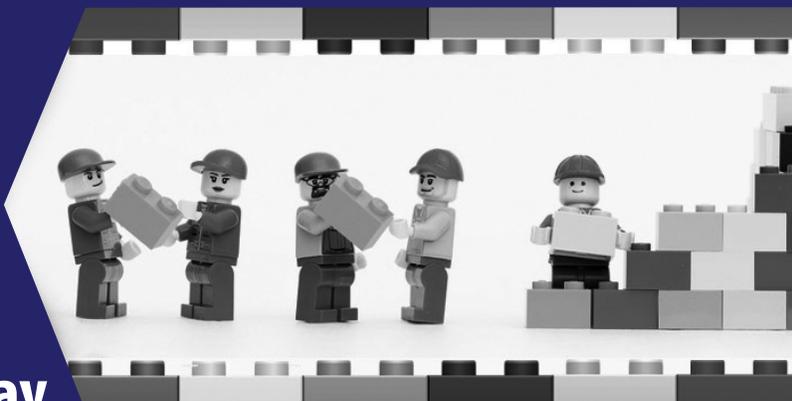


Análisis de la adaptación de la metodología LEGO Serious Play para la planeación estratégica por escenarios en la biblioteca académica¹



Diego Mauricio Fino Garzón
Gerente de división Training & Learning, eTech Solutions S.A., Bogotá, Colombia.
E-mail address: maolibrarian@gmail.com, mfino@etechwebsite.com
Sebastian Vargas Jimenez
Coordinador de investigación y desarrollo, eTechnologies Solutions Corp.,
West Palm Beach, Florida, Estados Unidos.
E-mail address: sebfin07@gmail.com, svargas@etechwebsite.com

RESUMEN

El documento presenta la adaptación de la metodología LEGO Serious Play, como parte de la exploración de nuevas técnicas y herramientas para asistencia a las organizaciones al identificar con claridad las necesidades de los clientes/usuarios. Esto se realiza con la resolución de situaciones problematizadoras en escenarios futuristas a través de la construcción de soluciones de prototipos 3D.

El escrito se divide en seis partes. El primero es la introducción. El segundo presenta el registro de la originalidad de los talleres donde se aplicó la metodología. En la tercera parte, el marco teórico de tres conceptos: juegos serious, co-creación y escenarios futuribles. La cuarta parte se enfoca en la metodología utilizada: En el quinto se analiza los resultados de la metodología aplicada. Finalmente en el sexto, se presentan las conclusiones y la discusión de los resultados.

Palabras clave: diseño de servicios, Lego Serious Play, escenarios futuribles, co-creación, bibliotecas académicas

ABSTRACT

The document presents the adaptation of LEGO Serious Play methodology, as part of the exploration of new techniques and tools for assisting organizations to clearly identify the needs of clients/users. This could be done with the resolution of problematic situations in potential scenarios through the construction of the solutions by 3D prototypes.

The paper is divided in six parts. The first one is the introduction of the matter. The second presents the records that originated the workshops where the methodology was applied. In the third part, it is shown the theoretical basis taken from three concepts: Serious games, co-creation and potential scenarios. The fourth part is focused on the methodology that has been used. Then, the fifth one analyses the results of the methodology's application. Finally, in the sixth one, it is presented the conclusions and the discussions of the results.

Keywords: service design, Lego Serious Play, prospective scenarios, Desktop walk through, academic libraries

Fecha de recepción, febrero 2018
Fecha de aprobación, marzo 2018

INTRODUCCIÓN

El objetivo central de este documento es reexaminar sobre el uso de métodos innovadores que facilita el proceso de co-creación, construcción y colaboración para la resolución de problemas, en este caso, relacionados a escenarios de futuro en bibliotecas. En esta misma línea, se comparten las buenas prácticas que, desde el rol de facilitador, los dos autores han realizado en un proceso de co-creación con diferentes grupos de trabajo.

El interés de los autores nace en el marco de un taller anual de ventas 2015 de la empresa eTech Solutions corp., a quienes solicitó realizar un taller que permitiera transmitir la importancia actual de las bibliotecas, revisando conceptos de los posibles escenarios a futuro de la biblioteca (una visión al 2030) que tienen las unidades de información y cómo podrían, de alguna forma, hacer parte en la solución de sus necesidades a mediano y largo plazo.

Posterior a realizar una exploración de diferentes metodologías y herramientas, la mayoría de ellas que han sido usadas en el diseño centrado en el usuario, se optó por una adaptación del método de Lego Serious Play, debido a que permitía el uso y combinación de bloques de juguete aplicando el concepto de Juego Serio en equipos de trabajo donde se busca que ellos desarrollen estrategias en busca de soluciones a problemas específicos (Kristiansen & Rasmussen, 2014).

ANTECEDENTES

En febrero de 2015 se presenta una propuesta de talleres gerenciales a la empresa eTech Solutions Corp., que permitiera la consolidación de conceptos en el marco del Sales Meeting de esta organización; el objetivo de la propuesta fue el de “identificar mejor las necesidades de una biblioteca y de los bibliotecarios, con el fin de optimizar los productos y servicios en su forma técnica, conceptual y económica” (Vargas Jimenez, 2015).

eTech Solutions Corp., es una organización con ánimo de lucro que se dedica a la distribución de productos de información científica a diferentes instituciones de educación superior en Latinoamérica.

La intervención que realiza en el proceso de las unidades de información implica un conocimiento profundo del cliente para lograr ayudar a solucionar sus necesidades. Este taller se planteó para lograr “aplicar, como equipo, los conceptos trabajados en las actividades con el fin de recrear soluciones óptimas a las necesidades identificadas aprovechando las fortalezas del equipo de ventas” (Vargas Jimenez, 2015).

Debido a la cultura de la organización, fue necesario plantear una metodología dinámica y no tradicional que le permitiera a la dirección capturar la información del equipo comercial, quienes estén en mayor contacto con las bibliotecas y sus profesionales. Los autores plantean el uso del juego serio a través de las fichas de Lego como una posible solución a los requerimientos estratégicos que se planteaba la dirección en ese momento.

Sin embargo, el planteamiento inicial, aunque tenía una estructura de proyecto, era la primera vez que se realizaba y contaba con el reto adicional de capturar información sobre el futuro de las bibliotecas y su quehacer a un grupo de personas que no son bibliotecólogos y que su experiencia con el sector está mayoritariamente en el marco de la observación y la identificación de necesidades de clientes para una posible venta de productos.

Posterior al éxito de su primera aplicación, los autores lograron determinar que la adaptación del método de LEGO Serious Play, requería resolver elementos estructurales como:

- Estructura conceptual del método.
- Organización de la metodología.
- Formas de captura de la representación de información.

A medida que el método se aplicaba en diferentes instituciones, los autores redefinían los puntos que se mencionaron para lograr una fundamentación teórica y práctica más fuerte y consistente.

FUNDAMENTO TEÓRICO

La propuesta reúne tres conceptos clave: juego serio, co-creación y escenarios futuribles.

Juego Serio

El concepto de LEGO Serious Play unifica dos grandes conceptos que le permiten a una organización tener su propia información a través de la aplicación de herramientas en beneficio de la planeación estratégica y en la construcción de nuevas áreas, servicios y vías de acción, logrando la identificación de elementos que por sí solos no son fácilmente evidenciables y que a través de métodos tradicionales, el facilitador, el ejecutivo y las personas que intervienen en el proceso de planeación tendría mayores dificultades.

Por un lado encontramos el concepto de Juego Serio, que permite explorar, dentro de la categoría general del juego, aspectos educativos y de diversión aplicados a organizaciones que llevan procesos tradicionales de gestión; así, lo que se busca es generar métodos que transporten a los actores de la planeación a un espacio de juego que aprovecha las características absorbentes, motivacionales, sorprendidas e imaginativas de este en función de la exploración de nuevas formas de gestión.

El **Juego Serio** debe cumplir las siguientes reglas en particular (Kristiansen & Rasmussen, 2014):

- Trata de un encuentro intencional para aplicar la imaginación.
- En este espacio se estudia y prepara, no se implementa.
- De estas acciones, se desprende un conjunto específico de reglas.

El conjunto de reglas nos permite un marco de acción y una movilidad para la planeación estratégica, donde no se limita exclusivamente al contexto de una organización, sino a los objetivos que se busca abordar y dar una respuesta, a lo que es clave recrear escenarios de acción concreta que mezclen el contexto actual y futuro de la organización y los elementos propicios del "cómo actuar" con el método.

En este contexto del juego se aprovecha de uno de los juguetes más famosos en la construcción por bloques. La compañía Lego ha desarrollado desde inicio de la década de los 60, un tipo de juguete que propone la construcción de objetos a través de una serie de bloques con diferentes formas; los bloques se pueden unir para consolidar el objeto.

El papel del Lego permite resolver el "cómo actuar" en un "cómo construir", llevando la construcción y consolidación de las ideas de un plano 2D (ensayos, informes, planos, y demás documentos tradicionales), a propuestas 3D que permiten la intervención directa de los conceptos de Juego, escenarios, objetivos y la planeación estratégica.

"The initial idea for LEGO SERIOUS PLAY did not come from a desire to develop a method that helps groups and individuals think, communicate, and solve problems together—not by any stretch of the imagination. Rather, the impetus was exclusively to use the combination of bricks and playing seriously to help an executive team bring more imagination into their strategy development."
(Kristiansen, P., & Rasmussen, R., 2014)

El uso de la imaginación se convierte en un elemento fundamental en el desarrollo de las estrategias necesarias para llevar a la organización un futuro deseable dentro, por lo cual, nuestro marco (de nido por el contexto y el juego), permite el uso del Lego como herramienta normativa (requiere el uso del juego y sus características esenciales), para el prototipado y la construcción de las soluciones posibles de la planeación estratégica.

Las tres C: Colaboración, Co-creación y Construcción.



Colaboración

La filosofía del DIY o hazlo tú mismo está en todo lado. Alrededor del mundo, las personas están haciendo y construyendo cosas por sí mismas con el fin de ahorrar dinero, personalizar bienes para que encajen en sus necesidades e intereses exactos, y para sentir menor dependencia de las corporaciones que manufacturan y distribuyen la mayoría de productos y medios que consumimos. En la cima de estas motivaciones prácticas y políticas está el placer que viene de desarrollar una idea, hacerla físicamente real y compartirla con otras personas (Lupton, 2006).

Como consecuencia de la evolución de las arquitecturas de participación en espacios físicos y digitales se habla de la transición del Hazlo tú mismo (Do It Yourself) a Hazlo con otros (Do It With Others) o Hagámoslo juntos (Do It Together) en entorno organizacionales, con expresiones como la colaboración y la co-creación.

En resumen, cuando se habla de colaboración se habla de trabajo colectivo, es entender al grupo (hay un convencionalismo que habla de más de tres personas) por encima del individuo, con una profunda actitud de aportar (Rubio & Zaragoza, 2015).

Co-creación

La co-creación supone reunir diferentes perfiles externos al proyecto para la generación de soluciones al problema. Se trata de disponer de nuestro cliente/usuario, así como de personas externas de diversa índole, en el proceso de ideación haciéndoles partícipes del proceso. En otras palabras, es la focalización en la comprensión de las personas y la definición de necesidades que surjan de las mismas. Validación y construcción de las ideas en colaboración con el usuario final (Rubio & Zaragoza, 2015).

Según Serrano Ortega & Blázquez Ceballos, una de las estrategias para implementar el pensamiento de diseño en las organizaciones es buscar ayuda fuera del entorno, lo cual implica ampliar la capacidad de la empresa para innovar apoyándose en las posibilidades que existen de co-crear con los clientes y consumidores. Las empresas no pueden tratar a los consumidores como sujetos pasivos. La web 2.0 enfatiza el poder del consumidor que, ahora más que nunca, quiere participar en el proceso de creación. El diseño participativo está llegando a ser la norma en el desarrollo de productos y servicios.

Tal como lo indican Rubio & Zaragoza “el diseño se caracteriza por el uso de herramientas de investigación cualitativa que busca la comprensión y la delimitación del desafío/problema a resolver a través de la comprensión del contexto y de los individuos implicados en el mismo” (2015). Es allí donde las técnicas de service design, design thinking e innovación como expone Rodríguez Nieto de Design Thinkers Spain “ayudan a pensar y optimizar los sistemas y estrategias que han venido funcionando muchos años de manera estable pero que ahora necesitan nuevas ideas y esquemas de funcionamiento” (Serrano Ortega & Blázquez Ceballos, 2015).

En este sentido, IDEO sugiere que una excelente manera de mejorar el conocimiento del medio local puede ser formar un equipo de co-diseño de soluciones integrado por personas de la comunidad y actores locales de la cadena de valor. En su Field Guide to Human-Centered Design se ofrecen técnicas, métodos, consejos y planillas para guiar actividades a través de un proceso de creación de ideas y soluciones guiado por los deseos de los miembros de la comunidad a la que sirve (IDEO, 2015).

Construcción

La creación de prototipos es un método para llevar las soluciones a la práctica de manera rápida y económica. Se trata de una técnica que ha sido probada para aprender a diseñar una buena oferta de forma rápida y para acelerar un proceso que tiende a extender sus soluciones al resto del mundo. La creación de prototipos consiste en construir para pensar, sabiendo que el proceso de convertir las ideas en realidades tangibles nos ayuda a redondear y repetir las ideas rápidamente (IDEO, 2015).



Específicamente, se toma el Prototipado para pensar, ya que permite la transformación de un concepto/idea en algo tangible, siendo este un dibujo, un esquema, un artefacto, una maqueta o una herramienta de uso interno del equipo. El proceso se rige por la comprensión, la opinión, la construcción y la evaluación interna (Rubio y Zaragoza, 2015, p. 140). Por lo tanto, en esta etapa es fundamental la retroalimentación ya que conduce a reiterar las soluciones que serán cada vez más convincentes para los miembros de la comunidad (IDEO, 2015).

Escenarios futuribles: Desktop WalkThrough

Según Stephen Abram, la evolución de las bibliotecas se resume así: en el pasado se dedicaron a construir bibliotecas y sus colecciones (números y cifras); en el presente se especializan en dar a conocerlas a sus usuarios (mercadeo); y en el futuro se enfocarán en dar a conocer a esos usuarios lo que pueden hacer las bibliotecas por ellos (servicios) (Abram, 2012). Sin embargo, los siguientes informes prospectivos tratan los escenarios a profundidad: IFLA Trend Report, Information; Professionals 2050: Educational Possibilities and Pathways y el Informe Horizon del NMC: edición bibliotecas 2015.



Para este caso, se toma el Desktop Walkthrough que consiste en construir a pequeña escala un escenario en 3D ayudándose de materiales de fácil manipulación como los bloques de LEGO, con el fin de simular situaciones de la vida real que nos ayuden a explicar y a desarrollar nuestras ideas de un servicio en un prototipo tangible. Cabe anotar que estos escenarios han de ser sencillos de ejecutar pues no se trata de hacer maquetas reales (Rubio & Zaragoza, 2015).

METODOLOGÍA

Con el fin de realizar una mejora significativa del proceso de ejecución del método que permita evidenciar el marco conceptual descrito en párrafos anteriores, se estructuró la metodología con tres grandes momentos: Antes, donde se prepara el taller de acuerdo a los presupuestos teóricos y materiales necesarios para su ejecución; Durante, compuesto de nueve pasos para llevar a cabo la actividad, y el Después, que permite la consolidación de los dos momentos anteriores a través del análisis.

A continuación, detallaremos estos tres pasos, indicando la aplicación de este método:

Antes de la actividad

Los momentos previos al taller son esenciales para el éxito del mismo, por esta razón, se estructuró que su aplicación se resumiría en seis pasos esenciales:

1. Propuesta del taller: Se debe formalizar una propuesta ante la(s) institución(es) interesadas en realizar el taller que detalle lo esencial de la propuesta, temática, duración, cantidad de participante, tiempos y demás detalles logísticos.

2. Planeación del taller: Este taller se plantea con el objetivo de “aplicar, como equipo, los conceptos trabajados en las actividades con el fin de recrear soluciones óptimas a las necesidades identificadas aprovechando las fortalezas” (Vargas Jimenez, 2015). La actividad reúne tres elementos: Juego Serio, co-creación y escenarios futuribles (Desktop Walkthrough).

3. Selección metodología: Se realizó una adaptación del método LEGO® Serious Play que permite un enfoque a los procesos organizacionales al utilizar las que utilizar las piezas plásticas para la exploración y la gestión de problemas y desafíos en tiempo real.” (Eduployment, s.f.), el cual consta de 4 pasos principales:

- a) Establecer escenario o pregunta
- b) Construir
- c) Compartir
- d) Reflexionar

4. Selección de escenarios:

Para seleccionar los escenarios futuribles se hace una lluvia de ideas de temas tendencia (comparando con informes publicados recientemente) y de temas propios del diseño especulativo (cienciaficción, patafísica, etc.). A cada escenario se le asignó la perspectiva de un actor relacionado con el mundo de las bibliotecas académicas (role play) y unas preguntas problematizadoras que debían ser solucionadas por cada grupo soportado en las fichas LEGO®. A continuación se detallan los escenarios seleccionados:

Contexto de los escenarios: En el 2030 los colegios, universidades bibliotecas, archivos y museos se han transformado en “lugares de conocimiento”

a) Escenario uno (Adquisiciones):

El modelo de adquisición de contenido ha cambiado: El acceso abierto, contenido y recursos educativos abiertos son la oferta y modelo único de distribución del conocimiento.

Pregunta a resolver: ¿Cuál sería el nuevo modelo de adquisición de la biblioteca?

b) Escenario dos (Perfil de usuario/cliente): Ya no existen niveles entre-biblioteca (ej. Universitarias, públicas, privadas, etc.) solamente existe un único lugar donde las personas realizan sus consultas de información. Este lugar no es físico. Pregunta a resolver: ¿Cómo y con que afronta el cambio la biblioteca universitaria?

c) Escenario tres (Modelo de investigación-creación): El modelo de creación, postulación y evaluación de texto científicos, junto con los cánones de la investigación formal, se han modificado y el texto escrito (revista y libro científico), ya no es la única forma de transmisión de conocimiento.

Pregunta a resolver: ¿Cómo y cuál sería el rol de la biblioteca universitaria en este contexto?

d) Escenario cuatro (Rol del bibliotecólogo): En los lugares del conocimiento ya no hay custodios de la información. El rol del bibliotecario no existe y todo aquel que desee utilizar la información lo puede hacer de forma autónoma ya que el modelo de gestión en la nube permite centralizar y automatizar todos los procesos.

Pregunta a resolver: ¿Cuál es el rol del profesional de la información ante este escenario?

e) Escenario cinco (Comunidad):

La sociedad latinoamérica es una sociedad de saberes compartidos donde prioriza el servicio y el acervo cultural sobre la implementación tecnológica. Existe una mayor importancia de la información y el conocimiento que tienen las personas y se deja de lado el medio tecnológico.

Pregunta a resolver: ¿De qué forma se afronta el reto desde las bibliotecas?

RESULTADOS

En un principio, debido al resultado obtenido en el taller con eTech Solutions Corp., los autores replicaron el taller en varias instituciones, incluyendo la invitación a desarrollar esta metodología con las y los directores de bibliotecas universitarias pertenecientes al Consejo Nacional de Rectores (CONARE) de Costa Rica, permitiendo la aplicación del método con un público objetivo que toma decisiones estratégicas.

Al cerrar el año 2015, se aplicó un nuevo taller para la biblioteca de la Universidad de América que sirvió de atrión para este método; En esta ocasión, el público del taller fue todo el equipo de trabajo de la unidad de información que participó desde su área de experiencia y aportó a la conformación del nuevo modelo de biblioteca que los participantes ven para sus usuarios. La estructura presentada por los autores permitió la fácil migración del método a diferentes contextos y con diferentes dificultades logísticas; la aplicación del método de forma estructurada se convirtió en una medio de optimización del trabajo en equipo, no solo de los participantes durante las actividades, sino de las personas que organizan y facilitan. Adicional, se evidenció una mejoría en la apropiación del método y en la precisión de su ejecución ante los asistentes de estos últimos dos talleres ya que la aplicación de los pasos de forma estructurada permitió una mayor uidez de los participantes ante la actividad y se vio reejado en los tiempos de respuesta y duración de las diferentes actividades que componen el taller.

CONCLUSIONES Y DISCUSIONES

Durante el 2015 se realizaron tres talleres utilizando la adaptación de la metodología LEGO® Serious Play en instituciones en contextos diferentes, estos son: equipo de colaboradores de un corporativo de la industria tecnológica de la información con representación en diferentes países de la región, directores de bibliotecas universitarias en Costa Rica y funcionarios de todos los niveles de la biblioteca de una universidad privada en Bogotá, Colombia.

La aplicación en estas tres instituciones evidencia que el modelo es replicable en iferentes condiciones y contextos para apoyar la planeación a nivel estratégico de planes de desarrollo, presupuestos y, especialmente, el diseño de servicios y espacios.

Identificando que dentro de los procesos de co-creación y diseño centrado en las personas el usuario es el factor clave y primordial es necesario que para próximos talleres se incluya y empodere a los usuarios de las bibliotecas dentro de esta metodología.

Es importante resaltar la importancia de este espacio en la futura conformación de laboratorios de creación y experimentación, que permita la captura de resultados de forma constante y recrear la iteración necesaria para una mejora continua del diseño de procesos, productos y servicios.

Fase	Actividad	Talleristas	Participantes
1	Propuesta del taller	X	
2	Planeación del taller	X	
3	Selección metodología: LEGO® SP	X	
4	Selección de escenarios	X	
5	Elaboración presentación	X	
6	Preparación de material	X	
7	Dinámica	X	X
8	Introducción a la actividad	X	
9	Conformación grupos		X
10	Análisis de escenario		X
11	Discusión del problema		X
12	Lluvia de ideas		X
13	Selección idea-solución		X
14	Co-creación del prototipo		X
15	Documentación de la sesión	X	X
16	Socialización soluciones		X
17	Retroalimentación por grupos	X	
18	Retroalimentación general	X	X
19	Retroalimentación talleristas	X	
20	Informe del taller	X	

Tabla 1. Relación actividades versus actor o responsable

Por último, es necesario resaltar que la realización de los talleres no debería estar desligados de un conjunto de actividades que permitan la construcción holística de un modelo global de diseño de servicios de biblioteca, que estructure de forma permanente la vigilancia en la creación de estos y no se limite a sesiones aisladas por horas sin un mayor impacto a largo plazo a la institución educativa.

Reconocimiento

Agradecemos a eTech Solutions Corp., al Consejo Nacional de Rectores (CONARE) de Costa Rica y Biblioteca de la Universidad de América.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

eTech Solutions Corp. (2014). Acerca de eTech. Disponible en: <http://www.e-techwebsite.net/Spanish/Default2.aspx>

Fino Garzón, D. M. (2016). Pedagogía y creatividad: LEGO® Serious Play en el aula y la biblioteca. Disponible en [Http://www.infotecarios.com/pedagogia-y-creatividad-LEGO®-serious-play-en-el-aula-y-la-biblioteca/](http://www.infotecarios.com/pedagogia-y-creatividad-LEGO®-serious-play-en-el-aula-y-la-biblioteca/)

IDEO. (2015). Diseño centrado en las personas: Kit de herramientas.

Kristiansen, P., & Rasmussen, R. (2014). Building a better business using the LEGO® serious play method. Hoboken, New Jersey:Wiley.

Rubio, J. G., & Zaragoza, R. (2015). Designpedia. 80 herramientas para construir tus ideas. Madrid: LID.

Serrano Ortega, M., & Blázquez Ceballos, P. (2015). Design thinking: Lidera el presente, crea el futuro. Madrid: Alfaomega.

Vargas Jimenez, S. (2015). Propuesta de taller: "La biblioteca según etech": Sales meeting 2015. Bogotá.