

Diseño de procesos creativos

Metodología para idear y co-crear en equipo

www.ggili.com — www.ggili.com.mx

GG

Alejandro Masferrer

Diseño de procesos creativos

Metodología para idear
y co-crear en equipo

Alejandro Masferrer

Diseño: Sr. y Sra. Wilson

Cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública o transformación de esta obra solo puede ser realizada con la autorización de sus titulares, salvo excepción prevista por la ley. Diríjase a Cedro (Centro Español de Derechos Reprográficos, www.cedro.org) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra.

La Editorial no se pronuncia ni expresa ni implícitamente respecto a la exactitud de la información contenida en este libro, razón por la cual no puede asumir ningún tipo de responsabilidad en caso de error u omisión.

© Alejandro Masferrer 2019

www.alejandromasferrer.com

@alejandromasferrer

para la edición castellana:

© Editorial Gustavo Gili, SL, Barcelona, 2019

ISBN: 978-84-252-3244-2 (epub)

www.ggili.com

Editorial Gustavo Gili, SL

Via Laietana, 47, 2º, 08003 Barcelona,

España. Tel. (+34) 933228161

Valle de Bravo 21, 53050 Naucalpan,

México. Tel. (+52) 5555606011

7	Sobre el autor
11	Introducción. Mi experiencia con los procesos creativos
15	Un nuevo paradigma: de la creación solitaria a la co-creación
27	La metodología: Patrones de co-creación
39	El círculo (Reunión)
49	El cuadrado (Bases)
59	La estrella (Activación)
67	El triángulo abierto (Exploración)
79	El triángulo cerrado (Filtrado)
91	Diseño de sesiones con Patrones de co-creación
113	Resolución de problemas
123	Patrones de co-creación: una metodología común y flexible
129	Recursos y anotaciones
135	Agradecimientos

Sobre el autor

Me llamo Alejandro y actualmente me dedico a la facilitación de procesos de co-creación en equipos de diseño e innovación. Uso la palabra *actualmente* porque mi carrera ha dado varios giros desde que empecé a estudiar diseño gráfico en el año 2005.

Ya de niño maquetaba revistas que me inventaba para pasar el verano y diseñaba webs por el placer de dar rienda suelta a las ideas que se me ocurrían. Cuando llegó la hora de elegir una carrera no tenía ni idea de por dónde tirar, ya que por aquel entonces nadie me dijo que el diseño gráfico era algo a lo que uno podía dedicarse profesionalmente. Fue por una recomendación casual de un amigo que acabé estudiando la carrera de Diseño Gráfico y Multimedia en un centro de Sevilla, mi ciudad natal.

Allí tuve la suerte de conectar con algunos profesores. Diego, uno de los que más me transmitió, me ofreció hacer prácticas en su estudio, donde acabé quedándome unos dos años ya como diseñador en plantilla. Fue mi primer contacto con un equipo creativo.

Luego mi inquietud me llevó a Base Design, en Madrid, donde tuve la suerte de trabajar durante tres años. Éramos un equipo pequeño, de apenas seis personas, pero trabajábamos conectados con otros diseñadores que la empresa tenía en sus estudios de Bruselas, Nueva York y Barcelona. Aquello fue una revelación para mí: podía viajar, conocer otras culturas y al mismo tiempo trabajar con personas

de muchos lugares distintos a las que me unía el interés común por el diseño gráfico.

Recuerdo que en Base Design tuvimos un *coach* que venía de vez en cuando a charlar con los trabajadores para intentar sacar lo mejor de cada uno de nosotros. Yo siempre le decía que no sabía definirme, porque me gustaba el diseño pero me aburría estar delante del ordenador todo el tiempo. Un día me dijo que tenía un nuevo título para mí; *outdoor designer* (algo así como diseñador de puertas afuera). En aquel momento me pareció la mejor definición que podía darme; un diseñador que prefiere salir del estudio, hablar con gente y estar en constante actividad. Se parece mucho a lo que hago ahora, la verdad.

En el año 2012 tomé la decisión de dejar Base Design, Madrid y España para dar un salto en mi carrera. Los motivos fueron varios: la crisis económica, la necesidad de adentrarme en el mundo digital y la sensación de que tenía que materializar la idea del *outdoor designer*, es decir, encontrar un trabajo que no me exigiese estar delante de una pantalla de ordenador ocho horas al día.

De nuevo, por pura casualidad, mi amigo Edgar me recomendó una escuela llamada Hyper Island en Estocolmo (Suecia), que prometía ser muy innovadora, abierta y experimental. Unos pocos meses después estaba en un avión de camino a Suecia para empezar un programa llamado Interactive Art Direction (o Design Lead, actualmente).

Aquella experiencia rompió todos mis esquemas y cambió radicalmente mi vida laboral, en concreto, y mi estilo de vida, en general. Allí conocí a gente

de todo el mundo, aprendí sobre diseño digital, diseño de servicios, pensamiento de diseño y futuros. Pero lo que más me sorprendió fue la atención que la escuela ponía en las dinámicas de equipo, la gestión emocional y el proceso de trabajo. Nunca había pensado que muchas de mis frustraciones del trabajo en equipo podían ser tratadas de aquella manera.

Otra cosa trascendental fue conocer a Abraham, Julia, Maksimilian, Wout y Zlatko. Con ellos cinco acabé fundando The Pop Up Agency (2012), una agencia nómada que trabajaba con sprints de 48 horas. Lo que empezó como un experimento y un proyecto con el que nos divertíamos los fines de semana acabó en una experiencia de cuatro años que me permitió viajar por todo el mundo trabajando para clientes como Facebook, Adidas, Coca-Cola y KLM.

The Pop Up Agency me sirvió para darme cuenta de muchas cosas, pero quizás la más importante fue que disfrutaba mucho más diseñando las sesiones creativas, talleres y facilitando la lluvia de ideas que dando respuesta a los briefings de nuestros clientes. Cuando entendí esto, decidí dejar la agencia y emprender ese camino por mi cuenta.

Me llevó tiempo hacer entender (y comprender yo mismo) lo que quería hacer, pero desde que tomé la decisión en 2015 siento que estoy en el buen camino. Actualmente trabajo como autónomo para agencias, estudios y empresas que buscan a alguien que guíe a su equipo en proyectos de innovación o diseño, haciéndoles reflexionar sobre metodología, proceso y dinámicas de equipo. En estos años he tenido el placer de poder trabajar con equipos en

empresas como B-Reel, BBC, Ogilvy, Typeform, Elisava y muchos otros que me dejo por el camino.

Como consecuencia de esa experiencia de facilitación nació Triggers, el proyecto al que actualmente dedico la mayoría de mi tiempo. Triggers es una herramienta de generación de ideas para equipos de diseño, creatividad, estrategia e innovación. Se basa en una colección de cartas con preguntas del tipo “¿Y si?” que facilitan la búsqueda de soluciones a proyectos en la fase de lluvia de ideas. Lancé el proyecto en 2016 bajo una campaña de Kickstarter, y desde entonces no ha dejado de crecer. A día de hoy es una herramienta conocida a nivel mundial, con usuarios en las consultoras y agencias más prestigiosas.

Volviendo al inicio, actualmente divido mi tiempo en desarrollar Triggers como marca, lanzar nuevos productos, dar charlas para darla a conocer, facilitar talleres en agencias y empresas y dar clases en la universidad.

Como decía aquel *coach*, un *outdoor designer*.

Introducción

Mi experiencia
con los procesos
creativos

Mi experiencia con los procesos creativos

Desde el inicio de mi carrera he tenido frustraciones recurrentes en lo que se refiere al proceso de trabajo en equipo. Por aquel entonces, las achacaba a tener un espíritu demasiado anárquico y ser un poco testarudo. No digo que en ello no haya parte de verdad, pero con el tiempo he entendido de que se trataba de otra cosa.

La realidad es que el trabajo en equipo es complejo. Es difícil encontrar a alguien que no haya tenido problemas en ese aspecto. En mi caso, las mayores frustraciones venían por una descoordinación total de expectativas y valores. Yo siempre he necesitado sentir cualquier proyecto en el que trabajase como propio. Eso no quiere decir que tuviese que dirigirlo, pero sí que sintiese que mi trabajo contaba y se tenía en cuenta. Sin embargo, muchas veces me encontraba proponiendo soluciones que la otra persona ni siquiera se molestaba en considerar, y que acababan siendo sustituidas sin mayor explicación por el jefe de proyecto de turno o directamente el director del estudio.

Por supuesto que mi ego se sentía dañado, pero también mi confianza en el equipo, en el proceso, y en consecuencia acababa sembrando una sensación de desidia en mí. Esta situación es más habitual de lo que sería deseable en el mundo laboral, y los psicólogos han calificado este estado anímico como “indefensión aprendida”, el momento en el que uno siente que nada de lo que haga tiene ningún impacto en el contexto

que le rodea y que ninguna de sus decisiones o comportamientos influye o cambia nada.

Esto no quiere decir que mis compañeros hayan sido mala gente o personas de las que no haya aprendido nada. No tiene nada que ver. Y quizás eso es lo peor de todo: en su mayoría, esas personas no se daban cuenta del daño que podían causar a otras personas del equipo y al proceso en sí con sus acciones. Seguro que yo también lo he causado a otros.

Muchos de estos problemas vienen por una falta de empatía, pero también de una inercia adquirida por falta de una metodología de trabajo en equipo. Lo más curioso es que todos creemos poder hacerlo y saber cómo, pero cuando le pides a alguien que concrete, solo recibes respuestas genéricas como “tener buena comunicación” o “confiar en el equipo”. Vale, pero ¿qué quiere decir eso?

Durante mi etapa en The Pop Up Agency pude comprobar que muchas de estas mismas frustraciones y problemas con los que yo me encontraba cuando empecé a trabajar como diseñador existían en equipos y creativos de todo el mundo. No había agencia o equipo que visitásemos que no tuviese problemas para entenderse entre sí, alinear objetivos o evitar discusiones hirientes en la toma de decisiones. Por supuesto, estos problemas eran más agudos en algunos equipos que en otros, pero, en general, era una sensación común compartida por grupos de trabajo de Tokio, Los Ángeles o Berlín.

Descubrir que no era el único con este problema me resultó de cierto alivio —y yo no

era el causante, después de todo!—, aunque también me dejó pensando si no habría una forma alternativa de hacer las cosas.

Este libro recoge mi forma alternativa. Aquí intento resumir una guía práctica y útil que propone un sistema flexible para que un equipo se alinee y le sea más fácil trabajar en procesos de creación. Porque la creatividad y la frustración no funcionan juntas, y porque nuestro esfuerzo debería centrarse en obtener las mejores ideas que podamos.

Un nuevo paradigma: de la creación solitaria a la co-creación