

## ***Brainstorming – Tempestade de idéias (BS - TI) ou Como tirar seu time do “cercadinho mental”***

**Rui Santo**

A ferramenta mais antiga de criatividade é a *associação de idéias*, identificada e estudada por Platão e Aristóteles, no século I V - a.C. Qualifico-a de “ferramenta” porque amplia e multiplica por três a capacidade criativa, através da percepção na variação de linhas de pensamento, classificados em:

- **Contigüidade:** proximidade de idéias, seqüência, *causa e efeito*.
- **Semelhança:** similaridade, fator comum, paralelismo, usado em *metáforas*.
- **Contraste:** antônimo, contrário, inverso da idéia, valorizado em *ironias e humor*.

Esta “ferramenta”, criada há mais de 2300 anos, continua atual. Utilizá-la, identifica as formas de pensamento que estamos repetindo, abrindo-nos um arsenal de opções, criativamente, aumentando a **quantidade** de idéias. A utilidade desta, e de outras ferramentas de criatividade, é em si, uma facilitação para sair do bloqueio, dentro do qual, podemos estar inseridos sem nos dar conta.

Ao identificar o bloqueio, podemos rompe-lo, passando de proposições *semelhantes* para *contíguas* ou *antônimas* e, amplificando cada uma delas, gerar mais idéias.

**- Puxa, tudo isso? Assim, tão fácil?**

No entanto, a ferramenta mais praticada no mundo de hoje, que envolve a *associação de idéias* e muitas outras é o “Brainstorming – Tempestade de Idéias (BS – TI)”.

É uma ferramenta recente para a concepção de **liberação da imaginação**, cuja tradução ao pé da letra seria tempestade cerebral. Criada pelo diretor de um banco comercial, colaborador de várias revistas e sócio de uma agência de publicidade, Alex Osborn, foi aplicada pela primeira vez em 1938, e em 1950 **foi adotada em universidades americanas, em cursos de exatas, humanas e biomédicas, nas forças armadas, em**

divisões das repartições públicas federais, nas indústrias e empresas comerciais e onde novas idéias estivessem sendo requisitadas.

Desde então, tornou-se um aprendizado obrigatório por todos que aspiram tornar-se mais criativos - **qualquer que seja o nível de criatividade que se encontrem, uma vez que nenhum nível é suficiente** - e uma prática indispensável para o espraiamento da visão em qualquer atividade, corporativa ou não.

**PARA PRATICAR O BS – TI, UM NOVO ENFOQUE, REFORMULA-O.**

Você já viu a ação de uma mãe quando tem um monte de coisas a fazer e um filho de seis meses a um ano para tomar conta? Certamente já.

Ela o coloca dentro do **"cercadinho"**, dá um monte de brinquedinhos, e vai cuidar dos seus afazeres domésticos. É a sua "garantia e segurança" que a criança vai estar bem, *liberando-a para manter a rotina da casa*. É isso que fazemos quando propomos um BS – TI, com um problema **"perfeitamente definido"**, tão bem definido que já contém 50% da solução. O grupo fica sem flexibilidade, **LIMITADO AO CERCADINHO MENTAL**. As proposições serão engessadas, limitadas aos contornos da questão.

Claro que em algumas situações precisamos exatamente disso.

Se você está dirigindo em uma estrada, à noite, e o pneu fura, o mundo inteiro fica reduzido ao conserto do pneu. Se você estiver com filhos pequenos, fica mais reduzido ainda à urgência da única solução **AQUI E AGORA, IMEDIATA** – trocar o pneu rapidamente e assunto encerrado.

Mas nem todas as situações são assim, pelo menos as propostas em um BS – TI, não deveriam ser. Precisamos de possibilidades, mas não com tal urgência, nem tão fechadas. Essas urgências urgentíssimas, já deveriam ter sido previstas e aplicadas imediatamente, como o estepe cheio, macaco, chave de roda e a lanterna para trocar o pneu, deixados no carro.

No entanto, elas ocorrem e a definição precisa, curta e grossa do problema, deve ser considerada. A solução habitual pode ser a mais própria. E nesses casos, contar com 50% de possibilidades de solução imediata, chega a ser ótimo.

Nas outras situações, que são a maioria, precisamos encontrar um jeito de *tirar o grupo do cercadinho mental*. Na verdade, a maioria acostumada a participar de BS – TI, não está presa dentro dele. É o *ORGANIZADOR QUE OS COLOCA LÁ DENTRO*, pressupondo que o ponto de chegada é o mesmo (manter tudo como está - *contigüidade*) resolvendo um problema que ocorre em algum ponto do caminho, imediatamente anterior. É a linearização cerebral, impedindo-os de circular externamente ao cercadinho, da linha cuja rotina alguém quer manter.

#### UM CAMINHO DIVERSIFICADO PODE SER PRATICADO.

Antes de qualquer coisa, *TIRAR OS CÉREBROS DO CERCADINHO MENTAL*, deve ser a primeira função do coordenador de um BS – TI, definindo *onde precisamos ou gostaríamos de chegar*, olhar para frente (efeitos) ao invés fixar-se no “atrás” (causas bem definidas). Além do mais, o enunciado do exercício coletivo deve ser colocado em termos de *valores humanos* e não em termos técnicos típicos da atividade, seja lá de que área for.

O tema de um BS - TI não deve ser *“como aumentar as vendas”* – termo técnico que profissionais dessa divisão, já ouviram milhões de vezes, mas *“quais valores humanos estão faltando ao nosso produto / serviço”*.

Por exemplo, se você está em um BS – TI para criar um nome para uma transportadora, você pode propor o seguinte tema, abordando pela limitação técnica:

*“Estamos aqui reunidos para sugerir nomes para uma transportadora de móveis domésticos, cujos sócios são fulano e beltrano”*.

As sugestões dos participantes, certamente serão do tipo transportadora *“FB, FUBEL, BELFU, LANO - TRANO, LATRANO”*, formado pela combinação dos nomes dos sócios *“Fulano + Beltrano”*.

No entanto, se a proposição for em termos de **valores humanos**, tudo pode mudar:

“Estamos aqui reunidos para sugerir **segurança e rapidez, tranqüilidade, organização, facilitação, minimização de dificuldades e trabalho para o cliente, através de um nome para empresa de transportes, no processo de tirar móveis residenciais de uma casa e levar para outra, de maneira a atender os valores humanos envolvidos nessa situação**”.

Você poderia chegar a nomes como **“transportadora on line, transferência de matéria, reorganizadora de vida, vida nova, reposicionadora de móveis, remonta móveis”** e outras.

Se for mais longe, poderá chegar a denominações **auto-explicativas**, que cooptem imediatamente clientes, ao procurar esse serviço:

**Transportadora “muda tudo!” – é “ISSO” que eu quero!**

O terceiro aspecto, de extrema importância, é informar **antecipadamente** aos membros do grupo, o que será tratado no BS - TI.

Dar a **“notícia telegráfica”** aos **colaboradores** que forem **convidados informalmente**, incentiva o início do processo de criação mental. Deve ser passada de maneira sucinta, isenta de detalhes e objetivos, para que cada um possa **descobrir seus próprios enfoques**: “vamos nos reunir para expressar contribuições criativas sobre transportes / nossos produtos / nossos serviços / nosso trabalho de...”.

### **UMA OUTRA ABORDAGEM, PELO OBJETIVO EM VALORES HUMANOS.**

Apresente o **efeito** a ser conseguido em termos de **valores humanos**. **“Antes de iniciar a sessão de sugestões propriamente dita”**, seguindo os padrões já amplamente conhecidos, **“ganhe”** em torno de meia hora ou até mais, abrindo sobremaneira as possibilidades do grupo.

Após a apresentação do **efeito** a ser alcançado, faça **algumas perguntas a todos**:

- Quais são as variáveis desta história?

- Por quais caminhos podemos atingir esse alvo?
- Que outras possibilidades de atuação poderíamos estar abordando?
- Quais são os outros **valores humanos**, que ainda não foram percebidos?
- O que, efetivamente, precisa ser resolvido, que ainda não enxergamos?
- Quais oportunidades podem estar submersas nessa história?

Insista e puxe tudo que puder. Você já deve ter algumas respostas na manga, uma vez que tem estado pensando na história há dias. Os participantes por sua vez, tendo sido informados antecipadamente, tiveram algum tempo para emergir novas percepções sobre o tema, *genericamente*.

Todas as abordagens que o grupo for capaz de expressar (entradas imaginadas para atingir o foco) devem ser incentivadas pelo coordenador do grupo, para serem apresentadas. Essa é a melhor hora de exposição das possíveis abordagens, *fora do cercadinho mental*, abrindo a capacidade de visão do grupo, permitindo-se que cada um apresente suas observações, interpretações, aspectos não visíveis pelos demais. É ótimo para o desenvolvimento da **"motivação intrínseca"** – aquela que move montanhas.

Esta fase é particularmente difícil, por ser mesmo difícil a visualização de

Convenhamos, se o homem foi capaz de imaginar o conceito de infinito, a criatividade poderá ultrapassá-lo, se algum dia chegarmos a ele – Rui Santo.

possíveis **fronteiras de pensamento e rompimento das mesmas**. Mas também costuma ser a fase mais rica do processo, capaz de conduzir diretamente a solução ou

dividir o objetivo em várias outras "soluções" específicas.

O fato importante é a promoção e incentivo á percepção dos variados focos de visão para abranger o objetivo. Não é raro, detectar-se que para alcançar o objetivo, o melhor caminho está bem longe daquele que pensávamos ser o percurso evidente.

Um fabricante de móveis para escritórios descobriu que o seu foco não era apenas criar produtos fáceis de deslocar ou que pudessem ser remontados e reagrupados constantemente em função das mudanças de projetos, visitantes, trainees e outras situações vivenciadas nas empresas. Seu foco é também oferecer *espaços* para atender demandas momentâneas, flexibilizando as dimensões dos escritórios dos clientes.

Uma rede de postos de combustíveis, localizados em estradas, descobriu que os **valores humanos** buscados nessa atividade pelos clientes eram, entre outros, **“confiança”** em banheiros limpos. **Não basta parecer, tem que estar limpo.**

Ao conseguirem visualizar essa questão, saíram do **“cercadinho mental”**, do combustível.

### E AGORA O BS – TI TERMINOU?

Depois do levantamento das situações, continue com o BS – TI.

**- Mas não termina aí? Na empresa, eu sempre encerro com essa lista de sugestões!**

Siga os padrões que estejam acostumados, deixando os grupos anotarem todas as sugestões que tiverem. Lembre-se que a crítica deve ser suspensa, **radicalmente, até nos movimentos faciais.**

**- “Experimentarei tudo, até queijo parmesão!”** – disse Tomas Alva Edison, sobre as 1800 tentativas para acender a lâmpada.

Alguns grupos que aprenderam de maneira **“estranha”** o BS – TI, têm o hábito de expressar como idéias, **somente** adjetivos: **grande, pequeno, feio, bonito, ruim, bom, livre,...**

Quaisquer que sejam os títulos apresentados entrarão no **cercadinho mental** – vão pronunciar **sempre** as mesmas palavras. Creio não ser bem isso um BS – TI... Teste o grupo e ensine-os a soltarem-se...

Aguarde e incentive a geração de idéias, até que os grupos esgotem-se. Você saberá o momento de esgotamento pelo **silêncio total**. Não sai mais nada. Esse tempo é absolutamente variável. Quando o coordenador perceber a exaustão, pode ainda sugerir algumas respostas. Pode experimentar a técnica criada por Platão e Aristóteles, sugerindo idéias semelhantes, contíguas ou de contraste. Se o grupo não reagir, encerre a sessão.

**PORÉM... NÃO ENCERRE O BRAINSTORMING – TEMPESTADE DE IDÉIAS.**

O cérebro humano tem características realmente curiosas.

Você já vivenciou uma situação, na qual, após dar por encerrado um trabalho, entregou ao destinatário e alguns minutos depois, volta correndo, se dando conta que esqueceu alguma coisa que jamais poderia ter esquecido?

\*&''%\$\*)\_+\_&''%#&\$@&\*(+\_+, Ahrrrrr....

- *Pois é, acontece...*

Não é à toa que escritores vivem *reescrevendo* seus textos. Dias Gomes reescrevia até aqueles que ganharam prêmios. Pintores vivem retocando suas obras. Um jornalista me diz que quando acha que acabou o texto vai tomar um café, dá uma volta, espairose e retorna. Rele o texto e sempre faz modificações.

Tive um professor de mecânica que um dia entrou na sala de aula, e sem mais nem menos disse:

- Jamais entregue um projeto no dia que você terminou. Ele contém erros!

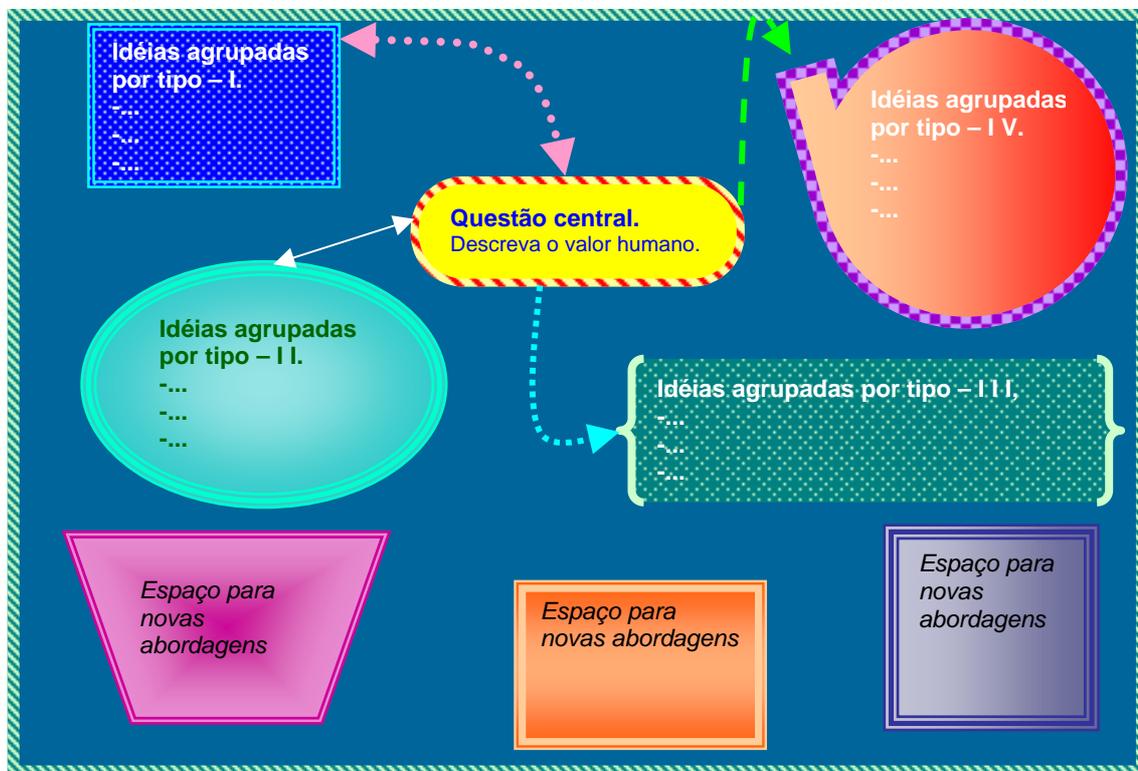
Pois é, assim somos nós. E durante um BS – TI, pode muito bem acontecer que as melhores sugestões não tenham vindo à tona. Às vezes por timidez, ou por ansiedade no dia, ou por qualquer outro motivo, o que interessa é que não aflorou tudo que poderia.

- *Já aconteceu com o meu grupo, mas como resolvo isso?*

**MINDMAP – AGRUPANDO AS SUGESTÕES E DISPONIBILIZANDO AOS PARTICIPANTES.**

A técnica que pratico é adicionar o *MIND MAP* – técnica de criatividade, criada por Tony Buzan, baseado em grupos diversos, dentro dos quais estão as idéias típicas daquele bloco, todas interligadas à questão central. Separar as sugestões facilita a visualização do conjunto de idéias, as eventuais limitações e abre espaço para criação de

novas redes. Utilize desenhos, cores, ícones de maneira a deixar o conjunto mais estético e lúdico, como no exemplo abaixo.



Com o advento das “intranets”, ficou fácil e fortalecido o BS / TI + Mindmap.

Agrupe as sugestões obtidas durante a sessão, **por tipo** (I, II, III,...) ou por similaridade, por contigüidade, valores humanos e/ou da forma que preferir.

**- Mas lá na minha empresa, a turma sempre apresenta centenas de sugestões!**

As centenas de maneiras diferentes de dizer as mesmas coisas, praticadas pelos grupos, podem ser reduzidas em uma única, desde que se considere o contexto. Ex.: “virtual, internet, à distância, eletronicamente, em chat,...” **pode ser reduzido a “virtual”.**

Coloque-as nos quadros do mapa mental e **disponibilize aos participantes via intranet**, sugerindo-lhes para continuar apresentando mais sugestões. Acrescente alguns quadros para que novas redes de sugestões possam florescer – **Espaço para novas abordagens.**

**Incentive a continuidade.** Se alguém tiver mais sugestões, é só acrescentar no respectivo quadro ou ainda – bastante comum, abrir uma nova rede de sugestões, que não estava visível, mas com os conjuntos organizados em grupos, pode mais facilmente ser identificado e acrescido.

Dê um tempo condizente com o projeto. Por exemplo, mais uma semana na rede interna. Avise, na véspera, que vai encerrar, dando um dia para mais sugestões.

Mesmo assim, se depois de fechar, alguém quiser acrescentar algo, permita.

*O PROCESSO DEVE SER POR ADESÃO COM INCENTIVO E NÃO POR IMPOSIÇÃO COM COAÇÃO.*

Com esse conjunto de ferramentas, tirando-os do cercadinho mental, motivando-os intrinsecamente, pode-se obter maior aproveitamento dos participantes que num BS – TI comum.

Experimente, sem rigidez. Surpreenda-se com a capacidade criativa de seu time, incentivando-o a ir além dos 50% que uma questão muito bem definida o coloca - o cercadinho mental.

**- HUMMMMM!!!**

**CRIA = ATIVA + A + MENTE,**

**Rui Santo.**



Rui Santo é Engenheiro Sênior Internacional, Prof. de criatividade MBA/PECE/USP – Gestão e Engenharia de Produto, artista plástico, autor de várias técnicas de criatividade, qualificado pela OMPI / ONU para a Propriedade Intelectual, consultor em criatividade / inovação e palestrante em empresas e eventos. Contato: ruisanto@uol.com.br