



Creatividad Social para el Diseño Social

No es frecuente unir estos dos términos, pocas veces asociados y muy extensos en su interpretación individual. El primero, la **Creatividad**, está por lo general asociada a personajes muy singulares, que llamamos creativos, o a capacidades extrañas para la mayoría de las personas, que consideramos escasas en nosotros. Pero este enfoque es muy parcial e injusto, pues la creatividad está en nuestra forma de ser y actuar. Todos somos creativos por naturaleza, pues la nuestra nos invita a resolver permanentemente problemas a través de la analogía en el pensamiento asociativo o en la práctica de la imitación inteligente por el aprendizaje.

Por lo tanto tengamos de partida una actitud más abierta a comprender nuestra forma de crear soluciones nuevas, y por otra, debemos entrenar en la mejora de estas capacidades, pues las ganancias son altas cuando se ha practicado poco. Todos lo podemos hacer mucho mejor y, en parte, este documento pretende que lo entendamos y lo apliquemos.

Lo **Social** es otro aspecto extenso en su contexto y por ello lo debemos acotar en su alcance cuando hablamos de Creatividad Social.

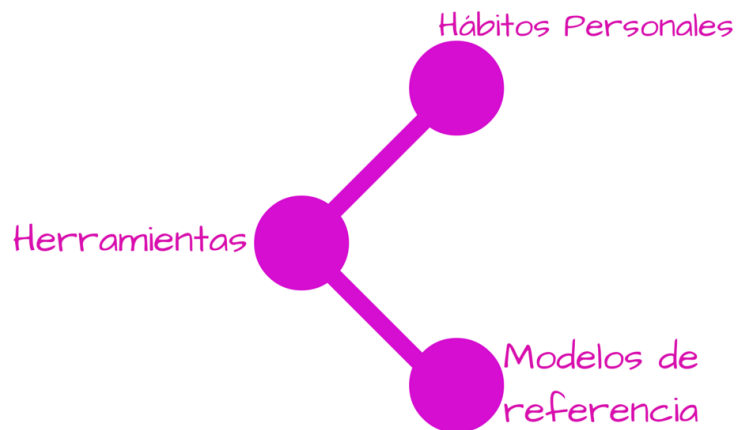
La Creatividad Social la vamos a enmarcar en el **espacio de aportación de soluciones singulares, nuevas y válidas frente a problemas o expectativas de mejora en el campo del diseño social.**

No vamos a referirnos a la inteligencia colectiva o a otras formas de localización de soluciones a partir de grupos de personas que abordan un problema colectivo. La Creatividad Social es un proceso que tras la observación social y el análisis del valor (ver [Balanza de Valor Social](#)) busca la aproximación a una solución evaluable por los distintos agentes. Se trata de crear abundancia en soluciones y someter éstas a su comparación para seleccionar lo más viable, novedoso y ventajoso de las propuestas. Aquí la calidad se une a la cantidad de ideas. Se corresponde con la etapa de diseño de soluciones del método de diseño de proyectos MIDAS (ver [MIDAS](#)).

El campo de aplicación de la Creatividad Social se sitúa en el momento en que se han reunido y validado expectativas o requerimientos de diversos agentes, y toca elevar una propuesta en una dirección nueva e inédita, solución que ha de reunir el máximo de respuestas a los mapas de valor ya

analizados y comprendidos. Es, como todo proceso creativo, una cuestión de superar reglas, obviedades y activar posibilidades no vigentes. En tanto estamos hablando de diseño social, se trata de atisbar nuevas reglas y modelos de relaciones entre agentes que maximicen en su despliegue las aportaciones reciprocas de valor entre sus integrantes.

Abordar la cuestión de la Creatividad Social en estos términos, requiere abrir **tres caminos** paralelos. Por una parte, qué hacer para ser más creativo en una situación determinada y en qué medida lo social es un campo de creatividad específico y de qué forma abordar esta singularidad, a este grupo lo denominamos "Hábitos Personales". En segundo lugar, cómo pensar para reformar procesos de relación y de intercambio de valor, esto es, "Herramientas", y en tercero, qué referencias en lo social pueden servir de inspiración para crear nuevos enfoques, que hemos ordenado como "Modelos de referencia".



Estos tres ámbitos, que están muy relacionados, y sobre los que hay que actuar simultáneamente para avanzar en la mejora radical del diseño social, tienen sus peculiaridades que vamos a describir en los tres puntos siguientes.

¿Cómo ser más creativo? Los Hábitos Personales.

Todos sabemos que la creatividad es una capacidad que se manifiesta más en unas personas que en otras, dependiendo del contexto profesional y social donde se encuentren. Cuando todos nosotros resolvemos problemas nuevos de algún tipo en algún momento, y para ello buscamos soluciones novedosas, estamos siendo más o menos creativos en función de la riqueza de opciones que podemos sugerir y de la calidad de las mismas.

Hoy en día, la oportunidad de ser creativo es mayor, en tanto que nos enfrentamos a muchos más problemas, ciertamente nuevos y desconocidos. Y

también, porque tenemos muchas más referencias de ideas y un mayor acceso a la información, que pueden aplicarse a nuestros problemas, que son más y diferentes de los de antaño. La creatividad está siempre unida a la capacidad de idear, imaginar lo inexistente y buscar los caminos para hacer una aproximación cierta y posible de la idea a la nueva realidad.

Nuestra idea sobre lo que significa creatividad está sesgada por su referencia a casos muy singulares o extremos. Por lo general, la observación genérica del fenómeno creativo se produce solo al final del mismo. Llegó el "eureka" de la nada, pero no es así. Parece que la creatividad surge de la nada, ante un problema, en un instante fortuito. Vamos sabiendo que no es así, y que hay dos circunstancias que activan este proceso.

Son, por una parte, la sensibilidad al problema en cuestión y, por otra, la capacidad de conectar ideas distantes o eliminar supuestos previos que nos permitan construir algo nuevo. Nos vamos a referir, en este punto, a esta segunda circunstancia, la capacidad de interconexión de ideas dispares o disjuntas, y a ver cómo podemos prepararnos para lograr, a través de ella, una mayor productividad ideadora. Esta preparación para la productividad y la calidad creativa, está muy vinculada con algunos hábitos del quehacer cotidianos, en los que podemos influir para conseguir mejores resultados creativos.

1.-En primer lugar, para ser creativo **hace falta saber suficiente** acerca de cuáles son los límites del conocimiento en el campo en el que cada persona actúa y trabaja. Esta capacidad debe estar unida a considerar que nunca se sabe todo sobre el tema en cuestión.

2.-Pero este gusto por un área de conocimiento no debe ser exclusivo, sino que tiene que ser compartido, aunque en menor profundidad, **con otras áreas de conocimiento, más o menos relacionadas**. Tenemos que ampliar los campos de conocimiento, para posibilitar las colisiones creativas. Son siempre campos de conocimiento que nos gustan.

3.-Considerar que la creatividad es un **proceso de pensamiento asociativo**. Nada surge de la nada. Podemos activarlo haciendo comparaciones y paralelismos entre distintos campos de conocimiento. ¿En qué se parece? Es un ejercicio interesante, pues conecta por parecidos remotos objetos normalmente inasociables en la clasificación normal de las cosas. Estos tipos de ejercicios, las analogías, son siempre muy productivos, desde el punto de vista creativo, y son los que se emplean en gran parte de las técnicas aplicadas a la disciplina de la creatividad.

4.-La siguiente recomendación que podemos hacer para ser más creativos, es la de **introducir la novedad en lo cotidiano**, buscando casi todos los días algo sorprendente o haciendo algo para sorprender a otros, y así encontrar nuevas reacciones. Se trata de explorar continuamente problemas sin solución o

soluciones sin problema, que permitan que en el momento adecuado, y casi siempre de forma involuntaria, se produzcan saltos creativos mediante una nueva conexión de ideas.

5.-Romper con la rutina y buscar activamente **exponerse a nuevas experiencias, lo más frecuentemente posible**. Es el efecto ya conocido de salir y ver fuera. Este acopio de experiencias y el conocer los mecanismos físicos o sociales que ocurren en diferentes situaciones, nos preparan para imaginar y desarrollar ideas. No se trata tanto de copiar, sino de observar con cierta distancia otras vías de pensamiento y sus consecuencias. No para resolver en ese momento. Dejemos reposar las observaciones, porque después nos pueden ser útiles para comparar y conectar con nuestras ideas y problemas latentes.

6.-Dedicar un **tiempo de “atención sobrante”** a algún campo inspirador y vinculante. Es importante dar una prioridad al proceso de interiorización de experiencias distintas, sin una búsqueda finalista, de las que luego brotará el manantial de la creatividad. Para fomentar la creatividad en nosotros, tenemos que administrar nuestro tiempo de forma diferente, liberando una porción de él. Estará dedicada a observar comportamientos, situaciones, soluciones, juegos que nos llamen la atención, sin una finalidad previa. Esto requiere disponer de un tiempo de aislamiento y búsqueda intencionada de nuevas cosas o de nuevas relaciones.

Estos ejercicios de nuevas rutinas de exposición a lo nuevo, con los procesos de curiosidad, conversación abierta, apertura a comprender situaciones, registro gráfico de lo captado, almacenamiento de información, reflexión e interiorización de lo observado y compartirlo con compañeros, permiten la construcción mental de nuevas posibilidades. Así, quedan de forma individual o colectiva a la espera de ser solicitadas inconscientemente, para la solución de un futuro problema. De momento, no tienen destino. Sin este almacén o reservorio de contenidos nuevos que hay que preparar continuamente, la creatividad no tiene raíces como para producir soluciones ingeniosas.

Si no actuamos así, ocurrirá que los problemas buscan soluciones en nuestro cerebro, pero solo encuentran lo obvio, lo que siempre ha sido así. Debemos tener muy en cuenta que cualquier idea que sale del cerebro, ha entrado previamente en él con otra forma o con un origen distante al del problema que finalmente resuelve. Para lograr unos buenos resultados en la generación de ideas, las técnicas puntuales en el momento de la generación de ideas son siempre necesarias, pero el entrenamiento y los hábitos creativos previos, y aquí sugeridos, lo son mucho más.

¿Qué hacer para ser MÁS creativo?



Aunque todos somos creativos, o entre nosotros siempre hay gente creativa, hay otro tema muy importante para la emergencia de la creatividad que es el contexto de vida en el que nos desenvolvemos. Este afecta de manera muy directa a la producción creativa, de tal forma que la innovación y la aparición de novedades dependen de otras variables adicionales a la creatividad individual de las personas, o a los rasgos de su personalidad.

Los espacios de reflexión individuales y aislados ayudan al salir del contexto habitual a ver las cosas con otras perspectivas. En el contexto habitual acumulamos problemas o cuestiones no bien encajadas y en los espacios personales y aislados las conexiones se producen. Es el efecto "Camino de Santiago" para unos y navegar para otros.

¿Cómo idear procesos sociales innovadores? Las Herramientas.

Este segundo aspecto de la Creatividad Social consiste en aplicar herramientas diversas ante la barrera del estudio de lo existente: ¿y ahora qué proponemos?. Esta situación frecuentemente se resuelve aplicando lo que ya se sabe, y ajustando algunas variables que no han funcionado bien. Nos centramos en la experiencia previa y repetimos más o menos los mismos esquemas que conocemos o que sabemos que serán aceptados con

facilidad por su continuidad. Romper moldes en este punto es difícil y requiere salir del pensamiento obvio.

Para ello necesitamos instrumentos específicos en forma de instrumentos de trabajo colectivo. Llegado este punto, la preparación personal para la creatividad es un recurso disponible que dará más o menos juego en función de las herramientas que empleemos en este proceso creativo y colectivo.

Los procesos de inspiración tienen dos caminos complementarios que son:

Del problema a la solución, más bien a las soluciones y su selección posterior. Se trata de activar sistemas de pensamiento y representación que no sean habituales, y nos permitan pensar fuera de la caja de costumbre, donde se acumulan los razonamientos obvios. Si no creamos situaciones distintas, la obviedad domina a la creatividad, y las soluciones son repeticiones que ya se sabe que no funcionan o no generan las expectativas deseables.

De las soluciones a los problemas, o indagar sobre cómo lo resolvería alguien que ha hecho algo importante en su campo de especialidad social. Cómo lo resolvería el servicio de urgencias de un hospital, en el caso de la resolución de situaciones sin opción de planificar. Esta modalidad la extenderemos a la tercera vía en paralelo, que es el uso de los referentes en modelos sociales que inspiren soluciones viables.

Son **herramientas** (se aporta sólo una breve descripción, que requiere de una formación específica en cada una de ellas) útiles **para activar la fertilidad en la creación de ideas**. En creatividad de ideas, cantidad es calidad, pues estas compiten entre sí en su adecuación al problema y a su solución, que debe resolver un máximo de restricciones que los distintos requisitos plantean.

Los mapas mentales. Esta técnica de diagramación permite una buena representación de espacios de pensamiento. Lo hace a través de descripciones de conceptos, enlazados por relaciones en una estructura en forma de red. Mediante un diagrama o dibujo, representa un espacio de conocimiento que puede ser descrito en un entorno más o menos informal.

Estimuladores para la generación de ideas. Existe un amplio repertorio de técnicas individuales y grupales que posibilitan activar la capacidad implícita de generar ideas. Los estimuladores de ideas se basan en la aportación de un método singular para conducir la forma de pensar. La estimulación provoca el encuentro interior de conexiones entre significados, a través de similitudes entre campos conocidos por el que piensa y el tema a resolver.

Brainstorming Visual. La tormenta de ideas surge de la aportación individual y puesta en común de iniciativas o respuestas a una

determinada cuestión. Cuando el resultado se construye en un mapa mental, este se colectiviza con buenos resultados.

Scramper. Propone abordar la transformación de un sistema de relaciones a través de una sucesión de posibles acciones tales como: sustituir, combinar, adaptar, modificar, eliminar, reordenar... Con ello se pretende romper un bloque compacto de conceptos y usos alrededor de algo conocido, para –a través de una nueva combinatoria– llegar a otros resultados.

Relaciones forzadas. Consiste en establecer un símil de un problema concreto con una palabra y su entorno de significados. Por ejemplo, asociar un accidente de carretera con un río y asociar el significado del cauce, el caudal, las orillas, los peces... con los elementos del problema. El significado y las realidades de un espacio, pueden dar lugar a ideas inéditas en el otro.

Descomponer y cambiar. Esta técnica consiste en dividir algo en sus componentes y hacer variaciones de éstos. La situación de partida es solo un caso singular, que se ve acompañado de un sinnúmero de otras variantes, alguna quizás con potencial interés. Puede aplicarse también a través de un análisis morfológico de un término.

ETOmimética. Esta técnica busca asociar un contexto relacional con el comportamiento social animal de cuyo conocimiento sobre su biología, sus organizaciones sociales y su funcionamiento en distintas etapas vitales, nos pueden derivar ideas hacia formas de operar singulares. Existen las versiones equivalentes con eventos históricos, modelos comunitarios, con juegos, con el deporte...Se trataría de la sociomimética.

Ideart. Es una técnica que opera por comparación con una obra de arte, una pintura o escultura, por ejemplo, en relación con una situación a ser estudiada. Sobre los personajes del cuadro. Ejemplo: el libro Juntos de Richard Sennett se inspira en el mensaje de un cuadro.

Provocación. Supone romper una regla que es consustancial con la idea o el objeto evocado. Hospital sin médicos, un ejército sin mandos o un partido sin árbitro, serían unos ejemplos de este método.

Estractal. Elaborar cinco frases ciertas sobre un ámbito de actuación y, a través de su lectura, sacar nuevas conclusiones que supongan expresiones de ideas novedosas.

Filtrar problemas. Esta técnica supone partir de un problema explícito y recorrer con él una serie de filtros que permiten un proceso de

construcción de nuevas ideas, al cambiar las condiciones previas en las que se asienta el problema. Entre estas condiciones están siempre las limitaciones de recursos, las formas en que se distribuyen las tareas, el reparto y la asignación de tiempos para acometerlas. En el caso de la innovación de relaciones sociales, estas técnicas que eliminan restricciones son muy poderosas para luego configurar otras formas de operar, tienen gran interés.

El método Rockefeller. Ante una realidad de un servicio vigente que es objeto de análisis y cambio, y que, siendo muy conocido y consolidado, busca romper reglas explorando la pregunta: ¿Y si tuviéramos todo el dinero del mundo? Esta hipotética situación permite romper limitaciones y nos lleva a idear cosas inalcanzables en el plano de pensamiento habitual, limitado por los recursos disponibles. Cuando las ideas y nuevas opciones surgen, al no haber limitaciones, entonces se desplaza la pregunta a otro plano. ¿Cómo podemos hacer viable lo que hemos pensado, pero sin los mismos recursos? o ¿De dónde los podemos aportar, de forma que tenga sentido la solución propuesta?

Mover el cursor. Esta técnica (similar a descomponer y cambiar) consiste en redistribuir las tareas en un proceso entre el proveedor y el cliente. La nueva formulación de los procesos se deriva de una distinta distribución de las funciones relativas a cosas como: el aviso, la solicitud, el material de consumo, la información suministrada, los recursos y su propiedad, los aportes de contenidos, el tiempo empleado, la seguridad del proceso... Son muchos los ejemplos en los que estas redistribuciones operan con éxito y, entre otras, está la gran tendencia al autoservicio, a la acción más autónoma o alejada del profesional experto, como forma de desplazamiento masivo de la tarea hacia la autonomía del usuario. Hoy las tecnologías permiten hacer grandes cambios en los modelos de relación y atención.

El minimalismo en el servicio. Esta técnica consiste en ordenar las diferentes funciones de un proceso social, por el valor que aportan al usuario desde la óptica de éste. A continuación, se establecen los recursos parciales de cada función, ordenándolas de acuerdo al interés del cliente junto con el aporte de los otros agentes. Las dos escalas difieren mucho. La innovación consiste en mejorar las que están en la escala alta del usuario, aunque sean costosas, y en eliminar las que están en la escala baja, y sobre todo, de forma radical, cuando sean muy costosas. Un ejemplo guiado por este diseño es el de las líneas de servicios de bajo coste en hospitales o ambulatorios, que se orientan a un sector mayoritario de gente joven que busca funcionalidad y rapidez de atención. Los hospitales fueron diseñados para pacientes agudos con servicio personal dedicado. Esto ya no es así. El autoservicio

sanitario permite reducir y simplificar sustancialmente las operaciones y los costes, creando así otros modelos de relación socio-sanitaria.

Además de las técnicas para generar ideas, existen otras **para contrastar y compartir ideas**, y también para la **validación colectiva** de otras ideas previamente seleccionadas. Entre estas técnicas, se pueden citar:

El método DELPHI. Consiste en ejecutar rondas de preguntas sobre afirmaciones y su probabilidad de aparición en el tiempo, para describir un nuevo escenario a un conjunto numeroso de expertos. La rotación de varios procesos de preguntas determina finalmente una valoración de probabilidad de cada uno de los acontecimientos descritos.

World Café. Esta técnica permite compartir ideas entre un grupo numeroso de asistentes en una reunión. Se desarrolla mediante la opinión simultánea en varias de mesas de 6-8 asistentes, con una dinámica posterior de rotación de los miembros de cada mesa. Todos los grupos trabajan en paralelo sobre un mismo tema.

Selección de ideas. Pueden emplearse métodos clásicos de puntuación de ideas alrededor de una serie de criterios de ponderación, estableciendo un rango de mayor o menor interés. El método busca la valoración cualitativa individual sobre una serie de criterios predefinidos y ponderados con un peso relativo. El proceso es rápido y constructivo, ya que, además de lograr una participación igualitaria, concluye mejorando los puntos débiles de la situación mejor seleccionada.

Visualización de impacto. El uso de matrices de 2x2, en representación del nivel de impacto y del nivel de dificultad, determina un esquema de referencia para acometer en orden distintos tipos de proyectos. Estas tablas de cuatro cuadrantes permiten ordenar y visualizar las diferentes opciones entre varias a elegir. En general todo tipo de herramientas de representación visual de ideas son de gran utilidad en los procesos de ideación y selección de ideas.

Los Modelos de referencia en la generación de ideas.

Todo este conjunto de técnicas y herramientas de trabajo en grupo sobre ideas se incorporarán progresivamente en la práctica habitual de los equipos de trabajo, en todas aquellas actividades que exijan la creación y selección de nuevas soluciones. El otro grupo de enfoques para la innovación en los procesos sociales se nutre de los casos de éxito existentes. Estos referentes presentan soluciones singulares que se adoptan como modelos de referencia en distintos campos. Veremos algunos ejemplos en el apartado posterior, donde se trata de buscar, en algún atributo esencial del éxito de una

organización líder, la respuesta a una situación que se desea resolver. Se trata de responder a la pregunta: Y si mi organización fuera "ese referente" ¿qué haría?, ¿cómo se organizaría?, ¿cómo respondería a esa necesidad? ¿qué roles tomarían los agentes?

En el uso de los modelos de referencia podemos buscar fuentes de inspiración en soluciones conocidas que representan un cierto paralelismo en los sectores donde el modelo de relación establezca pautas y propiedades que queremos reproducir, dentro de la solución que buscamos.

Son espacios de inspiración entidades de referencia en diseño social:

- Educación de jóvenes. Colegios, deportes, clubs de tiempo libre,
- Educación de adultos. Universidades, Formación profesional, Formación a distancia
- Servicios de emergencia. Hospitales, Bomberos, Policía, Emergencias
- Asociaciones. Culturales, deportivas, de voluntariado, de apoyo,...

La selección de uno u otro de estos referentes debe obedecer a un criterio común en cualquier caso. Se trata de ver en que institución han resuelto de mejor manera y de forma más intensa el problema al que enfrentamos el diseño social de cada caso.

Adicionalmente a estas referencias que pueden ser de ámbito local o estatal, en entidades de gran dimensión o de pequeña dimensión, debemos tomar como referencias modelos de interacción social que tienen unas estructuras de funcionamiento probadas y eficaces. Entre estas, cabe destacar:

1.-Economía del bien común:

<http://economia-del-bien-comun.org/es/content/la-idea>

La Economía del Bien Común cubre los elementos básicos de un sistema de orden económico alternativo y está abierto a la sinergia con sistemas similares. El objetivo es el crear un marco legal vinculante para la creación de valores de orientación empresarial y particular hacia el Bien Común, que dé incentivos a sus participantes. La Economía del Bien Común es tendencialmente una forma de sistema de mercado, en el cual las coordenadas de los motivos y objetivos de aspiración de las empresas (privadas) sean cambiadas del afán de lucro y competencia por contribución al Bien Común y cooperación.

2.-Procomun :

<http://www.colaborabora.org/colaborabora/sobre-el-procomun/>

El "procomún" (traducción al castellano del "commons" anglosajón), es un modelo de gobernanza para el bien común. La manera de producir y gestionar en comunidad bienes y recursos, tangibles e intangibles, que nos pertenecen a todos, o mejor, que no pertenecen a nadie. Un antiguo

concepto jurídico-filosófico, que en los últimos años ha vuelto a coger vigencia y repercusión pública, gracias al software libre y al movimiento open source o al premio Nobel de Economía concedido a Elinor Ostrom en 2009, por sus aportaciones al gobierno de los bienes comunes.

3.-Crowdfunding: <https://es.wikipedia.org/wiki/Micromecenazgo>

Micromecenazgo: (en inglés crowdfunding) financiación masiva, financiación en masa o por suscripción, cuestación popular, financiación colectiva, microfinanciación colectiva, es la cooperación colectiva llevada a cabo por personas que realizan una red para conseguir dinero u otros recursos. En términos generales, el micromecenazgo consiste en la difusión pública, por parte de la persona que busca financiación, de la causa o negocio que lidera, y la financiación mancomunada por parte de prestamistas independientes que simplemente simpatizan con la causa, o persiguen un crédito ofrecido por el prestatario. Dado que gran parte del éxito de esta forma de financiación descansa en la publicidad que se da al proyecto, las plataformas de financiación colectiva más importantes en la actualidad tienen soporte en la Internet, por su alcance multitudinario y su bajo costo comparativo.

4.-Economía colaborativa:

El Consumo colaborativo o Economía colaborativa es un sistema económico en el que se comparten y se intercambian bienes y servicios a través de plataformas digitales. Se refiere a la manera tradicional de compartir, intercambiar, prestar, alquilar y regalar, redefinida a través de las tecnologías de la información y la comunicación y las nuevas maneras de medir la reputación de las personas.

El movimiento del consumo colaborativo supone un cambio cultural y económico en los hábitos de consumo marcado por la migración de un escenario de consumismo individualizado hacia nuevos modelos potenciados por los medios sociales y las plataformas de tipo peer-to-peer (red-entre-pares o red-entre-iguales).

En los servicios de consumo colaborativo las barreras de desconfianza se ven minimizadas gracias al uso de perfiles de usuarios con valoraciones y referencias añadidas por otros usuarios, lo que da origen a nuevas maneras de relacionarse, intercambiar, y monetizar habilidades y/o bienes económicos, lo que era impensable hace unos años.