

# Cómo superar un bloqueo creativo:

una perspectiva publicitaria



A dark, moody photograph of a concrete wall with a glowing light fixture above it. The light fixture is a long, thin, rectangular tube that emits a warm, yellowish glow, illuminating the wall and ceiling above it. The wall is made of large, rectangular concrete panels with visible joints. The overall atmosphere is somber and contemplative.

## **Agradecimientos**

A mi tutor y los creativos que han formado parte.  
Gracias por dar luz a mis bloqueos.

## RESUMEN

Los bloqueos creativos están presentes tanto para aquellos que recién empiezan, como para aquellos que llevan varios años en la profesión. Según Kleon (2019), la vida creativa no es una línea recta que va de A hasta B, sino que se basa en un círculo donde te encuentras siempre en un mismo punto de inicio tras haber finalizado cada proyecto. La creatividad se puede entrenar, estimular y mejorar. Por ello, el presente artículo tiene como objetivo conocer cómo salir de un bloqueo creativo en el campo publicitario y presentar los distintos recursos más empleados por los profesionales para hacerles frente.

La investigación se define como cualitativa, ya que se centra en descubrir el sentido y significado de los hechos a través de entrevistas semiestructuradas y en profundidad basadas en la experiencia de catorce profesionales pertenecientes a nueve de las principales agencias creativas del panorama español. Para a continuación, responder a las distintas preguntas de investigación mediante la discusión y la argumentación de los bloqueos predominantes en el sector. Del mismo modo, se objetan los recursos más utilizados para salir de un estado de bloqueo y las diversas fases y técnicas (incluyendo sus posibles errores de aplicación) al dar respuesta a un problema de comunicación o *briefing*. Remarcando de este modo los principales frenos que se deben evitar para dar auge a la creatividad.

El estudio concluye que no existe una fórmula o técnica exacta para superar un bloqueo creativo, sino que cada creativo debe confiar en sí mismo y buscar apoyo en aquellos recursos más útiles para llevar a cabo su propio mecanismo ante bloqueo. Asimismo, este identifica algunos de los mecanismos y recursos más utilizados por los creativos de la muestra para estimular la creatividad en momentos de bloqueo.

**Palabras clave:** bloqueo creativo, creatividad, enemigos creatividad, técnicas creativas, recursos creativos.

## ABSTRACT

Creative blocks are present for those who are just starting as for those who have been in the profession for several years. According to Kleon (2019), the creative life is not a straight line from A to B but is based on a circle where you find yourself, always on the same starting point after the completion of each project. Creativity can be trained, stimulated and improved. For this reason, this article aims to find out how to get out of a creative block in the advertising field and to present the different resources most commonly used by professionals to deal with them.

The research is defined as qualitative, as it focuses on discovering the meaning and significance of the facts through semi-structured, in-depth interviews based on the experience of fourteen professionals belonging to nine of the main creative agencies in Spain. The different research questions are then answered through the discussion and justification of the predominant creative blocks in the sector. In the same way, the main resources to get out of a state of blockage and the different phases and techniques (including possible application errors) when responding to a communication problem or briefing are discussed. While pointing out the main obstacles to be avoided in order to boost creativity.

The study concludes that there is not an exact formula or technique for overcoming a creative block, as each creative must rely on him or herself and seek support from the most useful resources to carry out his or her own blocking mechanism. Besides, the study identifies the most commonly used mechanisms and resources by the different creatives of the sample to stimulate creativity in times of blockage.

**Key words:** creative block, creativity, creative barriers, creative techniques, creative mechanism.

## ÍNDICE

1. Introducción.....	1
2. Planteamiento del problema de investigación .....	1
3. Marco teórico y conceptual .....	2
3.1 Antecedentes.....	2
3.2 Perspectivas del término creatividad .....	2
3.3 El departamento creativo.....	3
3.4 Los bloqueos creativos.....	5
3.4.1 Bloqueos emocionales .....	5
3.4.2 Bloqueos perceptivos.....	5
3.4.3 Bloqueos culturales y ambientales.....	5
3.4.4 Bloqueos intelectuales y expresivos .....	6
3.5 Enemigos de la creatividad .....	6
3.6 Técnicas creativas.....	7
3.6.1 Brainstorming .....	7
3.6.2 Mapa mental.....	8
4. Metodología .....	9
4.1 Caracterización de la investigación.....	10
4.2 Población y muestra.....	10
4.3 Diseño o técnica de observación.....	11
4.4 Recolección y procesamiento de datos.....	11
5. Análisis de resultados.....	12
5.1 Bloqueos predominantes en el sector de la creatividad publicitaria.....	12
5.2 Recursos más utilizados para salir de un bloqueo .....	13
5.3 Las técnicas creativas, ¿la solución ante los bloqueos?.....	15
5.4 Técnicas creativas más empleadas .....	15
5.5 Errores de aplicación de las técnicas creativas.....	16
5.6 Formas de trabajar la creatividad publicitaria.....	16
5.7 Las principales fases del proceso creativo.....	17
5.8 Los enemigos de la creatividad .....	17
6. Conclusiones .....	20
7. Bibliografía.....	21

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Objetivos de investigación y preguntas específicas.....	2
Tabla 2: Clasificación técnicas creativas.....	7
Tabla 3: Caracterización de la investigación.....	9
Tabla 4: Perfil de la muestra estudiada.....	10

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Bloqueos predominantes en el sector de la creatividad publicitaria .....	12
Figura 2: Recursos para superar bloqueos.....	13
Figura 3: Formas de trabajar en el sector de la creatividad publicitaria .....	14
Figura 4: Los principales enemigos de la creatividad.....	15

## ANEXOS

## 1. INTRODUCCIÓN

Hay muchos factores que influyen en la creatividad: las distintas experiencias, los conocimientos obtenidos, las percepciones sensoriales, etc. Pero ¿de dónde viene la creatividad? ¿Existen métodos, técnicas o procedimientos para que no falle? Estas son algunas de las preguntas que muchas veces se intentan responder tras largas horas mirando el techo en momentos de enfrentarse a sí mismo esperando a qué llegue ese *eureka*, esa idea que impulsará un problema de comunicación hacia algo excepcional.

Sin embargo, no siempre es fácil. Muchas veces las ideas se resisten y por más que se intente nos vemos sumergidos en un sentimiento de bloqueo del que es difícil salir. Para algunos la creatividad es un desafío, pero lo cierto es que esta se puede entrenar, estimular y mejorar. Con este fin, lo mejor es conocer pequeños trucos, técnicas o recursos que ayuden a estimular la creatividad aplicada para lograr salir de esos momentos de bloqueo creativo.

Los bloqueos creativos están presentes tanto para aquellos que se encuentran empezando en la profesión, como para aquellos que le han dedicado varios años. Por esta razón, el presente estudio tiene como objetivo averiguar cómo los profesionales creativos publicitarios consiguen superar los bloqueos creativos para así, encontrar distintas formas hacerles frente desde el momento inicial de la profesión.

El presente documento tiene como estructura un estudio basado en diferentes autores del sector creativo que permitirá adquirir los conocimientos necesarios sobre: la creatividad, la estructura y cualidades del departamento creativo, las distintas tipologías de bloqueos mentales y las principales técnicas creativas. Para a continuación, poder realizar una investigación cualitativa basada en la experiencia de catorce profesionales de las principales agencias del sector creativo publicitario español.

Gracias a la implementación de una técnica cualitativa, se podrá dar respuesta tanto al objetivo general como a las distintas preguntas de investigación. Mediante del estudio de la relación entre los temas abordados en el marco teórico y los objetivos previamente establecidos para comprobar finalmente, si han sido alcanzados, así como finalizar la investigación.

## 2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

La búsqueda de la creatividad según Kleon, 2019:

Consiste en conectar (debes estar conectado con otros para sentirte inspirado y compartir tu trabajo con los demás), pero también tiene algo de desconexión. Debes retirarte del mundo lo suficiente como para pensar, practicar y traer contigo algo que merezca la pena compartir con otros (p.39).

Esta afirmación predispone al planteamiento sobre la importancia de ciertos elementos sobre nuestra capacidad creativa y como estos pueden derivar a un bloqueo creativo. De este razonamiento surge el objetivo general del presente estudio, OG. 1: Conocer cómo salir de un bloqueo creativo en el sector de la publicidad. O más concretamente, cómo actúan los miembros del departamento creativo de una agencia publicitaria para superar una situación de estancamiento y bloqueo creativo.

En definitiva, esta investigación tiene como principal objeto de estudio encontrar cuáles son las soluciones, ya sean procedimientos, técnicas, dinámicas u otras, que se siguen en el día a día de las agencias creativas para dar auge a la creatividad.

Por otro lado, a través de la definición del objetivo general surgen nuevos objetivos específicos y preguntas de investigación derivadas de estos (tabla 1). A los que se pretende dar resultado mediante la literatura existente y la elaboración de entrevistas estructuradas y semiestructuradas a catorce profesionales del sector creativo publicitario.

**Tabla 1:** Objetivos de investigación y preguntas específicas

OBJETIVO GENERAL	
OG. 1 Conocer cómo salir de un bloqueo creativo en el sector de la publicidad.	
Objetivos Específicos	Preguntas Específicas
OE.1 Conocer las distintas tipologías de bloqueos mentales/creativos	PI.1 ¿Qué bloqueos predominan en el sector de la creatividad publicitaria?
OE.2 Conocer las distintas soluciones que siguen los profesionales de las agencias creativas para dar auge a la creatividad en momentos de bloqueo creativo.	PI. 2 ¿Qué se emplea más para salir de un bloqueo: técnicas, métodos, procesos o es una cuestión de actitud?
	PI. 3 ¿Son las técnicas creativas la solución a los bloqueos?
	PI. 4 En el caso de utilizar técnicas, ¿cuáles son las más empleadas?
	PI. 5 En el caso de aplicar las técnicas, ¿cuáles son los errores habituales de aplicación?
PI. 6 ¿Cómo se trabaja la creatividad publicitaria: individual o grupalmente?	
OE.3 Conocer el proceso creativo que siguen los creativos en el día a día de sus agencias.	PI. 7 ¿Cuáles son las principales fases del proceso creativo?
OE.4 Conocer los principales enemigos de la creatividad	PI. 8 ¿Cuáles consideran los creativos publicitarios por enemigos de la creatividad?

Fuente: Elaboración propia

### 3. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

#### 3.1 Antecedentes

El mercado publicitario actual sufre una saturación en el que las agencias compiten entre ellas por destacar entre sus competidoras y sin duda alguna, el detonante diferenciador es "la creatividad" (Peisajovich, comunicación personal, 16 febrero 2021). El departamento creativo se establece como el motor, "como el alma de la agencia" (del Castillo y García, 2018, p.81).

Según el estudio cualitativo de Roca (2007), basado en entrevistas a diez profesionales de la creatividad publicitaria del área de Barcelona, se descubren las formas más adecuadas para desarrollar un trabajo creativo en la agencia de publicidad. Además, existen algunos rasgos psicológicos, reconocidos por algunos investigadores como Etayo y del Río (2008), Julián, Espinach y Serrano (2010) y Roca (2007), característicos de la personalidad creativa como: la perseverancia, disposición ante la toma de riesgo, curiosidad, apertura a nuevas experiencias, capacidad para jugar, motivación, flexibilidad, etc.

No obstante, incluso en casos en los que se poseen de forma inherente los distintos rasgos de la personalidad creativa, se debe hacer frente a esos famosos momentos de bloqueo creativo. A pesar de ser un problema común en el sector publicitario, no existen estudios específicos sobre el problema ni como hacerle frente. Autores como Adams (1986), Kleon (2019), Lapiedra (2013) y Valqui (2009), aportan una visión desde una perspectiva más artística en la que aseguran que la vida creativa no es lineal.

#### 3.2 Perspectivas del término creatividad

"Creatividad" un término descrito por muchos al largo de los años, siempre presente pero diferente. En la antigua Grecia la creatividad estaba asociada a un espíritu divino que llegaba de la nada. Según la revista especializada *Reason Why* (8 junio de 2018), una de las opiniones más extendidas acerca de la creatividad era que esta se trataba de una "cualidad elusiva, esotérica y que tan solo unos cuantos pueden disfrutar".

Sin embargo, unos siglos más tarde su conceptualización da un giro de 180°. Según Freud (1971), la creatividad se da en la interrelación entre la lógica y la fantasía, es decir, entre la convergencia y la divergencia. A este enfoque se suman Julián et al. (2010), que definen el término creatividad como "la interacción de la lógica con la fantasía, una fusión entre la parte izquierda del cerebro (racional-lógica) y la derecha (emocional-sentimental)" (p.35).

La creatividad, y en este caso, la creatividad publicitaria, puede definirse como pensar y actuar de manera diferente para solucionar un problema o *briefing*. La creatividad nace de crear algo nuevo, de mirar donde nadie ve nada, de elegir otro camino, de dar una vuelta a lo esperado, a lo convencional, es sorprender, imaginar y soñar. La creatividad publicitaria es un estilo de vida (del Castillo Peisajovich; Cerdán; Cerezo; Fernández; Merino; Mosca N' Davis; comunicaciones personales, 5, 12, 16, 26 febrero; 2 y 19 marzo 2021).

La creatividad exige progreso, nuevos procesos, conceptos y puntos de vista que puedan aplicarse a la producción de nuevas ideas. De Bono en su obra *El Pensamiento Creativo* (1940) dicta que "para poder hacer pleno uso de la creatividad es preciso extirparle ese halo místico y considerarla como un modo de emplear la mente y manejar información" (p.12). En definitiva, y tal y como afirma del Castillo y García, (2018) la creatividad vista "no como el fin, sino el medio para la creación de nuevas ideas que funcionen" (p.79). Pero ¿qué factores intervienen en la creación de nuevas ideas?

Autores como Julián et. al. (2010) defienden la teoría de Amabile estableciendo 3 componentes básicos para la creatividad: "pericia<sup>1</sup>, capacidad de pensamiento creativo<sup>2</sup> y motivación<sup>3</sup>" (p.41). Estimular la creatividad se concibe como una tarea personalizada. En la que cada persona busca el contenido idóneo para ella, con trabajos que encajen con su pericia, su capacidad de pensamiento creativo y que fomenten la motivación. Etayo y del Río (2008), añaden al modelo de Amabile un factor determinante y esencial en la creatividad: "la atmósfera de trabajo" (p. 205).

### 3.3 El departamento creativo

Del Castillo y García (2018), en su obra *La Publicidad Contada por Publicitarios*, argumentan que las estructuras del departamento creativo pueden ser variadas debido a unas agencias cada vez más líquidas, más cambiantes y menos estructuradas. Aun así, los autores señalan que los departamentos creativos están constituidos por una estructura mínima formada por distintos roles o perfiles creativos (Del Castillo y García, 2018):

1. **Director Creativo Ejecutivo.** Es el responsable de la calidad creativa de las campañas de una agencia. Este ejerce una doble funcionalidad: asegurar que los creativos hagan un buen trabajo a nivel creativo y actuar en representación del departamento creativo y de la agencia (Del Castillo y García, 2018).
2. **Director Creativo.** Es el encargado de reconocer que el criterio de un creativo es suficientemente fiable como para otorgarle poder decisorio sobre su trabajo (Del Castillo y García, 2018). Además de establecer los distintos roles de cada persona en el proyecto y hacerse responsable para la coordinación del trabajo (Roca, 2007).
3. **Creativos o dupla creativa.** Es a lo que se llama la pareja creativa. La dupla está integrada por la figura del redactor publicitario o *copy* y el director de arte (Del Castillo y García, 2018). Lo habitual es que las parejas creativas trabajen juntas una larga temporada, años, incluso muchas de ellas pueden cambiar de agencia simultáneamente para seguir trabajando juntos como creativos como es el caso de Garrido y Mosca N' Davis (comunicaciones personales, 2 y 19 marzo 2021).

La mayoría de las agencias trabajan con este esquema organizacional de parejas creativas. A favor de esta corriente mayoritaria, Etayo y del Río (2008), en su estudio *Influencia de los factores Humanos sobre la creatividad*

<sup>1</sup> Pericia: "conocimiento técnico de los procesos, métodos de procedimiento intelectual". Julián et. al. (2010, p.41)

<sup>2</sup> Capacidad de Pensamiento creativo: "determina el grado de flexibilidad e imaginación". Julián et. al. (2010, p.41)

<sup>3</sup> Motivación: "una pasión interna por solucionar un problema". Julián et. al. (2010, p.41)

en las agencias de publicidad, la figura de estos dos perfiles y su convergencia en dupla como “el núcleo creativo por excelencia” (p. 202).

Según el *Agency Scope España*<sup>4</sup> (2020/2021) entre los principales criterios de selección de las agencias creativas destacan “la creatividad, el equipo de profesionales, la planificación estratégica y la capacidad digital” (p.2). En el estudio cualitativo de Roca (2007), se descubren las formas más adecuadas para desarrollar un trabajo creativo en la agencia de publicidad:

La motivación e incentivos económicos, un buen ambiente laboral, un estado de confort y confianza con el equipo creativo, la necesidad de una mayor creatividad por parte del departamento de cuentas a la hora de redactar el *briefing* creativo, realizar una investigación continua de la creatividad para crear conceptos diferentes sobre el público objetivo, la necesidad de incrementar el tiempo para desarrollar el trabajo creativo para descender la presión y aumentar la dedicación, la experiencia, la profesionalidad, la incorporación de gente nueva al equipo el *brainstorming* informal, rotar las cuentas en las que trabajan los creativos, la comunicación entre todos los integrantes de la agencia y la comunicación con el cliente (p. 179).

Es un hecho que, cada vez más, creatividad y planificación estratégica trabajan más unidos que nunca. Planificación se encarga de desarrollar el *briefing* creativo: el punto de partida de la creatividad.

## Briefing creativo

Lapiedra (2013) en su estudio *Diálogo sobre creatividad*, señala que los creativos coinciden en que “nunca se enfrentan a folios en blanco, o situaciones en las que han de crear sin más [...] siempre se trabaja con una idea previa a la hoja en blanco: siempre hay un encargo, una idea de lo que quieres” (p.84). Siempre se parte de un *briefing*.

El *briefing* creativo se diferencia del *briefing* recibido por el anunciante en que el *briefing* procedente por este es un conjunto de información y datos que incluyen el encargo o problema de comunicación que solicita la marca o cliente, mientras que el *briefing* creativo es la reelaboración que hace el departamento estratégico/planificación de la agencia para después pasarlo al departamento creativo. El *briefing* creativo no es información, es creatividad.

La mayoría de las grandes agencias utilizan un cuestionario de preguntas muy elaboradas y concretas para estimular el *briefing* creativo (Ricarte, 2020, p.64). Procter & Gamble utiliza un *briefing* creativo cuyo formato es utilizado por la mayoría de los anunciantes y de las agencias multinacionales (Ricarte, 2000, p.65):

1. ¿Cuál es la oportunidad y/o el problema?
2. ¿Con quién estamos hablando? ¿Cuál es el *target*?
3. ¿Qué promesa o aspectos de la personalidad de marca debería expresar la publicidad?
4. Beneficio del producto/servicio (*reason why*)
5. Objetivo de la comunicación ¿Qué queremos que la gente haga después de ver la publicidad? ¿Cuál es el papel de la publicidad?
6. ¿Existe algún condicionante para la elección del medio, del tamaño o de la duración del anuncio? ¿Existe alguna limitación en el presupuesto de producción que pueda condicionar las oportunidades creativas?
7. Mandamientos. ¿Existen elementos que obligatoriamente deban aparecer en la pieza?
8. ¿Aportaciones? ¿Algún *insight*, concepto o referencia?

Las características que los profesionales destacan de un *briefing* creativo a través del estudio cualitativo de Roca (2007) son: ser sintético, no ocupar más de un folio y transmitir valores emocionales. Gracias a estas características se consigue que “la publicidad sea notoria, tener bien definido al público objetivo y que la pieza sea memorable” (Roca, 2007, p.176).

<sup>4</sup> El *AGENCY SCOPE* es una investigación que se realiza cada dos años, donde se analizan las tendencias del mercado publicitario con el objetivo de entender el proceso, la percepción y el desempeño de las distintas agencias con las que trabajan los anunciantes. Scopen (2020/2021) *Agency Scope*. Nota de Prensa, Madrid a 26 enero de 2021.



### 3.4 Los bloqueos creativos

En la creatividad publicitaria, como en cualquier otra profesión, hay períodos positivos y otros en los que las ideas se resisten. El bloqueo creativo o mental consiste en ese momento de estancamiento creativo, de ideas que no funcionan y de lagunas constantes que hacen que un creativo empiece a dudar de sí mismo con preguntas como “¿y si me estanco?”, “¿y si ya no surgen buenas ideas?” (Kleon, 2019, p. 2).

Para ser creativo, hay que estar abierto a todas las alternativas, pero según Valqui (2009) “este nivel de apertura mental no siempre es posible, puesto que todos los humanos elaboramos bloqueos mentales en el proceso de maduración y socialización” (p.3). Autores como Adams (1986), Julián et. al (2010) y Valqui (2009) clasifican los bloqueos creativos o mentales según su naturaleza: emocionales, perceptivos, culturales y ambientales e intelectuales y expresivos.

#### 3.4.1 Bloqueos emocionales

Los bloqueos emocionales o también denominados “barreras psicológicas” por Valqui (2009, p.03), son los más significativos y persistentes entre los obstáculos a la innovación. Adams (1986) afirma que la expresión de una nueva idea y en especial “el proceso de tratar de convencer a otro individuo de su valor a veces hace sentir a uno como un estúpido” (p.57). En la comunicación de nuestras ideas con otras personas el temor a hacer el ridículo y exponer nuestras imperfecciones interfiere con la libertad con que exploramos y manipulamos ideas. Afectando, además, a nuestra habilidad para conceptualizar con fluidez y flexibilidad (Adams, 1986).

Algunos ejemplos destacados de este tipo de bloqueo señalados por Adams (1986) son el “miedo a correr un riesgo” (p.61), causado por haber crecido recompensados al producir una respuesta “correcta” y castigados por cometer un error; el miedo a errar, fracasar o arriesgarse; la “inhabilidad para relajarse” (p.66), procurar incubar una idea y consultarla con la almohada; “falta de estímulos” (p.67); la “preferencia para juzgar ideas en lugar de concebirlas” (p.64); entre otros.

#### 3.4.2 Bloqueos perceptivos

Son obstáculos que “impiden a aquel que intenta resolver un problema percibir en forma clara el problema en sí o la información necesaria para resolverlo” (Adams, 1986, p.27). Según Valqui (2009), estos son provocados por la visión y la manera en la que percibimos el mundo que nos rodea creando una barrera restrictiva. Siendo por lo tanto un hecho que nuestra creatividad está limitada por los “medios de comunicación a los que accedemos, la ciudad en la que habitamos, los lugares que visitamos, nuestras amistades y trabajo, etc.” (Julián et al. 2010, p.169).

Respecto a Adams (1985) establece como los bloqueos perceptivos más comunes: estereotipar y clasificar, las dificultades para aislar los problemas, la tendencia a delimitar demasiado la zona del problema (inhabilitando la pericia para resolver un problema), la imposibilidad de ver el problema desde distintos puntos de vista, la saturación y no poder acceder a emplear toda la información sensorial.

#### 3.4.3 Bloqueos culturales y ambientales

Estos dos tipos de bloqueos están relacionados entre sí en cierta forma. Según Adams (1986) los bloqueos culturales se adquieren por la exposición a un grupo dado de normas y patrones culturales. Con esto se pretende afirmar que la cultura propia y “las normas sociales nos hacen ver y pensar de una manera determinada [...] actuando como frenos culturales”. (Julián et al. 2010, p. 169). Algunos ejemplos correspondientes a este tipo de bloqueo según Adams (1986) son los tabúes, la tendencia a ser preferible la tradición al cambio, rechazar el humor para resolver un problema únicamente concibiendo la lógica, la razón y la utilidad práctica como algo bueno olvidando toda clase de intuición y placer.

Los bloqueos ambientales son impuestos a través del medio social y físico inmediato. Adams (1986), afirma que “el medio que rodea a la persona encargada de resolver un problema influye en su productividad” (p.87). Respecto al medio físico, asegura que afecta a todos, pero que “debido a los distintos hábitos individuales que se adquieren, individuos diferentes se ven afectados de manera diferente” (Adams, 1986, p.88). Esto se puede ver reflejado en las distintas preferencias en las formas de trabajo: espacios abiertos/cerrados, solo/acompañado... Como ejemplos destacables para este grupo se

observan: la falta de cooperación y de confianza entre compañeros, un jefe autocrático que valora solo sus propias ideas, distracciones (teléfono, entretenimientos fáciles...) y la falta de apoyo para llevar a cabo las ideas.

#### 3.4.4 Bloqueos intelectuales y expresivos

Estos tipos de bloqueo creativo “impiden una eficaz elección de tácticas mentales o una falta de municiones intelectuales” (Adams, 1986, p.95). El principal problema que deriva de estos es la inhibición de comunicar ideas, no solo a los demás, sino a sí mismo. Adams en su obra *Guía y juegos para superar bloqueos mentales* (1986) destaca como bloqueos de este tipo la falta de información o información incorrecta y las técnicas de lenguaje inadecuadas para expresar y registrar ideas como principales bloqueos intelectuales.

### 3.5 Enemigos de la creatividad

Kleon en su manual *Sigue Adelante* (2019) asegura que la vida creativa no es lineal. El mismo autor tras su experiencia como creativo afirma que la vida creativa “no es una línea recta que va de A hasta B. Es más, como un anillo, o una espiral, donde te encuentras siempre y cada vez en un mismo punto de inicio tras haber finalizado cada proyecto”. (Kleon, 2019, p.10).

Al final todo queda en distintas rutinas y rituales de gente creativa, pero independientemente de las distintas rutinas diarias cabe señalar que también se observan malos hábitos que perjudican el proceso creativo.

1. **Efecto Einstellung.** Actitud conformista al resolver un problema. Según Adams (1986) si un problema tiene una situación habitual para nuestro cerebro lo habitual es utilizarlo. Una actitud anclada a la lógica y la razón frena las ideas. La lógica suele llevar a los mismos resultados y si el objetivo es salir de lo corriente, debemos ser menos lógicos ante nuestros pensamientos.
2. **El miedo o síndrome del impostor.** El miedo a empezar, el miedo a pensar que no se es suficientemente creativo. La definición clínica según Kleon (2012) es “un fenómeno psicológico por el cual el individuo no puede interiorizar sus logros” (p.28). Esto equivale a sentirse ridículo. A tener la sensación de dejar las cosas volando. A dudar y no tener la mínima idea de lo que estás haciendo y pensar que todo viene por azar (Kleon, 2012). Para superar este temor “debemos creer en el valor de las propias ideas” (Julián et al. 2010, p.173).
3. **Afán de perfeccionismo orientado hacia sí mismo.** Según Lozano, García, Vázquez, González (2012) es “caracterizado por una tendencia a exigirse y buscar unos niveles de resultados y ejecución muy altos” (p.149). Proponerse a uno mismo ser perfecto en todo lo que se haga. Ponerse metas como ser perfecto o, simplemente, exigirse demasiado. Estas conductas llevan a darle muchas vueltas a todo sin llevar a ningún lado. El perfeccionismo es disfuncional y contraproducente “cuando se fracasa en alcanzar un alto nivel de autoexigencia en alguna área de su vida aparece una fuerte autocrítica y autoevaluación negativa” (Lozano et al. 2012, p.149).
4. **Egocentrismo creativo.** Enfocar las ideas como algo propio. Hacerse celoso de una idea propia y no dar la posibilidad a cambios ni opiniones del resto del equipo dejando fuera de juego toda clase de colaboración creativa (Fernández, comunicación personal, 2 marzo 2021). Esta práctica en torno a los equipos creativos de las agencias de publicidad se describe como una actitud negativa recurrente en el día a día de los equipos que afecta directamente al desarrollo del trabajo creativo (Roca, 2007).

### 3.6 Técnicas creativas

Como afirma del Castillo (2018), “la creatividad no es una potencia del cerebro, es algo que se puede educar, enseñar y aprender” (p.79). De ahí, la misión de las técnicas creativas: conseguir que personas aparentemente carentes de condiciones, o lo más normal, agotadas y sin estímulos, puedan convertirse en creadoras.

Según del Castillo (2018) el papel de las técnicas creativas es mucho más amplio de lo que, por norma general, concibe la gente:

Las técnicas no sirven para encontrar nuevas formas de contar una idea. Las técnicas posibilitan acercarnos de manera diferente, mirar el objetivo desde diferentes ángulos y posiciones con la esperanza de que ahí lo veamos de una manera diferente que, a su vez, posibilite una manera diferente de comunicar el concepto. Las técnicas creativas no son el fin, son el medio (p.81).

Las técnicas de creatividad establecen una doble funcionalidad. Por un lado, estas actúan como medio para abandonar el mundo de lo real. Y por otro, ayudan a incrementar la producción de estímulos<sup>5</sup> (Julián et al. 2010). Aznar (1974) añade a este dualismo funcional una tercera fase propia de las técnicas creativas consistente en la “conexión estímulos-realidad [...] una fase dónde se establecen enlaces entre informaciones alejadas que se corresponden” (cómo se cita en Julián et al, p.95-96).

Rodríguez y Bürdek aplican 3 clasificaciones de técnicas creativas: combinatorias<sup>6</sup>, de rastreo<sup>7</sup> y exteriorizaciones espontáneas (ambos autores citados por Julián et al. 2010 p.96). Sin embargo, siempre habrá interferencias entre las técnicas. Por lo que, ante esta triple clasificación, Julián et al. (2010) proponen una subdivisión de ocho (tabla2):

**Tabla 2:** Clasificación de las técnicas creativas

Combinatoria o asociación	Fuertes estímulos verbales y/o visuales	Exteriorizaciones espontáneas
1. Asociaciones remotas	4. Juego de palabras	7. <i>Brainstorming</i>
2. Personificación	5. División del problema	8. El tribunal
3. Lista de atributos	6. Estímulo visual/verbal	

Fuente: Elaboración propia basada en Julián et al.

Según del Castillo y García (2018) el método más empleado para aplicar las técnicas es “El Pensamiento Lateral” impulsado por De Bono (1970) y en cuanto a técnicas, existen dos concebidas como las principales y más recurrentes: el *brainstorming* (Osborn, 1953) y el mapa mental (Buzan, 1996).

#### 3.6.1 Brainstorming

En 1953 Alex Osborn, cofundador de la empresa BBDO, creó y propuso por primera vez el *brainstorming* o también denominado “lluvia de ideas”. Una técnica consistente en la generación de ideas en grupos de entre 6 y 12 personas durante un periodo de tiempo máximo recomendado de 30 minutos produciendo estímulos creativo-verbales (Oxley, Dzindolet y Paulus, 1996). La finalidad del *brainstorming* es dejar que las ideas fluyan para generar el mayor número posible. Facilitando la creación de ideas (cuanto más alocadas mejor) y su combinación para ampliar las ideas producidas por los distintos miembros del grupo (Oxley, Dzindolet y Paulus, 1996).

Sin embargo, esta técnica también se puede llevar a cabo de forma individual con la ventaja de que “permite participar a las personas más tímidas y evita que los más extrovertidos se apropien de la reunión” (Pomar, 2020, p.47). Aunque de este modo se limita el ambiente divertido de trabajo característico de las sesiones grupales, dónde es “más fácil que las

<sup>5</sup> Estímulos: a través de las técnicas creativas se puede llegar a estímulos visuales y verbales. Julián et. al. (2010, p.97)

<sup>6</sup> Combinatorias: clasificación de técnica basada en algún tipo de asociación. Julián et. al. (2010, p.96)

<sup>7</sup> Rastreo: clasificación de técnica basada en fomentar de manera importante los estímulos verbales y/o visuales. Julián et. al. (2010, p.96)

ideas crezcan y sean más originales” (Pomar, 2020, p.47). Según señala Osborn (1953), un grupo de *brainstorming* eficaz es capaz de generar hasta ciento cincuenta ideas en una sesión breve de veinte minutos.

Osborn (1953) creía que no se puede ser creativo y crítico al mismo tiempo. Por lo que uno de los pilares básicos de las lluvias de ideas es “demorar el juicio [...], ya que uno de los problemas con los que se encuentra la creatividad, son los muros personales que levantamos porque pensamos que se nos juzga” (Pomar, 2020, p.29). Por lo que Osborn (citado en Julián et al. 2010) señala las bases fundamentales o principios de esta técnica (p. 145-46):

1. Posponer la crítica. El juicio diferido. Separar la fase de “generación de ideas” de su “crítica y evaluación”.
2. Generar ideas sin importar lo raras que sean.
3. Apoyarse en las ideas de los demás para generar otras nuevas.
4. Buscar más cantidad de ideas que su calidad. La cantidad favorece la calidad, cuanto mayor sea el número de ideas, mayor es la probabilidad de que aparezca una buena.
5. Mejor si los participantes tienen alguna práctica en *brainstorming*.
6. Es preferible que los miembros tengan una buena relación interpersonal trabajando en grupo.
7. Fomentar la participación de todos y evitar monopolios.

Osborn (1953) define que la aplicación del *brainstorming* se lleva a cabo mediante el planteamiento de un problema o una pregunta y los distintos participantes van diciendo en alto lo que se les ocurra acerca de este tópico. Todas las ideas se van registrando en forma de titular, ya sea en una pizarra o en *post-its*. Lo ideal de la técnica es que “todo lo que se produzca quede a la vista de todos los participantes para que puedan combinar ideas o retomar líneas de pensamiento” (Pomar, 2020, p.76).

### 3.6.2 Mapa mental

Los mapas o diagramas mentales consisten en una estrategia desarrollada por el psicólogo británico Tony Buzan a principios de los años 70. El mapa mental es la expresión del pensamiento irradiante y, por lo tanto, una función natural de la mente que, al igual que el cerebro, opera mediante la asociación de las distintas ideas (Buzan, 1996). Es una técnica de estímulo verbal y gráfico que nos ofrece una llave maestra para acceder al potencial de nuestro cerebro tanto de forma individual como colectivamente.

Es un sistema de generar, registrar, organizar y asociar ideas tal y como las procesa el cerebro (Buzan, 1996). Lo que singulariza esta representación del conocimiento es el uso de la “combinación de diferentes ingredientes, tales como imágenes, color, códigos, manejo de diferentes tamaños de letras, etc. Todo ello otorga individualidad, belleza, originalidad e interés” (Campos, 2005, p.60). Según Buzan (1996), el proceso de trazar un mapa mental consiste en:

Dibujar un organigrama que va recogiendo, mediante formas, colores y dibujos, todos los puntos importantes de un tema, e indica gráficamente sus distintas relaciones, imitando así la forma en que el cerebro procesa la información y que constituye nuestra manera natural de “pensar”(p.9).

El Mapa Mental tiene cuatro características esenciales (Buzan, 1996, p.69):

1. El asunto, motivo de atención se cristaliza en una imagen central.
2. La imagen central irradia los principales temas o asuntos de forma ramificada.
3. Las ramas comprenden una imagen o una palabra clave impresa sobre una línea asociada. Los puntos de menos importancia también están representados como ramas más simples adheridas a las ramas de nivel superior.
4. Las ramas forman una estructura nodal conectada.

Los diagramas mentales implican a las dos partes del cerebro, generando esa “intersección de la que hablaba Freud entre pensamiento racional y pensamiento imaginativo” (Julián et al. 2010, p.127-128). Provocando, tal y como señala Buzan (1996), que todas las facultades de la inteligencia como la memoria, la concentración, la lógica y la creatividad se vean altamente potenciadas mediante este sistema de pensamiento creativo.

## 4. METODOLOGÍA

### 4.1 Caracterización de la investigación

Existen diferentes tipologías de clasificación de la investigación social según diferentes indicadores: su finalidad, su alcance temporal, su profundidad exploratoria, su carácter y sus fuentes (tabla 3):

**Tabla 3:** Caracterización de la investigación

<b>SEGÚN LA FINALIDAD</b>	Consiste en una investigación básica que busca conocer las distintas soluciones a bloqueos creativos según distintos perfiles del sector creativo publicitario. Con la finalidad de inspirar una rutina creativa para las distintas personas que se inician en la profesión y lograr resolver sus dudas y problemas más recurrentes.
<b>SEGÚN EL ALCANCE TEMPORAL</b>	Longitudinal prospectivo, ya que busca extender el análisis a una sucesión de momentos temporales. En este caso, la experiencia profesional en el sector de los entrevistados durante los meses de febrero a marzo de 2021. Con el objetivo final de aplicar su manera de proceder ante los distintos bloqueos.
<b>SEGÚN LA PROFUNDIDAD</b>	Exploratoria y explicativa, ya que la investigación pretende explorar el fenómeno de los bloqueos creativos y, a través de los datos primarios, dar distintas razones y argumentos de cómo superar estos momentos de estancamiento.
<b>SEGÚN EL CARÁCTER</b>	La presente investigación se define como cualitativa, ya que se centra en descubrir el sentido y significados de los hechos a través de entrevistas semiestructuradas y en profundidad basadas en la experiencia profesional en agencia creativa.  Además, se ha incorporado una fase cuantitativa para el procesamiento de datos con el objetivo de mejorar la definición de conclusiones estratégicas.
<b>SEGÚN LAS FUENTES</b>	Esta investigación utiliza fuentes primarias y secundarias. Primarias en el sentido que los datos son recogidos para la investigación (entrevistas en profundidad y semiestructuradas) y recabados para ella misma. Secundarias, ya que se utilizan recursos bibliográficos para ayudar a conformar los distintos conceptos teóricos planteados.

Fuente: Elaboración propia basada en (Sierra Bravo, 1992, p. 33-36)

### 4.2 Población y muestra

#### Tipología y dimensiones de la muestra

Para esta investigación se ha determinado una tipología de muestra no-probabilística de subtipo estratégica correspondiente a aquella no representativa estratégicamente, pero si ilustrativa en que la elección de las unidades de análisis. No depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con la investigación. Esta según Del Rio (2011) se basa en reunir una serie de personas seleccionadas conforme a un criterio o característica fija que descarta a todos aquellos candidatos que lo incumplan.

Con un alcance temporal de seis semanas: del 5 de febrero del 2021 al 19 de marzo de 2021 (ambos incluidos), esta investigación establece como criterio determinante: formar o haber formado parte del departamento creativo en una agencia creativa publicitaria con una trayectoria mínima laboral de dos años en el sector. La experiencia mínima tiene como consecuencia que los entrevistados hayan estado al menos en dos agencias creativas distintas en su vida laboral.

La muestra corresponde a 14 profesionales que, en la actualidad, pertenecen a 9 agencias creativas distintas, de los cuales, el 71% trabaja en Barcelona y el 29% en Madrid. De ellos, el 43% son mujeres y el 57%, hombres. Su media de

edad se sitúa en los 36 años, con una antigüedad mínima en el sector de 2 años. El 100% de ellos trabajan en creatividad, 7% como Directores Creativos Ejecutivos, 36% como Directores Creativos, 29% como Directores de Arte y 36% como creativos *copywriter* y un 29% de la muestra trabaja como *freelancer* y dedica parte de su vida profesional a la educación creativa.

### Unidades de análisis/observación

Las unidades de análisis definidas consisten en las catorce respuestas a las entrevistas en profundidad y semiestructuradas realizadas a los catorce creativos que forman parte de la muestra (tabla 4). Las preguntas de las entrevistas hacen referencia al OG.1 de la investigación y a los objetivos OE.2 y OE.3. Además de tratar las respuestas a las distintas preguntas específicas de la investigación (tabla 1).

### Perfil de la muestra estudiada

Tabla 4: Perfil de la muestra estudiada

PROFESIONALES EN AGENCIA					
Entrevistado	Cargo	Agencia	Tipología	Origen	Experiencia
Anna Fontanet	Copywriter Creativa	Ogilvy & Mather+	Creativa	Multinacional WWPP	5 años
Fernando Cerezo	Director Creativo	McCANN	Creativa	MacCANN Erickson	+20 años
Ferrán Merino	Director Creativo	DDB Worldwide	Creativa	Multinacional Omnicom	+10 años
Greta Milans	Creativa y Directora de Arte	El Ruso de Rocky	Creativa	Independiente	2 años
Iñaki Garrido	Director de Arte	Circus Media Monks	Creativa	Independiente	+5 años
Leonardo Mosca y Santi Davis	Directores Creativos	Lola Mullen	Creativa	Independiente	20 años
María Cerdán	Directora Creativa	&Rosas	Creativa	Independiente	+ 5 años
Noelia Fernández	Directora Creativa Ejecutiva	Manifiesto	Creativa	Independiente	+15 años
Xema Cabanes	Supervisor Creativo y Director de Arte Senior	PS21	Creativa	Independiente	+5 años
FREELANCERS					
Anna Guasch	Directora de Comunicación Barcelona School of Creativity y Copywriter Creativa				+15 años
Carla González	Directora Creativa Freelance				+10 años
Dan Peisajovich	Ex - Director Creativo en Pavlov. Director Académico y Cofundador de Complot				+15 años
Fidel del Castillo	Ex-Director Creativo General y Director de Barcelona School of Creativity				+30 años

Fuente: Elaboración propia basada en experiencia entrevistados.

### 4.3 Diseño o técnica de observación

Para llevar a cabo el presente estudio y resolver la principal pregunta de investigación y los objetivos determinados, se ha elegido una técnica cualitativa consistente en un seguido de entrevistas semiestructuradas y en profundidad a catorce profesionales del sector de la creatividad publicitaria española.

Según Sierra Bravo (1992) la técnica empleada permite obtener datos e informaciones mediante la conversación con una o varias personas, estudiando analíticamente un tema para obtener un diagnóstico y unas conclusiones. En este caso consistirá en un instrumento clave, basado en un formulario de preguntas igual para todos los participantes de la entrevista. Esta pretende dar solución al OG.1, OE.2, OE.3 y OE.4 además de resolver las distintas preguntas de investigación.

### 4.4 Recolección y procesamiento de los datos

Las principales fuentes de información, gracias a la implementación de una técnica cualitativa, son de origen primario. Estas construyen una línea de análisis de las técnicas, procedimientos, actitudes y metodologías que permiten a los creativos superar un bloqueo.

Para llevar a cabo la recolección de datos primarios obtenidos a través del uso de la técnica cualitativa se han considerado varios instrumentos de obtención de datos de acuerdo con las preferencias y disponibilidad de los entrevistados. Por un lado, se ha dispuesto de la opción videollamada; recurriendo a softwares como *Google Meet* y *Zoom*. No obstante, también se ha recurrido a la utilización de vías escritas como correo electrónico o *LinkedIn*. A través de los anteriores instrumentos se ha obtenido una grabación de la entrevista en profundidad o bien, un documento escrito por los entrevistados para realizar un registro de esta información<sup>8</sup>.

Esta queda recogida en la técnica de análisis de contenido, que permite el vaciado de la información y datos pertinente a través de una ficha de observación clasificatoria<sup>9</sup> de respuestas. La ficha se estructura en dos secciones para poder extraer la información de forma ordenada. La primera sección corresponde a los aspectos relacionados con los bloqueos creativos y los frenos de la creatividad (PI.1, PI.2, PI.3, PI.8): tipo de bloqueo y causa, actuación frente al bloqueo, técnica/método/proceso empleado y enemigos de la creatividad. El segundo grupo es el relacionado con los diferentes aspectos relacionados con el proceso de generación de ideas (PI.4, PI.5, PI.6, PI.7): técnicas más empleadas, errores al emplear técnicas, forma de trabajar y proceso creativo.

---

<sup>8</sup> Transcripción entrevistas en profundidad y semiestructuradas: véase anexo 1A.

<sup>9</sup> Ficha de observación clasificatoria de respuestas: véase anexo 1B.

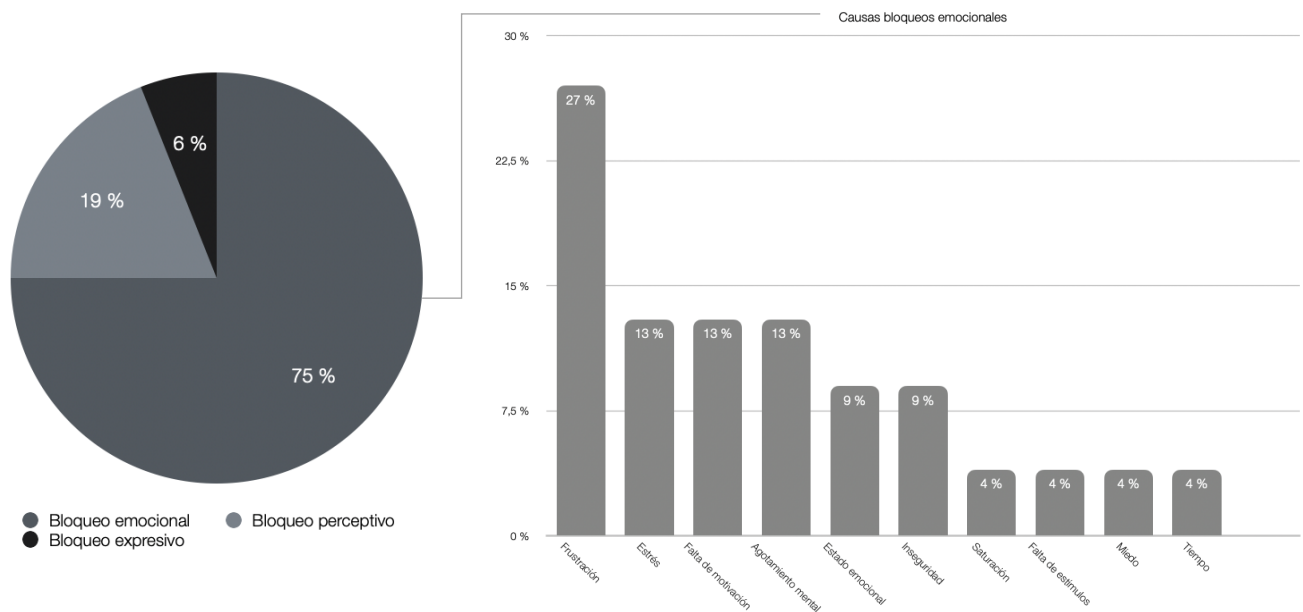
## 5. ANÁLISIS DE RESULTADOS

En este apartado se exponen los resultados de la investigación a través de la resolución de las distintas preguntas de investigación. Para ello, es importante remarcar que la información de esta parte ha sido extraída a partir de las distintas entrevistas semiestructuradas y en profundidad a los catorce creativos que se muestran en la tabla cuatro. Se recomienda ver el anexo 1B para consultar el procesamiento de la técnica cualitativa.

### 5.1 Bloqueos predominantes en el sector de la creatividad publicitaria

Según los entrevistados, los bloqueos creativos son una realidad y una parte más de su profesión. El 100% de los entrevistados asegura haberse sentido bloqueado por una causa u otra en el día a día de su trabajo. Gracias a la categorización de los bloqueos creativos realizada en el marco teórico, se ha podido llevar a cabo una distinción y clasificación del tipo de bloqueo sufrido por los distintos creativos entrevistados (figura 1).

El 75% de los entrevistados reconocen tener bloqueos creativos de tipo emocional. Por lo que, dando respuesta a la PI.1, la tipología de bloqueo predominante en el sector de la creatividad publicitaria es el de naturaleza emocional. Seguido por el bloqueo perceptivo con un 19% mayoritariamente debido a la situación de pandemia actual. El bloqueo expresivo con un 6% se sitúa como el tercer más común en el sector y según Cerdán (comunicación personal, 26 febrero 2021) suele darse en la fase de verbalización.



**Figura 1:** Bloqueos creativos predominantes en el sector de la creatividad publicitaria.  
Fuente: Elaboración propia basada en experiencia entrevistados.

Como se observa en la figura 1, el bloqueo emocional (75%) es el mayoritario por los creativos del sector. Según la experiencia personal de los mismos, las causas más comunes ante este tipo de bloqueo son la frustración (27%), el estrés (13%), la falta de motivación (13%) y el agotamiento/cansancio mental (13%).

1. **Frustración (27%).** Definido por los entrevistados como algo importante con lo que hay que lidiar en la profesión (Cabanés; Davis; Fernández; Garrido; Milans; Mosca, comunicación personal, 25 febrero, 2, 3 y 19 marzo 2021). La frustración viene dada por diversas circunstancias. Sin embargo, lo que los entrevistados remarcan es que la creatividad publicitaria es un oficio que no depende únicamente de los creativos. Por lo que hay que asumir que hay que ir manejándose y moldeándose a la vez que asumir que es un proceso largo, tedioso y repetitivo.
2. **Estrés (13%).** Ligado a temas personales y sobre todo profesionales en relación con los tiempos de entrega. Totalmente relacionado con el momento en que entra en juego la presión. Sin embargo, para algunos este no es

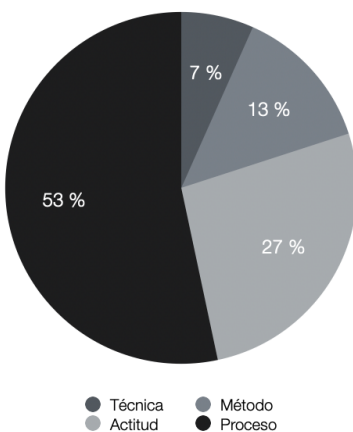


una fuente de bloqueo sino un estimulante. Peisajovich (comunicación personal, 16 febrero 2021) asegura su estado más creativo es bajo presión y a último momento, siendo totalmente consciente del estrés que conlleva. La clave, asegura, es acostumbrarse y conocerse a uno mismo para poder regular el estrés de otra manera.

3. **Cansancio/agotamiento mental** (13%). Según Cerezo (comunicación personal, 1 marzo 2021) esta sensación sucede con frecuencia, ya que el trabajo de un creativo conlleva enfrentarse a un mismo problema repetidas veces. Desde a un mismo *briefing* a un mismo producto o cliente. En definitiva, y como expresa Cabanes (comunicación personal, 25 febrero 2021) “son muchas horas de estar pensando, en las que te acaba doliendo la cabeza y te cansa”.
4. **Falta de motivación** (13%). Esta causa se interrelaciona con la anterior respecto a la opinión de los entrevistados. Es la sensación de no saber como avanzar, cuando crees que estás yendo todo el rato hacia la misma dirección, chocándote con la misma pared. La sensación de que las soluciones que encuentras ya se han hecho y empiezas a creer que has perdido la creatividad del todo (Fernández y Fontanet, comunicaciones personales, 17 febrero y 2 marzo 2021).

## 5.2 Recursos más utilizados para salir de un bloqueo

A través de las distintas conversaciones con los creativos, se ha observado que cada creativo tiene su forma de enfrentarse a un problema. En general, se ha visto que, para salir de un bloqueo, muchos necesitan separarse un rato del problema. Otros trabajan codo a codo con su equipo o buscan referencias para inspirarse. Pero cada creativo debe encontrar su propia fórmula.



Resolviendo la pregunta PI. 2 (figura 2), la práctica más utilizada por los creativos para superar un bloqueo es con un 53% un proceso propio compuesto por distintas fases o recursos de cada creativo o dupla. Seguido con un 27% de la actitud que el creativo adopta con tal de resolver el problema. En tercer lugar, con un 13% de coincidencia se recurre a un método fijo parte de la rutina creativa cada vez que llega un momento de bloqueo. Por último, y con un 7% de coincidencia, las técnicas. Respecto a estas se debe hacer hincapié en que no se tratan de técnicas creativas clásicas de manual, sino que consisten en técnicas más naturales en relación con intentar cambiar el estado mental y salir de las clásicas percepciones concebidas.

**Figura 2:** Recursos para superar bloqueos.

Fuente: Elaboración propia basada en experiencia entrevistados.

1. **Procesos** (53%). Comprendidos como distintos pasos que llevan a sistematizar una manera de pensar. Cada creativo tiene su proceso creativo adaptado a sí mismo y su manera de trabajar. Sin embargo, se ha vislumbrado que la mayoría de entrevistados incorporan los mismos recursos en su proceso creativo a la hora de enfrentarse a un bloqueo:
  - i. **Cambiar.** En primer lugar, de actividad. Dejar lo que se está haciendo para pasar a algo más mecánico (Peisajovich, comunicación personal, 2021). Cambiar de proyecto ya sea cambiar de cliente o el enfoque para entablar nuevas conversaciones y puntos de vista a modo de distracción. Muchos creativos coinciden en que, cambiar de espacio, aunque sea un cambio mínimo, ayuda a despejar la mente y recibir nuevos estímulos creativos (del Castillo; Fontanet; Milans; Garrido, comunicaciones personales, 5, y 17 febrero; 2 y 3 marzo 2021).
  - ii. **Compartir.** Hablar sobre el *briefing* con compañeros externos al proyecto. Cerdán (comunicación personal, 26 febrero 2021) asegura que conversar con alguien siempre aporta un poco de aire fresco y una perspectiva distinta.

- iii. **Buscar referencias.** Buscar inspiración en otras cosas que no sean solo campañas de publicidad ya sean libros, contenido audiovisual o conversaciones. En el caso de Cerdán (comunicación personal, 26 febrero 2021), recurre a consumir mucha publicidad sobre marcas y productos que no tienen relación con lo que está trabajando, cosas que a simple vista no tienen nada que ver con lo que se está haciendo, pero que permiten establecer conexiones. Mosca N' Davis (comunicación personal, 19 marzo 2021) aseguran que es muy importante mirar como distintos anunciantes resuelven sus problemas y quedarse con los distintos recursos y su ejecución para poder aplicarlo en el *briefing*.
- iv. **Descansar.** Siempre que se disponga de tiempo, Fernández (comunicación personal, 2 marzo 2021) cree que en algunas ocasiones lo mejor que se puede hacer es dejar reposar la mente, darse un respiro y descansar. Salir, dar un paseo, jugar, tomar un café o incluso unas copas, son algunas de las propuestas de los creativos para tener momentos de descanso con sus compañeros. Algo curioso en lo que coinciden González, Milans y Fernández (comunicaciones personales, 22 febrero; 2 y 3 marzo 2021) es en el momento baño: "parece una mentira, pero es cuando tu mente de alguna manera se desengancha de ese proceso porque vas al baño y en ese momento no piensas en nada. Ahí es cuando *eureka* y la gente vuelve del baño con magníficas ideas" (Fernández, comunicación personal 2 marzo 2021).
2. **Actitud (27%).** Según creativos como del Castillo, González, Cerezo, Cerdán (comunicaciones personales, 5, 22 y 26 febrero; 1 marzo 2021) cambiar la actitud y convencerse de que haciendo lo que sea vas a conseguir ese desbloqueo es el primer paso. La base, para algunos son la actitud y las ganas de solucionarlo. Según Cerezo (comunicación personal, 1 marzo 2021) la única forma de superar un bloqueo es trabajar, olvidarse de la pereza y, aunque parezca que ya hemos agotado las ideas, enfocar el problema desde otro ángulo, cambiar la perspectiva, mirarlo de otra forma, buscar algo nuevo y original que restablezca la motivación.
3. **Método (13%).** Merino se define a sí mismo como un creativo de método (comunicación personal, 12 febrero 2021). Este siempre recurre al mismo método o enfoque frente a un bloqueo: coger varios folios en blanco, un bolígrafo y no despegarse de la silla hasta dar con algo que, por lo menos, sea decente. González utiliza un enfoque menos extremo al ponerse a trabajar: "empezar con ratos cortos, quizás el primer día dedico una hora. Al siguiente dos..." (comunicación personal, 22 febrero 2021). De esta forma se consigue no llegar a agobiarse e ir abriendo camino.
4. **Técnicas (7%).** los creativos que se decantan por las técnicas para superar un bloqueo remarcan que no recurren a las técnicas creativas de manual, sino que utilizan técnicas más naturales como la escritura automática, la meditación guiada, la aromaterapia, el *shaking*, escuchar música, dar paseos, la realización de rutinas operativas u otras actividades, etc. En general, técnicas entendidas como prácticas que mantengan al cuerpo en movimiento y permitan a la mente desconectarse del *briefing* o problema (González; Guasch; Peisajovich, comunicaciones personales 16, 18 y 22 febrero 2021).

También se ha observado que, en Ogilvy, DDB y Manifiesto, agencias de las que forman parte algunos de los creativos entrevistados, se utilizan las tarjetas llamadas *Trigger Cards*<sup>10</sup> para los momentos con bloqueo y poco tiempo de maniobra. Por último, otra técnica utilizada en estos momentos según Fernández (comunicación personal, 2 marzo 2021) es la consistente en coger un diccionario o revista, señalar una palabra y realizar un ejercicio de relación entre la palabra y el problema sobre la mesa. Este tipo de recursos, permiten establecer conexiones totalmente aleatorias y espontáneas con elementos totalmente alejados del *briefing* que permiten abrir otras puertas de entrada a nuevas conexiones.

<sup>10</sup> *Trigger Cards*: herramienta de *brainstorming* para generar ideas innovadoras con preguntas provocadoras del tipo "¿Qué pasaría si...?" Cartas que facilitarán el pensamiento divergente sin esfuerzo, sea cual sea el tema. *Triggers: Collaboration Tools for Teamwork*, s. f.

### 5.3 Las técnicas creativas, ¿la solución ante los bloqueos?

En algo tan subjetivo como la creatividad, si en algo coinciden los creativos es que cada uno tiene su forma de enfrentarse a los bloqueos y que las técnicas creativas como tal no son aplicables ni un recurso empleado en el día a día de la creatividad publicitaria. Creativos como Cabanes, Cerdán, Cerezo, Davis, Garrido, Peisajovich, Milans y Mosca (comunicaciones personales, 16, 25 y 26 febrero; 1, 3 y 19 marzo 2021) afirman que en las agencias creativas no hay ni se implementan técnicas porque la creatividad no es algo que se rija por leyes.

Para la mayoría, las técnicas creativas son definidas como modelos idealizados y coinciden en que no se asimilan para nada a los procesos de las agencias. Fernández (comunicación personal, 2 marzo 2021) afirma que muy pocas veces se ven técnicas como las que se ven, por ejemplo, en las universidades. Mosca N'Davis (comunicación personal, 19 marzo 2021) coinciden con esta postura y se muestran escépticos hacia el uso de las técnicas en el trabajo rutinario de las agencias. Davis asegura que “las técnicas y las maneras de enfrentarte a los *briefings* de manera creativa que se enseñan en las universidades no son aplicables, para nada, en las agencias” (Davis, comunicación personal, 19 marzo 2021).

Como se ha comentado anteriormente, cada uno tiene su forma de acabar con el bloqueo. Pero en lo que respecta al día a día de las agencias, la tendencia mayoritaria consiste en tener referencias. Según Cerezo, “lo que más se hace y una buena forma de empezar es repasar lo que otros han hecho frente a una misma situación. A partir de ahí, abrir el cerebro, buscar la inspiración a través de todo lo que nos rodea” (comunicación personal, 1 marzo 2021).

Los creativos entrevistados recomiendan consultar muchas referencias como parte de la rutina creativa. Cabanes (comunicación personal, 25 febrero 2021) recomienda “ver lo último que ha salido, pero sobre todo recordar campañas que digas vale esto me recuerda a esto y de alguna manera me aporta recursos de ejecución para solucionar mi problema”. Mosca N' Davis, directores creativos de Lola Mullen Barcelona, recomiendan consultar las webs de agencias que “resuelven *briefings* realmente de forma creativa como Widen + Kenedy, &Rosàs Barcelona, La América y Lola MullenLowe” (comunicación personal, 19 marzo 2021). Además de frecuentar revistas y portales creativos como Cannes, el Club de Creativos (*CdeC*), *Ads of the World*, *Shots*, *Muse by Clio*, *Latin Spots*, *Ad Week*, *Ad News*, *Fast Company* y *Anuncios*.

Respondiendo a la PI. 3 las técnicas creativas “de manual” no son la solución escogida por los creativos para dar auge a la creatividad aplicada. Por lo que se debe tener “el músculo en tensión permanente, estar siempre preparado, entender y simplificar al máximo el *briefing*, el objetivo que queremos alcanzar, el problema que hay que solucionar” (Cerezo, comunicación personal, 1 marzo 2021).

### 5.4 Técnicas creativas más empleadas

Las técnicas creativas, tal y como se muestra anteriormente en la figura 2, no son el recurso más empleado ante un bloqueo. Sin embargo, el 7% de la muestra si las utiliza algunas veces durante la fase de generación de ideas.

Este es el caso de del Castillo y Guasch (comunicaciones personales, 5 y 18 febrero 2021) que escogen el mapa mental de Buzan (1996) como su recurso favorito al trabajar de forma individual. A nivel grupal, ambos coinciden de nuevo al mencionar el *brainstorming*. No obstante, no se puede considerar como el *brainstorming* diseñado por Osborn (1953), ya que los creativos en agencia se refieren a *brainstorming* a la fase de hablar con tu dupla creativa o el resto del equipo y poner en común las distintas líneas de pensamiento. Según del Castillo (comunicación personal, 5 febrero 2021) “el *brainstorming* tiene unas normas muy concretas que a la hora de aplicarlo en una agencia no se llevan a cabo con rigidez”.

Por lo que dando respuesta a la PI.4, la técnica creativa más empleada en el sector de la creatividad publicitaria y, siempre de forma individual como parte del proceso creativo, es el mapa mental de Buzan (1996) y siempre como parte de un proceso individual.

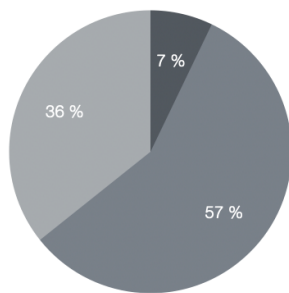
## 5.5 Errores de aplicación de las técnicas creativas

Del Castillo (comunicación personal, 5 febrero 2021) argumenta que el principal error de las técnicas creativas es pensar que la técnica va a resolver el problema. “Una técnica creativa no te va a dar la solución, simplemente te lleva a mirar el problema desde un punto de vista nuevo y diferente, desde el que podrás comenzar a buscar la solución”. (del Castillo, comunicación personal, 5 febrero 2021). Esto acompañado de la impaciencia y de los *timings* demasiado ajustados de las agencias, dejan a las técnicas creativas desvinculadas del día a día de las agencias creativas. Según Merino “los creativos publicitarios siempre llegamos tarde a todas partes, y muchas de estas técnicas requieren organización y la participación de varios perfiles” (comunicación personal, 12 febrero 2021).

Desde una perspectiva más aplicativa (PI.5), el principal error de las técnicas creativas se debe a una confusión entre términos y su debida conceptualización. Se observa que, el *brainstorming* de Osborn (1953) como técnica requiere una serie de pasos, una forma de jugadores, una serie de roles y de tiempos que se deben seguir acorde con sus instrucciones. Sin embargo, y como explican Cabanes; Cerdán; Fernández; Garrido; Guasch; Merino; Mosca N' Davis; Peisajovich (comunicaciones personales, 5, 18, 25 febrero y 2, 19 marzo 2021) el *brainstorming* se ha ido desvirtuando hasta referirse al momento o reunión característica de ponerse a “pelotear” ideas.

## 5.6 Formas de trabajar la creatividad publicitaria

¿De qué forma se trabaja en la creatividad publicitaria: individual o grupalmente? Esta es una cuestión muy ligada al proceso de trabajo de los creativos e influyente en la fase de generación de ideas (figura 3).



● Individual ● Grupal ● Ambas

**Figura 3:** Formas de trabajar en el sector de la creatividad publicitaria. Fuente: Elaboración propia basada en experiencia entrevistados.

El 57% de los entrevistados trabajan siempre de forma grupal y la mayoría de estos forman parte de una dupla, formada por las figuras de un arte y *copy*. Mientras que solamente un 7% comenta trabajar de manera individual.

Sin embargo, un 36% de la muestra afirma trabajar tanto individual como grupalmente. Formando así ambos enfoques una parte de su proceso creativo. Por lo que estamos ante una primera fase individual en la que el creativo realiza una investigación previa, interioriza el problema plasmado en el *briefing* y empezar a imaginar una solución (Cerezo; Fernández; Guasch; Peisajovich, comunicaciones personales, 16 y 18 febrero; 1 y 2 marzo 2021). Seguida de una fase grupal, ya sea junto a su dupla o con el resto del equipo, en la que se llama a toda colaboración creativa y se comparten los distintos puntos de vista para empezar el “peloteo” y seguir con la conversación.

Además, algunos de los creativos entrevistados señalan algunos de los beneficios de trabajar y crear grupalmente. Cerdán, Garrido y Milans (comunicaciones personales, 26 febrero; 2 y 3 marzo 2021) afirman que, de manera individual, avanzar es muy complicado, definiéndolo como “dar pelotazos contra la pared”: su cabeza pasando por las mismas cosas que ya habían pasado una y otra vez. En cambio, cuando trabajan y comparten con alguien, aseguran que facilita mucho más las cosas, porque proporciona un nuevo punto de vista u otra manera de ver donde sus cabezas todavía no habían contemplado. Mosca N'Davis (comunicación personal, 19 febrero 2021) explican que trabajar en dupla es complementarse y la salida ante posibles momentos de bloqueo. Estos afirman que es muy difícil que los miembros de la dupla estén bloqueados al mismo tiempo, ya que siempre hay uno más suelto que consigue tirar más y desbloqueando al otro.

## 5.7 Las principales fases del proceso creativo

El proceso creativo como tal consiste en una serie de pasos que guían al creativo sobre como poder ir avanzando en la resolución de un *briefing* (Peisajovich, comunicación personal, 16 febrero 2021). Según Fernández (comunicación personal, 2 marzo 2021), el proceso creativo puede variar depende de la persona y de la agencia creativa, ya que cada creativo o bien, dupla creativa, conoce cuáles son sus mejores formas y estados para realizar el trabajo creativo.

No obstante, a raíz de la técnica de investigación cualitativa, se ha podido comprobar que la mayoría de entrevistados siguen un proceso creativo similar basado en 4 fases:

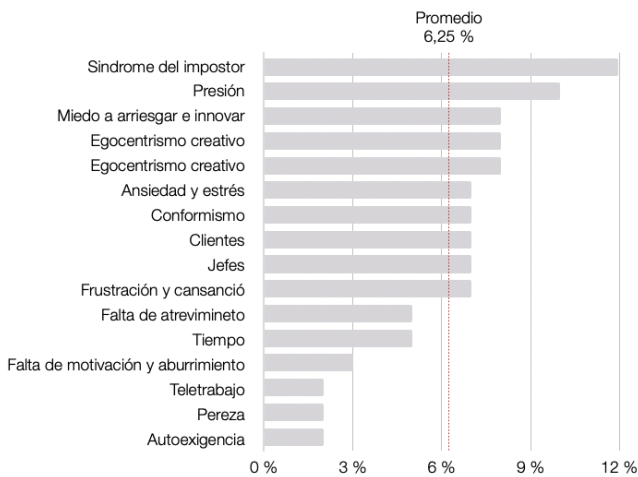
1. **Llegada del *briefing*.** Según Milans y Fernández, comunicaciones personales, 2 y 3 marzo 2021), cuando llega el *briefing* de cliente, primero pasa por el departamento de planificación estratégica que convierte el documento del anunciante en el *briefing* creativo. Un breve documento que facilita a los creativos un área en la que empezar a pensar con posibles territorios marcados e *insights* potentes entre otros. Procediendo así a su lectura conjunta con el equipo.
2. **Fase de investigación o individual.** Una vez pasado el *briefing*, hay un momento de trabajo individual. Según Fernández (comunicación persona, 2 marzo 2021), cada uno empieza a pensar de manera individual y trata de sacar esas puntas que serán las primeras vías creativas por donde puede ir la idea y el concepto de la campaña. Cerdán (comunicación personal, 26 febrero 2021), utiliza esta fase para “pensar y a investigar cosas que me gustaría hacer, cosas que se llevan, cosas que no se llevan, un poco el *target*, qué le gusta y qué no le gusta al *target*, inquietudes...”. Cuando se tiene la suficiente información y un poco de intuición sobre lo que quiere ver la marca, se pasa a la siguiente fase.
3. **Fase grupal de generación de ideas.** El equipo o dupla se reúne y ponen en común las diferentes vías creativas que han contemplado la mesa. Es la parte del proceso llamada “*brainstorming*” donde no hay filtro y empieza el peloteo (Fontanet; Guash; Fernández, comunicaciones personales 17 y 25 febrero; 2 marzo 2021). Una vez ahí, Cabanes (comunicación personal, 25 febrero 2021), explica que se piensa el concepto y, se verbaliza, para poder empezar a pensar ideas construidas sobre las aportaciones que se van haciendo en forma de conversación.
4. **Fase de selección y filtro.** Según Fernández (comunicación personal, 2 marzo 2021), es la fase en la que “intentamos que todo lo que hemos estado pensando, quepa en la estrategia que tenemos en mente, quepa en los objetivos del *briefing* y en la estrategia que viene de cliente”. Es la fase más dura y en qué más bloqueos surgen del proceso creativo según los creativos entrevistados. Es el momento en el que se deben reformular muchas ideas y en la que muchas otras caen por el camino para acabar muriendo.

Según la directora creativa ejecutiva de Manifiesto, Noelia Fernández (comunicación personal, 2 marzo 2021), el proceso creativo de alguna manera es como un círculo: “empieza, terminas filtrando y vuelves a empezar. Es ir filtrando hasta que vas encontrando las ideas que más encajan en esa estrategia o en ese *briefing* que tienes planteado”. El proceso creativo finaliza cuando se baja la idea a una gráfica o guion y esta sigue siendo recia y no ha perdido fuerza por el camino.

## 5.8 Los enemigos de la creatividad

Los enemigos de la creatividad, al igual que las diferentes formas de estimular el pensamiento creativo, son muy variados. Según los creativos entrevistados existen 16 enemigos que están presente en el día a día de sus vidas profesionales.

Respondiendo a la pregunta Pl. 8 (figura 4) de esta investigación, los frenos más recurrentes (74% coincidencia) según su experiencia y valoración personal son, en primer lugar, y con un 12% de coincidencia, el síndrome del impostor. Seguido de la presión, el miedo a arriesgar e innovar y el egocentrismo creativo con un 9% de coincidencia entre los creativos. Con un 7% y, cerrando el *ranking* de los principales enemigos, se encuentran, la ansiedad/estrés, el conformismo, los clientes, los jefes y la frustración/cansancio mental.



No obstante, también cabe resaltar los demás frenos a la creatividad nombrados por los creativos entrevistados todo y no resultar entre los principales enemigos en cuanto a coincidencia. Estos son: la falta de atrevimiento (5%), el tiempo (5%), la falta de motivación/aburrimiento (4%), la falta de referencias creativas (4%), el entorno del teletrabajo (2%), la pereza (2%) y la autoexigencia (2%).

**Figura 4:** Los principales enemigos de la creatividad.

Fuente: Elaboración propia basada en experiencia entrevistados.

1. **El síndrome del impostor.** Directamente relacionado con la inseguridad y personal y dudas sobre la valía de uno mismo. Según Merino (comunicación personal, 2021) “la creativa o creativo que, por las razones que sean, no siente que tenga el talento necesario, va a sufrir el doble en su carrera”. El culpable del pensamiento recurrente de “pues a lo mejor me tendría que haber dedicado a otra cosa” (Cabanes, 25 febrero comunicación personal, 2021), “dejo la creatividad” (Fontanet, comunicación personal, 17 febrero 2021), “¿qué hago aquí?, yo aquí me he colado, yo no sirvo para ser creativa ni para estar en una agencia de publicidad” (Milans, comunicación personal, 3 marzo 2021).
2. **Presión.** Según Cerdán (comunicación personal, 26 febrero 2021) un freno tanto a nivel personal como creativo. También vista desde la perspectiva de imponer a los miembros del equipo, Davis afirma que algunas agencias “funcionan con el miedo para intentar llegar a mejores ideas, pero no es cierto y desprecia ideas de una forma negativa” (comunicación personal, 19 marzo 2021).
3. **Miedo a arriesgar e innovar.** En la creatividad, “las mentes cerradas, el miedo a salirse de lo correcto, el miedo a provocar o a equivocarse” (Cerezo, comunicación personal, 1 marzo 2021) son un obstáculo con el que hay que luchar. Los creativos sostienen que una idea creativa debe incomodar, ser atrevida y muchas veces considerada como un riesgo (Cabanes; Fernández; Peisajovich, comunicaciones personales, 16 y 25 febrero; 2 marzo 2021). Peisajovich manifiesta:
 

“La creatividad debe ser más una búsqueda que un resultado. No debería solo usarse para lograr un resultado óptimo, debería usarse para explorar. Fíjate los grandes descubrimientos de la humanidad tienen que ver con cosas que se dieron de manera no buscada o lo que técnicamente para muchos podría haber sido un error”

(Peisajovich, comunicación personal, 16 febrero 2021).
4. **Egocentrismo creativo.** Según Fernández (comunicación personal, 2 marzo 2021) consiste en hacerse celoso de una idea propia dejándola fuera de juego lo que es la colaboración creativa. También se puede ver de forma inversa: no dar opinión y colaborar con la idea de tu compañero para que su idea no progrese y el equipo se acabe decantando por la tuya. El ego creativo es nefasto “la gracia de un trabajo creativo, en este caso del publicitario, es que lo haces en equipo” (Fernández, comunicación personal, 2 marzo 2021).
5. **Ansiedad y estrés.** Producidos por la mayoría de las veces por la presión llevando a bucles psicológicos. Mayoritariamente como argumentan Mosca y Davis (comunicación personal, 19 marzo 2021) suelen venir por intentar cumplir un objetivo que lleva tiempo:

El tiempo es muy negativo para la creatividad porque la creatividad lleva tiempo. Lo malo de nuestra profesión es el tiempo porque todo es para ya. Entonces, hay que saber lidiar con eso, pero también imponer el respeto que merecen las ideas a nivel del tiempo

(Davis, comunicación personal, 19 marzo 2021).

6. **Conformismo.** Visto como optar por alguna de las primeras ideas u opciones puestas sobre la mesa. Situaciones de decir "esta idea es buena, me quedo con esta" (Garrido, comunicación personal, 2 marzo 2021) o "total, para lo que es, ya funciona" (del Castillo, comunicación personal, 5 febrero 2021).
7. **Cientes y jefes.** Según los entrevistados actualmente falta valentía, falta atrevimiento en clientes y en otras partes del equipo como dirección y cuentas. Cabanes (comunicación personal, 25 febrero 2021) remarca la importancia de que el equipo que tiene que vender la idea contigo "la sepa ver y valorar, aunque te vaya a complicar el trabajo". Según Garrido (comunicación personal, 2 marzo 2021), es imprescindible contar con un director creativo que sepa hacer su trabajo: hacer que los demás piensen mejor.

Por lo referente a los clientes, uno de los problemas más comunes que se ven en clientes o marcas es su falta de criterio proveniente de los departamentos de marketing. Se necesitan clientes que sepan de lo que están hablando y lo que te están pidiendo (Davis; Milans; Mosca, comunicaciones personales, 3 y 19 marzo 2021). Además de su falta de atrevimiento, Cerdán (comunicación personal, 26 febrero 2021) afirma que en algunos trabajos "parece que se haga cirugía", y esto provoca que, poco a poco, la idea creativa inicial se reduzca a algo común.

8. **Frustración y cansancio.** La creatividad publicitaria necesita muchas horas, ganas y pasión. Garrido (comunicación personal, 2 marzo 2021) afirma que se necesita "muchoa paciencia porque, por desgracia, es una profesión en la que te frustras mucho, pero ya no por procesos creativos solo, sino porque al final van a criticar tus ideas, van a cambiarlas, van a hacer de todo con ellas". Merino apoya este pensamiento y reafirma que:

"Hay que aceptar que muchas grandes ideas morirán por el camino, que habrá épocas en que las cosas no salgan, que muchas decisiones no dependen de nosotros y que no todos los días veremos satisfechas nuestras ambiciones creativas. Aun así, hay que preservar, disfrutar del proceso y saber ver el "*bigger picture*"

(Merino, comunicación personal, 12 febrero 2021).

## 6. CONCLUSIONES

Tras llevar a cabo el pertinente análisis de la información aportada por los entrevistados, se pueden extraer una serie de conclusiones coherentes con los objetivos establecidos en el inicio de esta investigación. Como propósito y objetivo general de investigación, se estableció conocer cómo salir de un bloqueo creativo en el sector de la creatividad publicitaria. Ante esta cuestión, el resultado ha sido que no existe una fórmula o técnica exacta para superar un bloqueo creativo, sino que cada creativo debe confiar en sí mismo y buscar apoyo en aquellos recursos que le sean útiles para elaborar su propio mecanismo ante el bloqueo.

Sin embargo, dentro del análisis expuesto es posible vislumbrar dos líneas de procedimiento de actuación coincidentes por los distintos miembros de la muestra ante una situación de frustración y bloqueo creativo. Una primera consistente en el descanso y la desconexión del *briefing* siempre que factores como el *timing*, lo permitan. O, por el contrario, adoptar una actitud proactiva y resolutiva en busca de elementos, recursos y referencias que sirvan como estructuras y formas de ejecución aplicables al problema planteado en el *briefing*, acompañado de una fase de diálogo y conversación con los miembros del equipo para dar paso a la colaboración creativa y construcción de la idea. En este sentido, la estructura de pensamiento transversal instaurada en las agencias creativas facilita la fase de diálogo, ya que comporta que cualquier miembro de la agencia pueda proponer ideas o líneas de actuación durante el proceso creativo.

De igual forma, y respondiendo al OE.3 (conocer el proceso creativo que siguen los creativos en el día a día de sus agencias), se han conocido las distintas fases que forman parte del proceso creativo. En este sentido, se puede precisar que los profesionales de la creatividad publicitaria siguen un proceso circular de cuatro fases. En primer lugar, la llegada y lectura del *briefing*; en segundo lugar, una característica fase de investigación; en tercer lugar, una fase de generación de ideas; y finalmente se culmina con una fase de selección y filtro. El proceso creativo se da por concluido una vez la idea se ajusta a la estrategia o *briefing* planteado y conserva su fuerza e impacto una vez aplicada en los diferentes canales de la campaña.

La creatividad aplicada es descrita por la mayoría de los creativos como un estilo de vida y entrenamiento constante en el que es necesario evitar toda clase de freno. El estudio concluye con los principales enemigos de la creatividad: El síndrome del impostor (12%), la presión (9%), el miedo (9%), el egocentrismo creativo (9%), la ansiedad (7%), el conformismo (7%) y la frustración (7%). Siendo estos los principales causantes de los bloqueos en el sector. De igual forma, gracias a la experiencia de los entrevistados, se han detectado aspectos positivos como la importancia del trabajo en equipo, la disposición de buenas referencias, un cliente osado dispuesto a arriesgar y, la confianza en el grupo incluyendo sus distintos departamentos como cuentas y la defensa de la idea creativa ante cliente. Así pues, es posible llegar a nuevos caminos menos lineales, más disruptivos y capaces de salir de los modelos clásicos sistematizados.

Una vez finalizada la investigación y utilizados los métodos ya conocidos y mencionados con anterioridad, se puede afirmar que los bloqueos son una parte más de la creatividad publicitaria estando presentes a lo largo de la vida del creativo: tanto recién iniciado en la profesión como después de años dedicados a ella. Siendo los bloqueos predominantes en el sector los de naturaleza emocional (75%), perceptiva (19%) y expresiva (6%). A través de la implementación de la técnica cualitativa, se ha comprobado que es inevitable que surja un bloqueo durante la resolución del problema o *briefing*. Por lo que se debe aceptar que los bloqueos creativos o mentales son un elemento presente en el día a día de la creatividad publicitaria con el que es necesario aprender a convivir, lidiar y disfrutar siempre del proceso creativo en su mayor parte.



## 7. BIBLIOGRAFIA

- Adams. (1986). *Guía y juegos para superar bloqueos mentales*. Barcelona, Gedisa
- Buzan. T (1996). *El libro de los Mapas Mentales. Cómo utilizar al máximo las capacidades de la mente*. Barcelona, Urano.
- Campos, A. (2005). *Mapas Conceptuales, Mapas Mentales y otras formas de Representación del Conocimiento*. Colombia, Aula Abierta Magisterio.
- De Bono. E (2004) *El pensamiento creativo. El poder del pensamiento lateral para la creación de nuevas ideas*. México, PAIDÓS.
- Del Castillo (2018). Creatividad. En del Castillo y García (Ed.), *La publicidad contada por publicitarios* (1º edición, p.77-94) Barcelona, España: ESIC Libros Profesionales de Empresa
- Del Rio, Olga (2011), El proceso de investigación: etapas y planificación de la investigación, en Vilches, L. (coord.) *La investigación en comunicación. Métodos y técnicas en la era digital* (pp. 12-16), Barcelona, Ed. Gedisa.
- Etayo, C. y del Río, J. (2008). Influencia de los factores humanos sobre la creatividad en las agencias de publicidad. *Revista de Estudios de Comunicación*, 25, 197-219. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2886851>
- Freud, S. (1971), La Psique y sus operaciones. En *Esquema de psicoanálisis* (pp. 33-59). Buenos Aires, Editorial Granica.
- Julián, F., Espinach, X., & Serrano, A. (2010). *Creatividad y diseño de producto*. Girona (ESP): Documenta Universitaria.
- Kleon, A. (2019). *Sigue adelante. 10 maneras de mantener la creatividad en las rachas buenas y en las no tan buenas*. Barcelona, Editorial Gustavo Gili.
- Kleon, A. (2012). *Roba como un artista: Las 10 cosas que nadie te ha dicho acerca de ser creativo*. Barcelona, Editorial Gustavo Gili.
- Lapedra, M. (2013). Diálogo sobre creatividad o cómo afrontar el bloqueo creativo. Universidad Politécnica de Valencia. Recuperado de <https://doi.org/10.4995/eme.2012.1780>
- Lozano, García, Vázquez, González (2012). Desarrollo y validación del Inventario de Perfeccionismo Infantil (I.P.I.). *Psicothema*, 24(1),149-155. [fecha de Consulta 5 de diciembre de 2020]. ISSN: 0214-9915. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/727/72723431023.pdf>
- Ricarte, Bescós. (2000). *Procesos y técnicas creativas publicitarias: ideas básicas*. Departament de Comunicació Audiovisual i Publicitat. Bellaterra. Universitat Autònoma de Barcelona, Servei de Publicacions, 63-65.
- Roca, D. (2007). El briefing creativo en las agencias de publicidad una aproximación cualitativa al caso español. *Revista de Estudios de Comunicación*, 23, 165-182. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2592389>
- Siete hábitos para ser el creativo que siempre has querido ser. (2018, 04 de junio). *Reason Why*. [Consultado el 16 octubre de 2020] <https://www.reasonwhy.es/actualidad/sector/habitos-creativos-consejos-2018-06-04>
- Scopen (2020/2021) *Agency Scope*. Nota de Prensa, Madrid a 26 enero de 2021.

*Triggers*. (s.f.) Triggers: Collaboration Tools for Modern Teamwork. Recuperado a 2 abril de 2021, de <https://www.trytriggers.com>

Oxley, Dzindolet y Paulus (1996). The Effects of Facilitators on the Performance of Brainstorming Groups. *Journal of Social Behavior and Personality*, 1996, Vol. II, No. 4, 633-646.

Osborn (1953) *Applied imagination: principles and procedures of creative thinking*. Nueva York, Scribner.

Pomar, P. (2020). *Cómo hacer brainstorming y no morir en el invento. Aprende los secretos para hacer lluvias de ideas efectivas y dejar de perder el tiempo en tus reuniones*. Editorial Thinkernautas.

Valqui, R. (abril, 2009). La creatividad: conceptos. Métodos y aplicaciones. *Revista Iberoamericana de Educación*, 49(2). Recuperado de: <http://rieoei.org/expe/2751Vidal.pdf>