




# TADIC

COMO OBJETO EXPERIMENTAL



Antonio Lafuente | Juan David Reina-Rozo | Hernán Pérez Molano



**TaDlc** COMO OBJETO EXPERIMENTAL  
Taller de diseño e innovación comunitaria. Tumaco, 2019

**Autores** Antonio **Lafuente**

Juan David **Reina-Rozo**

Hernán **Pérez Molano**

**Diseño Gráfico** Andrea **Hernández**

**Fecha** Octubre de 2021

**Ciudad** Bogotá D.C. (Colombia)



Licencia Creative Commons: Atribución-NoComercial-Compartir Igual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0)



# TaD/c

COMO OBJETO EXPERIMENTAL

Antonio **Lafuente**  
Juan David **Reina-Rozo**  
Hernán **Pérez Molano**

Taller de Diseño e Innovación Comunitaria.  
Tumaco, 2019

# tabla de CONTENIDO



	<b>01</b>	<b>INTRODUCCIÓN</b> Taller de Diseño e Innovación Comunitaria (TaDIC)	pág. 6
<b>EL LABORATORIO</b> Como objeto experimental.	<b>02</b>		
20 pág.			
	<b>03</b>	<b>LA FABRICACIÓN DE MESAS</b> Como objeto experimental.	pág. 25
<b>EL MENTIDERO</b> Como objeto experimental.	<b>04</b>		
30 pág.			
	<b>05</b>	<b>LAS LLAVES DE LA CASA</b> Como objeto experimental.	pág. 35
<b>LA CREATIVIDAD</b> Como objeto experimental.	<b>06</b>		
40 pág.			
	<b>07</b>	<b>LOS MAPEOS</b> Como objeto experimental.	pág. 45





## Taller de Diseño e Innovación Comunitaria (TaDIC)

Ningún espacio es más apropiado que el taller para hacer, experimentar y remezclar objetos, prácticas, herramientas y saberes. Un taller de diseño comunitario es el espacio por antonomasia donde actualizar el derecho a cacharrear (*right to tinkering*) y para reinventar la pedagogía del aprender haciendo y, en particular, mediante la cultura del hazlo tu mismo, hazlo con otros y hazlo en comunidad. El taller de diseño e innovación comunitaria tiene sus antecedentes en las prácticas del diseño participativo, pero incorpora, siguiendo las propuestas del profesor Fabio Fajardo Tolosa (Universidad Nacional de Colombia), la novedad de tomar asiento en los territorios donde pretende intervenir, asumiendo de partida las potencialidades y limitaciones derivadas del atrevimiento de querer innovar con la comunidad y no sólo para la comunidad.

**E**l Taller de Diseño e Innovación Comunitaria (TaDIC) se desarrolló en el mes de agosto de 2019 en la ciudad de **San Andrés de Tumaco**, calificada como la Perla del Pacífico, en el departamento de Nariño. Es una iniciativa gestada en la Sede Tumaco, el Instituto de Estudios del Pacífico y la Facultad de Ciencias, sede Bogotá, de la Universidad Nacional de Colombia. El Taller contó también con el apoyo de organizaciones nacionales e internacionales como la Diócesis de San Andrés de Tumaco, que solidariamente cedió un hermoso espacio para el alojamiento y el trabajo de las personas participantes; el Consejo de Investigación de Ciencias Sociales y Humanas de Canadá dio apoyo financiero y las Universidades de Mount Royal, Waterloo e Illinois apoyaron algunas actividades de carácter docente durante el taller. También fue invitado a participar en el TaDIC uno de los firmantes de este texto. El TaDIC da forma a los intereses de cada una de las instituciones promotoras. Sus tres motivaciones primordiales pueden resumirse en pocas palabras: la primera era crear un espacio de diseño participativo con comunidades excluidas del proceso de ideación de sus propios futuros; la segunda, consistía en ofrecer un diplomado oficial donde los participantes aprenderían los rudimentos del design thinking y la metodología que llamamos ciclo de diseño; y con la tercera se quería favorecer una experiencia colaborativa, afectiva y experimental basada en la cultura del prototipado. Se trataba entonces de experimentar con herramientas, técnicas y conceptuales, capaces de superar los hábitos del asistencialismo benevolente y del solucionismo tecnológico.

Desde el punto de vista organizativo, las actividades se desplegaron en **tres fases**: la primera aspiraba a desarrollar entre los participantes las habilidades técnicas necesarias para fabricar con tecnologías de bajo coste recursos hechos con madera, plástico o cartón, usando las herramientas ordinarias de corte, ensamblaje y construcción de artefactos. Se trata de ejercitar la habilidad para que hagan por sí mismos tareas de bricolaje y de fabricación. Y la verdad es que en el taller no se escatima tiempo para un tipo de actividad poco habitual en un mundo donde todo gira alrededor de una mesa y un ordenador; la segunda fase consiste en entender cabalmente la problemática y el contexto en el que queremos intervenir, antes de iniciar el proceso de ideación de propuestas y soluciones; en la tercera y última, se fabrica a escala real y se deja instalado en el lugar donde corresponda. Quienes asisten, participan en tres tipos de actividades claramente diferenciadas y cuidadosamente programadas: talleres de producción artesanal, prácticas de investigación etnográfica y ejercicios de diseño rápido y prototipado.

**El TaDIC es un espacio horizontal de trabajo y prototipado** de artefactos y servicios que se toma muy en serio la participación de miembros de las comunidades locales. La co-creación significativa, creación colaborativa de soluciones a problemáticas prioritarias en el territorio, se aborda tras el reconocimiento con la población autóctona de experiencias, saberes y habilidades propias. El objetivo es transformar colectiva y cooperativamente la vida de las comunidades concernidas y, desde luego, empoderarlas, es decir, mostrarles que hay muchas cosas que toma muy en serio la participación de los miembros de las comunidades locales. La palabra co-creación se repite como si fuera un mantra. Y, la verdad, todo el mundo está muy comprometido con la política de creación colaborativa de soluciones a problemáticas prioritarias nativos del territorio. Y, desde luego, esas prioridades se identifican tras el reconocimiento con la población autóctona de sus experiencias, saberes y habilidades. El objetivo de todo cuanto se hace es contribuir de forma significativa a transformar colaborativamente la vida de las comunidades concernidas y, desde luego, empoderarlas, es decir, mostrarles que hay muchas cosas que pueden hacer por si mismas, además de las que ya hacían con el apoyo de la administración o las organizaciones cívicas.

El TaDIC tiene su origen en la adaptación colombiana de los Encuentros Internacionales de Diseño para el Desarrollo (*International Development Design Summit, IDDS*), una iniciativa promovida desde 2007 por **Amy Smith** desde el **D-Lab (MIT)**. El D-Lab es un programa multidisciplinar que propone proyectos, cursos e investigaciones orientadas al fomento del desarrollo mediante el diseño y la transferencia de tecnologías apropiadas (Connors, G, 2016); IDDS intenta movilizar a gente emprendedora capaz de diseñar soluciones para problemas identificados por los propios concernidos. En 2012, con el patrocinio del USAID y su Higher Education Solutions Network, se crea la red *International Development Innovation Network (IDIN)* con la intención de evitar la dispersión de iniciativas y de reunir la documentación producida en los muchos encuentros de diseño realizados por todo el mundo. IDIN provee patrocinio, mentoría, formación y soporte para la creación de centros locales de apoyo allí donde se celebren encuentros IDDS. En la práctica los capítulos locales de la red IDIN funcionan como el dispositivo técnico y logístico con el que el D-Lab puede organizar los IDDS.

**El primer IDDS se organizó en 2006 y desde entonces ha promovido otras 25 cumbres de diseño** en diferentes lugares el mundo, incluyendo las cinco celebradas en Colombia entre 2015 y 2018. En Colombia los IDDS fueron promovidos por la Universidad Nacional de Colombia y otras organizaciones de carácter nacional e internacional. El primero se llevó a cabo en Jamundí (Valle del





Cauca) bajo el lema **Basura Cero**. En esta primera ocasión se trabajó con colectivos de recicladores de la ciudad de Santiago de Cali. El segundo IDDS se desarrolló en Bogotá en 2016 con profesores de colegios públicos y privados para abordar los problemas específicos de la **Educación Primaria**. El tercer IDDS se hizo en 2017 en el municipio de Fusagasugá (Cundinamarca) para diseñar soluciones para problemas derivados del **Cambio Climático** desde la ruralidad y con organizaciones campesinas de la provincia de Sumapaz, especialmente de los municipios de Paca, Fusagasugá, Tibacuy y Pandí. Finalmente, en 2018, IDDS estuvo orientado a la implementación del Acuerdo de Paz firmado con la desmovilizada guerrilla de las FARC-EP. El taller tuvo lugar en el Espacio Territorial de Capacitación y Reconciliación Jaime Pardo Leal en la zona rural de San José del Guaviare (Guaviare), y se convocó bajo el lema **Construyendo Paz, Reconciliación desde la Co-Creación**. En esta ocasión, las comunidades participantes fueron grupos de reincorporados y comunidades campesinas de las zonas aledañas.

Todos estos talleres están basados en el Pensamiento de Diseño (*Design Thinking*) y en el Diseño Centrado en el Ser Humano (*Human Centered Design*) que siempre fueron los pilares sobre los que se constituyó el **D-Lab**. A partir de tales fundamentos se creó la metodología del **Ciclo de Diseño** (versión en inglés) que es otra manera más de nombrar la voluntad de incluir en el diseño la capacidad creativa de las comunidades y demás agentes locales, tal como se explica en el libro de referencia para organizadores y facilitadores *User research framework* (2014) de Rebeca Smith y Kendra Leith.

El ciclo de diseño es una metodología que ayuda a las personas a desarrollar la solución a un problema, bien entendido que se busca una solución que sea simple, económica y estética, y a la que se llegue mediante acercamientos paulatinos y sucesivos. El proceso es cíclico y básicamente se divide en tres etapas: la primera es de aprendizaje y consiste en recolectar la información que nos permita entender el problema que se desea remediar; la segunda consiste en imaginar propuestas y alternativas potenciales; y en la tercera se trata de experimentar con los prototipos imaginados hasta dar con el más idóneo para la situación real. El método puede describirse como un proceso que itera tres acciones sucesivas: entender, imaginar y construir. Al finalizar el taller, se espera que las comunidades puedan gestionar de manera autónoma procesos de diseño propios, consolidando así la transferencia del saber hacer (*know how*) y confirmando la máxima acuñada por Manzini (2015) de que todas las personas pueden diseñar.



*El ciclo de diseño propuesto por D-Lab redibujado por la revista Diseña (2018)*

Participar en el taller implica muchas cosas. Todas son importantes, aunque se insiste constantemente en la necesidad de inmersión en la cultura local, pues no sólo se visitan las comunidades para identificar las problemáticas más urgentes, sino que también se promueve el contacto con los sonidos, sabores, olores y sentires locales. No es sólo que se trabaja en Tumaco, sino que se intenta trabajar desde Tumaco. Para conseguirlo, se promueven todo tipo de actividades de sensibilización, desde un plan de visitas previas antes de la apertura del taller para construir relaciones de confianza, hasta la programación de actividades con artistas y líderes locales que ayuden a entender mejor el mundo en el que los participantes quieren operar. Se hace un esfuerzo memorable para lograr el objetivo del co-diseño y, sin embargo, quedan **dudas sobre si se logra un verdadero maridaje entre los saberes locales y los que aporta la comunidad universitaria.**

“ Desde el punto de vista pedagógico como comunitario, bien entendido que lo comunitario es inseparable de lo territorial y que es un enorme error tratar de asociarlo sólo a la existencia de grupos de personas más o menos cohesionados”

En un TaDIC ocurren muchas cosas memorables. Desde el punto de vista emocional, la experiencia tiene una intensidad conmovedora. Los participantes salen verdaderamente impactados. Las 70 personas convocadas durante esos 18 días de trabajos intensivos asisten a algo inesperado e inolvidable. Es difícil exagerar la importancia de lo que decimos, pero no vamos a insistir.

La totalidad de participantes se comunicaban en español y provenían de Colombia. Fueron seleccionadas a partir de diversas convocatorias abiertas: la primera se centró en la búsqueda de representantes de organizaciones comunitarias de base para asegurar su contribución al proceso de diseño; la segunda convocatoria buscaba identificar potenciales participantes que tuvieran alguna experiencia previa de trabajo con comunidades; también se valoró mucho que se tratara de personas con cierta práctica en la cultura del hacer y, obviamente, se buscaba gente que compartiera valores afines a los sostenidos por el TaDIC. En el TaDIC los días se estructuran siguiendo un orden curricular o una malla de actividades que de hecho convierte a los mentores y mediadores en maestros-instructores y a los participantes en alumnos-aprendices.

Cada día, la organización se esfuerza por mantener ocupados y casi sin descanso a los participantes, ofertándoles una variedad muy atractiva y cuidada de actividades; entre ellas, por ejemplo, encontramos talleres sobre los aspectos más complejos y atrayentes del ciclo de diseño, explicaciones sobre cómo es el régimen de gobernanza interno, charlas sobre cultura local que incorporan invitados de mucha reputación que hablan sobre música, gastronomía o conflictos territoriales. Además, como ya se dijo, se dedica mucho tiempo al uso de herramientas para la producción de objetos funcionales como, una taza cerámica personalizada, camisetas T-shirt con leyendas impresas o el banco de trabajo donde cada grupo experimenta y diseña.

También son muy cuidadas otras actividades cuya función es promover espacios de confianza y favorecer relaciones colaborativas entre los participantes. Considerado con la debida atención, los organizadores de TaDIC seguramente estarán de acuerdo en que el prototipo sólo es una excusa, el medio que autoriza metas más complejas, tanto desde el punto de vista pedagógico como comunitario, bien entendido que lo comunitario es inseparable de lo territorial y que es un enorme error tratar de asociarlo sólo a la existencia de grupos de personas más o menos cohesionados. Nada lo prueba mejor que los diez prototipos que se desarrollaron en Tumaco.

- 1 ▶▶▶ **Bici-molino** para cacao y cartilla de recetas artesanales.
- 2 ▶▶▶ **Bici-molino** para la fabricación de harina de plátano.
- 3 ▶▶▶ **Diseño de marca** con valores de inclusión, responsabilidad social, bienestar y empoderamiento.
- 4 ▶▶▶ **Equipamiento** para parque infantil.
- 5 ▶▶▶ **Espacio y currículo** alternativo para la mejora de la enseñanza de las matemáticas.
- 6 ▶▶▶ **Espacio y plan curricular** para mejorar la lecto-escritura.
- 7 ▶▶▶ **Optimización** de la fabricación de instrumentos: la marimba plegable.
- 8 ▶▶▶ **Punto de recolección** de botellas de plástico con forma de ballena.
- 9 ▶▶▶ **Red de estaciones** de juegos simbólicos y experiencias audiovisuales.
- 10 ▶▶▶ **Triturador de conchas** y sistema de recolección y tratamiento de residuos de pesca

El prestigio del MIT no fue suficiente para acallar las críticas a un modelo de innovación social que era percibido como ajeno a la realidad local. Pronto se hicieron visibles las dos tensiones más importantes que provocaba su implantación en Colombia: unas culturales, pues se apoyaba en prácticas scout ajenas a los usos locales y, las otras, más institucionales que cuestionaban el modelo de negocio que hacía sostenible la oferta formativa.

Empezaremos por las tensiones culturales y expliquemos en qué consiste el *espíritu IDDS*. Para ser alumnos en IDDS hay dos itinerarios. El primero nace de las convocatorias abiertas publicadas por la Red IDIN, una infraestructura que gestiona las aplicaciones web de todos los eventos que se organizan por el mundo. Quien ingrese por esta vía, tras una selección rigurosa, tendrá que aportar unos 500 USD que le dan derecho a la alimentación, hospedaje, materiales de trabajo y, por supuesto, a la mentoría de los expertos que lideran el evento.

La segunda vía de ingreso está reservada a estudiantes del consorcio de universidades que pertenecen a la red IDIN, de la que forman parte el MIT, el Olin College of Engineering, la Colorado State University, la University of California Davis y la Kwame Nkrumah University of Science and Technology (KNUST) en Ghana.

El proceso de selección de participantes hace explícita la recomendación de afianzar el *espíritu IDDS*. Según el IDIN, todas las personas que hayan participado en un IDDS saben en qué consiste, aún cuando no todos los participantes lo interpreten de la misma manera. Para IDIN es clave asociarlo a los conceptos de co-creación, empatía y resiliencia; también integran esta jerga singular, las nociones de inclusión, recursividad, practicidad y diversión.

**En la convocatoria del IDDS 2018** se recuerda que encajará sin problema cualquier participante a quien *“...guste crear con las manos, tenga mente abierta, fomente la diversidad, intente y proponga nuevas cosas”*. Pero no basta con ser creativos, también hay que estar preparados para lo peor: *“...despertarse muy temprano, estar despierto hasta altas horas en la noche, trabajar todos los días, comer comida con opciones limitadas (no podemos garantizar dietas especiales), vivir en condiciones de escasez de agua”*. A los organizadores, el protocolo les pide que asignen a cada aspirante una puntuación en base a su posible *“alineación con el espíritu IDDS”*

Es difícil no ver en el modelo de IDDS demasiada complicidad con las propuestas escultistas de Baden Powel, pues los grupos de prototipado imitan los modos de la patrulla scout y su *“espíritu de servicio”*. Quizás funcione en otros lugares, pero un colombiano se siente infantilizado si se le obliga a imaginar un nombre, un baile y hasta una manera singular de saludarse. Considerar al facilitador un jefe de tropa favorece los modos verticales y paternalistas de transmisión del saber, algo que difícilmente entusiasmará a los estudiantes de la UNAL. Lo más grave, sin embargo, es que los scout se sienten bien en encuentros con las comunidades que buscan identificar objetos de estudio que sean formativos, separando los problemas técnicos de los relacionados con las condiciones de vida. Esta es la deriva que Irani (2019) ha venido cuestionando en el llamado *DevDesign* y que ubica al nuevo *ciudadano-emprendedor* en las antípodas de los intereses comunitarios y en situación de complicidad con las ubicuas estrategias neoliberales. En la cultura colombiana, tal conducta corre mucho peligro de ser tratada como extractivista e impostora. Y es que, en efecto, el afán por extraer información estratégica de cada contexto para producir un prototipo, tiende a

“ En la cultura colombiana, tal conducta corre mucho peligro de ser tratada como extractivista e impostora. Y es que, en efecto, el afán por extraer información estratégica de cada contexto para producir un prototipo, tiende a ignorar la importancia de los cuidados.”

ignorar la importancia de los cuidados. Este *gesto solucionista*, como lo llama Morozov, explica los motivos por los que se pensó en una apropiación de la metodología que no sólo fuera más sensible hacia las comunidades, sino que tratara de incorporar de manera efectiva a varios de sus miembros al proceso de diseño.

Hablemos ahora de las tensiones más institucionales. El ánimo de lucro chocaba con lo que son las prácticas habituales de la Universidad Nacional de Colombia (UNAL). La extensión solidaria universitaria es concebida como un servicio público y eso explica la decisión de crear el Taller de Diseño e Innovación Comunitaria (TaDIC), inspirado en la metodología del IDDS, pero adaptado a la realidad local y, por tanto, gratuito para sus estudiantes. También fue importante la voluntad de dar mayor protagonismo a las comunidades locales, alejándose del modelo benevolente y asistencialista implementado por el MIT.

La UNAL y su admirable **Fondo Nacional de Extensión Solidaria**, por otra parte, contaba con una gran experiencia en el acercamiento a los territorios periféricos. Desde 2012, año de la primera convocatoria, la UNAL ha financiado alrededor de 300 proyectos, de los que un tercio aproximadamente han sido encabezados por profesores de la sede de Bogotá: 22 asociados a la Facultad de Ciencias, 13 a la de Ciencias Humanas, 10 a Medicina, 10 a Veterinaria, 9 a la de Artes y 8 más de Ingeniería. Estamos hablando entonces de una iniciativa muy arraigada que ha involucrado a unos 300 estudiantes, muchos de postgrado, y más de 100 programas de investigación-acción. La financiación media de estos proyectos ha sido de unos 15.000 USD. Parte de la ayuda recibida por los IDDS de 2016 y 2018 salió de este fondo y eso explica que la UNAL quisiera replantearse cómo sacar más provecho de esos recursos e iniciar un proceso de criollización metodológica.

La decisión más importante fue convertir la oferta que representaba el IDDS en un servicio público que se ofertaría mediante un diplomado solidario con las otras sedes de presencia nacional de la UNAL y que codiseñaría con las comunidades los prototipos. El modelo IDDS se sostenía sobre una matrícula que abonaban los participantes. Pero en un país cuyo salario mínimo en 2016 era de 223 USD, la cuota de 500 USD parecía excesiva y, en definitiva, contribuía a acentuar las desigualdades. La naturaleza pública de la UNAL acabó imponiendo para el TaDIC de 2019 la gratuidad como único modelo aceptable. El diploma que hasta entonces se otorgaba tampoco parecía muy útil para los participantes, pues un certificado que “reconoce los esfuerzos” no parecía muy atractivo en el

mercado colombiano de empleo. TaDIC logró que los participantes obtuvieran un diplomado equivalente a los otros que otorga la UNAL y que los posicionaba con más garantías frente a la creciente demanda de innovación social.

El D-Lab hablaba de co-diseño con las comunidades locales concernidas, un deseo compartido por todos y que en la práctica debía mejorarse. Nos basta con un dato para explicarlo. En el IDDS sobre Educación (2016) hubo 16 invitados internacionales y 8 participantes comunitarios. Para el IDDS de Adaptación al Cambio climático la proporción fue 16 por 13, mientras que en el celebrado en 2018 (Construyendo la Paz, Guaviare) fueron 7 los internacionales y 24 los comunitarios. La evolución es clara y da cuenta de una diferente concepción de los procesos de innovación social.

TaDIC en definitiva nació del encuentro de dos experiencias memorables: la promovida por el D-Lab del MIT y la auspiciada por Extensión Solidaria de la UNAL. Verlo nacer desde cerca ha sido una experiencia inolvidable. Participar en su primera implantación de Tumaco fue un privilegio que no hemos dudado en poner en valor y que queremos compartir con quienes estén interesados en el desarrollo de la innovación social en América Latina.



## Referencias

Connors, G., & Press-Williams, J. (2016). *Ghanaian entrepreneurship and innovation* (Doctoral dissertation, Massachusetts Institute of Technology), <https://dspace.mit.edu/handle/1721.1/105709>

Escobar, Arturo (2019), *Autonomía y Diseño: La realización de lo comunal*, Popayán: Sello Editorial

Grisales, C., Arosa, L., Sánchez, M., León, F., Ramírez, G., Espitia, L., ... Fajardo, F. (2020), Taller de Diseño e Innovación Comunitaria - TaDIC: Reflexiones sobre una experiencia de diseño participativo en Colombia, in F. C. Londoño López, C. Jurado Grisales, & A. Botero (Eds.), *Participation (s) Otherwise. XVI Participatory Design Conference*. (Vol. 3, pp. 297–309). Manizales: Universidad de Caldas.

Guijarro, F. (1975). *El escultismo, hoy: una visión crítica*. El Ciervo, 24(265/266), 30-33.

Irani, Lilly (2019), *Chasing Innovation: Making Entrepreneurial Citizens in Modern India*. Princeton, NJ: Princeton University Press

Manzini, E. (2015), *Design, when everybody designs: an introduction to design for social innovation*. Cambridge: MIT Press.

Morozov, E. (2015), *La locura del solucionismo tecnológico*, Buenos Aires: Katz Editores.

Pérez Molano, H., León Maz, F., Marmolejo Rebellón, L., Rodríguez López, J., Grisales, C., Ruecker, S., & Fajardo Tolosa, F. (2018), "Design for Reconciliation: Co-designing a Peaceful Future in Post-conflict Zones in Colombia", *Diseña*, 13: 140-173. <https://doi.org/10.7764/disena.13.140-173>

Smith, Amy & Linder, Ben (2014), *Libro de Diseño* (Design WorkBook). Construcción de la Capacidad Creativa, versión en español, 2ª edición ampliada, MIT: D-Lab. [http://www.idin.org/sites/default/files/files/Spanish\\_DesignWorkBook\\_Mayo21\\_VF.pdf](http://www.idin.org/sites/default/files/files/Spanish_DesignWorkBook_Mayo21_VF.pdf)

Smith, R., & Leith, K. (2014), *User research framework*, [http://d-lab-dev.mit.edu/sites/default/files/inline-files/D-Lab%20Scale-Ups%20User%20Research%20Framework%201.2\\_0.pdf](http://d-lab-dev.mit.edu/sites/default/files/inline-files/D-Lab%20Scale-Ups%20User%20Research%20Framework%201.2_0.pdf)

Vásquez Cruz, O. D. P. (2010), *Sensibilidad al conflicto: principios, estrategias metodológicas y herramientas*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia. Programa de Iniciativas Universitarias para la Paz y la Convivencia (PIUPC).



Participar en el taller implica una inmersión en la cultura local, pues no sólo se visitan las comunidades para identificar las problemáticas más urgentes, sino que también se promueve **el contacto con los sonidos, sabores, olores y sentires locales.**







## Como objeto experimental

Un laboratorio, TaDIC en particular, es un objeto de gran complejidad. En su interior suceden muchas cosas y casi ninguna es simple. No sólo es que cualquier actividad está cargada de muy alto valor simbólico, sino que se hacen muchas cosas de muy distinta naturaleza. Los plazos son estrechos, las expectativas grandes, los cuerpos frágiles y los días se amontonan. Nada sucede sin desgaste. Se trabaja duro, se duerme poco, se interactúa mucho y siempre hay problemas de gobernanza, higiene, salud u orden. Todo se discute y nada parece menor o postergable. *A veces el laboratorio es un olla a presión.* En otras ocasiones, se percibe con nitidez una atmósfera desbordada por las **emociones, las fricciones y las esperanzas.**

El día que se inaugura es un descanso para quienes llevaban meses tomando decisiones, coordinando acciones, articulando recursos, sumando aliados, promoviendo encuentros y, desde luego, atendiendo a una secuencia interminable de reuniones, correos, llamadas y presiones. Pero si el antes es absorbente, el durante es intenso, urgente y acelerado. La gestión de actividades, baños, comidas, limpieza, silencios y ocios reclama atenciones verdaderamente generosas y delicadas. Las emociones están a flor de piel y cualquier asunto menor puede producir un cataclismo. **En un Laboratorio, insisto, suceden muchas más cosas de las que se ven.** La logística del evento es tan invisible como agobiante. Pocos ejemplos son más claros para entender la relación entre afectos y efectos.

Todo discurre como si lo importante fuera la metodología y el cacharreo que le está asociado. Son muchos los momentos donde se reclama el valor de los protocolos de operación con máquinas o de procedimiento con acciones. Las cosas deben durar 10 minutos y, en seguida, hay que pasar a una nueva actividad que tiene instrucciones estrictas y que debe ejecutarse en 5 minutos, o en dos. Y se cumple con lo previsto. La atmósfera que rodea todo lo metodológico no es cuestionable. No es que se obligue a obedecer, pero los profes exigen ese respeto que se traduce en docilidad. Es como si la eficacia reclamara docilidad. La metodología crea un extraño espacio de privilegios (*para quienes la conocen*) y obligaciones (*de quienes la aprenden*).

Pasan los días y es claro cómo se han incrementado las habilidades. Las gentes saben hacer cosas a las que nunca habían prestado atención. Cuando esto termine nadie quedará decepcionado, especialmente si se presta atención a lo importante: el proceso, antes que al resultado. Dar valor al proceso equivale a subrayar la dimensión relacional, tan implícita e inevitable como frecuentemente invisible, involucrada en la producción de conocimiento. Valorar lo procesual hace visible lo afectivo, y hace de los cuidados el motor que alimenta toda empresa cognitiva, dado que favorecen los flujos de afectación mutua.

Convertir el laboratorio en un objeto experimental implica tomarnos en serio el día a día de lo que sucede, y **demandar hacer visibles todos los ingredientes que conforman el guiso que se está cocinando.** Hablamos de lo obvio cuando se exagera su función, y por eso tendremos que acercarnos a la metodología para bajarla de ese pedestal tan hegemónico como

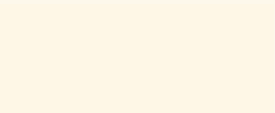
// Un objeto se hace experimental cuando se identifica y aparta alguno de los fragmentos que lo constituyen y, a continuación, podemos organizar una conversación que tome en cuenta varias formas de narrarlo, entenderlo o apropiarlo.”

injusto. Hablaremos de logística porque es inexplicable e injusta la tendencia a ocultar o minimizar la importancia de las tareas reproductivas.

Y hablaremos de afectos y cuidados para ofrecer una imagen del trabajo de laboratorio menos cerebral, elitista e individual entonces arranca a sabiendas de la contingencia que creó el fragmento y de la potencia que anuncia el contraste de pareceres que se activa. La conversación termina cuando los participantes encuentran una forma de decir el fragmento que les representa a todos por igual. No se busca un consenso, sino un mundo común. No hay que votar o excluir las posiciones fallidas, sino trabajar las rutas que todos podemos transitar juntos. Entre los académicos esos itinerarios se recorren con herramientas sofisticadas, tanto conceptuales como materiales. Entre los técnicos opera más el criterio de la funcionalidad que el de la objetividad. Los empresarios confían en el mercado como su principal instancia de validación. Y entre las gentes del común se hace decisivo el acercamiento a la convivialidad. No hay una sola forma de validar ideas. El conocimiento tiene varios modos de existencia. Todo depende de hacia dónde nos dirigimos. Lo importante es saber en qué régimen discursivo queremos validar nuestro prototipo.



“ A veces, el laboratorio es un **olla a presión**. En otras ocasiones, se percibe con nitidez una atmósfera desbordada por las **emociones, las fricciones y las esperanzas**.







### Como objeto experimental

Durante los primeros días de taDIC se ha dedicado mucho tiempo a la tarea de fabricar cosas reales con herramientas reales. No se hace en un contexto real, pues ninguno de los participantes piensa en su mesa, su camiseta estampada, el cortador de plástico o la bomba de agua como algo que pudiera o quisiera introducir al mercado. Tampoco se trata de un simulacro, pues el ejercicio se desarrolla en un contexto principalmente educativo. La filosofía de estas prácticas es clara: preparar a los participantes para la tarea de construir su propio prototipo, lo que les obligará a perder el temor a las máquinas, desarrollar destrezas manuales, y aprender a apreciar los acabados provisionales, imperfectos y, sin embargo, planificados.

“La filosofía de estas prácticas es clara: preparar a los participantes para la tarea de construir su propio prototipo, lo que les obligará a perder el temor a las máquinas, desarrollar destrezas manuales, y aprender a apreciar los acabados provisionales, imperfectos y, sin embargo, planificados..”

Todo se hace según un plan muy ensayado. Las tablas, los clavos, los serruchos, los pulidos, y demás tareas y/o artefactos, han sido adquiridos y llevados a los espacios previstos por alguien, y lo ha hecho sin olvidar detalle. No falta de nada. Ni sobra. Entre los participantes, incluidos los facilitadores que acompañan a cada grupo de trabajo, siempre hay uno que sabe lo que hay que hacer y enseña a los demás cómo hacerlo. Las acciones más difíciles las ejecutan los que saben, y no es raro ver a gente mirando. Al final todos participan, y la impresión es que la gente está feliz. Cuando nace la mesa, el lugar en la que teóricamente luego van a trabajar el resto de los días, algo emocionante sucede. El objeto crea la comunidad y la hace visible, no mediante palabras, sino a través de las acciones que conducen a la cosa. **La mesa les resume, les empodera y les hace crecer como grupo.**

Atentos a los diferentes momentos de la producción, se percibe claramente **la tensión entre lo manual y lo experimental**. Ejecutar las instrucciones de un plano no permite acabar un objeto artesanal, de la misma manera que seguir los pasos de una receta de cocina no asegura el buen acabado del plato. Hay mucho conocimiento tácito que está en los cuerpos y que nunca logra expresarse a través de la palabra escrita. La práctica artesanal no es libre pero, además de muy formativa, puede ser creativa. En lo experimental, sin embargo, intervienen otros ingredientes, y debemos hacer frente a la incertidumbre, el fracaso y la incompreensión. Los objetos artesanales materializan de manera más o menos virtuosa una idea predefinida, generalmente arraigada en una tradición y un sistema de valores estéticos y simbólicos. Claro que se puede innovar, pero para cambiar algo hay que tener en cuenta muchas más cosas que las especificaciones técnicas del objeto. En el mundo de lo artesanal el fracaso no es de recibo. El régimen del artesanado es previsible, precavido, jerárquico, pequeño, resultadista, funcional y, con frecuencia, orientado al mercado.

La experimentación forma parte de otro estilo de vida. Quien experimenta desconoce el resultado y asume como inevitable el riesgo de fracasar. En realidad, sabemos que un experimento nunca fracasa porque cuando no se cumplen las previsiones somos capaces de reconfigurarlo, modificar alguna de las condiciones de contorno, repasar el protocolo de ejecución y, por fin, aprender lo necesario para repetirlo con mejor fortuna. **No hacemos experimentos para verificar teorías o para confirmar lo que ya sabemos, sino justo para crear las condiciones donde pueda emerger conocimiento nuevo.** El régimen de la experimentación entonces reclama una actitud vital

muy distinta. Para experimentar hay que hacerse tolerantes a la incertidumbre. No es que no importen los resultados: lo que pasa es que no nos asuntan. Construir cosas, fomentar la manualización del saber, es un gesto que puede parecerse mucho al de experimentar pero lo cierto es que pertenecen a ecosistemas culturales muy distintos. Un laboratorio es un espacio de experimentación, mientras que un taller lo es de producción.



“**Cuando nace la mesa,** la mesa en la que teóricamente luego van a trabajar el resto de los días, algo emocionante sucede. **El objeto crea la comunidad y la hace visible,** no mediante palabras, sino a través de las acciones que conducen a la cosa. **La mesa les resume, les empodera y les hace crecer como grupo.**”





### Como objeto experimental

Todas las mañanas los participantes se reúnen de pie y en círculo en el exterior del edificio bajo la sombra de un árbol. La idea que moviliza esta práctica es simple: **todos nos reconocemos como pares**. Para lograrlo, se invita a quienes se presten a contar una historia que vincule su experiencia al territorio. Se pretende asentar una cierta noción de arraigo que acentúe el compromiso con una noción de cultura local y/o ancestral. A este dispositivo se le llama mentidero y se inicia a una hora fija cada día: las 8am y dura unos 30 minutos.

“ El mentidero entonces es un espacio crucial, inicialmente concebido para disolver la tensión entre actores y espectadores, entre los que saben y los que no saben, los que deciden y los que obedecen..”

La ocasión también es aprovechada para dar avisos, noticias o insistir en ciertas normas que la comunidad no acaba de aplicar. En este momento nos enteramos de que las prácticas de higiene, el uso de los espacios comunes o el respeto a los horarios no se está haciendo con el cuidado que se requiere. Allí se socializa la necesidad imperiosa de respetar la hora de cerrar la cancela de la casa o de la importancia de avisar de las ausencias del edificio para estar seguros de que todo el mundo está bien. Hay días en los que se promueve alguna actividad que involucra el cuerpo y que obliga amablemente a los participantes a bailar, cantar o coreografiar alguna performance.

En el Laboratorio hay muchas actividades que están perfectamente protocolizadas, incluidas las que tratan de promover la creatividad y la improvisación. Los ejercicios previstos en el plan curricular están estrictamente programados y, por tanto, duran una cantidad fija de minutos, como también deben ejecutarse en el orden previsto

No deja de sorprender que la tarea de improvisar sea algo tan pautado. Como fuere, lo cierto es que, a veces, pareciera que estamos ante una organización de la creatividad demasiado estricta y hasta, quizás para algunos, jerárquica. El mentidero entonces es un espacio crucial, inicialmente concebido para disolver la tensión entre actores y espectadores, entre los que saben y los que no saben, los que deciden y los que obedecen.

El mentidero también funciona como un espacio (casi) sin libreto. No es ocio, porque la asistencia es obligada, pero tampoco está estrictamente regulado, porque se permiten las intervenciones espontáneas, las quejas y las sugerencias. No se trata propiamente de un espacio de naturaleza asamblearia, porque las intervenciones deben ser breves y concretas. Pero si es un espacio que puede ser hackeado. **El viernes 2, por ejemplo, el mentidero transitó para convertirse en un espacio donde debían emerger los conflictos.** Hubo intervenciones que se quejaron de la rigidez con la que se estaba gestionando el apagado de luces en la noche o la excesiva tolerancia con quienes mantienen la música hasta bien entrada la noche. El ambiente era de tensión y se respiraba incomodidad entre los asistentes.

Era una situación nueva por ser muy transparente y pública. No estaba en el guion, y había cierto temor a sus posibles derivas. Una de las asistentes, desafiando la autoridad de los decididores de cada mañana puso que

nos abrazáramos y recuperásemos la energía colectiva que todos habíamos experimentado y que en aquel momento parecía haberse disipado. Fue hermoso, además de una demostración palpante de hasta qué punto los excesos de planificación pueden ahogar otras cosas también valiosas.

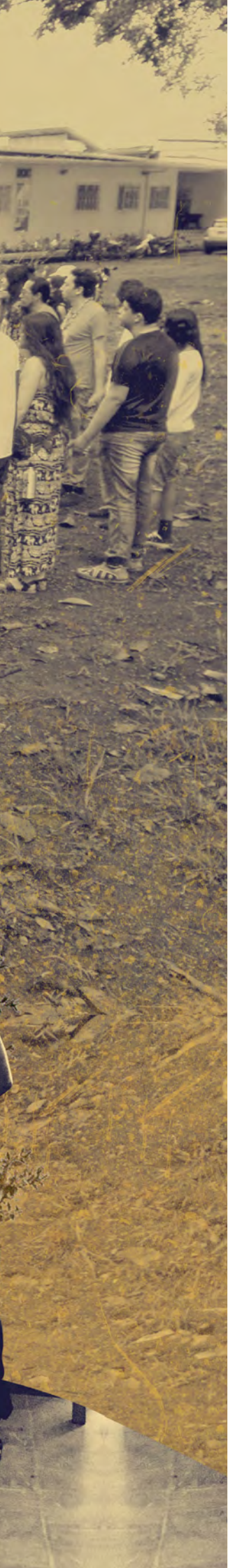
**El mentidero es un dispositivo que está evolucionando para convertirse en una especie de válvula que regula la presión ambiente.** Los participantes han descubierto que necesitan un espacio postfuncional para expresarse colectivamente. Lo han reinventado como un espacio común de experimentación. Lo que allí se contrasta son las diferentes maneras de habitar los conflictos. No se trata la manera de gestionarlos, porque para eso hay gente en el laboratorio cuya responsabilidad es ocuparse de todo cuanto pueda afectar a la convivencia, sino la forma de decirlos y hacerlos comunes. Nadie espera soluciones. No es un lugar para ingenieros, sino para artistas. El mentidero funciona como una máquina de visión: un dispositivo de visualización y está muy bien que así sea, porque las soluciones llegarán cuando los participantes se las ganen y las necesiten.





El mentidero es un dispositivo que está evolucionando para convertirse en una especie de válvula que regula la presión ambiente.

Los participantes han descubierto que necesitan un espacio postfuncional para expresarse colectivamente. Lo han reinventado como un espacio común de experimentación.





### Como objeto experimental

Un laboratorio es algo que sucede en un lugar, un espacio que tiene ciertas características y también sus restricciones. A veces, se celebra en una institución pública que tiene unas normas de funcionamiento como, por ejemplo, un horario estricto de apertura o cierre. En una ocasión se hizo en una biblioteca y los participantes tuvieron que respetar ciertas reglas de convivencia para que el ruido de quienes prototipaban no compitiera con el silencio de quienes leían. Eran dos culturas muy distintas conviviendo en el mismo espacio. Un grupo heterogéneo de gentes es el ecosistema perfecto para que surjan las discrepancias en la forma de usar el espacio común. Mientras unos quieren música, los otros desean dormir; sucede también que algunos quieren trabajar hasta tarde y otros, en cambio, prefieren madrugar.

“ La casa cuenta con muchos espacios donde aislarse si alguien desea salir del bullicio. No son espacios privados, pero tampoco están vigilados. No es difícil salirse del guión..”

No es necesario nombrar toda la casuística interminable para entender lo que se quiere insinuar. Toda comunidad, toda convivencia, genera un dentro y un afuera. Y, lógicamente, unos acuerdos que regulan quien tiene acceso a qué y bajo que condiciones se puede o no usar privilegios de acceso, uso, registro o excepción.

No es un asunto fácil. Nada es fácil cuando hablamos de un colectivo tan heterogéneo como improvisado. La casa donde se hace taDIC fue cedida con algunas condiciones. Entre ellas respetar la regla de cierre de las 11pm. Supuestamente, las actividades debían terminar a una hora fija y, teniendo en cuenta que por las mañanas se desayuna a las 7am, los participantes deben levantarse a partir de las 5am para tener tiempo de hacer las tareas propias del aseo personal y, en fin, prepararse para la jornada. La hora de desayunar es estricta porque se come en el mismo lugar donde se hacen los talleres a partir de las 8:30. Las jornadas son duras. Se trabaja mucho. No es raro entonces que tras la cena, hacia las 8 pm, se produzcan actividades de esparcimiento que necesariamente traen ruido. Es divertido y deseable que la gente se relaje. Pero también tiene sus efectos contraproducentes.

### **No faltan los que quieren salir y discuten la regla de las 11pm.**

Durante el fin de semana, se hizo evidente que algo había que modificar. La gente quería salir a bailar y reclamó su derecho a regresar más tarde. La presión ambiental creció y hubo un mentidero para expresar las incomodidades relativas al horario o, dicho de otra manera, la insatisfacción con la forma en la que se toman decisiones. La gobernanza del laboratorio fue puesta en cuestión. El capítulo de la limpieza y los horarios han sido claves para definir el mínimo ético exigible que, por supuesto, dejaría fuera de la comunidad a quienes no defiendan un modelo de convivencia basado en unos estándares mínimos.

### **La legitimidad de los protocolos se defiende con argumentos basados en el bien de todos.**

Las veces que hemos preguntado por este asunto, siempre obtuvimos una respuesta parecida: el laboratorio no es una cárcel, todo se decide tras escuchar a las partes. No hay un régimen panóptico. La casa cuenta con muchos espacios donde aislarse si alguien desea salir del bullicio. No son espacios privados, pero tampoco están vigilados. No es difícil salirse del guión.

La llave, sin embargo, no es objeto de negociación. La llave es el símbolo de un poder invisible y real. La llave opera como un báculo que define el perímetro de acción permitida. La regla que finalmente se adoptó es clara y por el momento respetada. La verja de la finca se cierra definitivamente a las 11pm y la puerta de la casa a las 2am. Las tres horas “libres” son el espacio para la innovación convivencial. Los participantes han logrado que la música no desaparezca pero deben retirarse de los muros de la casa. La llave sigue teniendo un dueño claro, pero su gestión es más complaciente. De alguna manera se acepta que sin incluir a los destinatarios de la norma en su diseño, el taDIC en su conjunto está amenazado. Se acepta que la gobernanza misma debe ser otro prototipo para el que no hay que cortar maderas, plásticos o cartones, sino diseñar protocolos que den forma a un anhelo que debe combinar la necesidad de orden con la demanda de experimentación. Algo que vuelve a recordarnos una idea tan prometedora como urgente: **para que cambie algo debemos primero cambiar nosotros.** No hay innovación social sin un cambio en nuestra forma de relacionarnos, ya sea entre nosotros ya sea con el entorno.



Se acepta que la **gobernanza misma debe ser otro prototipo** para el que no hay que cortar maderas, plásticos o cartones, sino diseñar protocolos que den **forma a un anhelo** que debe combinar la necesidad de orden con la **demanda de experimentación.**





### Como objeto experimental

El sábado 3 de agosto los participantes recibieron formación sobre cómo prototipar. Fue un día inolvidable, porque todo les fue explicado con claridad y precisión, y pudieron practicarlo, comprobando con sus propias manos que lo que había escuchado, también se podía hacer. El día terminó después de que algunos de los ejercicios de prototipado fueran presentados. La presentación era la prueba de que se pueden lograr resultados sorprendentes en plazos muy breves si operamos de forma abierta, colaborativa y sin temor a fracasar.



“ Todos podemos mejorar las ideas ajenas si, en lugar de ponernos a pensar en si nos gustan o en si las compartimos, dedicamos nuestra inteligencia a sumar algún ingrediente...”

La mañana se inició mostrando a los participantes la importancia de saber focalizarse ante un problema, lo que es tanto como ser capaz de fragmentarlo para, sin dejar de ver el conjunto, poner toda la atención en alguna parte significativa. Pero antes hubo que identificarlo, lo que se practicó mediante un ejercicio de tormenta de ideas. El facilitador pidió a todos que anotaran dos asuntos que le preocuparan especialmente en relación al proyecto en el que habían trabajado los días previos. Quedó muy claro que debían optar por algo que fuera abordable, apropiable por los destinatarios, y que pudiera tener impacto real. Una decisión que, en consecuencia, debía valorar los recursos disponibles, los plazos asumidos, las habilidades de los participantes, las condiciones de aplicación y, en general, la realidad sobre la que querían operar.

El momento decisivo ocurrió por la tarde. Una vez que cada persona había elegido un problema que afrontar, se les pidió que lo dibujaran, abocetaran, esquematizaran o, en general, que visualizaran la forma que adoptaría la manera de solucionarlo. Tuvieron cinco minutos para hacerlo. A continuación se le dieron 20 minutos para que lo construyeran con los materiales disponibles en el taller, utilizando los conocimientos que habían adquirido los días anteriores mientras fabricaban mesas y demás objetos. Y si, lo lograron. Allí estaban todos con su “juguete”. Cada uno con el suyo. La sala se convirtió en un festival de ocurrencias, bromas y cacharros. Por primera vez, creo, los participantes entendieron lo que estaba pasando. Todos habían construido algo con sus manos. Todos estaban orgullosos y felices de haberlo hecho en 20 minutos. Todos habían dejado atrás la manía de las abstracciones y las grandes soluciones. Todos hicieron lo que pudieron. Había en la sala una alegría indescriptible y contagiosa.

A continuación se les pidió que pasaran al compañero que tenían a la derecha ese primer prototipo para que lo continuara el vecino. Cinco minutos después volvió a rotar aquel objeto de apariencia mostrenca, aunque lleno de intención. El proceso terminó tras dos traspasos. Después se preguntó a los participantes si las dos intervenciones sucesivas habían servido para mejorar el prototipo. Todo el mundo estuvo de acuerdo en la respuesta afirmativa.

Insisto, fue una tarde memorable. Todos podemos mejorar las ideas ajenas si, en lugar de ponernos a pensar en si nos gustan o en si las compartimos, dedicamos nuestra inteligencia a sumar algún ingrediente, función o aspecto que mejore el objeto recibido. **La lección estaba clara: no sólo todos podemos diseñar, sino que también podemos contribuir al diseño de otros.** No sólo aprendieron mucho, sino que lo hicieron jugando, colaborando y

“ La creatividad entonces puede acercarnos o alejarnos de la comunidad. Asociada con la idea de originalidad puede echarnos en los brazos de la rivalidad y, quizás, de la apropiación. ...”

divirtiéndose. Y, por fin, aunque no en último lugar, lo hicieron sin evadirse de la difícil realidad que les circundaba. Todos los prototipos asumieron que no podrían ser propuestas teóricas, ejercicios de salón, sino que debían hacer frente, aunque fuera de una forma tan precaria e imperfecta, a los conflictos locales. En aquella sala se estaba pensando con las manos y con el corazón. De pronto la frontera entre los de aquí y los de afuera, los que saben mucho y los que saben menos, se disolvió. No importaban nada los saberes individuales, sino el proceso que hizo posible el espacio para trabajar juntos y sumar habilidades.

**¡Todos somos creativos! Y no sólo que todos somos especiales, sino que estamos bendecidos por el don de la creatividad.** Allí descubrimos en el mismo gesto cómo ser prácticos y cómo ser creativos. La noción de creatividad se asoció a la capacidad para producir algo nuevo. ¿Ser creativo es ser original?. Todos sabemos que no, y que esa identificación nos empobrece. Hay más posibilidades. Podemos copiar, copiar mucho y copiar mejor. Copiar es, generalmente, lo mejor que podemos hacer por muchos motivos.

Primero porque hay mucho conocimiento libre que está esperando que lo usemos; segundo, porque en vez de perder el tiempo en innovar podemos renovar, reciclar, reusar y todos esos verbos que se asocian con la cultura de lo sostenible. Y, tercero, porque se da una relación perversa entre originalidad y propiedad, pues las ideas “originales” tienen autor que primero reclama la autoría y, cuando las cosas le van bien, acaba sacando ese conocimiento del dominio público para ingreso al mercado, sustituyendo la abundancia de ideas, aportes y generosidades, por la escasez que provocan la competición, la financiarización y la exclusividad.

La creatividad entonces puede acercarnos o alejarnos de la comunidad. Asociada con la idea de originalidad puede echarnos en los brazos de la rivalidad y, quizás, de la apropiación. Ensanchada con los imaginarios del reciclado o reuso nos muestra otra manera de relacionarnos entre nosotros, otro estilo de vida, otra forma de habitar los problemas, las relaciones y las soluciones. La creatividad entonces puede ser un gran aliado, pero también un enemigo elusivo y tenaz.

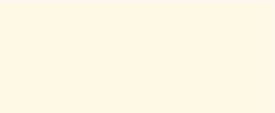


¡Todos somos creativos!

Y no sólo que todos somos especiales, sino que estamos bendecidos por **el don de la creatividad.** Allí descubrimos en el mismo gesto **cómo ser prácticos** y cómo ser **creativos.**

El don de la creatividad es un regalo que Dios nos da para que podamos vivir nuestras vidas de una manera especial. Es un don que nos permite ser creativos y prácticos al mismo tiempo. Se manifiesta en muchas formas, como el arte, la música, la escritura, etc. Es un don que nos ayuda a encontrar soluciones creativas a los problemas que nos enfrentamos en la vida. Es un don que nos permite ser prácticos y creativos al mismo tiempo. Se manifiesta en muchas formas, como el arte, la música, la escritura, etc. Es un don que nos ayuda a encontrar soluciones creativas a los problemas que nos enfrentamos en la vida.

CÁNCER: Cuatro picas en ele...  
LEO: Cuatro p...  
CÁNCER: Cuatro picas en ele...  
LEO: Cuatro p...  
CÁNCER: Cuatro picas en ele...  
LEO: Cuatro p...





## LOS MAPEOS

### Como objeto experimental

Todos los procesos de diseño dedican mucho tiempo a mapear o, dicho en otros términos, a cosechar ideas surgidas del brainstorming o con otras herramientas parecidas. Su función es clara: se trata de recoger propuestas, sugerencias, barruntos, deseos y experiencias relacionadas con una problemática y que disparen la inteligencia colectiva. Al nombrar alguien su ocurrencia cabe la posibilidad de que otra persona haga alguna conexión inesperada y diga algo que inspire a un tercero. Es un milagro pero funciona. Un milagro, por cierto, que no inventó ningún catedrático, sino que codificó un metodólogo. Sea como fuere, lo cierto es que todas esas ideas, conjeturas o atisbos acaban recopilados en un papel o directamente colgados de la pared. Un laboratorio de diseño comparte con la guardería infantil esa estética multicolor que invade las paredes con post-it, dibujos, fotos y demás garabatos.

“ Mapear es una forma de horizontalizar las relaciones dentro del grupo. Todos los post-it valen lo mismo y todos ocupan el mismo espacio....”

Mapear es una forma de horizontalizar las relaciones dentro del grupo. Todos los post-it valen lo mismo y todos ocupan el mismo espacio. La herramienta de mapeo convierte la dispersión en una actitud positiva y, en consecuencia, promovida por los organizadores. Mapear es una forma de democratizar la producción de conocimiento. Pero también es un dispositivo para recopilar matices, entrenar la tolerancia, valorar lo tentativo, jugar con lo disfuncional, respetar la discrepancia y, en definitiva, es un instrumento para aprender a vivir juntos. El mapeo es una escuela de vida, una forma de reinventar la convivencia. Una de las infraestructuras para hacer paz y construir convivialidad. Las experiencias de mapeo siempre son más de lo que parecen.

**Ninguna herramienta es perfecta.** Un martillo sirve para derribar muros, pero nadie lo usaría para acariciar a un bebé. El secreto es usar siempre la adecuada y con la finalidad para la que fue diseñada. Hay muchas herramientas que no son materiales, pero que cortan más que el serrucho. La balanza de pagos, ese dispositivo que quiere crear una imagen estática de la marcha de una organización, es una de las herramientas más decisivas de nuestra vida. Admiramos los aviones, los computadores y las lavadoras. Nadie dudaría de su influencia en nuestras vidas, pero pocas la han condicionado con más violencia que la balanza de pagos.

El post-it es otra herramienta nada inocente. La usamos como si nada, de forma tan ingenua como generosa, y nos prestamos como si fuera inocua. Pero tampoco es inofensiva, pues nos obliga a simplificar para que nuestras visiones, pensamientos o anhelos quepan en dos o tres palabras. Lo demás lo dejamos fuera como si sobrara y, no exageramos, si también la pensamos como una máquina de guerra contra la diversidad, un artefacto que trata las sutilezas a martillazos y que convierte los matices en confetis: desechos multicolores.

Un mapa hace de la dispersión una forma virtuosa de trabajar. Entroniza la singularidad que creemos ser; en cierto modo sacraliza la excepcionalidad que somos como individuos y, de alguna manera, fomenta lo individual frente a lo relacional. La herramienta de mapear da mucha importancia a lo que piensa cada uno y podría ser visto también como una maquinaria que robustece el individualismo. **Por eso los procesos de mapeo tienen que combinar los momentos de dispersión con lo de convergencia.** Si la dispersión sirve para cosechar diferencias, los de convergencia ayudan a construir un mundo común. Un espacio donde la diferencia es un activo que nos empodera, justo porque nos ayuda a hacer cosas juntos.

Muchas experiencias de mapeo llenan paredes de papelitos. Tanto que es frecuente que aparezcan quejas sobre la naturaleza proliferativa de tanta tormenta y tanto ejercicio de dispersión. La gente se cansa de jugar al post-it. Y es verdad que los metodólogos exageran su importancia. **El problema no es la herramienta, sino su uso inapropiado**, pues lo que pueda ser clave para el desarrollo de un prototipo, puede ser calificado de estorbo injustificado. No todos los prototipos reclaman las mismas herramientas, ni la misma intensidad de uso. Pero en la academia siempre hay muchos problemas para entender la formación bajo demanda. Cierto: el curriculum debería funcionar como una referencia, no como un protocolo estricto.

Lo común no se construye por consenso, pues al dispositivo consenso no le asusta crear minorías, ni dejar gente atrás. El consenso es la herramienta preferida por los poderosos, los listos y los mandones, que siempre sienten que tener la mayoría les otorga un cheque en blanco. **Lo común es un trabajo que busca encontrar un espacio que nos represente a todos por igual. No es fácil, pero hay que intentarlo.** De lo común se sale tan diferente como se entra porque no está contaminado por los imaginarios de lo identitario, pero se hace algo juntos. Hacer juntos opera como el bálsamo de Fierabrás que todo lo cura. En ese espacio de lo común, no importa nada lo que nos une o lo que nos separa, sólo cuenta lo que podemos hacer juntos.



Espacios Físicos

Tener una planta física educativa adecuada  
Tener espacios para bailar, cantar, jugar

Huerto Escolar

2012/11 2013/02/11

2012/11 2013/02/11

Acceso a la UNIVER- SIDAD/SENA

Acceso a la est. sup.

Buenos resul- tados

Acceso a la UNIVER- SIDAD/SENA

Acceso a la est. sup.

Buenos resul- tados

Formación Docente

Responsabilidad gobierno omnidop

Formación Estudiantes



Todos podemos mejorar las ideas ajenas si, en lugar de ponernos a pensar en si nos gustan o en si las compartimos, dedicamos nuestra inteligencia a **sumar algún ingrediente, función o aspecto que mejore el objeto recibido.**







### Como objeto experimental

La cultura del diseño enseña a los principiantes a ver el mundo como una constelación de problemas que aguardan un diseñador. Por eso, a veces, los humanistas y científicos sociales sospechan de su hegemonía. Y, como toda cultura, tiene sus símbolos y, desde luego, sus herramientas características. Pocas son más emblemáticas que el post-it. No hay soluciones para el mundo sin tormentas de ideas, empapelamiento de paredes y post-it multicolor. Es inevitable no sorprenderse por el consenso global y sumiso a una estética tan crédula.

“ El ambiente parece de producción, pero aunque predomina el sonido del serrucho, la segueta y sierra eléctrica, la cultura es de sanación. No se fabrican cosas, sino remedios...”

Los prototipos deben diseñarse y, en la medida de lo posible, construirse. Y hay muchos ambientes de producción. Ahora predominan las atmósferas *maker* y los espacios *hacker*, dada la pujanza que adquirieron en nuestro mundo las máquinas virtuales. Los talleres de automóviles, carpintería, costura, cocina, electricidad o cristalería siguen entre nosotros, aunque pertenezca a un mundo que se desvanece. Seguramente, si hubiera que elegir el más *sexi* de todos los espacios de producción, la decisión rozaría la unanimidad: el *fablab* concita lo mejor y lo peor de todos los mundos.

Los espacios de producción siempre son emocionantes. La atmósfera de trabajo es absorbente y la mística fetiche del producto domina la escena. Todo funciona prendado y prendido por los imaginarios del hacer. Hay un culto a la máquina que se expresa sutilmente a través de las recomendaciones sobre la seguridad de uso, el respeto a su posición, la limpieza del espacio o la correcta disposición de los cuerpos. Las máquinas reclaman una coreografía tan fotogénica como funcional. Para usar correctamente una herramienta se requiere una disciplina de los cuerpos y los espacios. Las máquinas crean una trama de relaciones que vincula los cuerpos, con los sitios y con las cosas. Son instrumentos y nos instrumentan. Funcionan y nos constituyen. Crean un mundo a su alrededor de obligado cumplimiento. A veces las llamamos disruptivas y eso trae una combinación extraña de dolor, esperanza y destrucción. Y, en fin, es que las máquinas pueden ser cualquier cosa, menos neutrales.

Algunas herramientas estuvieron cargadas de enorme valor simbólico. Las tablas de Moisés, el scriptorium medieval, la imprenta renacentista, la máquina de vapor, la guillotina revolucionaria, el motor de explosión, la radio,... Pero hay otras más anónimas que no podemos olvidar. El martillo y la hoz son símbolos de una cultura: **la proletaria que nació con la industrial.** El mundo podía ser hecho y deshecho a martillazos. Los obreros de todos los continentes se identificaron, y quizás algunos lo sigan haciendo, con este símbolo tan esperanzador como amenazante. Pocas herramientas muestran mejor la relación entre trabajo, producción y tecnología.

En el *taDIC* también se ha construido una estética singular. Conforme llegamos al final, todo el mundo construye algo. El ambiente parece de producción, pero aunque predomina el sonido del serrucho, la segueta y sierra eléctrica, la cultura es de sanación. No se fabrican cosas, sino remedios. **El ambiente es de producción, pero la cultura es de curación.** Los participantes

quieren restañar heridas. No todos construyen artefactos, porque algunos prototipos quieren trabajar con la memoria, mejorar la escritura o fomentar las matemáticas. En un ambiente tan fabril, debe ser paradójico no tener nada que montar, ni maderas que aserrar: aquí se arregla el mundo a serruchazos. El serrucho aparece como el objeto más recurrente. Es un tótem. Es como si, por no tener post-it ni serruchos, el mundo quedara huérfano de soluciones, abandonado por el diseño.

El mundo de las soluciones puede desembocar en el solucionismo o, en otras palabras, en un exceso ideológico que reverencia el objeto producido y su lógica imperativa. **Buscar soluciones, especialmente cuando son técnicas, enmascara, simplifica, imposta o minimiza los problemas.** La urgencia por encontrar una solución puede conducirnos a una trivialización de los asuntos a considerar. A veces buscamos soluciones para problemas que no tiene nadie o que crean más conflictos de los que parecía que íbamos a solucionar.

La mayor parte de los problemas no aguardan una solución. Son demasiado complejos. Nos exigen un gesto menos emprendedor y más humilde. Esa es la parte más sutil, elusiva y dañina del emprendedurismo dominante, pues delante de un problema podemos hacer más cosas que agarrar un serrucho. Podemos aprender a documentarnos mejor para intentar conocer más matices. Cabe la posibilidad de entrevistar, convivir y compartir saberes y prácticas con los concernidos.

Si alguien se acerca a la diferencia con una máquina de fotos o con un ordenador, ya ha tomado decisiones trascendentes sobre el modelo de relación que va a registrar y construir: lo que cabe en la pantalla, ya sea con imágenes o con palabras, simplifica lo que hay. Si me acerco a un colectivo humano con una balanza de pagos o con una grabadora, estoy dando forma a un mundo que será pensado en términos de rentabilidad o, si lo hago con grabadora, codificaré sonidos y ruidos cercanos. La herramienta crea un mundo a su alrededor y minimiza la presencia de otros. Quienes pensaron el mundo desde la hoz y el martillo no supieron ver nada conectado con los gustos musicales, literarios o pedagógicos de sus “pensados”.

Pensarlo desde el serrucho, el post-it y el taller de sanación también tiene consecuencias y deben ser visualizadas. El serrucho pide madera y, una vez

que se da el primer corte, ya es difícil volver atrás. Los post-it crean una falsa abundancia que puede ser más acumulativa que colaborativa, reforzando así lo individual frente a lo colectivo. El taller de sanación podría hacernos confundir la realidad (siempre terca), con nuestros deseos (siempre benevolentes) y dar por bueno lo que simplemente estuvo bien construido.

“ El taller de sanación podría hacernos confundir la realidad (siempre terca), con nuestros deseos (siempre benevolentes) y dar por bueno lo que simplemente estuvo bien construido...”



/// **Todos podemos mejorar las ideas ajenas si, en lugar de ponernos a pensar en si nos gustan o en si las compartimos, dedicamos nuestra inteligencia a sumar algún ingrediente, función o aspecto que mejore el objeto recibido.**





## Como objeto experimental

Nada es más necesario que aprender las pautas a seguir en todo proceso de prototipado. Quien quiera que se haya acercado alguna vez a este mundo habrá comprobado que hay decenas de herramientas. Y es lógico que así sea, porque mucho antes de que se inventara la palabra prototipo la gente ya diseñaba. Hay muchas herramientas y no todas están registradas, homologadas o tienen su maestro. En fin, que no hay ningún taller formativo que trate de explicarlas todas. Sería absurdo que para clavar una alcayata se nos quisiera enseñar previamente el concepto de martillo, paleta, destornillador, alicates, serrucho... para explicarnos después cómo funcionan. Podría darse el caso ridículo que se nos explicaran todas las herramientas menos la que verdaderamente necesitamos. La vida no funciona así, pero la academia sí.



**///** El manual no tiene índice, ni introducción, ni está pensado para ser explicado: es como una especie de solucionario o, si se lo prefiere, un vademécum de “enfermedades” y “tratamientos”...

Y esto crea un problema de mucho interés pues confronta dos culturas: la académica y la mundana. No hay forma de evitar que, a veces, las sesiones metodológicas sean aburridas. Ocurre en todas las aulas. Los supuestos que se narran nunca coinciden con los que se viven.

Sólo son aproximaciones retóricas que, lo sabemos, sirven para una discusión en el aula, pero casi nunca responden a ninguna necesidad que alguien haya demandado. Y hay dos maneras básicas de abordar esta tensión; la primera le da mucha importancia al manual y se siente obligada a darlo completo; la segunda, en cambio, sólo explica la teoría que alguien demanda. En la primera hay un experto que habla, da instrucciones y maneja el currículum. Se comporta como si dominara el manual y, más aún, como si el manual fuera el oráculo que todo lo sabe. En la segunda opción no hay profesores, sino facilitadores que ayudan a la gente a elegir la herramienta adecuada y, si fuera necesario, a dar los primeros pasos de uso. Y no se puede ir mucho más lejos porque tampoco hay un manual de la herramienta. Y mejor que no lo haya, no sea que alguien lo quiera explicar.

Los hackers lo tienen claro: se ponen a programar y van ensayando soluciones hasta que no saben cómo continuar. Si preguntan, la respuesta de la comunidad no se deja esperar: RTFM (Read The Fucking Manual) o, en otros términos, antes de hacernos perder el tiempo danos pruebas de que te esforzaste un poco. El manual sólo se usa para solucionar entuertos. Mas aún, lo que hacen es tener una web accesible y bien etiquetada donde lo que se encuentran son las respuestas que han funcionado para otros y otras. El manual no tiene índice, ni introducción, ni está pensado para ser explicado: es como una especie de solucionario o, si se lo prefiere, un vademécum de “enfermedades” y “tratamientos”.

**En la Academia las cosas funcionan de otra manera.** No es un asunto menor, porque hablamos de instituciones milenarias, seguras de sí mismas y con mucha experiencia. Están convencidas de lo que hacen y de que cualquier otra manera de hacerlo es defectuosa. Este punto es particularmente interesante, porque si hay algo que tenga que ver con la cultura del prototipado es su condición de tentativa, inacabada o inmadura. ¿Puede enseñarse a prototipar siguiendo los pasos de un manual? En la academia sí, pero desde cuándo se prototipa en la academia? Y, ¿cómo es que siendo la última organización en llegar a este festín del diseño, le ha costado tan poco apropiarse de la problemática y llenarlo de todo de manuales, escuelas, departamentos, asignaturas, master y cátedras? Lo importante en este punto es que percibamos que las cosas podrían ser de

// ¿Puede aprender la Universidad? (...) pero ha incorporado al funcionamiento alguna de sus prácticas o, más bien, adopta el gesto repetido del paternalismo y la suficiencia, antes de expulsar de sus salas todo lo que pueda sacar a los actores de lo que más valoran: la zona de confort...”

otra manera. Más aún, admitir la posibilidad de que quizás deberían ser de otra manera. Es la academia la que tiene que aprender y dejar de comportarse como si tuviera algo que enseñar. ¿Puede aprender la Universidad? ¿Aprendió lo suficiente de las culturas indie y underground, de los movimientos indigenistas, feministas o de la diversidad funcional? ¿Aprendió de los grafiteros, los hackers y los hoppers? Se dan cursos sobre todas esas cosas, ¿pero ha incorporado al funcionamiento alguna de sus prácticas o, más bien, adopta el gesto repetido del paternalismo y la suficiencia, antes de expulsar de sus salas todo lo que pueda sacar a los actores de lo que más valoran: la zona de confort.

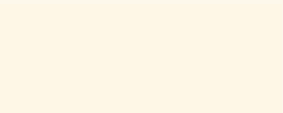
En los laboratorios, taDIC en particular, también toma cuerpo esta relación ambigua con la metodología. Lo normal es que la gente acabe harta de tanta instrucción protocolizada. Nunca sobra una charla que familiarice con el lenguaje, pero casi siempre sobran las prácticas que a continuación se exigen. Es frecuente que no se entiendan bien y, lo peor, es que interrumpen el proceso de prototipado del grupo que es obligado a suspender cada rato su conversación para atender una charla que nadie ha pedido y que probablemente muy pocos necesitan. La filosofía del laboratorio es experimental hasta que llega la “clase” de metodología. Entonces se vuelve a lo de siempre: uno habla y los demás escuchan; y luego, unos ejercicios prácticos.



**// ¿Puede enseñarse a prototipar siguiendo los pasos de un manual?**

En la academia sí, pero desde cuándo se prototipa en la academia? Y, ¿cómo es que siendo la última organización en llegar a este festín del diseño, le ha costado tan poco apropiarse de la problemática y **llenarlo de todo de manuales, escuelas, departamentos, asignaturas, master y... cátedras?**







### Como objeto experimental

El miércoles 3 de agosto se dedicó a preparar la visita a la comunidad. Ningún proceso de diseño que se precie puede obviar este movimiento. Al contrario, todos tratan de darle la importancia que tiene, pues la herencia asistencialista que hemos recibido nos previene de querer buscar respuestas a problemas sin verdaderamente escuchar a los directamente concernidos. Se podría decir con otras palabras: no queremos arreglar nada sin contar con los propios afectados. Es entonces muy razonable que los participantes en el taller reciban una formación de urgencia cuyo objetivo es prepararles para la tarea de observar, preguntar y, en definitiva, dejarse afectar por lo distinto o lo diverso, bien entendido que no se trata de cambiarlo, sino de incorporarlo. Se trata de coproducir y, para quienes llegan a la experiencia por primera vez, se les repite una y otra vez que deben aprovechar la visita para escuchar y no para hablar.



Tres momento  
formativos:

1. Identificar las llamadas “Partes Interesadas”;
2. Tres errores de percepción comunes: confundir la parte con el todo, confundir las consecuencias con las causas y confundir el objeto con su contexto;
3. El lema que debía articular la experiencia: “el que piensa pierde”

Hubo tres momentos formativos: **uno** inicial donde, siguiendo el manual Construcción de Capacidad Colectiva que se entregó a todos los participantes, se les habló de cómo entender mejor los problemas. Se les explicó cómo hacerlo mediante preguntas acerca de quienes serían los potenciales sectores afectados, tanto positiva como negativamente. Identificar las llamadas “Partes Interesadas”, debería ayudarles a entender lo que están haciendo. El **segundo** momento formativo fue enfático en subrayar con distintos ejemplos que un problema clave del diseño tiene que ver con tres errores de percepción comunes: confundir la parte con el todo, confundir las consecuencias con las causas y confundir el objeto con su contexto. Mediante ejemplos bien seleccionados se invitó a los participantes a no dejar de explorar lo que hay más allá de las apariencias atreviéndose a mirar los asuntos desde otro lado o desde otra perspectiva.

El **tercer** momento formativo fue un taller donde el organizador dividió a los participantes en grupos y les asignó una tarea diferente y complementaria. Tenían que buscar por el jardín de la casa donde se hacía el Laboratorio olores, colores, texturas, formas, sonidos,... El propósito del ejercicio era obvio: sensibilizarlos ante estímulos que no fueran vehiculados por palabras. El profe que les explicó las claves del taller repitió varias ocasiones el lema que debía articular la experiencia: “el que piensa pierde”.

Al día siguiente cada grupo tenía una agenda de visitas extramuros del Laboratorio que supuestamente debían ayudarles a entender el contexto donde estaban operando y a tener un contacto directo con las personas para quienes estaban diseñando. La idea es que mediante la formación descrita y la visita a las comunidades el prototipo dejara de ser para ellos y pasase a ser con ellos. El equipo de documentación formado por tres personas (el facilitador y dos participantes, mientras que los otros grupos estaban formados por 6-8 personas) tuvo que elegir entre los diez grupos a qué tres seguir. Nuestra experiencia directa es limitada, aunque hemos participado en conversaciones que han mejorado notablemente nuestra percepción del encuentro.

El hecho que queremos valorar se explica pronto: **hay gran diferencia entre interactuar con comunidades e interactuar con líderes comunitarios**. Los participantes fueron entrenados para un encuentro diferente al que realmente se produjo. El encuentro con los líderes es un encuentro con instancias de poder, pues se trata de gentes con un discurso bien estructurado, además de muy ensayado, que se atribuye una representación discutible. No la discutiremos nosotros, sino que la hacemos visible.

También nos parece destacable el uso inopinado de la noción de empatía. Hay un consenso acerca de que las relaciones con la comunidad deben ser empáticas. Todo el mundo habla de empatía como si su significado estuviese claro y no reclamara ninguna problematización. La empatía es como el Santo Grial del diseño. Pero hay algo inquietante en el hecho de que la noción de empatía no esté claramente vinculada a la de compromiso.

**¿Puede ser empático alguien que no se mete en política, alguien capaz de aislar el problema de su contexto?** En el caso de la visita al Museo de la Memoria pudimos ver una galería de fotos de desaparecidos, todos mezclados, sin importar el bando o la forma en la que se produjo su extrañamiento. Es como si el Museo no valorara las circunstancias históricas, políticas, sociales o económicas que provocaron la tragedia de aquellas muertes. La empatía parece entonces una actitud sensible a las circunstancias personales e insensible a los contextos sociales.

La visita a las comunidades hace evidente una tensión metodológica: los participantes fueron entrenados para visitar personas del común, pero interactuaron con líderes. Pero aún cuando las visitas hubieran elegido actores sin poder, tendríamos que plantearnos el uso y quizás abuso de la noción de empatía, pues su tendencia a psicologizar las relaciones, obviar los contextos y simplificar las situaciones, la convierte en una actitud tan abstracta como discutible.



El ambiente parece de producción, pero aunque predomina el sonido del serrucho, la seguetá y la sierra eléctrica, la cultura es de sanación. No se fabrican cosas, sino remedios. El ambiente es de producción, pero la cultura es de curación.







## Como objeto experimental

No es fácil la tarea de documentar. Y son varios los motivos que lo explican. El primero tiene que ver con la propiedad del relato. De alguna manera quien documenta se apodera del significado de lo que pasó. El segundo tiene que ver con la aspiración a una neutralidad frente a los conflictos que no merme la empatía hacia los perdedores. El tercer ingrediente que queremos destacar es la selección de hechos memorables y el consiguiente silenciamiento de los no tratados. Quien documenta puede ser tratado de ambicioso, sesgado y manipulador. Documentar entonces es una actividad de mucho riesgo.

“ Los prototipos, como las sentencias, los descubrimientos o las invenciones tiene un modo de existencia documental. La documentación los materializa, los socializa y los comunica. Documentamos para compartir, pero también para encontrar a quienes quieran ayudarnos a crecer....”

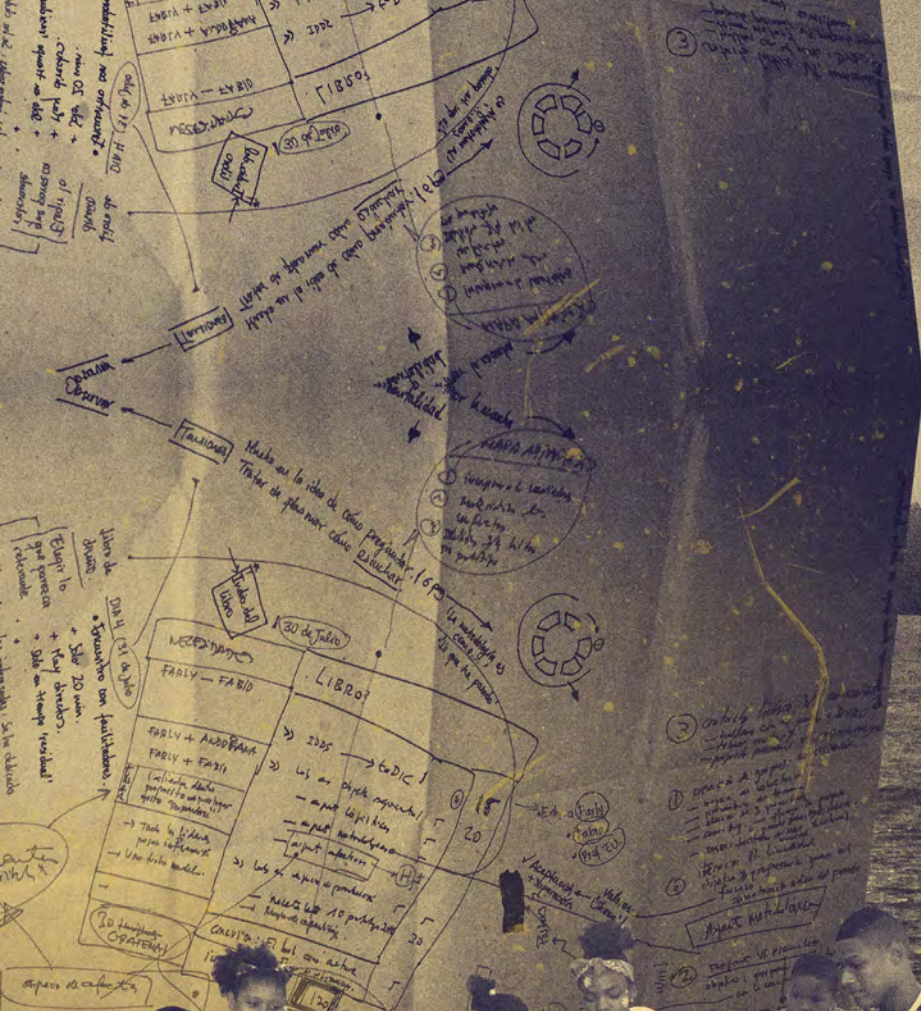
Documentar no es una opción. Debería ser una actividad constitucional del laboratorio. La documentación nos constituye como espacio público. No documentar es como encomendar a los cuerpos la tarea de recordar, pero los cuerpos son frágiles: olvidan, se ausentan, mangonean,... ¿Qué sería de la ciencia si no hubiera hecho de la documentación una tarea de una dignidad comparable a la de experimentar? ¿Qué sería de la justicia si cada caso no estuviera acompañado por su correspondiente expediente de pruebas, testimonios, alegatos y reconocimientos? ¿Puede existir el prototipo sin la documentación correspondiente? ¿Qué se pierde cuando el cacharreo, tanto con herramientas como con protocolos, eclipsa la memoria de lo que pasó? ¿Es de recibo una existencia meramente oral del prototipo? **Lo diremos una vez más: un prototipo no es sólo una cosa, también es un estilo de vida.** Y la documentación tiene tanta menos importancia cuanto más identifiquemos la noción de prototipo con un resultado.

Quien documenta asume una posición compleja. No son pocos los que ven en el documentalista a un parásito. Un parásito en un doble sentido: de una parte, es alguien que saca información de lo que otros hacen para sus propios fines. El gesto documental puede ser visto como un gesto extractivista. De la otra, es alguien que se coloca como a un lado, no interfiere directamente y observa desde fuera. Se espera que no tenga protagonismo alguno, que se limite a ser un observador neutral. Su sitio es un **para-lugar**. Los parásitos son vistos con recelo y se toman muchas medidas para mantenerlos a raya. No sólo tienen que ser discretos, sino que deben aparentar que no están. No todo el mundo vale para situarse en donde se es tan invisible como vigilado. Sin duda, su rol es contradictorio y aunque sea percibido como peligroso, sigue siendo necesario.

Documentar no es fiscalizar, evaluar o testimoniar. Quien documenta debe evitar la tentación de juzgar o dar consejos. Tampoco es filmar lo que sucede o fotografiar paredes repletas de post-it. La cultura del periodismo entiende la documentación de una manera que poco tiene que ver con los que sucede en un taller de prototipado. El destinatario de su trabajo es el público, cualquier cosa que eso quiera decir. Y su media de referencia es la TV o YouTube. El destinatario está al otro lado de una pantalla, y sólo está atento más de 2-3 minutos si es abiertamente seducido por la presentación. Nada hay que decir a favor o en contra de esta cultura de la documentación. Entre otras cosas porque hay demasiadas formas de entender el periodismo como para atrevernos a un juicio sumarásimos.

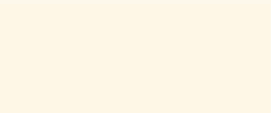
Los prototipos, como las sentencias, los descubrimientos o las invenciones tiene un modo de existencia documental. La documentación los materializa, los socializa y los comunica. Documentamos para compartir, pero también para encontrar a quienes quieran ayudarnos a crecer. La documentación convierte al prototipo en un campo abierto de experimentación.

Y ¿dónde colocar al documentalista en un taller de prototipado? Desde luego en un para-sitio: no esta condenados, ni son marginales. Pero no pueden estar dentro. Tienen que comportarse como si no existieran. Son parte de la atmósfera que los contiene: respiran con los participantes el mismo aire, pero deben aprender a existir entre dos mundos: el de lo que pasa y el de lo que (nos) pasa. Tienen que entender los conflictos interpretando corografías difusas, sonidos intermitentes, conductas fragmentarias, prácticas discursivas,.. y buscarse la vida. Un documentalista disfruta cuando caza información: vive de lo que pillas y no se queja. Pero también disfruta cuando se producen apagones informativos, restricciones de movimientos o limitaciones de tiempos. Tienen razón quienes sospechan: un documentalista es un caníbal y disfruta con todo lo que pillas. Come de todo y todo lo metaboliza.



Los prototipos, como las sentencias, los descubrimientos o las invenciones tiene un modo de existencia documental. La documentación los materializa, los socializa y los comunica. **Documentamos para compartir, pero también para encontrar a quienes quieran ayudarnos a crecer.**







## Como objeto experimental

Los hitos de un prototipo han sido imaginados para dar cuenta de su naturaleza procesual. Se trata de un asunto muy relevante porque, aunque todo el mundo está de acuerdo en la influencia de los momentos de dispersión, confrontación, frustración o emoción, lo cierto es que el grupo va entrando en una dinámica obsesionada con el resultado. Los participantes quieren que les quede bonito y esperan encandilar. Y la presión es creciente. No hay duda de que todos y todas viven momentos de angustia. Al final el éxito o fracaso pende de la reacción a nuestra propuesta de los patrocinadores o concernidos. Después de muchos días de trabajo todo depende de lo que sucede en unos minutos. En esos momentos, nada es más estimulante que la experiencia de sentir la aprobación de los destinatarios. Para ese momento siempre hay cámaras y confetis y la gente deja atrás el mono de trabajo y se viste con el de fiesta.

La vistosidad del resultado no debe empañar la importancia del proceso. Hay muchos motivos para hacerlo. Y en otros lugares lo hemos tratado de argumentar. Incluso contamos con un manual de uso donde se describen los pasos prácticos, acompañados de los fundamentos conceptuales. Básicamente lo que se explica es la importancia de los cuidados en los procesos creativos o, expresado más técnicamente, la estrecha relación que se da entre los asuntos del cuidado, los de opinión y los de hecho. Pero no sólo hablamos de los procesos para combatir la invisibilidad del trabajo reproductivo, sino también para desafiar la ceguera con la que el mercado sólo valora lo que funciona, lo que es útil y lo que es monetarizable. Dar valor a lo que no sirve pero importa es una función clave de la tarea de documentación. Encontrar las palabras con las que nombrar lo que hemos vivido pero no sabíamos decir equivale a dar forma al mundo que queremos habitar. Las máquinas que construimos o los protocolos que (nos) regulan son importantes, pero sin otras cosas pueden ser las infraestructuras de un infierno, tan moderno como injusto. **Encontrar las palabras que nos representan es alumbrar otro mundo posible**, quizás parcial, frágil o intermitente, pero habitable y, al menos experimentalmente, urgente.

Sabemos lo que buscamos, pero tenemos muchas dudas sobre cómo lograrlo. Situados frente a un grupo que está prototipando, ¿cuál debería ser nuestra actitud? ¿Qué deberíamos preguntar o, si se lo prefiere, a dónde tendríamos que mirar? Los grupos que prototipan parten de la propuesta de un promotor inicial. Las primeras horas se destinan a explorar juntos cómo hacer comunes y factibles los objetivos previstos. Pero la dinámica del grupo hace evidente que entre lo proyectado y lo realizable hay una distancia que nos obliga a rediseñar, reconfigurar o rehacer el proyecto. Nunca es fácil para un grupo renunciar a compromisos adquiridos, admitir un error de diseño u optar por una alternativa que deja atrás muchas horas de trabajo. **Hay una especie de instinto de supervivencia que se activa**, por no hablar de los egos y otras miserias humanas. A veces, queremos tener razón más allá de lo razonable o queremos que nos la den ejerciendo poderes no explícitos. Es horrible, pero sucede. El asunto es que se producen explosiones de ánimo, desencuentros explícitos, enfrentamientos personales, choques de caracteres, calificaciones excluyentes,... y demás lindezas a las que los humanos estamos acostumbrados. Es inútil tratar de evitarlos. Y no sólo inútil, también puede ser peligroso, con frecuencia eso significa que los más fuertes se imponen sobre los más débiles. Y cuando eso ocurre, el grupo ha empezado a morir, se ha manifestado incapaz de reconocer en la diferencia un activo sobre el que construir lo común. Si algo hay importante en la tarea de prototipar es esa voluntad de aprender a vivir juntos.



“ Alguien que quiere documentar debe asumir dos tareas principales: una, identificar esos momentos y, dos, relatarlos....”

Alguien que quiere documentar debe asumir dos tareas principales: una, identificar esos momentos y, dos, relatarlos. Para identificarlos necesita preguntar a los participantes cuándo y cómo emergió el conflicto. El documentalista no quiere (ni debe, ni puede) saber nada sobre los conflictos personales, sino todo sobre la forma que adoptaron los desencuentros. La resolución del conflicto es expresión de un crecimiento colectivo. El grupo madura aceptando mayores dosis de complejidad y aprende a hacerse más tolerante ante la incertidumbre. No buscamos los aprendizajes personales, sino los colectivos. Y por eso tenemos que encontrar las palabras con las que representar lo que han vivido. Y validarlas con ellos. Documentar no es recordar lo que nos pasó, sino descubrir lo que nos pasó. Dar vida a algo que experimentamos y que, si no lo mostramos, pasará desapercibido y olvidaremos: **no hacerlo visible es una forma de negarnos como comunidad** y, dese luego, de simplificarnos al extremo de confundirnos con nuestras producciones.

Para averiguar cómo sucedió el hito y después narrarlo estamos utilizando tres tipos de preguntas básicas:

CÓMO TRABAJAR EN LOS HITOS PARA IDENTIFICARLOS Y NARRARLOS		
Acción	Forma de intervenir	Objetivo
Elementos de conflicto	¿Cuál fue la circunstancia determinante? ¿Dónde estaba la discrepancia? ¿Cómo se construyó el conflicto? ¿Hubo algún detalle significativo?	Conocer sus ingredientes y sus momentos álgidos
Elementos del relato	¿Qué palabras describen lo que pasó? ¿Hubo varios relatos enfrentados? ¿Hubo algún dibujo, esbozo, cuadro que ayudara significativamente?	Descubrir las palabras con las que nombrarlo
Visualizar el aprendizaje	¿Por qué das tanto valor a ese evento? ¿En qué momento apareció la luz? ¿Qué es lo que no deberíamos olvidar? ¿Qué es lo que has aprendido?	Descubrir la forma en que el grupo pudo avanzar sin dejar a nadie atrás

# AULA VIVA

La resolución del conflicto es expresión de un crecimiento colectivo. El grupo madura aceptando mayores dosis de complejidad y aprende a hacerse más tolerante ante la incertidumbre.







### Como objeto experimental

El taDIC está en Tumaco y todxs quieren que Tumaco también esté en el taDIC. No es fácil. Nunca podría serlo, porque nadie sabe lo que es Tumaco. Ni lo sabrá. La organización del Laboratorio ha hecho en los últimos meses un esfuerzo gigantesco para garantizar que la instalación del Lab no sea otro evento en la ciudad, sino algo que sea recordado como el principio de un proceso. La idea siempre fue abandonar la zona de confort que suponen los proyectos asistencialistas.

Los organizadores hicieron lo posible para incorporar participantes tumaqueños, como también por contactar con las comunidades locales. Lo que se pretendía

“ Visitar las comunidades no es lo mismo que situarse en Tumaco, porque la mayoría de los participantes van a diseñar soluciones sin haberse perdido en la ciudad. Capturan información relevante para su trabajo y la traen al laboratorio para incorporarla al prototipo....”

es que taDIC fuera un espacio de diseño comunitario o, en otras palabras, de codiseño. Las temáticas elegidas, por ejemplo, se identificaron tras algunos viajes previos donde se hizo lo necesario para que todos los prototipos desarrollaran asuntos sensibles, relevantes y demandados por los actores locales.

Todo puede ser mejorado, y seguro que lo será en posteriores ocasiones. Sería muy injusto, sin embargo, no reconocer este novedoso esfuerzo. La voluntad de compromiso se manifiesta todos los días por distintos motivos. La atmósfera que se respira es muy receptiva a cualquier vibración que nos llegue de ese afuera ambiguo que nombramos Tumaco. **Hay muchos motivos cotidianos que lo recuerdan: la comida, la música y las mujeres mayores.** Es imposible evadirse de esas tres presencias imponentes.

Los proyectos fueron diseñados con esa promesa. Todo fue hecho con primor y muy pocas cosas quedaron a la improvisación; mejor aún, se improvisó tanto como fuera necesario para que ningún anhelo de compromiso fuera desatendido. La dedicación de los organizadores a este asunto es conmovedora. Con sordina, por el momento, se escucha un rumrum apenas perceptible. Los participantes apuestan por el codiseño, pero también se hacen preguntas sobre la continuidad de tantos esfuerzos.

Visitar las comunidades no es lo mismo que situarse en Tumaco, porque la mayoría de los participantes van a diseñar soluciones sin haberse perdido en la ciudad. Capturan información relevante para su trabajo y la traen al laboratorio para incorporarla al prototipo. Los grupos de trabajo tienden a sobrevalorar el criterio de los participantes locales. A veces, se les rinde un trato reverencial, incluso cercano al paternalismo. Sin duda Colombia, y todos los demás, tenemos una deuda pendiente con estas comunidades negras condenadas al extrañamiento en su propia tierra. Se habla mucho de inseguridad, escasez del agua, abuso de los plásticos, vecindad con los residuos, descontrol de bandas,... Se habla entre dientes, con mala conciencia e impotencia.

Algunos prototipos aquí diseñados, en versiones muy parecidas, ya les fueron llevados a unas comunidades que manifiestan cierto cansancio con la moda de la innovación. Se han sentido defraudados por prácticas benevolentes, características de las ONG, que nunca dejan nada. Y se preguntan si la Universidad Nacional, una institución que merece el prestigio que tiene, copiará el modelo. Y si también los profes les abandonarán en cuanto termine taDIC, quedando todo reducido a otro evento.



Y se preguntan si la Universidad Nacional, **una institución que merece el prestigio que tiene**, copiará el modelo. Y si también los profes les abandonarán en cuanto termine taDIC, **quedando todo reducido a otro evento.**





## Documentar para aprender

Aunque fuimos invitados a documentar el TaDIC, lo cierto es que tuvimos que hacerlo evitando la interacción con los participantes. No fue fácil, pero hasta aquí hemos llegado. No entraremos en los detalles de lo que sucedió, ni tampoco explicaremos los motivos. Lo importante es compartir lo que en Tumaco aprendimos. Y, la verdad, fueron muchos los aprendizajes.

Hemos concretado en una imagen el resumen de lo que más valoramos. En síntesis, lo que aprendimos cabe en los cinco asuntos que a continuación nombramos: **es importante que los participantes sepan distinguir** entre lo que significa consensuar y trabajar en común; también conviene ser más insistentes en la diferencia que hay entre experimentar y hacer; la palabra



empatizar está en el elenco de las preferidas por los participantes y, a nuestro juicio, es urgente que aprendan a usarla en contextos menos psicológicos o personales y más prácticos y colectivos; también nos parece muy discutible la presión hacia la originalidad de las soluciones que se encuentran cuando en la práctica casi todo lo que se hace nace de la remezcla de ideas y prácticas recibidas; y, por fin, es evidente que un proceso de diseño comunitario no puede funcionar adecuadamente si los participantes no son integrados en la gobernanza del taller.

## TaDlc EXPERIMENTAL

APRENDIZAJES COLECTIVOS



/// Buscar propuestas realistas, es decir realizables, producidas y luego sostenidas entre todos, supone tomarse en serio la idea de un mundo en común que, no siempre coincide con la de un mundo objetivo.

## Lo consensuado y lo común

Los procesos de prototipado comunitario están formados por colectivos muy heterogéneos. En la vida real es frecuente que los concernidos por algún problema procedan de ámbitos sociales y culturales diferentes. El autismo, la violencia y la precariedad pueden afectar a personas de muy distinta condición. Y en esos casos las diferencias internas pueden asegurar la robustez del proceso y, lejos de ser un problema, pueden ser la garantía de inclusión. Así, cuanto más variado sea el grupo, mejor validadas estarán sus propuestas, dado que la solución incorporará más sensibilidades.

Lograrlo implica renunciar a las votaciones para evitar el juego de las mayorías y minorías. Trabajar de esta manera obliga al grupo a constituirse informalmente como una comunidad de aprendizaje que busca un lenguaje que represente a todos por igual. Implica, obviamente, que el grupo renuncie a la idea de que hay una solución mejor al margen de quienes sean sus promotores, para abrazar la convicción de que la única solución posible es la que ellos pueden construir, según sus capacidades y temporalidades. Buscar propuestas realistas, es decir realizables, producidas y luego sostenidas entre todos, supone tomarse en serio la idea de un mundo en común que, no siempre coincide con la de un mundo objetivo. Así que las personas que participan en un proceso de prototipado colaborativo salen del encuentro tan diferentes como entraron, pues lejos de discutir lo que les une o les separa, concentran su atención en lo que pueden hacer juntos.

## El taller y el laboratorio

Merece la pena distinguir entre un taller y un laboratorio. Sabemos que con frecuencia pueden confundirse, pero también es importante saber diferenciar entre las prácticas características de uno y otro. Un taller es un espacio de producción donde se sigue un patrón normalizado de conducta, pues el objetivo de llegada siempre está claro. En un laboratorio, sin embargo, la incertidumbre sobre los resultados y la naturaleza tentativa de sus prácticas está omnipresente.

En el modo experimental, los participantes tienen que aprender a ser tolerantes con la incertidumbre. Nadie sabe a dónde nos dirigimos ni qué resultados se obtendrán. El experimento no se hace para verificar lo que ya sabíamos (eso sólo pasa en la escuela), sino justo para descubrir algo que ignorábamos. En

“ La respuesta está en los cuidados o, dicho de otra manera, los cuidados construyen un entorno relacional que, primero, hace el espacio hospitalario y, segundo, facilita que los puntos de vista de unos sean, al menos parcialmente, adoptados por los otros....”

el taller lo que se intenta es adquirir la habilidad necesaria para ejecutar con competencia alguna tarea necesaria. En el laboratorio se busca saber hasta qué punto funciona una técnica o una hipótesis, desde el punto de vista de todos los participantes. En ambos contextos, el taller y el laboratorio, se dispone de protocolos de actuación, como también hay que improvisar con frecuencia. No siempre disponemos de los recursos necesarios y eso nos obliga a echar mano de las prácticas del bricoleur.

No queremos construir una nueva dicotomía. Sabemos que ambos espacios pueden confundirse con facilidad. No obstante, nos parece clave saber distinguir entre la cultura del hacer y la cultura del experimentar. No es que la primera sea de plebeyos y la segunda de patricios. Ambas requieren las manos y ambas reclaman inteligencia. Las dos involucran todo el cuerpo y son necesarias, pero en una se conoce la respuesta y en la otra se duda sobre la pregunta. Son distintas y, a veces, se complementan de forma admirable. Pero no debemos confundirlas.

### **La empatía y la mediación**

La palabra empatía se ha convertido en una especie de talismán. Todo reclama empatía y en todo debe ser aplicada. Se usa de muy distintas maneras y no siempre compartimos su función. Nos inquieta cuando encubre prácticas que son más individuales que colaborativas. La empatía ampara a veces el gesto singular, particular, exclusivo y hasta absurdo. Cuando tenemos que hacernos cómplices de lo que no comprendemos o aprobamos, se nos piden cualidades excepcionales y se nos pone a prueba. Pero los humanos generalmente somos perezosos, inconstantes o inseguros, y no siempre estamos preparados para admitir conductas que exageran lo personal en detrimento de lo colaborativo.

La empatía como desideratum relacional en las prácticas comunitarias está sobreevaluada. Muchas veces hemos asistido a tomas de posición o conductas individuales que anteponen lo personal a lo colectivo. Y, al menos en esos casos, más que proteger esas prácticas deberíamos plantearnos cómo crear las condiciones para que se produzcan flujos de afectación mutua. La respuesta está en los cuidados o, dicho de otra manera, los cuidados construyen un entorno relacional que, primero, hace el espacio hospitalario y, segundo, facilita que los puntos de vista de unos sean, al menos parcialmente, adoptados por los otros. No es fácil, pero para eso necesitamos mediación y esa es su principal desafío.

Media quien logra que un colectivo se horizontalice, convirtiendo a los participantes en pares y en parte: pares, porque todos tiene los mismos derechos y obligaciones; y parte, porque todos contribuyen en función de sus capacidades al diseño del prototipo. Y, claro, en el entre tanto surgirán conflictos que un mediador tratará de activar para impedir que las diferencias sean ignoradas, especialmente cuando fueron expresadas por los más tímidos o los procedentes de sectores sociales o culturales menos favorecidos.

### **Lo original y la copia**

La originalidad, muchas veces convertida en sinónimo de creatividad, es un asunto que debemos mirar de frente. Es lógico que si buscamos resultados que puedan patentarse, nos obliguemos a ser distintos y especiales. Pero la palabra creatividad puede conjugarse de muchas maneras. Es creativo quien se muestra capaz de evaluar situaciones complejas. También lo es quien crea conexiones inesperadas entre objetos ordinarios que suelen andar por caminos diferentes. Es creativo quien domina el arte de sembrar paz, mediar conflictos o congrega actores. A veces no necesitamos un líder que marque el camino, sino un poco de silencio y quizás un recodo.

Fuera del mercado, copiar, reusar o reparar son prácticas muy recomendables y últimamente necesarias. Lo nuevo, lo último, lo mejor, son conceptos que pueden conducirnos en la dirección del consumo, la competición y la banalización de nuestras realidades concretas. Los académicos lo saben y ha institucionalizado la práctica del copiar bien. Hacerlo de forma virtuosa les obliga a cumplir al menos dos condiciones: elegir bien sus referencias y reconocer siempre sus deudas. Copiar de los que no saben o copiar sin dar reconocimiento convierte el mundo en un estercolero y a sus héroes en depredadores sin escrúpulos. Y debemos combatirlo.


Los talleres de prototipado colaborativo deberían ser más cuidadosos con el lenguaje. Si la finalidad es coproducir con los concernidos un problema y alguna respuesta posible, es obvio que entonces buscar una copia funcional de lo ya existente debería ser una práctica habitual y recomendada. Las soluciones originales pueden ser caras y lentas, mientras que las que resulten de una adaptación pueden ayudarnos a crecer como comunidad.

“ Hay que estar preparados para gestionar estas diferencias y, en consecuencia, hay que prever distintos mecanismos de gobernanza que nos permitan gestionar la diferencia...”

## Participar y coproducir

Es muy extraño que la retórica sobre la coproducción con los concernidos, tan recomendada en los procesos de diseño colaborativo, no se amplíe a la gestión del mismo espacio donde va a producirse el trabajo del equipo. No son pocos, ni tampoco menores, los asuntos que deben gestionarse: viajes, alojamientos, comidas, horarios, enfermedades o fiestas. Un taller es inimaginable si todos estos asuntos no son administrados de forma eficiente y diría que invisible. Cuando se percibe la mano de alguien ocupándose de este conjunto de trabajos afectivos es probable que algo no vaya bien. Es casi seguro que dejó de funcionar algo que pensábamos que funcionaría solo o de forma jerárquica.

Los hechos demuestran que todo puede complicarse. Cuando hay mucha gente reunida es fácil que aparezcan los celíacos, los vegetarianos y los diabéticos. Tener una norma para todos, no funciona. También encontraremos gente que tiene otros hábitos de trabajo, distintos horarios o más ganas de divertirse. Hay que estar preparados para gestionar estas diferencias y, en consecuencia, hay que prever distintos mecanismos de gobernanza que nos permitan gestionar la diferencia. Las normas, más que para todos, deben ser entre todos.



## Tadlc COMO OBJETO EXPERIMENTAL

Taller de diseño e innovación comunitaria. Tumaco, 2019

### Autores

Antonio **Lafuente** (Granada) es investigador científico del Centro de Ciencias Humanas y Sociales (CSIC) en el área de estudios de la ciencia. Ha trabajado en diferentes proyectos como en la expansión colonial de la ciencia y en la relación de la ciencia con sus públicos y el conocimiento profano. Más recientemente investiga la relación entre tecnología y procomún, así como los nexos entre nuevos y viejos patrimonios.

Juan David **Reina-Rozo** Ingeniero Industrial, MSc en Estudios Ambientales y del Desarrollo, Doctor en Ingeniería - Industria y Organizaciones de la Universidad Nacional de Colombia con Intereses en temas de Innovación local y post-conflicto, en especial en Colombia y Uganda. Principales áreas de acción son Ingeniería Popular, Co-diseño, Ecosistemas de Innovación, Innovación comunal y Colaboración.

Hernán **Pérez Molano** músico de la Universidad el Bosque y musicólogo de la Université Paris-Sorbonne, candidato a doctor en Ciencias Políticas de la Universidad Complutense de Madrid. Ha desarrollado su trabajo en la interacción desde la academia en procesos de innovación social y la construcción de paz.



