

Innovar en gerencia proyectos sin empezar desde cero

Cuando hablamos de innovación en proyectos, muchas veces pensamos en grandes tecnologías, metodologías sofisticadas o transformaciones radicales y existe una creencia errónea de que la innovación siempre requiere empezar desde cero, con una idea disruptiva que cambie el mundo.

Sin embargo, la realidad es que la mayor parte del valor en las empresas se genera a través de la **innovación incremental**: tomando lo que ya existe y haciéndolo más eficiente, más rápido, más barato o más atractivo. Por ejemplo, mejorar cómo definimos el alcance, cómo gestionamos riesgos, cómo comunicamos, cómo tomamos decisiones y cómo recuperamos proyectos en problemas.

Ahí es donde **SCAMPER** se vuelve muy útil.

¿Qué es SCAMPER? Es una técnica de lluvia de ideas estructurada que nos obliga a ver un producto o proceso desde ángulos que normalmente ignoramos.

Cómo funciona:

Se aplican siete filtros a un problema:

- **Sustituir** (¿Qué podemos cambiar?).
- **Combinar** (¿Podemos unir dos conceptos?).
- **Adaptar** (¿Qué sirve de otros contextos?).
- **Modificar/Magnificar** (¿Y si lo hacemos enorme o minúsculo?).
- **Poner en otros usos** (¿Para qué más sirve?).
- **Eliminar** (¿Qué sobra?).
- **Reordenar/Revertir** (¿Y si lo hacemos al revés?).

En gerencia de proyectos, estos filtros pueden convertirse en preguntas poderosas.

SCAMPER no es solo una técnica creativa para productos; también es un arma secreta para los gerentes de proyecto que buscan optimizar la forma en que planean, ejecutan, controlan y recuperan proyectos.

La clave es mostrar que cada verbo de SCAMPER ayuda al gerente de proyectos a desafiar supuestos: ¿esto tiene que hacerse así?, ¿qué pasaría si eliminamos un paso?, ¿qué podemos combinar?, ¿qué práctica de otra industria podemos adaptar?

A continuación, les muestro **3 áreas clave de la gerencia de proyectos** en donde he aplicado SCAMPER no solo con generación de ideas creativas, sino de soluciones operativas reales.

- **Rediseñar el alcance y los entregables**

Pregunta SCAMPER:

¿Qué podríamos sustituir, eliminar o simplificar?

Ejemplo: sustituir un informe mensual de 30 páginas por un tablero de control ejecutivo de una página.

O eliminar entregables documentales que nadie usa para tomar decisiones.

La innovación no está en producir más. Está en producir lo que realmente genera valor.

- **Mejorar la gestión de riesgos**

Pregunta SCAMPER:

¿Qué supuesto crítico podríamos sustituir? ¿Qué riesgos podríamos combinar? ¿Qué práctica de otra industria podríamos adaptar?

Ejemplo: combinar riesgos de permisos, predios y comunidades en una “ruta crítica territorial” para proyectos de infraestructura.

SCAMPER ayuda a que la gestión de riesgos deje de ser una lista y se convierta en diseño preventivo.

- **Recuperar proyectos en crisis**

Pregunta SCAMPER:

¿Qué debemos sustituir, eliminar o reordenar para salvar el proyecto?

Ejemplo: sustituir una entrega “big bang” por una entrega por fases.

Eliminar temporalmente funcionalidades no críticas.

Reordenar el trabajo para resolver primero los bloqueos que afectan la ruta crítica.

Cuando un proyecto está en crisis, insistir en el mismo plan rara vez es gestión. A veces, gestionar bien significa rediseñar el camino.

Rediseño de entregables del proyecto

Los entregables tienden a replicarse de proyecto en proyecto sin que nadie los cuestione. SCAMPER ayuda a rediseñarlos para que generen más valor con menos esfuerzo.

Ejemplo: Informe mensual de estado del proyecto:

[M] Modificar: ¿Y si el informe de 20 páginas se convierte en un tablero de control de una página con semáforos?

[P] Poner en otros usos: ¿Puede este mismo informe servir como material de Incorporación al proyecto para nuevos miembros del equipo?

[R] Reordenar: ¿Y si en lugar de reportar al final del mes lo hacemos cada viernes con un formato ultra breve?

→ **Resultado:** Los interesados reciben información más oportuna y el equipo de proyecto dedica menos tiempo a preparar reportes.

¿Cómo aplicar SCAMPER en tu próximo proyecto?

No necesitas aplicar los siete filtros siempre ni en orden. El valor está en usarlos como disparadores de preguntas incómodas que el equipo normalmente no se hace.

Una sesión típica en el uso de SCAMPER toma entre 45 y 90 minutos:

- Definir el proceso, entregable o problema que se quiere mejorar
- Aplicar los filtros que sean más relevantes para ese contexto
- Generar ideas sin filtrar, el juicio llega después
- Agrupar, priorizar y asignar dueños a las iniciativas más prometedoras

SCAMPER funciona especialmente bien en retrospectivas, sesiones de planeación y talleres de mejora de procesos. Su mayor fortaleza es que parte de lo que ya existe, por lo que las ideas son inmediatamente accionables.

La innovación en proyectos no siempre requiere empezar desde cero. A veces basta con hacer las preguntas correctas sobre lo que ya se tiene.

SCAMPER es la herramienta que convierte esas preguntas en un proceso estructurado, repetible y accesible para cualquier equipo.

SCAMPER nos recuerda algo importante:

- Innovar en proyectos no siempre significa cambiarlo todo.
- A veces significa hacer mejores preguntas sobre lo que ya estamos haciendo.

SCAMPER nos da un marco estructurado para cuestionar el *statu quo* operativo de nuestros propios proyectos.