

Pensamiento Creativo e Innovación

Ideación (parte 2)

Clase 10

INTRODUCCIÓN DE LA CLASE

En esta segunda parte del proceso de ideación, nos centraremos en el análisis y comparación de las ideas generadas. A través de diversas herramientas, aprenderemos a priorizar, seleccionar y perfeccionar las alternativas que tengan mayor potencial para convertirse en soluciones viables. La creatividad sin dirección puede dispersarse; por eso, esta clase busca ayudarte a enfocar tus ideas y dar los primeros pasos hacia un prototipo sólido.

La lectura “Evolución del significado de la innovación” de Castro Martínez y Fernández de Lucio (2020), nos recuerda que la innovación no es simplemente inventar, sino transformar realidades mediante propuestas que agreguen valor. Esta visión debe estar presente cuando evaluamos y priorizamos ideas.

Clase 10: Ideación (parte 2)

RdA 2: Aplicar métodos y herramientas para la solución creativa de problemas organizacionales y entornos económicos específicos.

Después de una sesión creativa, el siguiente paso consiste en organizar y examinar las alternativas generadas, tomando en cuenta tanto la originalidad como la factibilidad. De este modo, el proceso de desarrollo de ideas no solo se basa en la inspiración, sino también en la evaluación metódica y colaborativa, permitiendo que las propuestas evolucionen hacia soluciones concretas y aplicables.

Al considerar las técnicas exploradas en la primera parte, como el Brainstorming, Scamper y la sinéctica, es evidente que la riqueza del proceso creativo depende tanto de la cantidad como de la diversidad de alternativas propuestas. Sin embargo, una vez que se ha logrado este despliegue de posibilidades —desde ideas disruptivas hasta soluciones más convencionales— el equipo debe dar paso a una etapa igualmente estratégica: la de análisis y comparación.

En este punto, se inicia un trabajo de selección consciente, donde cada idea se somete a criterios objetivos y colectivos, permitiendo distinguir aquellas propuestas que, por su innovación y viabilidad, merecen avanzar hacia fases de prototipado y

desarrollo. Así, la transición entre la generación y la evaluación de ideas se convierte en el hilo conductor para transformar la creatividad inicial en resultados tangibles y alineados con los objetivos del proyecto.

Para ilustrar de manera visual el proceso descrito, a continuación, se presenta una imagen que sintetiza las fases clave de la ideación. Esta representación facilita la comprensión global de los pasos involucrados y destaca la importancia de cada etapa en la transformación de ideas en soluciones aplicables.

Figura 1

Ideación (parte I y II)



Nota. Esquema comparativo de las fases de ideación: Parte I (divergencia) para generar alternativas sin juicio y Parte II (convergencia) para evaluar, priorizar y seleccionar propuestas. Elaboración propia con Napkin AI.



Es en esta etapa donde la colaboración cobra mayor relevancia: el intercambio de perspectivas permite enriquecer el análisis y mitigar sesgos individuales. El grupo debe establecer parámetros claros de evaluación, fomentar la discusión abierta y documentar las razones detrás de cada selección. Este proceso va más allá de elegir la “mejor” idea; implica identificar aquellas propuestas capaces de generar impacto, adaptarse al contexto y sumar valor real al proyecto.

La combinación de herramientas analíticas y diálogo genuino fortalece la toma de decisiones colectivas. De esta manera, la creatividad no se dispersa, sino que se canaliza hacia objetivos concretos, abriendo el camino para implementar soluciones innovadoras con mayor probabilidad de éxito.

En la práctica, el proceso de evaluación suele integrar dinámicas participativas, donde cada integrante aporta argumentos para respaldar o cuestionar las alternativas en discusión. Se recomienda utilizar herramientas visuales como tableros colaborativos, diagramas de flujo o mapas mentales, que facilitan la comprensión colectiva y promueven la transparencia en las decisiones. El equipo puede identificar rápidamente las propuestas que generan consenso y aquellas que requieren análisis adicional, creando espacios para el debate constructivo y la mejora continua.

Otro aspecto crucial de esta etapa es la retroalimentación, tanto interna como externa. Recabar opiniones de personas ajenas al grupo, como usuarios potenciales o expertas en el tema, permite detectar posibles limitaciones o ventajas que pueden no ser evidentes desde la perspectiva del equipo. Esta interacción enriquece el proceso y prepara el terreno para la preselección de las soluciones con mayor potencial.

Para avanzar con eficacia, resulta vital establecer mecanismos que permitan visualizar la información de manera estructurada. Así, el análisis no solo se limita al juicio individual, sino que se apoya en recursos que facilitan la comparación objetiva y fomentan la participación de todas las personas involucradas. En este sentido, la utilización de esquemas de evaluación conjunta, sesiones de retroalimentación cruzada o incluso paneles de consulta rápida puede enriquecer el proceso y reducir la probabilidad de pasar por alto ideas valiosas.

La transformación de ideas en soluciones concretas requiere algo más que creatividad inicial; es imprescindible contar con procedimientos que permitan analizar,

comparar y seleccionar alternativas de manera sistemática y colaborativa. A continuación, se presenta un texto donde podrás explorar cómo, tras la generación de propuestas, el equipo puede aplicar herramientas y dinámicas participativas para depurar opciones, potenciando tanto la innovación como la eficacia en los resultados finales.

Título del enlace relacionado: Lectura | Evolución del significado de la innovación

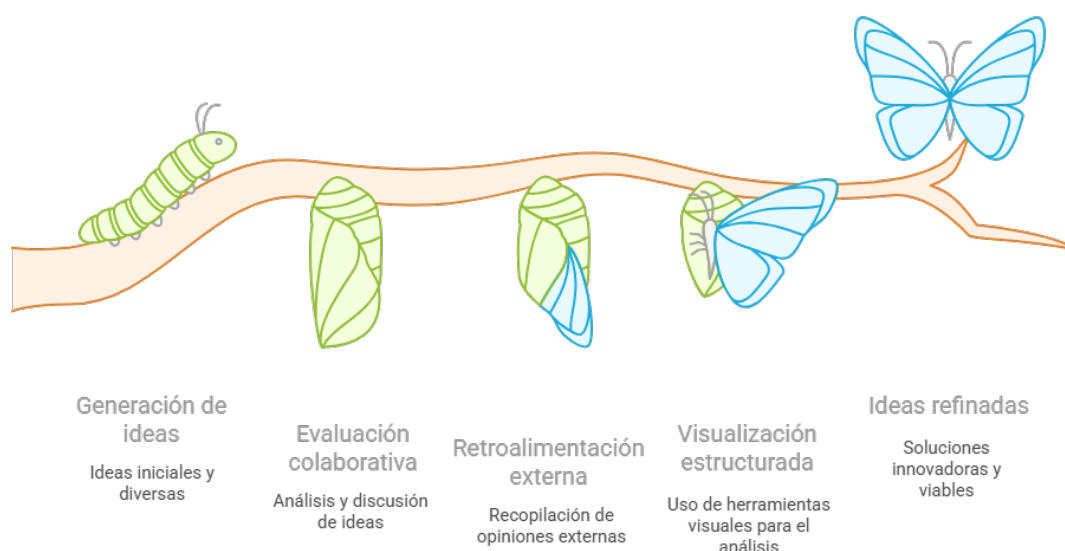
Descripción del enlace relacionado: Capítulo introductorio del libro “La innovación y sus protagonistas” que aborda cómo ha cambiado el concepto de innovación en el tiempo y su impacto en los sectores económicos. Enlace: <https://elibro.puce.elogim.com/es/lc/puce/titulos/172827>

En este sentido, resulta fundamental enlazar el proceso de depuración de propuestas con una comprensión más amplia del significado de la innovación y su evolución, como se aborda en la lectura recomendada previamente. Reconocer cómo el concepto de innovación se ha transformado a través del tiempo permite al equipo no solo identificar ideas novedosas, sino también evaluarlas desde una perspectiva estratégica y contextual. De esta manera, el análisis de las alternativas generadas adquiere profundidad, integrando tanto herramientas prácticas como un enfoque crítico sobre el verdadero valor que cada opción puede aportar al proyecto y a su entorno.

A medida que el grupo avanza, la documentación clara de las decisiones y los argumentos detrás de cada selección se convierte en un referente fundamental para la siguiente fase. Esto permite no solo dar seguimiento a los criterios utilizados, sino también justificar, ante partes interesadas externas, el camino elegido. Además, registrar los aprendizajes del proceso brinda insumos para futuras dinámicas creativas, fortaleciendo la capacidad de adaptación y mejora constante del equipo.

Figura 2

Ideación: Depuración de ideas



Nota. Esquema del proceso de depuración posterior a la divergencia: agrupación por afinidad, definición de criterios, matriz de priorización, descarte de duplicados, combinación de propuestas complementarias y selección final. Elaboración propia con Napkin AI.

Análisis y comparación de ideas generadas

Una vez generadas múltiples ideas, es fundamental compararlas. Algunas estrategias para hacerlo son:

- **Matriz de criterios (valor/impacto/esfuerzo):** Esta herramienta consiste en crear una tabla o gráfico en el que se evalúan las ideas según diferentes parámetros, como el valor que aportan, el impacto que podrían generar y el esfuerzo necesario para implementarlas. Por ejemplo, se pueden colocar las ideas en un eje donde se visualice rápidamente cuáles tienen alto impacto y bajo esfuerzo, facilitando la identificación de “soluciones rápidas” o de alto retorno. Es útil para tomar decisiones objetivas y priorizar acciones. Un ejemplo sería clasificar propuestas de mejora para una app móvil: aquellas que requieren menos programación, pero ofrecen gran satisfacción al usuario, aparecen como prioritarias.

Figura 3

Matriz de criterios (valor/impacto/esfuerzo)

	ESFUERZO BAJO	ESFUERZO ALTO
IMPACTO ALTO	Prioridad máxima Triunfos rápidos	Prioridad media Grandes proyectos que merecen la inversión.
BAJO IMPACTO	Prioridad más baja Completar tareas que merecen la pena pero no están entre las principales prioridades.	Prioridad mínima Tareas ingratas que no representan un buen uso de tu tiempo

Nota. Matriz de priorización que cruza impacto/valor (eje vertical) con esfuerzo (eje horizontal) para clasificar iniciativas en cuadrantes y facilitar la selección (p. ej., rápidas victorias, proyectos mayores, relleno, posponer). Adaptado de La matriz de impacto/esfuerzo, de Patricio Contreras, 2022, <https://saladeherramientas.substack.com/p/la-matriz-de-impacto-versus-esfuerzo>.

Derechos reservados.

- **Análisis DAFO de ideas:** Esta estrategia adapta el clásico análisis de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (DAFO) a cada una de las alternativas generadas. Consiste en examinar internamente las ventajas y limitaciones de una idea, así como las oportunidades y amenazas externas que podrían influir en su éxito. Por ejemplo, si el grupo propone lanzar un nuevo producto ecológico, el DAFO puede revelar que la fortaleza es la innovación, la debilidad, el costo de producción, la oportunidad, la tendencia del mercado y la amenaza, la competencia establecida.

Figura 4

Matriz DAFO (FODA)

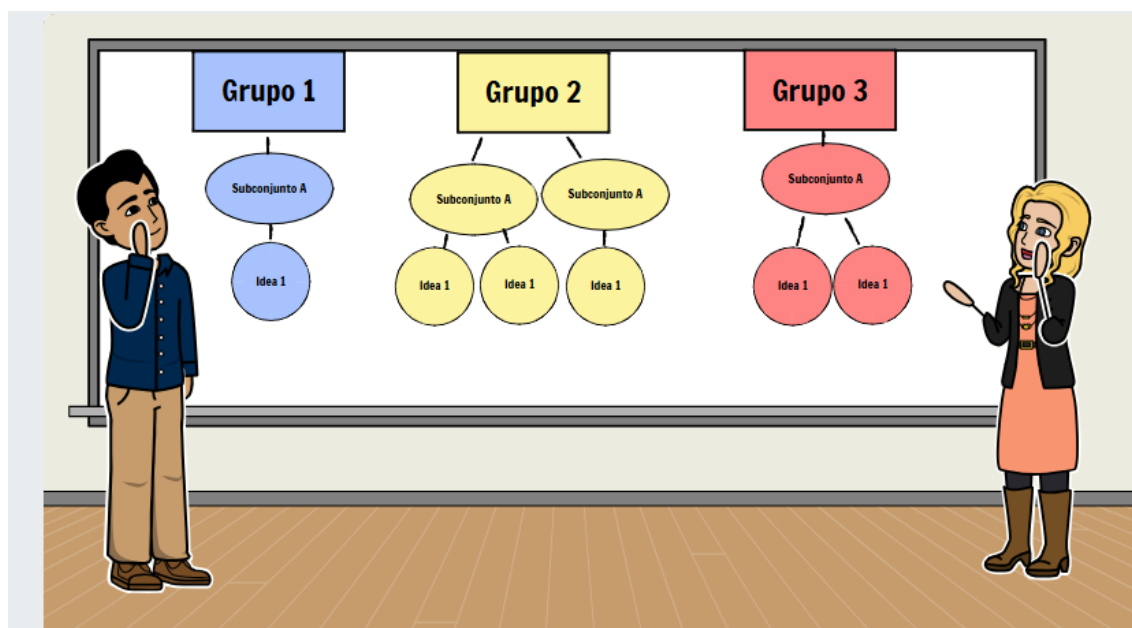


Nota. Matriz de análisis estratégico que cruza factores internos (Fortalezas, Debilidades) y externos (Oportunidades, Amenazas) para derivar estrategias FO, FA, DO y DA según las combinaciones. Elaboración propia.

Diagrama de agrupación por afinidad o temática: Aquí se buscan similitudes o temas recurrentes entre las ideas generadas, agrupándolas en categorías que permitan visualizar patrones y reducir duplicidades. Esta técnica es especialmente útil cuando se tienen muchas propuestas y se quiere identificar familias de soluciones o enfoques complementarios. Por ejemplo, en una lluvia de ideas para mejorar la experiencia de clientes en un restaurante, las sugerencias pueden agruparse en temas como servicio, ambiente, menú y tecnología, lo que facilita el análisis y la priorización.

Figura 5

Diagrama de agrupación por afinidad o temática



Nota. Esquema para organizar ideas en grupos temáticos según similitudes y relaciones, útil en la fase de depuración y síntesis de la ideación. Adaptado del Diagrama de afinidad, de StoryboardThat, s. f., <https://www.storyboardthat.com/es/storyboards/es-examples/diagrama-de-afinidad/copy>. Derechos reservados.

Para facilitar la aplicación práctica de estos enfoques, a continuación, se presenta una tabla que resume las principales herramientas de análisis y comparación de ideas, junto con una breve descripción de sus características y utilidades. Esta visión general permite al equipo seleccionar el método más adecuado según las necesidades específicas del proyecto o del grupo de trabajo.

Tabla 1

Herramientas para análisis y comparación de ideas

Herramienta	Descripción
Matriz de criterios	Permite ubicar ideas según su viabilidad y potencial impacto.
Análisis DAFO de ideas	Fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de cada alternativa.
Agrupación por afinidad o temática	Facilita visualizar patrones y categorías entre ideas similares.

Nota. El cuadro resume tres herramientas complementarias para organizar y priorizar ideas: la matriz para decidir, el DAFO para valorar contexto y la afinidad para estructurar insumos previos a la selección. Elaboración propia. Fuente: elaboración propia

La combinación de diferentes herramientas de análisis y comparación de ideas permite a los equipos abordar la toma de decisiones desde múltiples perspectivas y enriquecer el proceso creativo. Imaginemos un grupo de personas que busca mejorar la experiencia digital en un emprendimiento rural. El proceso inicia con la agrupación por afinidad o temática, donde cada participante expone sus propuestas y, de manera colaborativa, se agrupan según la similitud: tutoriales en redes, talleres presenciales y desarrollo de aplicaciones. Esta visualización facilita detectar patrones y áreas de oportunidad dentro del conjunto de ideas.

A continuación, el equipo puede aplicar la matriz de criterios (valor/impacto/esfuerzo), ubicando cada agrupación en el eje correspondiente para analizar su viabilidad. Por ejemplo, lanzar una campaña digital podría situarse en el cuadrante de alto valor y bajo esfuerzo, mientras que el desarrollo de una aplicación personalizada estaría en alto valor, pero también alto esfuerzo. Complementando este análisis, se utiliza el análisis DAFO para cada alternativa, identificando fortalezas como la facilidad de implementación digital, debilidades como la limitada conectividad en zonas rurales, oportunidades que surgen de alianzas con instituciones educativas, y amenazas como la resistencia al cambio tecnológico. El uso conjunto de estas herramientas permite al equipo priorizar estrategias que sean innovadoras, factibles y alineadas con los objetivos del proyecto, asegurando decisiones informadas y consensuadas. Así, cada método aporta una visión única que, sumada, potencia la selección de la mejor solución.

Priorización y preselección de soluciones

Seleccionar no implica descartar lo diferente, sino elegir lo más relevante. Algunas herramientas útiles son:

- **Votación ponderada (dot voting):** Es una técnica participativa en la que cada persona del grupo recibe una cantidad limitada de puntos (pueden ser pegatinas, marcadores o votos digitales) y los distribuye entre las ideas que considera más

prometedoras. Las ideas con más puntos pasan a la siguiente ronda o son seleccionadas para su implementación.

Ejemplo: En una sesión, 10 estudiantes tienen 5 puntos cada quien y deben votar entre 8 propuestas para mejorar el uso de plataformas digitales en negocios rurales. La idea de crear una campaña de tutoriales en redes sociales recibe 32 puntos, mientras que el desarrollo de una app personalizada obtiene 8, lo que evidencia la preferencia colectiva.

- **Criterios de decisión múltiple:** Consiste en evaluar cada idea con base en diferentes criterios relevantes, como costo, tiempo de implementación, alineación con valores institucionales, escalabilidad o impacto social. Las ideas se califican en cada criterio, y al sumar los resultados se obtienen las más convenientes.

Ejemplo: Se analizan tres propuestas: una app educativa gratuita, talleres presenciales y una campaña digital. Al comparar costo (bajo, medio, alto), tiempo (rápido, lento, medio), y escalabilidad (alta, baja, media), la campaña digital resulta la opción con mejor puntuación general.

- **Mapa de valor:** Permite visualizar gráficamente qué ideas aportan mayor beneficio a las personas usuarias mientras demandan menos recursos de la organización. Se suelen ubicar las ideas en un eje donde uno representa el valor y el otro el esfuerzo necesario.

Ejemplo: En el mapa, la campaña de alfabetización digital se posiciona en el cuadrante de alto valor y bajo esfuerzo, mientras que desarrollar una nueva plataforma aparece en el área de alto valor, pero también alto esfuerzo. Así, se facilita identificar soluciones de alto impacto y factibles de realizar a corto plazo.

Tabla 2

Técnicas para priorización y preselección de soluciones

Técnica	Descripción	Ejemplo	Criterios/Ejes	Resultados
Votación ponderada (dot voting)	Cada persona recibe puntos y los distribuye entre ideas	10 estudiantes, 5 puntos cada uno, 8 propuestas para	Puntos asignados por personas	Preferencia colectiva por la campaña de

	prometedoras. Las ideas con más puntos avanzan o se implementan.	mejorar plataformas digitales en negocios rurales. Campaña de tutoriales en redes sociales: 32 puntos; aplicación personalizada: 8 puntos.		tutoriales en redes sociales
Criterios de decisión múltiple	Se evalúan ideas según criterios como costo, tiempo, alineación, escalabilidad o impacto social. Se suman puntuaciones para elegir la mejor.	App educativa gratuita, talleres presenciales, campaña digital. Criterios: costo (bajo, medio, alto), tiempo (rápido, lento, medio), escalabilidad (alta, baja, media).	Costo, tiempo y escalabilidad	Campaña digital obtiene mejor puntuación general
Mapa de valor	Visualiza qué ideas aportan más beneficio y requieren menos recursos, ubicando ideas	Campaña de alfabetización digital: alto valor, bajo esfuerzo. Nueva plataforma:	Valor, esfuerzo	Identifica soluciones de alto impacto y factibles a corto plazo

	en un eje de valor y otro de esfuerzo.	alto valor, alto esfuerzo.		
--	--	----------------------------	--	--

Nota. El cuadro compara tres técnicas complementarias para decidir: la votación ponderada capta la preferencia del grupo, los criterios de decisión múltiple ordenan alternativas de modo objetivo y trazable, y el mapa de valor facilita una lectura visual impacto–esfuerzo para seleccionar prioridades. Elaboración propia.

Por ejemplo, un grupo de estudiantes de Economía y Administración genera 20 ideas para resolver el bajo uso de plataformas digitales en negocios rurales. Con la matriz de valor/esfuerzo detectan que las ideas más impactantes (como una aplicación educativa gratuita) también son las más complejas. Sin embargo, descubren que una campaña de alfabetización digital con tutoriales en redes sociales es viable, escalable y más fácil de implementar a corto plazo.

Primero, emplean la metodología de criterios de decisión múltiple. Crean una matriz donde evalúan cada propuesta según costo, tiempo de implementación, escalabilidad y potencial de impacto social. Asignan puntuaciones a cada criterio: por ejemplo, la campaña digital recibe baja puntuación en costo (por ser económica), alta en escalabilidad (puede llegar a muchas personas), y rápida ejecución. En cambio, la nueva plataforma digital obtiene puntuaciones altas en valor, pero requiere más tiempo y recursos, dando como resultado menor viabilidad inmediata.

Después, aplican el mapa de valor para visualizar el equilibrio entre el impacto que puede generar cada idea y el esfuerzo necesario para llevarla a cabo. Ubican las ideas en un eje donde cruzan valor (beneficio para la comunidad) y esfuerzo (recursos y tiempo invertido). Así, detectan que la campaña de alfabetización digital —que consiste en compartir tutoriales y capacitaciones mediante redes sociales— representa un alto valor para los negocios rurales y requiere un esfuerzo moderado, destacándose como una solución factible a corto plazo.

Gracias a la comparación sistemática de criterios y al análisis visual del mapa de valor, el equipo logra seleccionar la campaña digital como la alternativa óptima, alineando creatividad, eficiencia y potencial de impacto. El proceso demuestra cómo

estos enfoques permiten tomar decisiones informadas y priorizar soluciones innovadoras con verdadero efecto social y escalabilidad.

En conclusión, la aplicación de criterios de decisión múltiple y el uso del mapa de valor son herramientas esenciales para transformar ideas en soluciones viables, creativas y de alto impacto en contextos reales. Este enfoque permite a los equipos priorizar propuestas con base en evidencia, maximizando los recursos y el beneficio social alcanzable. Para profundizar en cómo implementar estos métodos y potenciar la selección de ideas innovadoras en sus propios proyectos, les invito a ver el video educativo a continuación, donde se explican de manera clara y visual las mejores estrategias para evaluar y elegir soluciones en equipos de trabajo.

Título del enlace relacionado: Video | ¿Cómo seleccionar las mejores ideas en innovación?

Descripción del enlace relacionado: Video educativo que explica cómo usar matrices y criterios para evaluar soluciones creativas en equipos de trabajo. Enlace: <https://youtu.be/dfactpBQzhg?si=oPMueRDMHH4aA-EE>

Referencias citadas en la clase 10.

Castro Martínez, E., & Fernández de Lucio, I. (2020). La innovación y sus protagonistas. Editorial CSIC.

<https://elibro.puce.elogim.com/es/lc/puce/titulos/172827> libros.csic.es

Guilera, L., & Garrell, A. (2021). Productos y servicios inteligentes y sostenibles: Técnicas para la innovación y la creatividad. Marge Books. [Google Libros+1](#)

Boyd, D., & Goldenberg, J. (2014). Dentro de la caja: El proceso creativo que funciona en todos los casos. Empresa Activa. biblioteca.nbs.com.gt+1

Dodgson, M., & Gann, D. (2019). Innovación: Una breve introducción. Antoni Bosch Editor. [Antoni Bosch, editor+1](#)



La excelencia no se improvisa

síguenos

