

**REUNION CON EL SISTEMA
DEL «BRAINSTORMING»,
EN UNA DEPENDENCIA
DE LA
ADMINISTRACION CENTRAL**

06.053 : 35.08(46)

Entre los sistemas modernos de trabajo en colaboración por medio de reuniones la prospección de ideas (*Brainstorming*) es de gran interés (véase DA. número 15, marzo 1959, págs. 104-108), porque facilita con su peculiar procedimiento que las ideas de los asistentes fluyan sin obstáculo alguno. Se ha empleado esta técnica en diversos países. En la presente crónica se da cuenta de una experiencia en la Administración española.

En un Departamento ministerial ha tenido lugar una reunión, que a continuación se describe, acerca de la normalización y racionalización de una de sus dependencias: El Servicio de Asuntos Generales y Régimen Económico, cuya misión se refiere a la gestión administrativa del presupuesto del Departamento y a una gran variedad de cuestiones que van desde los conflictos de atribuciones y las relaciones con otros Centros oficiales, hasta la tramitación de aquellos asuntos que no tienen encaje en las restantes dependencias del Ministerio.

Acerca de tal tarea de racionalización y normalización, en el Grupo de trabajo que consideramos, había ya cierta experiencia, puesto que dos meses antes se había efectuado esta labor en otro Servicio del mismo Centro.

Fueron ultimados los trabajos de estudio entre el Jefe del Servicio de Asuntos Generales y el Superior del Centro, ayudados por el Jefe del Servicio anteriormente normalizado, e incluso por la Oficina de Organización y Métodos de la Presidencia del Gobierno, a la que se consultaron diversos aspectos concretos.

A la vista de estos estudios cabía implantar la reforma que de ellos resultaba aconsejable o bien someterlos a la consideración de todos y cada uno de los funcionarios a cuyo cargo se encuentra el Servicio, para obtener un entusiasmo por la idea; una colaboración crítica que sirviera para perfilar y ultimar los estudios realizados en minoría; y, por conjugación de los aspectos anteriores, un estímulo para el mejoramiento en lo posible de sus resultados.

Se optó por este segundo sistema de colaboración y para ponerlo en práctica se estimó interesante hacer un ensayo por el moderno procedimiento de prospección de ideas llamado «Brainstorming», con arreglo a las explicaciones que del mismo se deducen del estudio de A. Videnque, Presidente del Centro Francés de Prospección de Ideas, publicado en la Revista *C. N. O. F.*, Revista Mensual de la Organización, números 10 y 11, correspondientes a los meses de octubre y noviembre de 1958.

El «Brainstorming», ya puesto en práctica por otras entidades, tanto públicas como privadas, no sólo en los Estados Unidos de América—país de origen—, sino en diversas naciones de Europa, usa, como se sabe, la imaginación como agente activo, y con su empleo se han obtenido señalados éxitos.

Como método de trabajo se aceptó el llamado «Osborn», es decir, el original, tal como fué concebido por el creador del sistema, con arreglo a sus tres tiempos clásicos:

- 1.º Exposición del problema.
- 2.º Período de sugerencias.
- 3.º Síntesis final, con vistas a la utilización de las ideas expuestas.

Para el estudio del problema, por el Director o «animador» del grupo, que conocía a fondo las orientaciones de las reformas proyectadas, se hizo una breve exposición de las finalidades que se pretendían obtener con este ensayo, procurando llamar la atención sobre los aspectos concretos cuyos análisis se consideraba más interesante, por ejemplo, el estudio de un formato único para los expedientes, el análisis de un tipo concreto de ellos, los de gastos, y el procurar una economía de trabajo y de material. Otro de los puntos que también interesaba, era el referente a la cadena de trámites originados por una petición de compra, gasto u obra, hasta su archivo, con vistas a un control efectivo de cada uno de sus tiempos, en un sistema simplificado y eficaz.

Los fundamentos de racionalización y normalización que se pretendían fueron conocidos previamente por los participantes en la reunión, quienes también conocieron con la debida antelación las líneas generales del sistema «Brainstorming».

Se procuró llevar la reunión con un ritmo rápido, sin permitir crítica alguna a las ideas expuestas, estimulando aquellas que, apoyándose en otras anteriores, podían perfeccionarlas y se buscó la producción en gran número de ideas, estimulándose a que éstas fueran expuestas de forma concisa.

El grupo a que venimos refiriéndonos estaba constituido por nueve personas y el Director, estando incluidos en él desde el Jefe del Servicio a los auxiliares, pasando por los funcionarios técnicos en él destinados, alguno de los cuales ya habían asistido a cursos sobre «Organización y Métodos» y «Relaciones Humanas», organizados por la Presidencia del Gobierno. Se daba la circunstancia de reunir el grupo un funcionario técnico con más de veinticinco años de servicios a la Administración; otro, con doce años, y otro, con año y medio, es decir, que se consiguió armonizar la experiencia con la juventud recientemente incorporada a los puestos de la Administración. Esta heterogeneidad de los componentes del grupo fué, tal vez, una de las características más sobresalientes, pues no existiendo un punto de vista común y prejuizado, las conclusiones que fueron obteniéndose llegaron como consecuencia de una variada gama de sugerencias imaginativas.

La reunión, que duró dos horas aproximadamente, fué muy apretada en sugerencias, tanto en lo referente a las líneas fundamentales de concepción de la reforma como a sus detalles de ejecución.

Quizá la zona donde más se profundizó fué la cuestión de detalle, y ello ha de considerarse satisfactorio, ya que normalmente, tal como había sido programada la reforma que se sometió a la consideración del grupo, los problemas de pequeño detalle no estaban totalmente perfilados en algunos aspectos.

Se observó una mayor intensidad de aportaciones de ideas a partir de los primeros veinte minutos, y un decaimiento de intensidad de la imaginación a partir del séptimo cuarto de hora, en que las ideas se escapaban, se encajaban en sí mismas, volviendo sobre los temas anteriormente tratados.

Todas las ideas fueron tomadas por un equipo de taquígrafas con el fin de ser reconsideradas en el tercer período del sistema.

De esta reconsideración se obtuvo un resultado de ocho ideas parcialmente aprovechables de un total de 120, lo que supone un porcentaje satisfactorio para los fines perseguidos en esta reunión.

M. M. S.