

Brainstorming o Tormenta de ideas.

Introducción.

La tormenta de ideas, creada en 1939 por Alex Osborn, es una dinámica de grupo, efectuada en un ambiente relajado que emplea un procedimiento y un moderador o animador, para favorecer la resolución de un problema a través de la generación de ideas sueltas y originales. Este ejercicio permite potenciar al equipo de proyecto y la toma de decisiones participativas y consensuadas.

La tormenta de ideas, aunque es un tipo de sesión de adiestramiento, no está pensada para adiestrar sobre la toma de decisiones de grupo. Es un proceso de toma de decisiones en grupo.

Principios y supuestos teóricos

1. La generación de ideas en grupo puede ser mas efectiva que individualmente.
2. Todas las ideas en principio deben tener el mismo valor, pues cualquiera de ellas puede ser la clave para la solución al problema. Todas las ideas son aceptadas y registradas.
3. Aplazar el juicio de valor y no realizar críticas o comentarios por muy descabelladas que parezcan a priori las ideas. La crítica puede matar las ideas antes de que maduren o se perfeccionen, y actuará como un inhibidor de la participación.
4. Se trata primero de generar las ideas y posteriormente de su evaluación.
5. Se facilita la comunicación y la participación de los participantes creando una atmósfera de trabajo en la que nadie se sienta amenazado.
6. Cuantas más ideas se sugieren, mejores resultados se conseguirán: será más fácil que encontremos las soluciones y tendremos más variedad sobre la que elegir. Tenga en cuenta que las mejores ideas suelen aparecer tarde en el periodo de producción de ideas.
7. No ser convencional. No todo está inventado, no dar nada por sentado. Los procedimientos actuales pueden cambiar, pueden necesitar menos tiempo, menos gastos, menos recursos, etc.
8. La asociación de ideas potencia su generación. Se pone en juego la imaginación y la memoria de forma que una idea encadena y trae a otra. Las leyes que contribuyen a asociar las ideas son:

- a) Semejanza: con analogías, metáforas...
- b) Oposición: nos da ideas que conectan dos polos opuestos mediante la antítesis, la ironía...
- c) Contacto: las ideas de una persona, serán asociadas de manera distinta por cada miembro, y hará que aparezcan otras ...

Composición del Grupo

- **Moderador: (en nuestro caso el Gestor de Proyectos).** Es la figura principal y el encargado de dirigir y dinamizar la sesión. Su función es formular claramente el problema y que todos se familiaricen con él. Cuando lo haga, debe estimular ideas, hacer que se rompa el hielo en el grupo. Es el encargado de que se cumplan las normas, no permitiendo las críticas. Debe permanecer callado e intervenir cuando se corte la afluencia de ideas, por lo que le será útil llevar ya un listado de ideas. Debe prestar mucha atención a las frases que pueden coartar la producción de ideas. Su función también será el que todos participen y den ideas, conceder la palabra. Además, es la persona que da por finalizada la sesión. Registra por escrito las ideas según van surgiendo. Las numera, las reproduce fielmente, las redacta y se asegura de que todos están de acuerdo con lo escrito. Por último realizará una lista de ideas.

Cuando estés actuando de moderador necesitarás buenas cualidades de liderazgo para moderar la sesión, y debes ser muy firme en hacer respetar el formato y las reglas básicas de la sesión (por ejemplo, no se permiten críticas ni comentarios). Tienes que asegurarte que las decisiones las toma el grupo, y no las impones tú. Tu papel es facilitar una toma creativa de decisiones del grupo.

- **Los participantes:** pueden ser solo los miembros del equipo del proyecto o incluir invitados. Su función es producir ideas. Conviene tener presente las diferencias jerárquicas si esto puede suponer una limitación de la comunicación. Cuidado con los espectadores.

Fases de Aplicación de la Tormenta de ideas:

Convocatoria:

1. Se convoca la reunión por escrito y con la antelación adecuada. Se dispondrá de un lugar donde los participantes puedan dialogar sin interrupciones y de forma relajada con los medios necesarios (pizarra, rotuladores, post-it, etc.), estableciendo la duración de la misma, el problema que se trata de solucionar, la mecánica que se va a utilizar (apartado de principios y supuestos) y la cuestión en la que se centrará la creatividad.

Producción de ideas:

2. Precalentamiento. Se comienza por crear un clima relajado tratando durante unos minutos un tema sencillo y no comprometido. Importante cuando existen miembros sin experiencia en la técnica con ciertas inhibiciones para expresarse.
3. El moderador plantea el problema. Utilizando preguntas como ¿Por que? ¿Como?. Se determina el problema, precisándolo y delimitándolo. Brevemente se expone el punto de partida, la situación actual y las experiencias que se poseen o consultando documentación.
4. Los participantes reflexionan y escriben cada uno una amplia lista de soluciones o alternativas.
5. Cada participante expone sus soluciones en alto sin debatirlas. No se permite en esta fase rebatir o enjuiciar las alternativas de los demás. Algunas veces para asegurar la participación de todos se va pidiendo una idea por turno a todos y cada uno de los participantes.
6. Una vez terminada la primera ronda de exposiciones el grupo partiendo de las primeras ideas de forma conjunta va proponiendo nuevas soluciones o alternativas. Las ideas se anotan en un lugar visible. Las imágenes y los gráficos visuales ayudan a fomentar la creatividad y a definir posteriormente las ideas.

Selección de ideas o fase de crítica:

7. Se analiza la forma de combinar las distintas alternativas y se generan nuevas ideas. Se trata de analizar como pueden relacionarse las ideas anteriormente dispersas. Se agrupan las ideas y se relacionan.
8. Se enumeran todas las ideas seleccionadas.
9. Una etapa posterior que puede realizar el mismo grupo o un grupo distinto es la evaluación y de las ideas seleccionadas. Se trata de descubrir soluciones. Se seleccionan las ideas más útiles y si es necesario se ponderan y se priorizan identificando los recursos y los impedimentos.
10. Enriquecimiento. Hay que definir con detalle la idea, mediante un esquema o dibujo.