

El momento de las ideas en el proceso de diseño de cualquier Proyecto Integrador

Ghisolfo, Alvaro

Resumen

Este artículo afirma la importancia del permanente apoyo y acompañamiento del equipo docente en las instancias relacionadas con la generación, evaluación y priorización de ciertas ideas que colaboran con la solución de un problema o necesidad como pieza fundamental para evitar la frustración de los equipos de trabajo durante el transcurso de un proyecto integrador. Se pronuncia acerca de la notable tarea de comunicar (con la ayuda de la empatía y del aporte de diversas herramientas de ideación) la eficacia de trabajar individualmente y en equipo para esta fase del ciclo.

Desarrollo

Los estudiantes se topan a diario con refranes del estilo «Una buena idea es un 10% de trabajo y un 90% de suerte», «Lo importante no es tener muchas ideas sino la idea oportuna en cada caso», «Una gran idea es todo lo que se necesita para alcanzar el éxito», y diversos proverbios similares. Sentencias que no siempre se configuran del todo ciertas, no son pertinentes para todos los casos, y hasta en muchas ocasiones actúan de manera totalmente opuesta entre sí.

En una aferrada costumbre por trabajar de un modo individual para un Proyecto Integrador en el cual el alumno es una pieza indisoluble y fundamental de un equipo de trabajo (y no una persona más en un grupo de iguales), dentro y fuera del aula pareciera ser que el primer paso consiste en encontrar el momento exacto para dedicar el máximo empeño y tiempo posible en hallar aquella idea que cuadre perfectamente con lo que el equipo docente quiere ¿El docente conoce de antemano cuál es esa idea perfecta? ¿El docente ya sabe cuál es el valor de esa idea para el proyecto iniciado por equipo? ¿El docente está realmente esperando que cada estudiante acierte justo con esa idea, como si fuera la única que soluciona el problema a abordar, la cual está viviendo en un cofre cerrado bajo quince llaves? Como docentes, a menos que hayamos elaborado exactamente el mismo proyecto con el mismo equipo de trabajo y en el mismo contexto, podemos intuir o percibir ciertas soluciones, pero siempre dentro del campo de las hipótesis.

Por dónde empezar

Antes de llegar a buscar ideas que resuelvan un problema que parece estar firmemente planteado, el estudiante debe encontrar las condiciones necesarias para poder trabajar en equipo, conociendo primero la importancia fundamental del mismo para el normal desarrollo del proyecto integrador en el cual está trabajando, claro está. Cuando esto está entendido e incorporado, el siguiente paso tiene que ver con la designación de las distintas funciones y roles dentro del equipo para poder organizar todo el trabajo por realizar. Y para esto debe ser protagonista la práctica de la empatía, en todo su esplendor, que en algunas ocasiones es una característica innata del alumno, pero que en otras el equipo docente debe fomentar. Solo a partir de esto será posible comenzar con el proyecto. Y el costo de llegar hasta este momento puede llevar desde unas pocas horas hasta más de un mes de trabajo. La

pregunta es si tanto los integrantes del equipo de estudiantes como los integrantes del equipo docente están en sintonía y dispuestos a avanzar, conociendo, aunque de manera aproximada, cuál será este tiempo inicial.

Una vez que la situación es la aparentemente propicia como para comenzar a trabajar con comodidad, sería saludable que el equipo de estudiantes se cuestione si aquel problema recibido en cierto brief o consigna es con seguridad el problema que hay que abordar. Una especie de «volver atrás» hacia algo que tal vez nunca se preguntaron: ¿es, realmente, esta que nos planteó el profe, una necesidad? ¿No hay otros problemas más pertinentes, más abordables, más abarcativos, más adecuados, más «otra cosa»? ¿Existen oportunidades de mercado, para el comitente en el que está (o simula estar) inmerso el equipo de trabajo, que permitan cubrir esa necesidad de manera eficiente y competitiva? Solo en caso de que las respuestas sean «sí», o en el mejor de los casos comiencen con «sí, pero» (lo cual produce un desafío aún mayor), entonces el equipo estará seguro de qué tiene que hacer. Falta conocer el cómo.

Ahora bien, en caso de que haya dudas sobre el problema definido o planteado, antes de comenzar a preocuparse por generar ideas que permitan hacer quién sabe qué, el equipo debe encontrar aquella pregunta exacta que debe responderse a sí mismo. Y para eso no hace falta más que comenzar un considerable proceso de investigación y análisis, comúnmente conocido en cualquier ámbito relacionado con el diseño bajo el nombre de «relevamiento», que todo diseñador debe atravesar y, por supuesto, documentar. Una instancia que permita conocer todos y cada uno de los datos más recónditos, con un grado de relevancia tal, como para estar seguros del mundo en el que está inmersa aquella oportunidad que están buscando.

Esta instancia es un gran momento que docentes y estudiantes pueden tomarse para frenar y, de ser necesario, reencauzar el proyecto. Si bien puede tornarse un reto importante para el equipo docente, en el que incluso haya que hacer malabares sosteniendo complejidades diferentes entre las de un equipo y las del otro, lejos de convertirse en un roce entre docente y estudiante puede llegar a ser un sano significado de que el equipo de trabajo se está convirtiendo realmente en especialista en el asunto y en la temática abordada. Probablemente, una fiel representación de la realidad laboral a la cual se tengan que enfrentar por fuera del ámbito universitario.

Cuando el problema está definido

Ya con todo el relevamiento realizado y la seguridad de tener una clarísima definición de qué problema se va a resolver, llega el momento de encontrar la solución. El instante de magia en la que uno de los cuatro o cinco integrantes del equipo debería iluminarse, escuchar esa voz interior que todo lo sabe, y comunicarle a sus compañeros que ya descubrió la solución mágica a todo su proyecto integrador ¡Cuánto infundio hay en esta afirmación! Nada mejor que el desconcierto para la generación de ideas.

Este es, tal vez, el tramo del ciclo en el que más cerca del estudiante hay que estar. No solo por una cuestión de seguimiento del proyecto, sino para evitar toda posible caída hacia aquel sentimiento de frustración que tanto marca el paso por una simple asignatura o docente, que tan mal predispone cursar durante ese puñado de clases en las que el proyecto está estancado y no avanza.

Es hora de colaborar (aún más) con el equipo, en principio comunicando que las soluciones no surgen solas, sino que también habrá que trabajar para que ello suceda.

Una actividad que jamás trae malos resultados y que perfectamente puede realizarse durante un par de horas de clase es dividir al proceso de ideación en dos partes muy diferentes que, lejos de ser opuestas, se complementan. Una primera parte individual y otra en equipo: pensamiento divergente y convergente, dicen los entendidos.

Empezando a encontrar ideas

La primera tarea docente consiste en brindar tranquilidad individual: tal como indican, no todas, sino tan solo algunas de aquellos enunciados populares, «la única forma de tener buenas ideas es tener muchas ideas». No es una frase más. Debe quedar claro que cuantas más ideas que aporten a la solución de un problema existan, más probable será que al menos una, o en el mejor de los casos su combinación, solucionarán definitivamente el problema. Es una cuestión lógica, o, si se quiere, matemática. Regla de tres simple, tal vez.

Por otro lado, es elemental transmitir el poder de las pequeñas ideas como una simple parte necesaria. Cada idea es tan solo uno de los engranajes que permiten construir la solución. Una idea no es la solución, una idea es parte de ella.

Por último, pero no menos importante: el valor de documentar. Si bien el registro de todas y cada una de las instancias por las cuales transita el proyecto debe ser algo fundamental a instaurar desde el momento cero de la concepción del mismo, documentar las ideas es crucial para un posterior análisis y entrecruzamiento de información colectiva, acudiendo a un papel o a un archivo de computadora y no a la selectiva y frágil memoria humana.

Y así es como se puede dar comienzo a la preciada instancia de ideación divergente. Tan solo unos minutos (contados con los dedos de una mano) en los que, individualmente y sin temor a equivocarse, cada estudiante debe tomar confianza en sí mismo y concentrarse en registrar pequeñas ideas que colaboren en mayor o menor medida con el problema planteado. Y aquí es donde se debe hacer hincapié en el «sin temor a equivocarse»: ninguna idea per se debe ser brillante y fabulosa, ninguna idea tiene por qué ser creativa e ingeniosa, ninguna idea tiene que ser innovadora y disruptiva, ninguna idea necesita ser ventajosa o mejor que otra, o al menos no en este momento. Ya llegará el momento de evaluar: primero cantidad, luego calidad.

El docente puede recordar que el núcleo de idear de manera divergente se basa en abrazar el modelo mental de cada persona, en registrar las ideas resultantes que surgen de esas pequeñas características que hacen que cada integrante del equipo sea diferente al resto. Únicamente así podrá aprovecharse al máximo cada miembro de un equipo de trabajo. Seguramente algo similar a un brainstorming individual, también llamado tormenta de ideas, sea suficiente como para cubrir una primera sesión de ideación divergente, aunque las mismas también pueden representarse con otras herramientas como mapas mentales, guiones gráficos, sketches, etc. Incluso pequeños retos como idear las ideas más «malas» o encontrar equis cantidad de ideas en equis cantidad de minutos ayudan a desafiar la mente individual liberándose del «qué dirán» y de la supuesta dura mirada del resto del equipo.

La ideación individual es una instancia que se puede ejecutar en tan solo unos minutos, que no deberían ser tan escasos como para generar la desilusión de no haber alcanzado a documentar todo lo que se pasó por la mente, ni tantos como para desembocar en una irreal sensación de fracaso por encontrarse con un tiempo libre final sin obtener tantas ideas como se hubiese querido.

Cada vez más cerca de la solución

Solo cuando haya una inmensa cantidad de ideas sobre la mesa, el docente puede dar comienzo a la segunda instancia de ideación: la parte comunitaria, colectiva, en equipo. La parte en la que ya no importa el autor intelectual de todo lo que se haya anotado hasta ahora, sino abordar, en una cantidad de minutos sensiblemente mayor a la anterior, la gran tarea de exponer y debatir acerca de todas y cada una de las ideas documentadas. Como toda instancia convergente, es aquí donde comienzan a trazarse involuntariamente algunos límites y a enmarcarse el camino de lo (entre comillas) «correcto». Aun así, es tarea docente transmitir amplitud y holgura, solicitando al equipo que procure mantener una mente tan abierta, y una conversación adulta, como para permitir no solamente exponer sino también combinar y fusionar algunas de estas ideas simples, pudiendo así generar ideas más complejas.

Ya con un mapa más limpio, pero no menos difícil, el equipo estará en condiciones de, ahora sí, evaluar y priorizar las ideas. Dos palabras que el equipo docente deberá explicar para posibilitar que el proyecto marche por el camino más adecuado.

Será tarea del futuro diseñador, hoy estudiante, practicar la empatía con stakeholders y personas relacionadas con los pilares económicos, legales, tecnológicos, sociales, políticos, ambientales, etc., y es así como, recuperando todo lo abordado en aquella investigación inicial que ahora se tornará fundamental para poder avanzar, será necesario encontrar cuál de estas ideas (simples y complejas) aportan de manera firme y consistente a la solución del problema definido, sin sentirse obstaculizada ni obstruida por agentes internos y/o externos que las conviertan en débiles.

Procesos tan populares como efectivos, como ser la evaluación PESTEL, el mapeo en cuadrantes FODA o el análisis de las 5 fuerzas de Porter, por citar algunos ejemplos, le brindarán la oportunidad a los estudiantes de filtrar algunas ideas, limpiando aquel mapa para posibilitar, finalmente, encontrar cuáles son las ideas prioritarias que permitan que aquel problema inicial planteado comience a ser resuelto de la forma más directa y por el camino más conveniente posible. Esta segunda instancia, la de la priorización de aquellas ideas ya evaluadas, deberá tener en cuenta cuestiones como tiempos de trabajo, costos, esfuerzo general, valor para el usuario final, opiniones de otras áreas, y más.

Para terminar

En su rol de tutor de un equipo de estudiantes, como parte del seguimiento de un proyecto integrador el docente deberá estar atento a la relación tendida entre las ideas que el equipo determinó como prioritarias y la estrategia de negocio o producto que el comitente (en caso de haber uno) requiera.

Finalmente, luego de semejante sucesión de tareas que habrán abordado las instancias de relevamiento, definición e ideación, será cuando el equipo esté en condiciones de asumir la ardua labor de construir y testear. Y es que, por supuesto, resta todo un trabajo de generar bosquejos y demás prototipos por doquier, con las consiguientes pruebas y validaciones a realizar por parte del usuario de cualquier producto o servicio que todo proceso necesita.