

# **TORMENTA DE IDEAS**

## **1.- INTRODUCCIÓN**

Este documento sirve de guía para la realización de una Tormenta de Ideas, también llamado "Brainstorming" o "Lluvia de ideas", la herramienta por medio de la cual se puede potenciar la participación y la creatividad de un grupo de personas, enfocándolas hacia un objetivo común.

Resume los pasos y recomendaciones que permiten asegurarse que la distorsión de estos dos factores, creatividad y participación, sea mínima durante la sesión, y que los procesos de innovación, asociación y ampliación de ideas se desarrollen correctamente.

## **2.- OBJETIVO Y ALCANCE**

Definir las reglas básicas a seguir para la realización y la correcta interpretación de la Tormenta de Ideas, resaltando las situaciones en que puede o debe ser utilizada.

Su utilización será beneficiosa para el desarrollo de los proyectos abordados por Grupos y Equipos de Mejora, así como por todos aquellos individuos u organismos implicados en la mejora de la calidad.

Además se recomienda su uso como herramienta de trabajo dentro de las actividades habituales de gestión.

## **3.- RESPONSABILIDADES**

*a) Grupo de trabajo o persona responsable del estudio:*

- Elegir un coordinador para la sesión.
- Seguir las reglas, tanto conceptuales como prácticas, que se señalan en el procedimiento para su correcta realización e interpretación.

*b) Coordinador:*

- Preparar la logística necesaria para la Tormenta de Ideas.
- Introducir y concluir la sesión.

*c) Dirección de Calidad:*

- Asesorar en las bases para la utilización y realización de la Tormenta de Ideas.

## **4.- DEFINICIONES / CONCEPTOS**

### **Definición**

La Tormenta de Ideas es una técnica de grupo que permite la obtención de un gran número de ideas sobre un determinado tema de estudio.

### **Características principales**

A continuación se comentan una serie de características que ayudan a comprender la naturaleza de la herramienta:

#### Participación

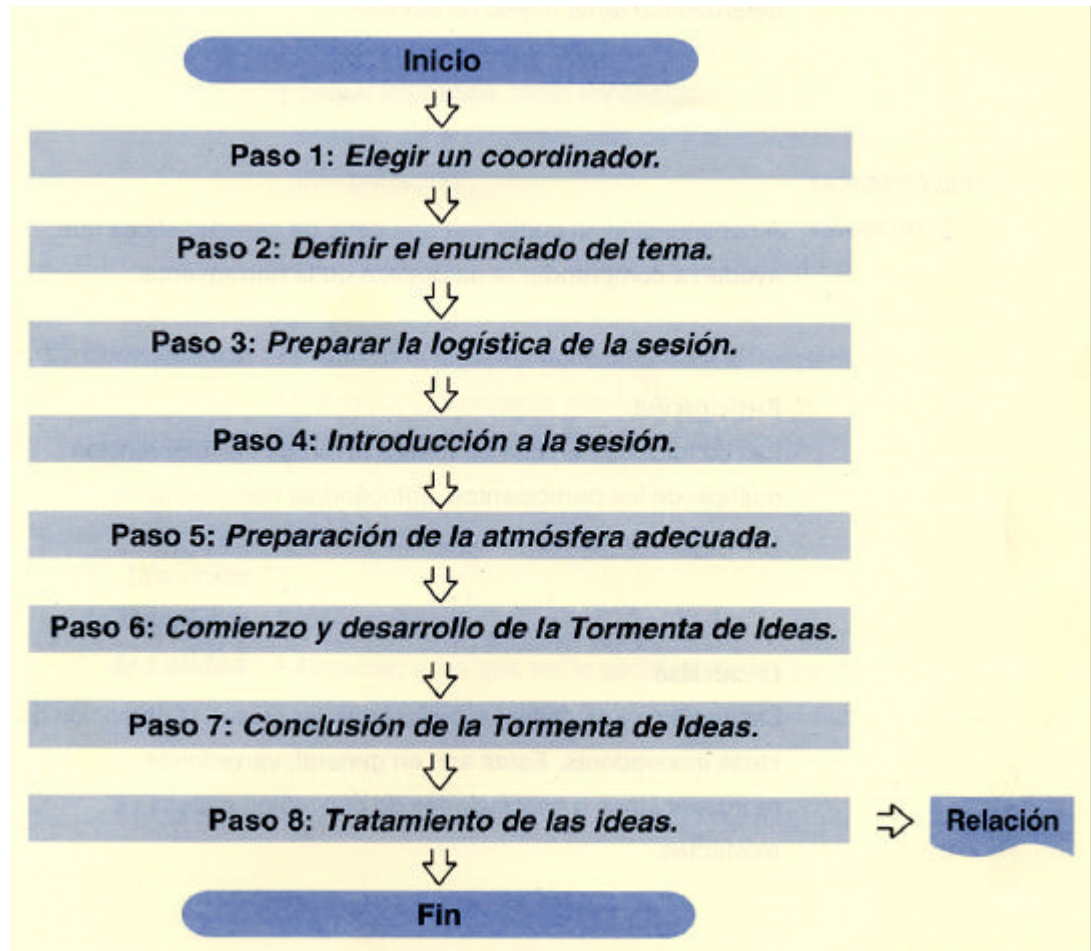
Favorecen la intervención múltiple de los participantes, enfocándola hacia un tema específico, de forma estructurada y sistemática.

#### Creatividad

Las reglas a seguir para su realización favorecen la obtención de ideas innovadoras. Estas son en general, variaciones, reordenaciones o asociaciones de conceptos e ideas ya existentes.

## 5.- PROCESO

### 5.1.- DIAGRAMA DE FLUJO



## 5.2.- REALIZACIÓN

### 5.2.1.- Planificación de la sesión

#### ***Paso 1: Elegir un coordinador***

El grupo de trabajo o el responsable del estudio designará a una persona para dirigir y coordinar la sesión de Tormenta de Ideas.

#### ***Paso 2: Definición del enunciado del tema de la Tormenta de Ideas***

El enunciado del tema a tratar se definirá con anterioridad a la realización de la sesión de trabajo. Esto permite la preparación de la misma por los componentes del grupo.

El enunciado debería ser:

##### Específico

Para que no sea interpretado de forma diferente por los componentes del grupo de trabajo, y para que las aportaciones se concentren sobre el verdadero tema a analizar.

##### No sesgado

Para no excluir posibles líneas de análisis sobre el tema a estudiar.

Es conveniente definirlo por escrito, especificando lo que incluye y lo que excluye.

#### ***Paso 3: Preparar la logística de la sesión***

Preparar, con anterioridad a la sesión, superficies y material de escritura idóneos. Tiene las siguientes ventajas:

- Permite escribir todas las ideas aportadas de forma que sean claramente visibles a lo largo de la sesión.
- Ayuda a mantener un ritmo constante durante toda la sesión.
- Favorece el trabajo de ordenación y clasificación de ideas.

## 5.2.2.- Sesión de Tormenta de Ideas

### ***Paso 4: Introducción a la sesión***

a) Escribir el enunciado del tema de forma que sea visible a todos los participantes durante la sesión.

b) Comentar las reglas conceptuales de la Tormenta de Ideas:

- El pensamiento debe ser creativo
- No se admiten críticas y comentarios a las ideas ajenas, ni se admiten explicaciones a las propias. se anotarán todas las ideas incluso las duplicadas.
- Se debe hacer asociación de ideas, esto es, modificarlas, ampliarlas, combinarlas o crear otras nuevas por asociación.

c) Comentar las reglas prácticas:

- Las aportaciones se harán por turno.
- Se aportará sólo una idea por turno , y así no olvidar ideas entre turnos, es conveniente anotarlas.
- Cuando en un turno no se disponga de ideas se puede "pasar" y reincorporarse en el turno siguiente.

### ***Paso 5: Preparación de la atmósfera adecuada***

Cuando la actitud o las condiciones del grupo no son las adecuadas se puede realizar una Tormenta de Ideas de "entrenamiento":

- Elegir como tema neutral uno que distienda el ambiente de la sesión.
- La duración será breve, de 5 a 10 minutos.

### ***Paso 6: Comienzo y desarrollo de la Tormenta de Ideas***

Establecer el turno a seguir señalando el participante que debe comenzar.

Iniciar el proceso aportando las ideas por turno y observando las reglas anteriormente descritas.

Cuando se llega a un punto del desarrollo en que el volumen de ideas aportado decrece apreciablemente, se hará una ordenación o una lectura de las ideas aportadas, produciéndose generalmente una segunda fase creativa.

### ***Paso 7: Conclusión de la Tormenta de Ideas***

La Tormenta de Ideas se dará por finalizada cuando ningún participante tenga ideas que aportar.

El resultado de la sesión será una lista de ideas que contiene, generalmente, más ideas nuevas e innovaciones que las listas obtenidas por otros medios.

### ***Paso 8: Tratamiento de las ideas***

Para su correcta interpretación, la lista de ideas obtenida, se tratará de la siguiente forma:

- Explicar las ideas que ofrecen dudas a algún participante.
- Eliminar ideas duplicadas.
- Agrupar las ideas según criterios de ordenación adecuados, para poder simplificar el desarrollo del trabajo posterior.

---

*Frecuentemente se utilizan para esta ordenación los grupos correspondientes a las "5M" y "5P":*

<b>Fabricación</b> <i>(Inglés "5M")</i>	<b>Servicios</b> <i>(Inglés "5P")</i>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Mano de obra</li><li>• Materiales</li><li>• Métodos</li><li>• Máquinas</li><li>• Medidas</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Personal</li><li>• Provisiones (Suministros)</li><li>• Procedimientos</li><li>• Puestos</li><li>• (Clientes)</li></ul>

### 5.3.- INTERPRETACIÓN

La Tormenta de Ideas es una puesta en común de las ideas de los componentes de un grupo sobre un tema en estudio. La información que de su utilización se extrae es una lista de posibilidades que serán el punto de partida para continuar el análisis.

La Tormenta de Ideas no proporciona respuestas a preguntas.

#### *Posibles problemas y deficiencias de interpretación*

- a) La más grave de las posibles falsas interpretaciones de una Tormenta de Ideas es confundir las ideas resultantes con los datos reales, por lo que la lista de ideas obtenida debe ser punto de partida para ulteriores evaluaciones o análisis.
- b) Deficiencias en el enunciado, que impiden posiblemente la aportación de ideas nuevas y creativas en relación al problema real a analizar.
- c) Deficiencias y falta de respeto a las reglas durante la realización de la Tormenta de Ideas, que también causan sesgo en la lista resultante.

### 5.4.- UTILIZACIÓN

Por sus características principales la Tormenta de Ideas es una herramienta muy útil para:

- Situaciones en las cuales se buscan ideas nuevas y creatividad.
- Situaciones en las cuales se quiere fomentar la participación activa de todos los componentes de un grupo.

Los conocimientos, relativos al uso de la herramienta, necesarios para la participación en una Tormenta de Ideas son relativamente sencillos y pueden ser asimilados en una breve introducción a la sesión por parte del coordinador.

### ***Utilización en las fases de un proceso de solución de problemas***

Durante un proceso de solución de problemas hay cuatro puntos en los que la realización de una Tormenta de Ideas puede ser muy útil:

- Durante la definición de proyectos, para obtener una lista de posibles proyectos de mejora a abordar.
- Durante la fase de diagnóstico del problema, para obtener una lista de teorías sobre las causas de dicho problema.
- Durante la fase de solución, para conseguir nuevas ideas sobre posibles soluciones al problema.
- Para identificar posibles fuentes de resistencia a la implantación de las soluciones propuestas.



## 6.- ANEXOS

### Ejemplo 1 Disminución de la demanda de reservas para los viajes en crucero por el Mar Báltico en la última temporada

#### Situación

En una importante agencia de viajes se encargó a un grupo de trabajo determinar las causas de la fuerte disminución de reservas para los viajes en crucero por el Mar Báltico en la última temporada.

El equipo decidió empezar la investigación con la realización de una Tormenta de Ideas para obtener una lista de ideas sobre las posibles causas.

Enunciado:

"¿Cuáles pueden ser las causas de la disminución de reservas de estos viajes durante la temporada pasada?".

Lista parcial de las ideas obtenidas:

- Nuestro mayor competidor ha incluido un viaje similar en su programa.
- Competencia ofrece un menor precio.
- Miedo al terrorismo, guerra, revoluciones, etc.
- La actividades que se realizan han pasado de moda.
- Un nuevo competidor especializado en el mercado.
- Apertura de Europa Oriental al turismo.
- La publicidad ha sido menor este año.

## Ejemplo 2    Largas esperas para obtener información

### Situación

El Grupo de Mejora "Sobre Ruedas" de una empresa de transporte de viajeros por carretera se encargó de mejorar el problema de las largas esperas frente a los expositores de información.

El equipo empezó realizando una Tormenta de Ideas sobre las posibles causas de las esperas.

Como resultado de la Tormenta de Ideas el equipo obtuvo la siguiente lista:

- Número de informadores escaso.
- Calidad de la información.
- Exceso de volumen de la información ofrecida.
- Disponibilidad de información escrita al público.
- Tipos de folletos ofrecidos al público.
- Cantidad de información escrita de cada tipo.
- Falta de acceso a una información escrita rápida.
- Punto único para obtener todo tipo de información.
- Excesivo volumen de la información recibida.
- Información no adaptada a la educación media del público.

## 7.- UTILIZACIÓN DE LA HERRAMIENTA

<i>La herramienta es muy útil para:</i>	<i>La herramienta es útil para:</i>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Formulación de teorías sobre las causas</li><li>- Identificación de posibles soluciones</li><li>- Tratamiento de la resistencia al cambio</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Identificación de problemas</li></ul>

## 8.- RELACIÓN CON OTRAS HERRAMIENTAS

<i>La herramienta está fuertemente relacionada con:</i>	<i>La herramienta está débilmente relacionada con:</i>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Diagrama Causa-Efecto</li><li>- Diagrama de Relaciones</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Diagrama de Pareto</li><li>- AMFE</li><li>- Diagrama de Árbol</li><li>- Diagrama Matricial</li></ul>