

Proceso Convergente: Matriz Ponderada

¿Qué es?

Es una técnica para el proceso convergente. Se utiliza para la valoración y selección de las mejores ideas generadas en el proceso divergente.

¿Para qué?

- Cuando la selección de ideas está clara, no se necesita ninguna técnica para la priorizarlas.
- Sin embargo, cuando no se tiene claro cómo seleccionarlas, se utiliza la técnica de la matriz ponderada.

¿Cómo?

Se sigue el siguiente orden:

1. Establecer los criterios de valoración
2. Primer filtro de ideas
3. Agrupación por categorías o ideas fuerza
4. Pulido de ideas
5. Valoración de las “ideas fuerza” según criterios

| MATRIZ DE CRITERIOS | | | | | |
|---------------------|------------|--------------|------------|------------------|--------------|
| MEJORES IDEAS | VIABILIDAD | RENTABILIDAD | ACEPTACION | EXTRAPOLABILIDAD | RESULTADO |
| PONDERACIÓN | 5 | 4 | 3 | 2 | SIN PONDERAR |
| IDEA FUERZA 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 7 |
| IDEA FUERZA 2 | 3 | 3 | 4 | 1 | 11 |
| IDEA FUERZA 3 | 4 | 4 | 1 | 2 | 11 |
| IDEA FUERZA 4 | 2 | 2 | 3 | 4 | 11 |

| MATRIZ PONDERADA | | | | | |
|------------------|------------|--------------|------------|------------------|-----------|
| MEJORES IDEAS | VIABILIDAD | RENTABILIDAD | ACEPTACION | EXTRAPOLABILIDAD | RESULTADO |
| PONDERACIÓN | 5 | 4 | 3 | 2 | PONDERADO |
| IDEA FUERZA 1 | 5 | 4 | 6 | 6 | 21 |
| IDEA FUERZA 2 | 15 | 12 | 12 | 2 | 41 |
| IDEA FUERZA 3 | 20 | 16 | 3 | 4 | 43 |
| IDEA FUERZA 4 | 10 | 8 | 9 | 8 | 35 |

Matriz ponderada - Ejemplo

1. ESTABLECER LOS CRITERIOS DE VALORACIÓN

FOCO: Que hacemos este fin de semana.

Ideas generadas:

| | | |
|----------------------------------|-----------------------------|------------------------------|
| <i>Ir al cine.</i> | <i>Ir a la piscina</i> | <i>Ir al paintball</i> |
| <i>Ir a la playa.</i> | <i>Ir a las Vegas</i> | <i>Ir a una casa rural</i> |
| <i>Ir al monte.</i> | <i>Ir a esquiar</i> | <i>Ir de museos a Madrid</i> |
| <i>Ir a una bodega</i> | <i>Ir a una discoteca</i> | <i>Ir a Magalluf</i> |
| <i>Ir a ver una ópera</i> | <i>Ir a navegar en yate</i> | <i>Limpiar la casa</i> |
| <i>Ir a un restaurant de 4 *</i> | <i>Leer un libro</i> | <i>Practicar sexo</i> |

1. ESTABLECER LOS CRITERIOS DE VALORACIÓN

Los criterios de valoración que establezcamos tendrán un peso específico diferente. El “Dueño” del problema será el responsable de establecer los criterios.

El “Dueño” del problema establece los criterios de valoración y su peso específico(*):

| | |
|---------------------------------|------------------------------|
| Viabilidad económica (3) | Seguridad (2) |
| Tiempo disponible (4) | Originalidad (5) |
| Nivel de placer (6) | Nivel de consenso (1) |

2. PRIMER FILTRO DE IDEAS

Identificar las ideas atractivas (interesantes, sugerentes, innovadoras, originales...) teniendo en mente que deben cumplir “alguno/s” de los criterios establecidos.

Después de este filtrado, las ideas son:

| | | |
|----------------------------------|---------------------|------------------------------|
| Ir al cine | | Ir al paintball |
| Ir a la playa. | | |
| Ir al monte. | Ir a esquiar | Ir de museos a Madrid |
| Ir a una bodega | | |
| Ir a ver una ópera | | |
| Ir a un restaurant de 4 * | | Practicar sexo |

3. AGRUPACIÓN POR CATEGORÍAS O IDEAS FUERZA

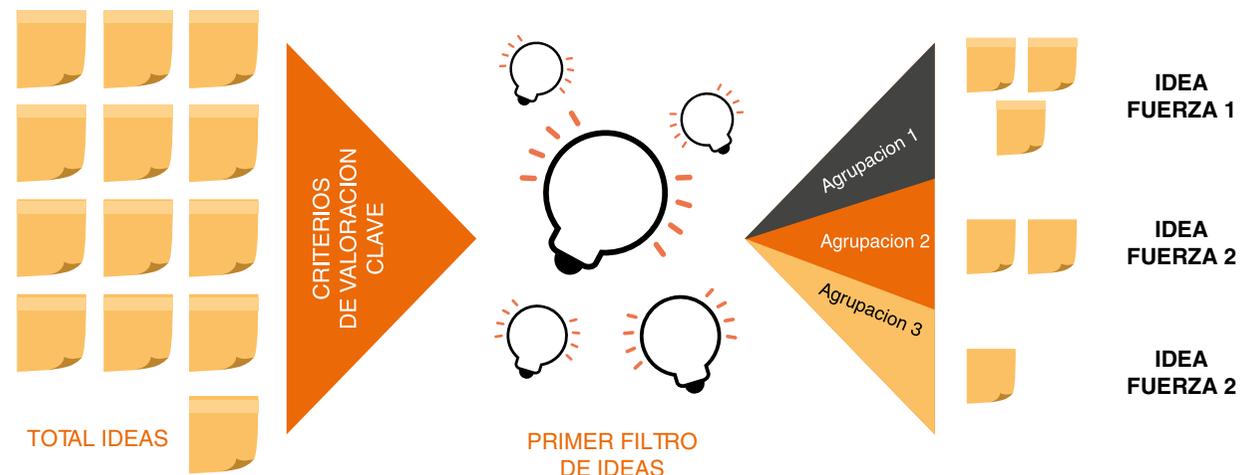
Crear “**categorías**” que permitan agrupar las ideas seleccionadas.

| Actividad cultural | Actividad deportiva | Placer |
|-----------------------|---------------------|---------------------------|
| Ir a ver una ópera | Ir a la playa. | Ir a una bodega |
| Ir al cine | Ir al monte. | Ir a un restaurant de 4 * |
| Ir de museos a Madrid | Ir al paintball | Practicar sexo |
| | Ir a esquiar | Ir a navegar en yate |

Crear “categorías” que permitan agrupar las ideas seleccionadas.

Ideas fuerza generadas:

- **Idea Fuerza 1:** Ir a un museo del mar, con acuario, y bañarnos con los tiburones.
- **Idea Fuerza 2:** Ascender a un monte nevado, y descender esquiando y jugando al paintball (como en “la espía que me amó”)
- **Idea Fuerza 3:** Ir a una bodega, que tenga un restaurante de 4*, con spa y suite para solazarnos.
- **Idea Fuerza 4:** Ir a una playa de cine, con paseo en yate de gran lujo.



4. PULIDO DE IDEAS

Realizamos un pulido de las ideas fuerza, utilizando la técnica de los sombreros.

| IDEAS FUERZA | SOMBRERO NEGRO | SOMBRERO VERDE |
|--|---|---|
| <i>Ir a un museo del mar, con acuario, y bañarnos con los tiburones.</i> | <ul style="list-style-type: none"> - No nos van a dejar meternos. - Nos van a comer los tiburones. | <ul style="list-style-type: none"> - Si pagamos, no hay problema. - Los tiburones no tendrán hambre, les alimentan antes. - El director del acuario estudió conmigo. |
| <i>Ascender a un monte nevado, y descender esquiando y jugando al paintball (como en "la espía que me amó").</i> | <ul style="list-style-type: none"> - Nos vamos a romper la crisma. - ¿Dónde vamos a encontrar los equipos de paintball? | <ul style="list-style-type: none"> - Hay pistas de esquí indoor muy seguras. - Podemos plantear un nuevo negocio en las pistas. El sky-painball. |

| IDEAS FUERZA | SOMBRERO NEGRO | SOMBRERO VERDE |
|--|---|---|
| <i>Ir a una bodega, que tenga un restaurante de 4*, con spa y suite para solazarnos.</i> | <ul style="list-style-type: none"> - Va a ser carísimo. - Ya no tenemos edad para esos excesos. - No me gusta la cocina moderna. | <ul style="list-style-type: none"> - Hay packs y ofertas que no son tan caros. - Solo se vive una vez, carpe diem. - Menú tradicional en La Rioja. |
| <i>Ir a una playa de cine, con paseo en yate de gran lujo.</i> | <ul style="list-style-type: none"> - En el barco me mareo. - Estamos en invierno. | <ul style="list-style-type: none"> - Hotel con gran piscina climatizada, mirando al mar. - Playa artificial cubierta. |

5 VALORACIÓN DE LAS IDEAS FUERZA

De entre las “ideas fuerza” que hemos generado priorizaremos cuales van a ser aquellas que primero vamos a desarrollar.

Estableceremos los criterios de valoración, y el peso específico correspondiente de cada criterio.

- Viabilidad económica: 3
- Seguridad:2
- Tiempo disponible:4
- Originalidad:5
- Nivel de placer:6
- Nivel de consenso:1

| Mejores Ideas | viabilidad económica | Seguridad | Tiempo disponible | Originalidad | Nivel de Placer | Nivel de consenso | Resultado sin Ponderar |
|----------------------|----------------------|-----------|-------------------|--------------|-----------------|-------------------|------------------------|
| PONDERACIÓN | 3 | 2 | 4 | 5 | 6 | 1 | |
| IDEA FUERZA 1 | 4 | 2 | 5 | 5 | 3 | 1 | 20 |
| IDEA FUERZA 2 | 3 | 2 | 3 | 5 | 3 | 1 | 17 |
| IDEA FUERZA 3 | 3 | 5 | 5 | 2 | 5 | 4 | 24 |
| IDEA FUERZA 4 | 2 | 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 17 |

6 PONDERACIÓN DE LA IDEAS FUERZA

Multiplicamos el valor asignado por el peso específico de cada criterio.

| Mejores Ideas | viabilidad económica | Seguridad | Tiempo disponible | Originalidad | Nivel de Placer | Nivel de consenso | Resultado sin Ponderar |
|----------------------|----------------------|-----------|-------------------|--------------|-----------------|-------------------|------------------------|
| PONDERACIÓN | 3 | 2 | 4 | 5 | 6 | 1 | |
| IDEA FUERZA 1 | 12 | 4 | 20 | 25 | 18 | 1 | 80 |
| IDEA FUERZA 2 | 9 | 4 | 12 | 25 | 18 | 1 | 69 |
| IDEA FUERZA 3 | 9 | 10 | 20 | 10 | 30 | 4 | 83 |
| IDEA FUERZA 4 | 6 | 8 | 8 | 10 | 24 | 3 | 59 |

ORDEN DE LAS IDEAS FUERZA

1. Ir a una bodega, que tenga un restaurante de 4*, con spa y suite para solazarnos.
2. Ir a un museo del mar, con acuario, y bañarnos con los tiburones.
3. Ascender a un monte nevado, y descender esquiando y jugando al paintball (como en “la espía que me amó”)
4. Ir a una playa de cine, con paseo en yate de gran lujo.

PLANTILLA

| Mejores Ideas | CRITERIO 1 | CRITERIO 2 | CRITERIO 3 | CRITERIO 4 | CRITERIO 5 | CRITERIO 6 | RESULTADO SIN PONDERAR |
|---------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------------------|
| IDEA FUERZA 1 | | | | | | | |
| IDEA FUERZA 2 | | | | | | | |
| IDEA FUERZA 3 | | | | | | | |
| IDEA FUERZA 4 | | | | | | | |

Positivo > Negativo > Interesante

Técnica creada por
Edward de Bono.
Permite una evaluación
más detallada.
Analizamos las ideas
según.

P.

ASPECTOS POSITIVOS +: potenciales, razones por las que puede *funcionar con éxito*.

N.

ASPECTOS NEGATIVOS -: debilidades, razones por las que puede *NO funcionar*

I.

ASPECTOS INTERESANTES: aspectos a *tener en cuenta*, pero que no son ni + ni -

Puede hacerse de forma individual o en grupo

Se aconseja trabajar esta técnica, como máximo con 6 ideas

Ejemplo

Tenemos una tienda de ropa, en estos 6 últimos meses, hemos tenido diversos problemas con los emplead@s:

- Absentismo discontinuo sin justificar
- Malas relaciones horizontales y verticales
- Mala atención a la clientela, con la consiguiente pérdida de la misma
- Descuido de sus funciones

Después de múltiples reuniones, y buenos propósitos, la situación de tesorería se estaba haciendo insostenible. Las ventas se han reducido significativamente, para poder mantener el sustento de las tres familias que componemos la S.L.

Hemos decidido, contratar un facilitador para generar ideas de solución, ante esta situación y ver cómo le podemos dar la vuelta.

Después de utilizar distintas técnicas de creatividad.

Generamos **70 ideas.**

Para decidir por cual o cuales optar, establecimos los siguientes criterios de evaluación:

- **Personal reducido** (Tenemos que levantar la empresa, por ahora las 3 socias)
- **Inversión mínima** (máximo 60.000 €)
- Que tengamos **capacidades** para desarrollar el proyecto (ya que en este momento no podemos formarnos porque tenemos que dedicar todo nuestro esfuerzo en no caer en Concurso de Acreedores).

El equipo de evaluación lo componían las socias (**dueñas del problema**) y un sobrino graduado en AD y Derecho, como visión masculina. (**4 participantes**)

Leímos las **70 ideas**, que habían quedado recogidas en la fase divergente.

Las dimos forma, moldeamos, reforzamos la primera idea, corregimos los fallos, analizamos las diferencias, extrajimos los conceptos (**“el trigo de la paja”**), combinamos, y nos quedaron, **58 ideas.**

A continuación

1. Hicimos un **primer filtro** utilizando la técnica **“MIS PREFERIDAS”** debíamos elegir 6 cada un@., al final de la misma nos quedamos con **21 ideas.**
2. Hicimos un **segundo filtro** utilizando la técnica **“ETIQUETALAS”**, acordamos señalarlas por:

 La más **IMPORTANTE.**

 En la **QUE MÁS CREES.**

 La que **MÁS TE ILUSIONA.**

 La que crees sería **UN ÉXITO.**

Repartimos a cada participante 1 círculo de cada color y votamos.

Después de esta ronda quedaron **10 ideas.**

Para reducir el número hicimos una **tercera ronda**, con la técnica **“MIS PUNTUACIONES”**.

Cada participante selecciona las 3 mejores ideas asignando 3, 2 y 1 punto teniendo en cuenta los criterios de evaluación priorizados de más importante a menos:

- **Capacidades** para desarrollar el proyecto.
- **Personal reducido**
- **Inversión mínima**

Analizamos individualmente las **10 ideas** con **la valoración** de los criterios de evaluación, **presentes** en todo momento.

En la puesta en común quedaron **2 ideas**:

1. Despedir al personal incompetente (tenemos dinero para pagar las indemnizaciones) **y colocar robots en su lugar.**

2. Vender nuestra ropa on line

Ya hemos analizado que podíamos combinarlas, pero hoy por hoy, entre las tres socias de la empresa no podemos atender la venta directa (aunque sea con robots) y la venta on line.

La idea que no sea seleccionada se guardará para atacarla más adelante.

Para elegir una de las dos utilizamos la técnica **PNI**.

Le damos a cada concepto de **0 a 3 puntos**.

| Idea: Colocar ROBOTS EN LUGAR DE EMPLEADOS | | |
|--|---|---|
| POSITIVOS + | NEGATIVOS - | INTERESANTES |
| No más problemas con el personal. (3 ptos) | Mantenimiento de los robots. (-2 ptos) | Ser la primera tienda con robots de la provincia. (3 ptos) |
| La información del stock, está siempre actualizada (2 ptos) | Trato poco personalizado (-2 ptos) | |
| La novedad, aumentaría las ventas. (3 ptos) | | |
| (8 ptos) | (-4 ptos) | (3 ptos) |

Idea: VENTA ON LINE

| POSITIVOS + | NEGATIVOS - | INTERESANTES |
|--|---|---|
| <p>La gente cada vez usa más internet, para hacer sus compras.</p> <p>(2 ptos)</p> | <p>No tratar con la clientela y poder conocer sus impresiones ante nuestras prendas.</p> <p>(-2 ptos)</p> | <p>No tratar con la clientela Algunos clientes son pesados</p> <p>(1 pto)</p> |
| <p>Poder llegar a pueblos mal comunicados.</p> <p>(1 pto)</p> | <p>No manejamos las redes sociales, para poder posicionarnos.</p> <p>(-3 ptos)</p> | |
| <p>(3 ptos)</p> | <p>(-5 ptos)</p> | <p>(1 pto)</p> |

La opción de **los robots**, es la mejor valorada, **la tienda on line** la dejamos en la recámara para **más adelante**.

Una idea para llevarla a cabo, necesita que **alguien** del equipo **esté “ilusionado”**, con ella.

IDEA:

| POSITIVOS + | NEGATIVOS - | INTERESANTES |
|-------------|-------------|--------------|
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |

Preferidas Puntuaciones Etiquétalas

MIS PREFERIDAS

Técnica sencilla para la fase de filtrado.

Cada participante elige un determinado número de ideas, las que considera que tienen mayor potencial.

Se pueden hacer varias rondas hasta conseguir un número adecuado.

MIS PUNTUACIONES:

Es una técnica para aplicar el filtro de ideas, es una variante de “MIS PREFERIDAS”.

Ayuda a un mayor filtrado cuando al usar “Mis preferidas” se señalan muchas ideas.

A cada participante se le otorga un número determinado de puntos, se leen las ideas y cada uno asigna sus puntos.

Se seleccionan las de mayor puntuación, entre 5-10.

ETIQUÉTALAS

Es una técnica de filtrado en la que acordamos unas etiquetas: La más original. La más barata. La más importante. En la que más crees. La que más te ilusiona, La que crees sería un éxito...

- Repartimos a cada participante un círculo de cada color y votamos.



WALT DISNEY

¿Qué?

El método de Walt Disney consiste en tener etapas estancas en los que trabajar cada fase dentro del proceso creativo, perfectamente aislada la unas de otras.



Las llamas:

ETAPA SOÑADORA, todo vale, es el que deja volar la imaginación sin límites. Es el momento de no cuestionarse nada y “tirar para adelante”. De preguntarse el “¿y por qué no?”. Se trata de proponer sin ataduras, sin defenderse de la crítica, sin forzar una idea a que sea realizable.

ETAPA REALISTA. Evaluación para descartar y elegir, es la que recibe el producto de la fantasía del soñador y consigue poner los pies en la tierra. Se trata de conseguir comprender cómo hacerlo, no de cuestionarse los principios. Buscar cómo hacer aquello que antes nos preguntábamos con un “¿y por qué no?”

ETAPA CRÍTICA (o spoiler). Será cuando se torpedee todo lo desarrollado anteriormente buscando debilidades, desmontando argumentos y amenazas para aportar soluciones. Se plantean preguntas del tipo: ¿Falta algo? ¿Es suficientemente buena la idea? ¿Se puede hacer a tiempo?

Se trata de expresar las ideas hasta producir algo que será muy factible y aprovechable, digno de ser trabajado y cuyo producto final será probablemente un buen producto.

Cada participante adopta el papel de: **soñador, realista, crítico**, de cada etapa, en cada momento del proceso.

Se trata de cómo organizar un proceso creativo sin estrangularlo antes de tiempo y canalizando hacia lo que todos deseamos: tener una buena idea, bien pensada, con la que poder trabajar. Debemos tener presente que la crítica tiene que ser constructiva y no destructiva.

Ejemplo WALT DISNEY

Para poder hacer el método Walt Disney, cogeremos las ideas que se han generado en la técnica del brainstorming. En esta ocasión, el foco elegido es el siguiente:

Con motivo de facilitar el conocimiento del alumnado del centro, queremos realizar una actividad interdepartamental. Los representantes de todos los grupos serán los encargados de seleccionar o elegir una actividad en la que pueda participar todo el alumnado.

Ideas aportadas:

- Karaoke
- Concurso de disfraces **con material reciclable.**
- Comida popular **aportando el material y realizarlo en el patio.**
- Yincana con pruebas de cada ciclo.
- Carrera **de relevos entre grupos. Carrera de sacos.**
- Festival musical.
- Concurso para superar diferentes pruebas (saltos,...)
- Partido de futbito.
- Concurso de selfies.

A continuación, aplicaremos a cada idea el método Walt Disney. Primero pasaremos la idea por la etapa soñadora, después por la etapa realista y finalmente la pasaremos por la etapa crítica. Después de pasar por las tres etapas, llegaremos a un producto final.



RECURSOS:

- Material fungible: folios de colores, bolígrafos, paneles,...
- Se puede hacer una tabla para recopilar todas las aportaciones

TEMPORALIZACIÓN

20´ para escribir las aportaciones

KARAOKE

ETAPA SOÑADORA

Haremos un karaoke en el que pueda participar todo el alumnado. Será posible utilizar todas las canciones que existen sin excepción y podremos habilitar todas las cabinas que sean necesarias con gradas con capacidad para 50 personas para que todo aquel que quiera ver una actuación pueda hacerlo sentado y en un espacio insonorizado.

ETAPA REALISTA

Para que se puedan elegir todas las canciones que existen, utilizaremos el youtube para poder elegir fácilmente cualquier canción que queramos. Podremos habilitar cada aula y que aquellos que quieran ver la actuación se puedan sentar en las sillas de los pupitres.

ETAPA CRÍTICA

¿Falta algo?

Necesitamos un equipo de karaoke por aula

¿Es suficientemente buena la idea?

Depende de los equipos que se puedan conseguir. Si no se consiguen equipos para todas las clases puede que salga mal.

¿Se puede hacer a tiempo?

Depende de la implicación de los organizadores

¿Será divertido?

Si queremos que todos los alumnos participen tendremos que hacer un sistema en el que incluyamos a todos y no se aburran.

¿No se necesitará mucho tiempo?

Si se hace individualmente puede que se emplee demasiado tiempo y la gente se aburra.

Producto final: Una idea para poder llevar a cabo el proyecto sería mezclar a los alumnos en clases diferentes con gente desconocida y que se conozcan cantando en dúos o tríos. Respecto a los equipos, cada clase podría encargarse de traer un micrófono o altavoces que tengan en casa.

COMIDA POPULAR APORTANDO MATERIAL Y REALIZARLO EN EL PATIO

ETAPA SOÑADORA

Traeremos a los chefs con más estrellas Michelin que hay en el mundo. Utilizaremos un servicio de catering formados en las mejores escuelas de protocolo del mundo y colocaremos una carpa acristalada en el patio. Esta carpa dispondrá de aire acondicionado, hilo musical, chaise longue para reposar la comida y un atril con micrófono para dar discursos o contar chistes.

ETAPA REALISTA

Elegiremos a los mejores cocineros de cada clase que se encargarán de elaborar los platos y a los mejores camareros que los servirán ese día, el resto transportará las mesas y las sillas desde las aulas hasta el patio.

ETAPA CRÍTICA

¿Falta algo?

Puede que sea difícil saber quienes son los mejores chefs de cada clase.

¿Es suficientemente buena la idea?

Siempre y cuando se haga una buena planificación para que no sobre ni falte comida sí.

¿Se puede hacer a tiempo?

Dependerá de los organizadores

Producto final: Previo a la comida, haremos un concurso de pintxos originales por cada clase y se elegirá a los mejores cocineros. Asimismo, se hará una clase de protocolo con vasos y platos reales para saber quienes podrían ser los mejores camareros. Finalmente, los que no hayan sido seleccionados ni para cocineros ni para camareros, serán los encargados de llevar las sillas y las mesas.

Esas mesas y sillas serán las que formarán la gran mesa de la comida popular. Se utilizará la megafonía del instituto para poner música agradable y se dará opción de utilizar el micrófono del centro para dar discursos o contar chistes.