

Innovación desde el hábito

SENA | El pilar de la RENOVACIÓN ¡Soy yo! | Consorcio T.O.P. USB



TABLA DE CONTENIDOS

1. Conceptos básicos e importancia
- 1.1. Creatividad
- 1.2. Innovación
- 1.3. Proceso creativo
  - 1.3.1. Etapas
  - 1.3.2. Usos
- 1.4. Principios de la innovación
- 1.5. Relevancia en la Renovación Cultural y Trasformación digital del SENA

2. Metodologías de Innovación
- 2.1. Design Thinking
  - 2.1.1. Antecedentes
  - 2.1.2. Aplicación
  - 2.1.3. Retos
- 2.2. Forth Innovation Method
  - 2.2.1. Antecedentes
  - 2.2.2. Aplicación
  - 2.2.3. Retos
- 2.3. Intraemprendimiento
  - 2.3.1. Antecedentes
  - 2.3.2. Aplicación
  - 2.3.3. Retos
- 2.4. Evaluación de ideas

3. Desarrollo de rutinas de creación y cocreación
- 3.1. Conductas de la habilidad
- 3.2. Desarrollo de rutinas de creación y cocreación
  - 3.2.1. Características de una persona innovadora
  - 3.2.2 Creando el hábito de crear y cocrear
  - 3.2.3. Hábitos diarios para innovadores



DESARROLLO DE CONTENIDOS

1. Conceptos básicos e importancia

El interés de hacer una introducción a cada desarrollo de conceptos y metodologías prácticas en temas centrales como es la creatividad e innovación, son una guía para comenzar con el desarrollo de las habilidades y así, prepararse para enfrentar retos en los nuevos entornos laborales, haciendo de la innovación y creatividad un eje fundamental para cambiar hábitos y costumbres en un momento complejo que vive el mundo generando competencias que permitan fortalecer su labor como miembros de la institución y en su vida en general.

1.1. Creatividad

Cuando se habla de creatividad, son varios los conceptos y definiciones que se concentran en las palabras “crear + actividad”. Una de las más acertadas y clara es la siguiente, “La creatividad es un potencial que tienen todas las personas y que sirve para emprender una actividad que hace que algo adquiera existencia” (Gámez, 1998). El autor de varios libros sobre pensamiento lateral y pensamiento creativo Edwar de Bono, en su libro “El pensamiento creativo”, describe cómo la creatividad es la capacidad de crear y producir cosas nuevas y valiosas, en donde el cerebro puede llegar a conclusiones nuevas, resolviendo problemas en forma original y en donde la actividad creativa es intencionada cuando apunta a un objetivo específico.

En consecuencia, la materialización de la creatividad se puede adoptar de varias formas, como es la artística, literaria o científica, si bien, no es privativa de ninguna área en particular, la creatividad es el principio básico para el mejoramiento de la inteligencia personal y del progreso de la sociedad y también, una de las estrategias fundamentales de la evolución natural del ser, es un proceso que se desarrolla en el tiempo y que se caracteriza por la originalidad, la adaptabilidad y por sus posibilidades de realización concreta.

El ser humano, en su día a día realiza actividades diferentes, lo importante es descubrir el cómo se vive y cómo se desarrollan estas actividades para proponer respuestas creativas, respuestas diferenciadoras y que sean competitivas. Cuando se busca enriquecer y aumentar la productividad y competitividad en el trabajo, los deportes, hobbies, relaciones humanas, incluso cuando organiza una reunión, existen hábitos y costumbres que muchas veces se han adquirido de las experiencias de otros o con la información que se va almacenando en la memoria y se pueden aplicar con éxito, retando la inteligencia.

En la producción de una idea o concepto, la creatividad pone en actividad la creación o descubrimiento de algo nuevo, original, útil y que al final satisface tanto a su creador como a otros durante algún periodo de tiempo, en el trabajo el ser humano se desempeña con una capacidad creativa que luego puede ser estimulada, desarrollada, mejorada, como también se



puede ir perdiendo por falta de motivación. Existe allí la técnica para aumentar y desarrollar la capacidad creativa con el objetivo de hacer el trabajo de una forma especial, el ser humano tiene la capacidad de desarrollar un potencial de pensamiento e imaginación que no tiene límites.

En el proceso de madurez las personas van adaptando culturas, hábitos y costumbres, convirtiéndolas en modelos mentales que tienden a limitar el pensamiento creativo, pero esto no es limitante, se puede despertar esta capacidad cambiando la rutina, sin permitir que se vuelva monótona. La pregunta es, ¿por qué no hacer de lo cotidiano algo interesante dándole un toque especial? Todos los días esa motivación está pidiendo salir a flote. Por ejemplo, en el horario laboral, organizando una clase para los aprendices, vale la pena diseñar un encuentro diferente donde se incentive a celebrar la clase como una fecha especial, decorando el espacio de clase, fomentando el encuentro de todos con un detalle para compartir y hacer de la enseñanza algo diferente. Al cocinar, sea creativo agregando un ingrediente diferente, el resultado se verá reflejado en el sabor o la presentación haciendo de la receta algo especial. Otro ejemplo: ¿Le aburre el espacio donde trabaja?, pensar en una nueva decoración, en lugar de ir de compras, ¿por qué no hacerlas manualmente en compañía de la familia?

Cuando se define la acción que requiere cambio o se identifica el problema, las respuestas en las personas son asombrosas cuando se motivan y crean nuevas ideas. La solución se llama emprender, ahí se está despertando el pensamiento lateral que va muy de la mano con la innovación.

1.2. Innovación

La innovación es un concepto que, a pesar de su importancia en la actualidad, la mayoría de los profesionales activos en varios niveles llegan a desconocer. Se ignora su profundidad conceptual en la cultura de la organización y su aplicación práctica por parte de los servidores. Se piensa que la innovación pertenece a un departamento específico y otra forma de pensar es que está relegada a los “genios creativos”.

Es importante hacer una distinción entre innovación e invención, aclarar que innovación no es una invención. Para entenderlo de una manera práctica, la innovación es la extensión de una invención. Explicado en un ejemplo, el inventor crea algo muy bueno, pero es incapaz de encontrar alguien que se lo produzca, “la creación” permanecerá guardada para el resto del mundo.

Las invenciones tienen origen en universidades, grupos de investigación, centros de investigación, instituciones e individuos muy creativos. Al contrario de la innovación que es impulsada por las empresas, entidades u organizaciones, aunque sorprendentemente puede ocurrir en el trabajo o en las personas. Para transformar una invención en innovación se necesita la suma de diferentes conocimientos, capacidades, habilidades y fuentes, esto en modo general, el tema es tan interesante que podemos referirnos a tipos de innovaciones dependiendo dónde se genere o en qué situaciones se presenten. El tema se centra en aprender a innovar desde el hábito, razón por la cual el concepto de la innovación individual es la principal a entender en

este documento, este tipo de innovación se da cuando se genera algo nuevo o se mejora el modo de hacer las cosas dentro del comportamiento cotidiano.

Podemos definir la innovación de varias formas:

Figura 1.
Definiciones de innovación.

En 1989 West y Farr, lo dijeron de otro modo más articulado con el comportamiento.

La innovación personal es "aquella secuencia de actividades que supone la introducción intencional dentro del propio rol de nuevos procesos, ideas, procedimientos, para la unidad de adopción con la intención de beneficiar significativamente al desempeño del rol, a un grupo que se pertenezca, la organización o puede ser a la sociedad mas amplia".

Otro beneficio que ayuda a comprender mejor la innovación, esta en el diccionario Espasa de la lengua Española.

"Innovación: Cambio que introduce novedades".

Se puede decir que la innovación desde el individuo, es la acción de buscar el cómo hacer las cosas diferentes para mejorar, crecer y tener mayor calidad de vida, vale la pena recordar una buena frase de Charles Darwin que indica por qué debemos innovar "Las especies que sobreviven no son las más fuertes, ni las más rápidas, ni las más inteligentes; sino aquéllas que se adaptan mejor al cambio". En la lucha por la supervivencia, los más aptos ganan a expensas de sus rivales porque consiguen adaptarse mejor a su entorno." El NO innovar es un enorme riesgo para la supervivencia, porque la innovación es el mejor camino de adaptarse al cambio para sentirse a gusto consigo mismo y su entorno.

La innovación no es sencilla, por ser un tema de cambios o novedades, por eso hay que tener en cuenta los siguientes puntos que pueden llegar a ser obstáculos en el propósito de trasformar y proponer ideas para generar cosas diferentes:

Tabla 1.
Obstáculos para la transformación de ideas.

1. La presión de los equipos de trabajo a seguir trabajando a la forma "antigua".	**2.** La falta de adhesión por parte de los compañeros de trabajo a los cambios, que pueden generar crecimiento.
3. La falta de visión en un proyecto de cambio, si no se tienen claro, qué se quiere ganar al modificar unas actitudes.	**4.** La incertidumbre a lo que no se conoce.

El miedo a lo desconocido puede llegar a generar resistencia al cambio o una simple aversión al riesgo, lo interesante es que los cambios humanos de los que ha sido testigo el mundo, son el resultado de la evolución, de la curiosidad a lo nuevo o diferente y el desear probar cosas nuevas, todas características humanas.



Las ideas nuevas no se acabarán en el mundo, pero cuando esas ideas crear valor, estas se transforman en innovación. Las buenas ideas son inútiles a no ser que sean implementadas, a menudo, la innovación se ha producido a partir de una idea o concepto, siempre buscando la mejora continua. En cualquier caso, hay que resaltar la capacidad de pensar más allá de lo existente y crear nuevos conceptos. ¿Por qué está de moda innovar? Porque la facilidad en las comunicaciones, poder conocer lo que pasa en otras latitudes aceleran el ritmo del cambio. Hechas estas dos introducciones conceptuales acerca de los términos de creatividad e innovación, cabe de nuevo hacer referencia a las diferencias que existen entre ellas y tener en cuenta la descripción de King (1990):

> Para hablar de creatividad basta con la producción de nuevas y apropiadas ideas, mientras que la innovación requiere de la implantación de tales ideas, o al menos, del esfuerzo por implantarlas.

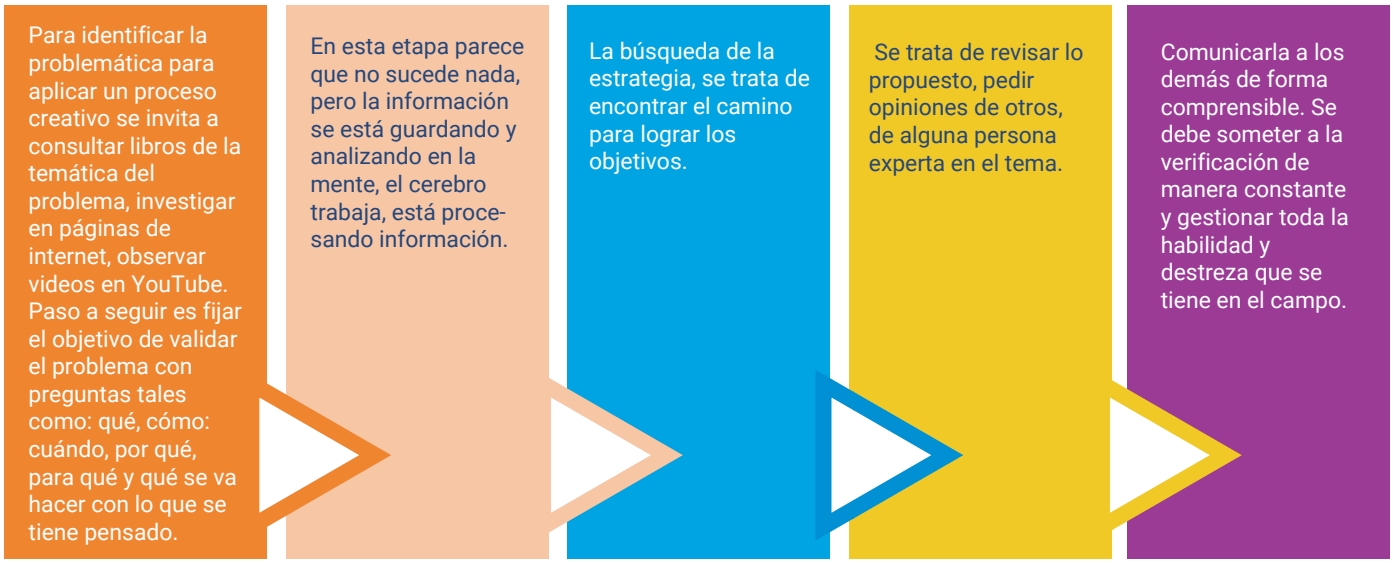
1.3. Proceso creativo

"El proceso creativo es la capacidad de darse cuenta del valor de que una idea es en sí misma un acto creativo y si la idea es nueva, hay que visualizar su poder" (Bono, 2007). En el proceso creativo según Edward De Bono en su libro "El pensamiento creativo", nos da una ruta de lo que significa tener una mente abierta, romper barreras, rutinas y cómo tener un papel activo y proactivo en la vida, la empresa, y el entorno. En lugar de ser pasivo, el aporte a nuestra forma de ver y hacer las cosas. Las ideas nuevas no surgen de la nada, no son fruto de una inspiración divina, sino que surgen como resultado de un largo proceso de búsqueda. Encontrar ideas nuevas consiste en ver las cosas desde un punto de vista distinto: si se piensa siempre igual, saldrá siempre lo mismo.

1.3.1. Etapas

Hay un consenso universal del proceso, en donde se encuentran diferentes fases creativas como: la preparación, incubación, iluminación o insight, verificación y elaboración. En realidad, Edward De Bono plantea que la creatividad como proceso es un sistema de información auto-organizado, de forma que la lógica creativa suele coincidir con la lógica de los sistemas de construcción de pautas. Si entendemos cómo funciona el proceso creativo y su lógica, podremos usar mejor las técnicas creativas que rompen las pautas habituales del proceso de ideación creativa.

Figura 2.
Etapas creativas.



Conviene trabajar con una mentalidad abierta, ya que constantemente puede verse interrumpida por las otras fases del proceso. Siempre surgen nuevas intuiciones, incubaciones y pequeñas iluminaciones o insight.

1.3.2. Usos

La creatividad tiene aplicabilidad en el mundo productivo, la iniciativa de aplicarla es con el objetivo de generar oportunidades de mejora, en los escenarios actuales se evidencian situaciones que requieren de respuestas recursivas y puede ocurrir cuando los recursos no son suficientes, hay mejoras en los procesos y no se apropian fácilmente por las áreas, en momentos de crisis, se puede llegar a usar estratégicamente en diferentes momentos.

Tabla 2.
Aplicabilidad de la creatividad.

El *reto de mejorar*
Mejorar puede referirse a: menor costo en un material, menor tiempo en una acción, menos errores en un proceso, menos consumo de energía en un área de trabajo, menor contaminación en el entorno, mejorar el clima laboral o hacer del día a día más sencillo y amable.
Resolución de problemas
El uso del pensamiento creativo, habitualmente genera respuestas diferentes para dar soluciones a una situación o a interrupciones en los procesos que hacen que las cosas no funcionen.
El *valor y la oportunidad*
Las *necesidades*, en general, vienen cambiando y son el resultado de las transformaciones del entorno, razón por la cual el uso de la creatividad en cualquier situación donde se necesite proponer nuevas ideas, puede generar nuevas oportunidades y ser parte de las estrategias organizacionales.
El *futuro* o *la visión*
Para imaginarse el futuro se debe comenzar pensando ¿para dónde se quiere ir?, ¿Qué se tiene en el presente? y ¿Qué nos pasó en el pasado? Nunca se tiene suficiente información sobre el futuro o hacia dónde se puede llegar, se necesita el *pensamiento creativo* para soñar las consecuencias de posibles acciones que se tomen en este presente e imaginar posibles resultados de las consecuencias y de los diversos futuros posibles. En el caso de la visión, en muchas ocasiones se deben elaborar estrategias y se necesitan diseñar mediante la creatividad. Entre más cantidad de posibilidades futuras para que nos vaya bien, se debe pensar fuera de la caja o fuera de la lógica.
El uso de *la creatividad aporta a la motivación grupal*
Se logra mediante el interés que puede generar la presión de una situación que puede ser cotidiana, presentar un informe, una propuesta, generar una clase innovadora, grupos nuevos, traslados entre áreas, trabajar con equipos multidisciplinarios; momentos donde los intereses están concentrados en resultados positivos y encontrar ideas valiosas, brindan la posibilidad de alcanzar ese gran momento que se conoce en el mundo laboral como logros.

Ahora, tenga en cuenta esta práctica para usar la creatividad:

a. Imagine que la figura de rojo es la representación de un globo.
b. Relacione 4 usos diferentes de los que ya conoce.



Con este ejercicio sencillo se usa la creatividad y se liberan las ideas, los resultados al reto son respuestas diferentes, la mente desarrolló una conexión forzada que generó lo solicitado, “generación de respuestas diferentes”.

1.4. Principios de la innovación

Estos principios definen una ruta al aceptar hacer cambios, organizando etapas para poder implementarlas (Moro, 29007). Se define con estos pasos la preparación de la innovación como un proyecto y se invita a determinar una etapa inicial con un final exitoso; los principios crean confianza, cada principio puede tener más importancia que otros, todo depende del proceso o del momento que se maneje la oportunidad de cambio.

Los principios en orden son:

Tabla 3.
Principios de la innovación.

a. Ubique el problema y convierta ese problema en ideas que pueden ser posibles soluciones.
b. Establezca un plan para fomentar las posibles soluciones.
c. Tenga aptitud, actitud, dedicación, constancia y creatividad. Cada una de estas actitudes y habilidades se van a requerir en los momentos de innovar.
d. Piense en formato de: proceso, pasos y detalles que se necesitan, esto parte de ese tipo de pensamiento que es muy utilizado en la ingeniería.
e. Utilice técnicas de generación de ideas, como son los mapas mentales muy útiles en este proceso, más adelante se trabajan algunas metodologías que guían este punto.
f. Organice la innovación como un proyecto que implica estar siempre empezando y siempre terminando, con fechas establecidas para hacer seguimiento, para esto se puede utilizar un cronograma con cada acción fijada.
g. Celebre la innovación con el grupo de trabajo, esto hace que el logro sea un reconocimiento social.

1.5. Relevancia en la Renovación Cultural y Trasformación digital del SENA

Para el SENA, la creatividad e innovación son habilidades que favorecen el desarrollo y la apropiación de la Renovación Cultural y la Transformación Digital para lograr ser una entidad pertinente, vigente, sostenible y estar a la vanguardia de las necesidad del país y así contribuir con el desarrollo social, cultural y económico, por ello, la importancia de innovar y ser creativo, estar preparados para enfrentar retos de manera efectiva, son habilidades que en el mundo laboral terminan siendo una oportunidad. Se crean hábitos que contribuyen a la apertura, al cambio y a todos los aprendizajes del entorno, generando nuevas ideas y así enfrentar la incertidumbre frente a los nuevos entornos VICA (volátiles, inciertos, complejos y ambiguos) de una manera efectiva y dinámica.

La Renovación Cultural tiene privilegiada el desarrollo de habilidades blandas como la innovación, creatividad y mentalidad ágil por lo cual la entidad ha planeado ejecutar una serie de actividades que lleven a la entidad a ser con un talento humano innovador y para lograrlo requiere promover espacios para pensar en ideas nuevas y apropiadas para el trabajo y la aplicación con éxito de las mismas en la entidad, en el siguiente cuadro se relacionan 5

recomendaciones que aportan al desarrollo de las capacidades para pensar en ideas nuevas y escoger las apropiadas para el desarrollo profesional y cómo aplicarlas con éxito. Se deben tener en cuenta en la gestión, para así, promover iniciativas que estimulen la creatividad y la innovación y sean las generadoras de valor para el desarrollo de los equipos y para la entidad.

Tabla 4.
Recomendaciones para el desarrollo.

1. Identifique problemas buscando procesos para encontrar mejoras.
2. Realice espacios de creatividad con los jefes o compañeros de trabajo para realizar lluvia de ideas.
3. Investigue sobre el tema a cambiar o trasformar y busque lecturas con posibles soluciones que inspiren y motiven para no abandonar la idea.
4. Rete a más personas de la entidad para generar ideas diferentes de las que ya son parte, puede generar empatía con un tema innovador en muchas más áreas.
5. Hay que poner a prueba esas ideas de posibles soluciones y convertirlas en un prototipo, cuando las personas que hacen parte del proyecto pueden ver la idea, es probable que no la olviden y se van a tomar en serio la posible solución.

Para aplicar la innovación en la vida personal o profesional, existen métodos o modelos que ya han sido aplicados en varios países, empresas y situaciones reales, donde su efectividad se ha logrado gracias al seguimiento y la atención de los detalles que dejan expuestas las metodologías; no necesariamente son rígidas, se pueden adaptar según el contexto. Más adelante en el documento se hace referencia de estas.

2. Metodologías de Innovación

Innovar es una lluvia de ideas que lleva a la transformación por medio de un proceso, tenga en cuenta que algunas variables orientan hacia cómo llevar esas ideas a la práctica para encontrar la solución tan buscada.

En este bloque desarrollaremos las siguientes metodologías para logra instalar la innovación como un hábito en las diferentes actividades sin importar su complejidad, como “Design Thinking”, “Forth Innovation Method”, “El intraemprendimiento” y “La evaluación de ideas”. Son modelos de procesos de innovación aplicables a todas las actividades humanas. Las metodologías fueron creadas con el propósito de desarrollar procesos de innovación de acuerdo con el objetivo que se quiere alcanzar.

Figura 3.
Metodologías de innovación.



2.1. Design Thinking

Es un proceso organizado en el cual, utilizando la creatividad, se generan soluciones que permiten resolver problemas y producen valor gracias a unos pasos centrados en entender y cocrear alrededor del usuario o persona que es afectada por el problema. Para la comprensión del modelo, conozca los antecedentes de este interesante modelo y, sobre todo, práctico. La metodología del Design Thinking se centra en cómo analizar un problema, tal como lo haría un diseñador de producto para buscar nuevas ideas.

2.1.1. Antecedentes

Un artículo de Tim Brow, publicado por el Harvard Business Review, en junio del 2008, dio la fama a esta metodología tan interesante, pero sobre todo práctica para muchos escenarios posibles. Aunque su traducción al español es el pensamiento del diseño o diseñador, curiosamente le dio a una empresa consultora fundada en los Estados Unidos de América, reconocida con sus siglas IDEO, la manera de guiarse en sus procesos de innovación centrándose en el usuario final.

Así que, observando al usuario, identificaron cuáles podrían ser sus necesidades y así encontrar las soluciones para diseñar productos, envases, empaques y demás. El Design Thinking se lleva utilizando por años y ya no es considerada una técnica, sino una metodología donde lo importante es aplicarla para solucionar problemas de negocio, trabajo o hasta en el hogar.

2.1.2. Aplicación

Aplique la metodología con el objetivo de potenciar la empatía tratando de comprender qué le ocurre a los usuarios (un usuario puede ser también: cliente, estudiante, compañeros de

trabajo, grupo de amigos) y los problemas que se necesitan solucionar; para ello debemos tener en cuenta lo siguiente:

Figura 4.
Design Thinking.



a. Comprender + desafiar + redefinir el problema = crear soluciones innovadoras: al entender lo que el usuario final quiere o necesita, hace más desafiante el solucionar su inquietud, llevando a proponer soluciones exitosas por su aceptación y uso inmediato.
b. Encontrar el problema: recuerde que en los principios de la innovación el primer paso es definir un problema, con esta metodología se centra el esfuerzo en la persona, usuario, compañero, etc.
c. El método consta de 5 fases: empatizar, definir, idear, crear prototipos y probar la explicación de uno por uno.

1. Empatizar: se trata de obtener información por medio de la comprensión empática del problema que se está tratando de resolver; implica consultar a expertos y recurrir a la observación, la participación y empatía con las personas para comprender sus experiencias y motivaciones. Identificar y obtener información de qué le molesta al cliente, usuario, etc. Por ejemplo:

En un juego de fútbol se puede identificar por qué el equipo no se desempeña con el mismo ritmo de antes, para empatizar es necesario ponerse en los zapatos de sus jugadores para entender el origen del problema, por qué cambiaron su actitud, qué modificó el hábito que tenía de diversión y alegría al jugar un partido.

2. Definir el problema: en esta fase se reúne la información recopilada, se analizan las observaciones y se sintetizan para definir los problemas principales. La clave es hacerlo centrándose en las personas y cómo se ven afectadas por las distintas situaciones. Por ejemplo:

Si se está definiendo qué cambió en el hábito de los jugadores; de arreglarse, estar a punto, compartir como equipo la salida, gritar vías para motivarse, se podrá entender por qué su bajo rendimiento en el campo. Hay que recopilar la mayor información de los jugadores que son los usuarios, comprendiendo las situaciones expuestas y se podría determinar qué es lo principal y qué lo secundario.

3. Idear: una vez ya se comprende bien a los usuarios y sus necesidades, empezar a generar ideas. Se requiere "pensar fuera de la caja" para identificar nuevas soluciones al problema planteado. Por ejemplo:

Para proponer una solución al bajo rendimiento del equipo de fútbol, si la problemática encontrada es que su desmotivación se ha dado por la falta de seguidores en el estadio, debido a la posibilidad de contagio; se invita al equipo, administrativos y líderes de barras, a generar ideas que propongan soluciones para hacer regresar a los seguidores al estadio, brindándoles seguridad de no contagio de COVID; puede ser promocionar sillas separadas con servicios complementarios.

4. Creación de prototipos: se trata de una fase experimental cuyo objetivo es identificar la mejor solución posible para cada uno de los problemas identificados. Los prototipos pueden compartirse y probarse dentro del propio equipo, en otros departamentos o con un pequeño grupo de personas externo. Por ejemplo:

En esta fase, trabajar un prototipo en un estadio de la posible solución propuesta por el equipo de fútbol; puede ponerse a prueba con las familias y conocidos de estas, invitándolos a un juego y así identificar si los asistentes sienten confianza y protección de asistir nuevamente a ver fútbol.

5. Evaluar: finalmente, en esta fase, se hacen las prueban finales y se evalúan los prototipos elaborados anteriormente. De acuerdo con las críticas de los consumidores, el equipo de trabajo podrá hacer correcciones en los prototipos. Aquí se reconocen los errores o se admira el logro final. Por ejemplo:

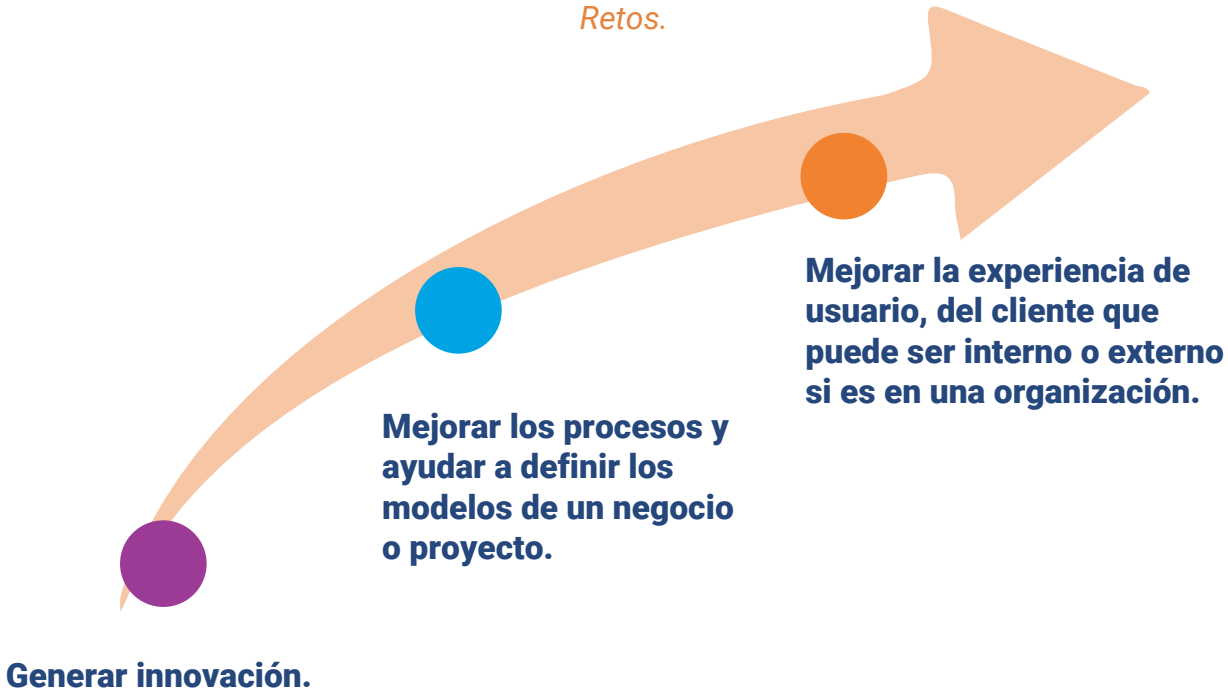
Con los comentarios de los asistentes, amigos y familiares al juego de fútbol se realizan las modificaciones o correcciones si así lo requieren. Promocionar un gran encuentro en las graderías con invitados especiales, evaluar nuevamente si los seguidores regresan con confianza y al mismo tiempo evaluar el desempeño de los jugadores, si todo sale como se planeó se debe reconocer el trabajo en equipo y celebrarlo.

El Design Thinking es un modo de dar solución a un problema determinado, el método, explicado en muy pocas palabras, consiste en descomponer la cuestión en piezas más pequeñas y luego se procede al análisis de esas piezas, de ser posible, en equipo y mediante una tormenta de ideas (Brainstorming) sin limitaciones.

2.1.3. Retos

El reto de esta metodología es que sea útil para abordar problemas que están mal definidos o son desconocidos. Resulta de gran ayuda por su potencial y sencillez para encontrar las soluciones en temas que pueden ser complicados y es una realidad en el día a día de cada persona. El Design Thinking permite trabajar o replantear respuestas frente a las cuestiones que se plantean de una manera innovadora y disruptiva, el resultado busca:

Figura 5.
Retos.



De hecho, el Design Thinking cuando se utiliza para el diseño de producto se centra casi exclusivamente en la experiencia del usuario y su bienestar.

2.2. Forth Innovation Method

La metodología Forth Innovation está organizada para aumentar la efectividad en los proyectos de innovación que son dirigidos a los usuarios que ayudan a desarrollar y mejorar un producto, un servicio y hasta modelos de negocio. Este método mejora el proceso de innovación, sumando las metodologías del Design Thinking, la creatividad y la realidad del entorno.

2.2.1. Antecedentes

El fundador de la metodología de innovación es Gijs Van Wulfen. El nombre FORTH proviene de un acrónimo, por sus siglas en inglés, tomado de la primera letra de cada uno de los pasos que hay que seguir para desarrollar esta metodología, así que las siglas definen y son una guía por medio de una plantilla de mapa.

Figura 6.
FORTH.

Full steam ahead (a toda máquina).
Observe & Learn (observe y aprenda).
Raise Ideas (levante ideas).
Test Ideas (testee las ideas).
Homecoming (vuelva a casa).

2.2.2. Aplicación

Esta es una herramienta de cocreación, por eso aplica la efectividad en un proyecto de innovación, para ello, comprometa el resultado de la innovación con cada paso estructurado, con un tiempo definido, que invita la metodología FORTH:

Tabla 5.
Aplicación de la metodología FORTH.

A toda máquina (Full Steam Ahead).	La primera fase se estima en 5 semanas, se debe preparar todo lo que se quiere solucionar al detalle, no se omite nada y se hace en una presentación que debe ser clara, así las probabilidades de tener éxito son mayores.	En esta metodología no solo se debe tener identificado el problema y hacer tormenta de ideas; además, debe prepararse muy bien con el objetivo de comprometer al equipo con el diseño enfocado en la innovación y la identificación de oportunidades.
Observe y aprenda (Observe & Learn).	La segunda fase está preparada para durar 6 semanas y se trata de observar y aprender.	Los objetivos de esta fase se resumen en investigar las tendencias, centradas en el tema a innovar, ejemplos: procesos, comidas, viajes, mejores prácticas, etc.



De las oportunidades definidas en la fase anterior se realizan entrevistas con clientes o usuarios. Se deben seleccionar las oportunidades más prometedoras y tener las percepciones de los clientes.

Levante Ideas (Raise Ideas).	Esta fase dura 2 semanas, está diseñada solo para levantar ideas.	El objetivo de esta fase es desarrollar doce nuevos conceptos innovadores y trabajar en ellos para concretar dichos conceptos. Esta fase está enfocada en la tormenta de ideas y en la regeneración de ideas. El método de innovación FORTH, calcula que pueden generarse de 500 a 750 nuevas ideas, las cuales irán enfocadas a 30 o 40 direcciones diferentes hasta llegar a tener 12 ideas aterrizadas (Gijs, 2019).
Pruebe las ideas (Test Ideas).	La fase de prueba de ideas dura 6 semanas.	Los objetivos de esta fase son contrastar los conceptos mediante una investigación cualitativa que genere datos, puede hacerse con un grupo de clientes o usuarios de lo que se va a trabajar. La finalidad es mejorar lo que así se requiera, preguntando al cliente real y recibiendo retroalimentación para mejorar las ideas que se han seleccionado en la fase anterior y ayudar a continuar a la siguiente con las mejores propuestas.
Regrese a casa (Homecoming).	El cierre y entrega del proyecto es denominado el regreso a casa y dura 2 semanas.	En este final, los objetivos a trabajar de esta fase se concentran en trabajar los 3 a 5 mejores nuevos conceptos como nuevos proyectos; desarrollo de un miniplan para cada concepto, se presenta para la toma de decisiones a quien deba aprobar el futuro desarrollo en su proceso de innovación.

Todo el proceso del novedoso método se puede plasmar como si se tratara de un viaje en el que se recorren diferentes etapas de un mapa.

2.2.3. Retos

Los retos en este tipo de metodología se basan en que, para aplicarlo, se requiere de un equipo de trabajo que defina sus objetivos y las áreas donde puede ser aplicado el proyecto. El método FORTH es un método estructurado y exhaustivo que incorpora la visión del cliente o usuario desde una fase temprana, lo que garantiza que los nuevos proyectos que surgen del proceso estén contrastados y sean atractivos.

2.3. Intraemprendimiento

El intraemprendimiento es un concepto relativamente joven, muy conocido en el sector empresarial. Esta palabra nace de los emprendimientos adentro de las organizaciones, que idean y sacan adelante las personas que trabajan en la organización o entidad.

Según el Centro Internacional Santander de Emprendimiento (CISE) en España, especifica el término en: “El emprendimiento corporativo es una modalidad de la actividad emprendedora que se produce en el seno de todo tipo de organizaciones, tanto públicas como privadas”. En concreto, entender el Intraemprendimiento como el conjunto de iniciativas que se desarrollan en las empresas para crear valor y mejorar su competitividad.

2.3.1. Antecedentes

El término “intraemprendedor” lo introdujo en 1985, el investigador Gifford Pinchot, quien define a aquellas personas que tienen la capacidad propia de los emprendedores, pero, que, a diferencia de estos, llevan a cabo su proyecto bajo el respaldo de una empresa. Es decir, combinan ambos mundos: quieren desarrollar su creatividad, pero al mismo tiempo se sienten identificados con la empresa y no quieren abandonarla (Santa lucía Impulsa, 2017). También han sido una iniciativa que cada vez se impulsa más entre las organizaciones, dado que, varias ideas se han convertido en nuevos negocios aportando crecimiento y desarrollo, dejando como herencia trabajos de cocreación liderados por equipos internos de trabajo.

Gmail es un ejemplo de intraemprendimiento que revolucionó el mundo del correo electrónico. Los creadores empezaron con Gmail como un experimento interno en Google, para administrar la calidad de e-mails que intercambiaban (Santa Lucía Impulsa, 2017).

2.3.2. Aplicación

El intraemprendimiento maneja unas secciones que determinan la ruta para generar estas oportunidades dentro de las organizaciones, la recomendación es trabajarlas completas y en orden. Cada sección está diseñada para idear y ejecutar.

Figura 7.
Secciones de aplicación para el intraemprendimiento.



• **Sección de inicio: la presentación inicial de la idea.** Sea claro en el tipo de emprendimiento corporativo a desarrollar para las directivas de la entidad, la propuesta debe cumplir con lo siguiente:

a. Parta de un problema en particular o situación real.
b. Produzca un resultado que sea evaluado y aceptado por un tipo de beneficiario o usuario.
c. Conserve el propósito misional de la institución.
d. Trabájelo como un reto a la práctica de la entidad.
e. Incluya a otros en la realización del trabajo.

• **Sección de caracterización general:** diagnóstico y plan inicial. En esta sección se deben ampliar con datos las características de la situación de partida (necesidad o problema), ampliar la explicación acerca de las razones que justifican la realización del proyecto, así como también el alcance esperado en el desarrollo de este. Describir lo más específico posible, la necesidad o problema (soportada con datos e información). La descripción debe contener la respuesta a las siguientes preguntas:

a. ¿Cuál es la necesidad o problema?
b. ¿Para quién es una necesidad o un problema?
c. ¿Por qué es una necesidad o problema?
d. ¿Qué ocurriría si no se atiende la necesidad o problema?



• **Sección de diseño y selección:** identificando la oportunidad, recursos y equipo. En esta sección se debe tener en cuenta:

a. Resuma las características que reflejan la necesidad o el problema, definiendo quiénes son los beneficiarios de la solución, sus opciones y estrategias que solucionan el problema, destacando el carácter diferenciador e innovador de las mismas y el modo de llevarlas a la práctica.
b. Es necesario que contacte a los beneficiarios, consulte expertos y demás fuentes de interés, con el fin de lograr una comprensión real de la necesidad o problema para, posteriormente, ensayar el diseño de soluciones que sean posibles de implementar y con posibilidades de lograr impactos positivos.
c. Sobre el problema o necesidad, es importante que defina las características de los usuarios, su localización geográfica, su opinión, identificando qué grupos adicionales pueden verse beneficiados con el intraemprendimiento.

• **Sección de Ejecución: poniendo en práctica el plan.** Se establecen las actividades que se van realizando a manera de "bitácora" para crear una memoria sobre implementación de las acciones previamente planificadas en el marco del proyecto.

• **Sección de evaluación: gestionando el conocimiento.** Resumen del balance del proyecto y los resultados de la experiencia, aprendizajes logrados y recomendaciones que se consideren pertinentes, en caso de que exista interés en continuar el desarrollo del proyecto. Las conclusiones individuales y del equipo sobre los resultados del intraemprendimiento y la experiencia vivida se pueden plasmar en un tablero o un espacio que consideren en las oficinas o páginas internas completando las siguientes frases:

El equipo considera que los resultados del proyecto son...
En caso de haber interés en continuar el desarrollo de este intraemprendimiento el equipo sugiere...
Individualmente la experiencia me pareció...

2.3.3. Retos

El reto del intraemprendimiento se centra en el trabajo en equipo, en la buena argumentación de los beneficios para la entidad y la vinculación a todas las áreas. Ahora bien, el reto del intraemprendedor, que normalmente es la persona que tiene la idea de solución, es lograr co-equipos para sacar adelante el proyecto; otro reto es el de finalizar el modelo de proyecto y lograr internamente la gestión para no perder la iniciativa o la competitividad.

2.4. Evaluación de ideas

En los proyectos de innovación y creatividad uno de los procesos o fases que se requiere es el de la tormenta de ideas; cada vez que surgen, validarlas para asegurar que la escogida es la adecuada. El proceso de evaluación se realiza al llevar esta idea a la acción, revisando el trabajo de la posible solución sobre todas las ideas, para garantizar que la escogida logre los resultados, se debe evaluar y determinar si sirve, para preparar la planificación de proyectos.

Existen algunas técnicas para la evaluación de las ideas que se describen a continuación.

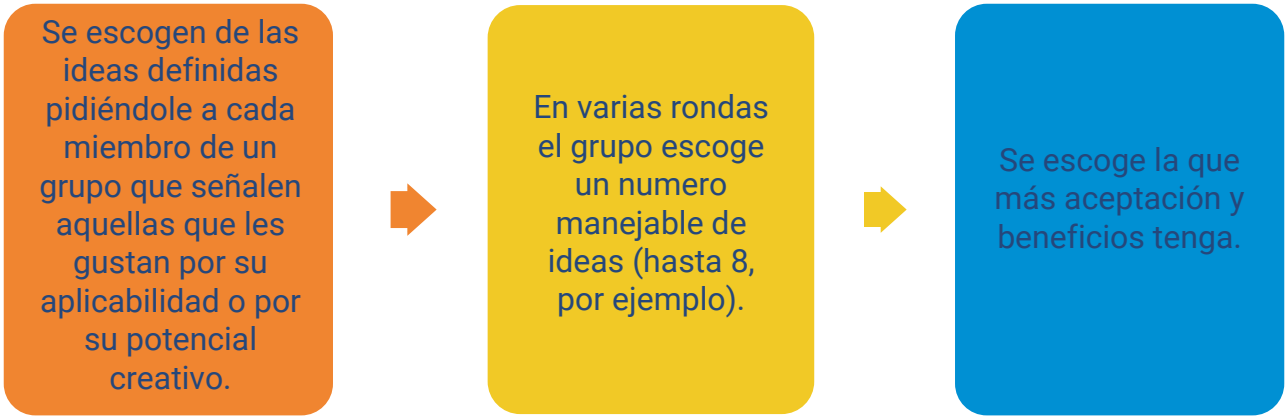
• El método Walt Disney. Evalúa las ideas en tres etapas:

Figura 8.
Etapas del método Walt Disney.



• El método de la sencillez. Consiste en determinar la mejor idea de manera sencilla, rápida y de mucha utilidad realizando un primer filtro tras una generación de ideas.

Figura 9.
Etapas del método de la sencillez.



3. Desarrollo de rutinas de creación y cocreación

La cocreación es una forma de creatividad colaborativa, esta se da en las empresas en donde se permite el trabajo de innovación apoyado con sus clientes. La cocreación abarca una gran cantidad de esfuerzos que las compañías hacen para mantener los procesos colaborativos y creativos con sus clientes (Boyle, 2007). Las empresas en momentos de crisis han dado ese gran paso al trabajar modelos innovadores y para que el resultado sea exitoso, es necesario tener en cuenta a los usuarios o clientes internos. De igual forma como existen métodos o técnicas para comenzar y finalizar proyectos de innovación, también se requiere desarrollar rutinas y espacios personales o en equipos, para crear o cocrear y así trabajar colaborativamente balanceando, anticipando y aportando lo necesario para contribuir a que el equipo funcione.

Para poder desarrollar rutinas de creación y cocreación, donde se establezcan los hábitos necesarios para hacerlo, es fundamental que conozca cuáles son la conducta de esta habilidad, para que una vez identificadas, pueda reflexionar acerca de cuáles de ellas son su fortaleza y cuáles debe seguir trabajando en el día a día. Una vez identificado esto, ahí si es necesario que defina un plan de acción para su desarrollo.

3.1. Conductas de la habilidad

La creatividad se ve reflejada como conducta en el momento que la mente en un modo no cognitivo la utiliza para superar situaciones de conflicto, de presión o para resolver problemas en el ámbito laboral, profesional, personal o en cualquier entorno.



Tabla 6.
Conductas de la habilidad.

Aspecto clave	Comportamientos observables
Recursividad	● Busca siempre maneras diferentes a los demás de ver los problemas. ● Aprovecha la información, datos y experiencia para proponer soluciones o salidas a los problemas o situaciones difíciles. ● Mira con ojos diferentes las herramientas y conocimientos que se tienen en pro de enfrentar un problema.
Emprendimiento	● Se arriesga a hacer cosas diferentes. ● Busca cómo cambiar los hábitos de manera creativa, buscando aportar a lo que se hace normalmente. ● Ve con ojos diferentes lo cotidiano y hace cambios que mejoren los resultados de los cotidianos.
Disrupción	● Propone ideas que rompan los hábitos y esquemas tradicionales. ● Se sale de los patrones con los que siempre se solucionan los problemas o situaciones cotidianas. ● Optimiza los hábitos cambiando los procesos con los que se hacen las cosas.
Ideación	● Aumenta la cantidad de información y experiencias, para poder tener mayor cantidad de ideas y propuestas de valor. ● Oye y escucha a la mayor cantidad de ideas para enlazarlas con el problema o situación a abordar. ● Cambia los diferentes paradigmas que se viven a través del relacionamiento de conceptos y experiencias aprendidas.
Cocreación	● Trabaja en equipo, compartiendo objetivos en común. ● Comparte información, experiencias y datos con más gente para crear mejores propuestas y soluciones creativas a problemas o situaciones de cambio. ● Oye, escucha y entabla relaciones con la mayor cantidad de personas, buscando compartir y proponer ideas nuevas.
Manejo de la incertidumbre	● No pierde la calma frente a las propuestas que generan cambios en los hábitos y procesos que se trabajan. ● No se desestimula al no encontrar resultados rápidos a los problemas o procesos que enfrenta la innovación. ● Mantiene el respeto del equipo si no se comparten las opiniones y propuestas de los demás.
Sentido crítico	● Está en la capacidad de aceptar ideas o propuestas sin que se afecte en lo personal. ● Propone ideas sin ofender o buscando destruir a los componentes del equipo de trabajo. ● Aprende a analizar sin sesgos o apasionamientos tratando de defender posiciones o ideas.

3.2. Desarrollo de rutinas de creación y cocreación

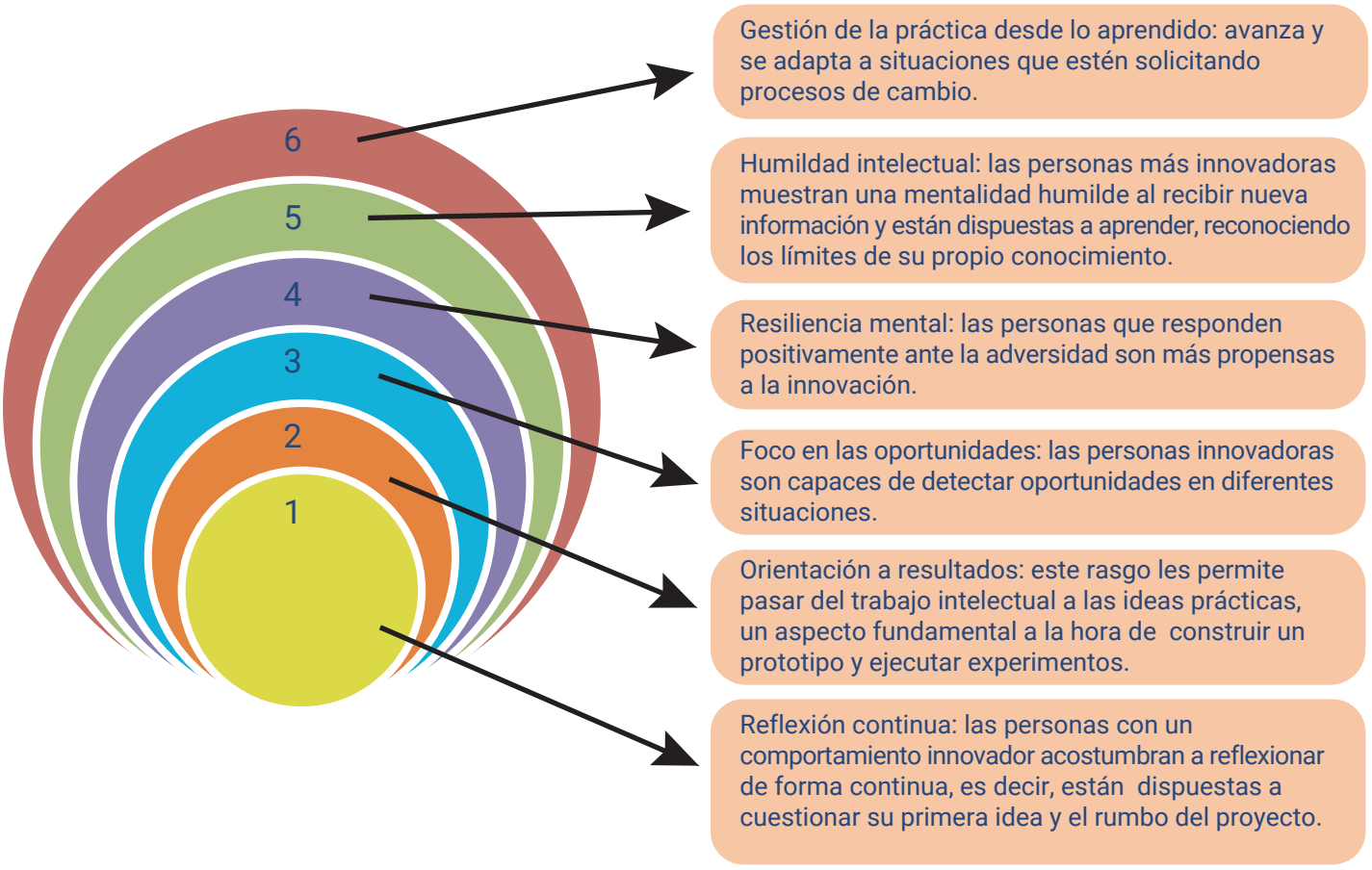
Para el desarrollo de una rutina de creación o cocreación, es necesario crear nuevos hábitos e implementar las metodologías de innovación y creatividad. Es importante que pueda aprender de las personas que poseen características que las hace innovadoras para obtener ideas que le permita generar los hábitos de crear, cocrear e innovar.

3.2.1. Características de una persona innovadora

Para determinar cuáles son las características de una persona innovadora, se tendrá en cuenta el estudio realizado por Lotta Hassi, profesora del departamento de investigación de la Universidad ESADE en Madrid, quien ha investigado cuáles son las cualidades personales que promueven el carácter innovador (Hassi, 2019).

Las personas innovadoras se caracterizan por ser visionarias, creativas y tienen la capacidad de formar una visión alrededor de una idea o conjunto de ideas y, lo que es más importante, pueden motivar a la gente que les rodea para que los ayuden a convertir esas ideas en realidad, la investigación refiere algunas características que se describen a continuación:

Figura 11.
Características de las personas innovadoras.



3.2.2. Creando el hábito de crear y cocrear

Los hábitos son los espacios a través de la mente humana, donde se comprende, se entiende y se logra enfrentar al mundo, se deben encaminar a cumplir un objetivo que mejoren la calidad de vida y generen la satisfacción de quien logre adaptarse. Al final, un hábito es una acción que repetimos de manera frecuente. Por ejemplo, uno de los hábitos diarios que han desarrollado las personas es cepillarse los dientes, pero se ha puesto a pensar ¿cómo se desarrolló ese hábito? Si podemos recordar o reconocer el proceso de aprendizaje del cepillado de dientes en un niño, nos damos cuenta que inicialmente no es un proceso fácil, se requiere paciencia y constancia, repetición, acompañamiento de otros, recordatorios para hacerlo e incluso recompensas y castigos.

La creación del hábito parte del proceso repetido y constante de una acción, hasta que esta pasa de ser consciente (cuando se está aprendiendo a lavarse los dientes) a ser inconsciente o a realizarla de manera automática. De adultos no se necesita pensar en si me debo o no lavar los dientes o cómo los hago, sino que ya se realiza sin tener que pensarlo.

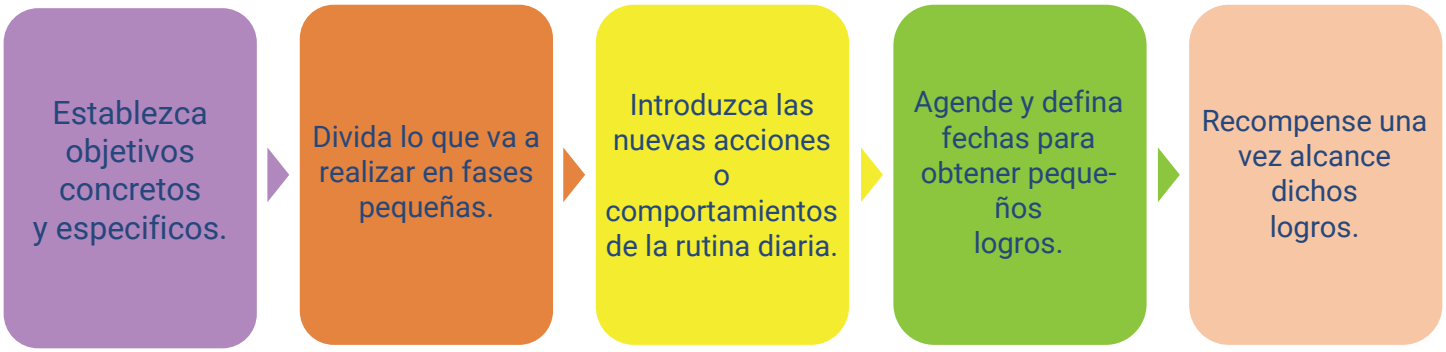
Lo primero que se requiere para cambiar un hábito es la intención, de ahí en adelante se necesita constancia. Según Phillippa Lally (2009), se calcula una media de 2 meses antes que un nuevo comportamiento se convierta en automático, 66 días exactamente, donde la repetición del comportamiento debe ser constante.

Para cambiar un hábito se necesita: Intención+ conocimiento+ frecuencia, de aquí que se deban tener en cuenta 3 aspectos relevantes:

- Sembrar a través de avanzar en pasos pequeños.
- Práctica, práctica y más práctica.
- Si una técnica no funciona, probar con otra.

Para introducir un hábito se recomienda:

Figura 10.
Pasos para la creación de un nuevo hábito.



Para crear el hábito de la creación y la cocreación se comienza eligiendo un objetivo, se debe establecer una meta, definir un plan y establecer tiempos u horarios, tener recordatorios para que no olvide el objetivo y no abandonar el propósito que tenga la creación; recuerde, la recompensa en importante; se debe controlar el proceso y validar los pasos, es parte del hábito al final del resultado y finalmente, siempre se debe celebrar y cerrar el proceso. Para poder lograr el hábito de la creación y cocreación puede incorporar algunas acciones distintas dentro de su rutina diaria. A continuación, encontrará algunas recomendaciones:

Figura 10.

Acciones o comportamientos para incorporar en las rutinas diarias.

a. Escuche y recoja ideas de los usuarios o de quien recibe su trabajo o servicio.

b. Genere espacios individuales y grupales para siempre escucharse unos a otros acerca de nuevas formas de hacer las cosas.

c. Atienda las necesidades y quejas, buscando soluciones, si no las encuentra, pregunte e involucre a otros.

d. Genere un espacio físico o de plataforma digital pueda comunicarse continuamente con quien recibe su trabajo y pueda ver allí retroalimentaciones al mismo.

e. Manténgase actualizado y conecte con redes de personas virtuales o reales que puedan contarle mejores prácticas. LinkedIn es una muy buena opción.

f. Mantenga siempre en su mente la pregunta ¿Cómo puedo hacer esto mejor o diferente?

g. Frecuentemente lea casos de éxito y de fracaso de organizaciones similares o personas, obtendrá muchas ideas de allí.

3.2.3. Hábitos diarios para innovadores

Para concluir el tema de crear hábitos innovadores y recordando una de las creencias más erradas en torno al éxito, es pensar que lo que se hizo ayer le ayudará a ser exitoso mañana. Para crear los hábitos innovadores, debe seguir aprendiendo, pensando, cuestionando, explorando, experimentando, asociando y cruzando ideas, Adoptar estos hábitos mejorarán su nivel de aprendizaje y creatividad los cuales le llevarán a la innovación y al cambio.



Figura 12.
Hábitos diarios para innovadores.

1. Nuestra mayor prioridad es satisfacer al cliente mediante la entrega temprana y continua de productos con valor.

2. Aceptamos que los requisitos cambien, incluso en etapas tardías del desarrollo. Los procesos ágiles aprovechan el cambio para proporcionar ventaja competitiva al cliente.

3. Entregamos productos funcionales frecuentemente, entre dos semanas y dos meses, con preferencia al periodo de tiempo más corto posible.

4. Los responsables de negocio y los desarrolladores trabajamos juntos de forma cotidiana durante todo el proyecto.

5. Los proyectos se desarrollan en torno a individuos motivados. Hay que darles el entorno y el apoyo que necesitan, y confiarles la ejecución del trabajo.

6. El método más eficiente y efectivo de comunicar información al equipo de desarrollo y entre sus miembros es la conversación cara a cara.

7. El producto funcionando es la medida principal de progreso.

8. Los procesos ágiles promueven el desarrollo sostenible. Los promotores, desarrolladores y usuarios debemos ser capaces de mantener un ritmo constante de forma indefinida.

9. La atención continua a la excelencia técnica y al buen diseño mejora la agilidad.

10. La simplicidad, o el arte de maximizar la cantidad de trabajo no realizado es esencial.

11. Las mejores arquitecturas, requisitos y diseños emergen de equipos autoorganizados.

12. A intervalos regulares el equipo reflexiona sobre cómo ser más efectivo para, a continuación, ajustar y perfeccionar su comportamiento.

Todo innovador, creador, líder y generador de nuevas ideas, necesita saber que está creando algo que causará impacto y que está desafiando al mundo, su mundo, para mejorar las condiciones actuales y la calidad de vida de otros.



GLOSARIO

TÉRMINO	SIGNIFICADO
Brainstorming	El concepto de lluvia de ideas, es una herramienta de trabajo en grupo que favorece la aparición de nuevas ideas sobre un problema concreto o un tema.
Cocrear	Creación conjunta o colectiva.
Creatividad	Denominada también pensamiento original, pensamiento creativo, inventiva, imaginación constructiva o pensamiento divergente, es la capacidad de crear, de innovar, de generar nuevas ideas o conceptos, o nuevas asociaciones entre ideas y conceptos conocidos, que normalmente llevan a conclusiones nuevas, resuelven problemas y producen soluciones originales y valiosas.
Design Thinking	Es un método para generar ideas innovadoras que centra su eficacia en entender y dar solución a las necesidades reales de los usuarios. Proviene de la forma en la que trabajan los diseñadores de producto. De ahí su nombre, que en español se traduce de forma literal como "Pensamiento de Diseño".
Hábito	Modo especial de proceder o conducirse adquirido por repetición de actos iguales o semejantes, u originado por tendencias instintivas.
Innovación	Es una acción de cambio que supone una novedad. Esta palabra procede del latín *innovatĭo, -ōnis* que a su vez se deriva del término *innovo, -are* "hacer nuevo", "renovar", que se forma con *in-* "hacia dentro" y *novus* "nuevo".
Intraemprendimiento	Conjunto de iniciativas que se desarrollan en las empresas para crear valor y mejorar su competitividad.
Tendencias	Proceso de cambio en los grupos humanos, que da lugar a nuevas necesidades, deseos, formas de comportamiento y por ende a nuevos productos y servicios.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

Anónimo. (s.f.). Prototipos. https://cgrw01.cgr.go.cr/rup/RUP.es/SmallProjects/core.base_rup/guidances/concepts/prototypes_9D1E67A.html

Bono, E. D. (2007). Pensamiento Creativo. México: Paidos.

Boyle, E. (2007). Un modelo de proceso de creación conjunta de marca: gestión de marca e implicaciones de investigación. Journal of Product & Brand Management, 122,131.

Brow, T. (2008). Design Thinking. Harvard Business Review, 84.

Darwin, C. (2013). El origen de las especies. e-artnow.

Observe and Learn. (s.f.). https://www.forth-innovation.com/wp-content/uploads/sites/2/2015/11/forth_map_observe_and_learn.pdf

Gámez, G. (1998). Todos somos creativos, cultivar la capacidad y la pasión de crear. España: Urano.

Gijs. (2019). Forth innovation Method. https://www.forth-innovation.com/

Hassi, L. (2019). Gestión de la Innovación. International Journal of Innovation Management, 60, 62.

Lally, P. (2009). How are habits formed: Modeling habit formation in the real world? European Journal of Social Psychology, 40, 6.

Martín, P., & Salanova, M. (2001). La innovación y creatividad personales en el entorno organizacional: aproximación a su estudio. 10. Zaragoza, España.

Moro, O. (2007). Los 5 principios de la innovación. https://www.elblogsalmon.com/entorno/los-5-principios-de-la-innovacion

Santa lucía Impulsa. (2017). Intraemprendimiento: ¿Qué es y qué beneficios aporta a las empresas? https://www.santaluciaimpulsa.es/intraemprendimiento-que-es-y-que-beneficios-aporta-a-las-empresas/



Tobey, E. (2006). An Introduction To Innovation. https://ezinearticles.com/?An-Introduction-To-Innovation&id=276936

West, M. Farr, J. (1990). Innovation and Creativity at work: Psychological and Organizational Strategies. Willey: Chichestey.