

## ¿DE DÓNDE VIENEN LAS IDEAS? I

Carlos Herreros de las Cuevas

La creatividad, antesala de la innovación, es uno de los elementos más importantes de la estrategia puesto que a partir de ella las empresas pueden posicionarse en *arenas* únicas y muy defendibles frente a los competidores.

Son muchos los estudios y publicaciones sobre la creatividad, sus elementos, fases, práctica, pero en éste y en otro que seguirá quiero proponer al lector dos clásicos de la creatividad y de su análisis: Graham Wallas y Arthur Koestler (éste quizá más conocido en España no solamente como gran escritor sino también como soldado en las Milicias Internacionales en nuestra Guerra Civil y autor del mítico libro “Homenaje a Cataluña”).

Graham Wallas fue uno de los cofundadores de London School of Economics y en 1926 escribió: “The Art of Thought”, tres décadas antes que nuestro otro autor Koestler acuñara la teoría de la “disociación”, que comentaremos en el siguiente artículo. Wallas era un psicólogo social y en su libro presenta la tesis de que el proceso creativo tiene cuatro etapas. Se basaba tanto en sus propias observaciones empíricas como en los relatos de famosos inventores y en estudiosos de diversas ramas del saber.

Wallas señala cuatro etapas del proceso creativo: preparación, incubación, iluminación y verificación, un baile en la delicada ósmosis del trabajo consciente e inconsciente.

### **Preparación**

Durante la etapa de preparación se “investiga el problema en todas las direcciones” al tiempo que el pensador prepara el suelo mental para sembrar las semillas. Es la acumulación de recursos intelectuales con los que se construyen ideas nuevas; es totalmente consciente e implica parte investigación, parte planificación y parte entrar en un estado de mente y de atención. Escribe Wallas: “el hombre formado, en esta etapa de preparación sigue ciertas reglas sobre el orden en el que dirigirá su atención a los elementos sucesivos”

### **Incubación**

Sigue a continuación un periodo de procesamiento inconsciente durante el cual no se realiza ningún esfuerzo directo sobre el problema que estamos abordando. Es aquí donde se produce el “juego combinatorio” que era señal de identidad del pensamiento de Einstein. Wallas señala que esta etapa tiene dos elementos divergentes: “el hecho negativo” de que durante la incubación no deliberamos conscientemente sobre ningún problema concreto, y “el hecho positivo” de que se produce una serie de acontecimientos mentales involuntarios e inconscientes. Dice Wallas: “la abstención voluntaria de pensamientos conscientes sobre cualquier problema puede, en sí mismo, revestir dos formas: bien en trabajo mental consciente sobre otros problemas, o una relajación de todo trabajo mental consciente. El primer tipo de incubación economiza tiempo y, por lo tanto, es el mejor”. Otros grandes personajes han elaborado esta idea de la incubación. El poeta TS Eliot habla del valor de la incubación cuando medita sobre el proceso creativo. Alexander Graham Bell, a pesar de todo su trabajo consciente, habla del poder de la “cerebración inconsciente”; y Lewis Carroll defiende la importancia de la “masticación mental”

Wallas sugiere una técnica para optimizar los resultados de la etapa de incubación que a pesar de estar escrita en 1926 es hoy tan actual o más que entonces: “generalmente podemos tener más resultados empezando varios problemas en sucesión y dejarlos sin terminar al tiempo que nos centramos en otros en lugar de acabar sin parar el trabajo sobre un problema.

### **Iluminación**

Después de la incubación viene la etapa de la iluminación, ese destello de “insight” que no puede producir voluntariamente el yo consciente y que el “yo subliminal sólo puede acoger una vez que han flotado libremente todos los elementos reunidos durante la preparación y tienen ahora la capacidad de iluminar una formación nueva.

### **Verificación**

Esta última etapa, al revés que la segunda y la tercera, comparte con la primera el esfuerzo consciente y deliberado para probar la validez de la idea y darle forma. Cita Wallas a Poincaré: “nunca el trabajo inconsciente proporciona directamente el resultado de un cálculo prolongado en el que sólo tenemos que aplicar reglas fijas. A todo lo que podemos aspirar de estas inspiraciones que son el fruto del trabajo inconsciente, es a obtener puntos de partida para esos cálculos.

Queremos resaltar la interrelación entre las cuatro fases o etapas, la intervención de los dos modos de pensamiento consciente e inconsciente, el hecho de que ninguna de ellas existe aislada de las demás porque el mecanismo de la creatividad es una máquina compleja con elementos innumerables y siempre en movimiento.

Una de las lecciones para el pensamiento estratégico es la importancia de los elementos inconscientes ya que la gran mayoría de los procesos estratégicos actuales sólo incorporan elementos racionales, conscientes y se olvidan de los que pueden indicarnos bien que sea de manera borrosa o incompleta, los potentes mecanismos inconscientes de nuestros cerebros.