

# Las personas son más creativas en ambientes creativos

---

Por Rique Nitzsche

Aprender se tornó una tarea permanente. Las actitudes y los ambientes se deben transformar para facilitar el aprendizaje.

«Causa y efecto no están próximos en el tiempo y en el espacio».

Peter M.Senge, *La Disciplina* (1990)

Creemos en cuentos de hadas. Como niños, los administradores privados y públicos insisten en soluciones a corto plazo. Fuimos educados escuchando y viendo cuentos en los que las tragedias suceden en el corto prólogo y las soluciones heroicas se resuelven antes del epílogo, en el que los protagonistas terminan felices por siempre. Ya de adultos, con la responsabilidad de gerenciar procesos, seguimos pensando que causa y efecto están próximos, como en un cuento de hadas.

La vida contemporánea es extremadamente más compleja que los cuentos infantiles que seguimos repitiendo a nuestros hijos. Las planificadas líneas de producción de la era industrial no resuelven los complejos problemas de la era del conocimiento. Las recientes certezas se están evaporando cada vez más rápidamente. Los complejos algoritmos tampoco resuelven el profundo desorden de la economía mundial. La única certeza es la imprevisibilidad acelerada de los cambios. O nos preparamos para una adaptación rápida a las transformaciones, o nos quedaremos parados a la orilla de este tiempo volátil.

Como profesor de *design thinking*, una disciplina que está siendo testeada en la ESPM-Rio desde 2010, me entusiasmo cuando veo que las características del *design thinking* están siendo aplicadas a otros lugares. *Design thinking* es una metodología pragmática y colaborativa, completamente abierta a las nuevas ideas y experiencias, pero principalmente basada en prototipados rápidos e interactivos. La investigadora Michele Rusk identificó algunas características personales comunes atribuidas a los *design thinkers*, tales como: amplia curiosidad, habilidad para emplear conocimiento táctico, habilidad para desarrollar percepción consciente e *insights* estimulantes, habilidad para entender problemas complejos e identificar las causas más profundas de los problemas, habilidad para anticipar y visualizar escenarios, habilidad para inventar ideas y síntesis y habilidad para solucionar problemas. Rusk dice que creatividad es el pensar, y que innovación y diseño son el hacer. Los *design thinkers* tendrían la habilidad crucial de cambiar el estilo de pensamiento divergente a uno convergente y, cuando fuera necesario, suspender cualquier juicio que dificulte el proceso.



Ya escuchamos muchas veces la idea de que necesitamos enseñarles a los alumnos a pensar. Necesitaríamos hacer mucho más que eso. Enseñar es distinto que aprender. A pesar de que están en la misma frase, en el mismo escenario, existe un puente entre los dos verbos con un tráfico en sentido opuesto. Los ambientes de enseñanza fueron proyectados para enseñar, no para aprender. Es necesario crear un ambiente propicio a la adaptación, a la transformación, al cambio inevitable de los modelos de negocio y de la propia enseñanza. Ambiente en el cual podamos probar nuevas formas de enseñar aprendiendo al mismo tiempo, compartiendo experiencias, convergiendo tendencias. Este pensamiento me lleva a la experiencia exitosa de la Bauhaus, la escuela de diseño que enseñaba aprendiendo, donde profesores y alumnos pensaban haciendo.

En el último encuentro de Steve Jobs con Bill Gates, en 2011, los dos conversaron sobre cómo serían las escuelas del futuro. Gates creía que los alumnos participarían de las clases o harían lecciones por cuenta propia en videos. El tiempo en clase sería para debates y resolución de problemas, que sería un pensar colectivo. Pero ambos estuvieron de acuerdo en que el impacto de la tecnología digital en las escuelas todavía era decepcionante. La educación se resiste a cambiar, en invertir en motivaciones emocionales para cautivar a los alumnos. El mundo educacional pide más conexión y relacionamiento, donde el profesor debería ser un facilitador de intercambios de experiencias. Tal vez por eso los dos hayan abandonado la universidad en el primer año, en busca de una experiencia más práctica, más auténtica, más relacionada con la vida real.

En el mundo se están haciendo diversas experiencias educacionales. El inglés Geoff Mulgan es el director de la Young Foundation, un centro para la innovación en emprendimientos sociales y políticas públicas. El equipo de Mulgan investigó a jóvenes, padres, profesores, empleados y a los responsables por las disciplinas en las escuelas, tanto en Inglaterra como en otros países. Ellos entendieron que necesitaban actuar también a través de las habilidades no cognitivas de los alumnos, además de incentivar su motivación y resiliencia. El formato de las *Studio Schools* surgió en homenaje a los estudios del Renacimiento, donde el trabajo y el aprendizaje estaban integrados. Las escuelas son pequeñas, con un currículo radicalmente basado en trabajos prácticos y reales para empresas y ONGs. La idea principal era la de aprender-haciendo, en grupos colaborativos y en procesos vinculados al mundo real. Exactamente como hacía la Bauhaus o como hacen los cursos de *design thinking*.

Daniel Pink, autor de *A Whole New Mind*, cree que estamos en la Era Conceptual, en la que necesitamos complementar la actividad cerebral con aptitudes esenciales. Para él, la primera de esas aptitudes es el diseño. Pink cita el ejemplo de una escuela secundaria para alumnos que viven en barrios turbulentos de Philadelphia:

«Bienvenidos a la CHAD, *Charter High School for Architecture and Design*, una escuela pública que está demostrando el poder de la expansión de la mente de los jóvenes proporcionado por el diseño, al mismo tiempo que se deshace el mito de que es una actividad artística para una minoría».

Los adolescentes de la escuela nunca habían tenido clases de educación artística, solamente un tercio de ellos aprendió a leer y tuvo clases de matemática en el segundo grado de la escuela primaria, tres cuartos son afroamericanos y el 88% pertenece a minorías. Pero, si siguieran los pasos de otros alumnos anteriores, el 80% estudiarán en cursos superiores de

dos a cuatro años de duración.

Otro ejemplo es el de la diseñadora Emily Pilloton, que se mudó al área rural de Bertie County, una pequeña ciudad de veintemil habitantes, la más pobre de Carolina del Norte. Pilloton eligió participar en un audaz experimento de transformación de la comunidad, liderada por el diseño. Junto con su socio Matthew Miller empezaron introduciendo el diseño en la educación pública, pero su actuación se expandió a la comunidad que tenía extrema necesidad de conexión con una nueva perspectiva de futuro. La educación se transformó en un enorme vehículo creativo para el desarrollo de la comunidad. Así, el sistema escolar se está convirtiendo en un catalizador de una comunidad integrada y conectada. Su intención es enseñar *design thinking* a los jóvenes, con el objetivo de aumentar el capital creativo de la comunidad de esa generación. El *design thinking* sería un antídoto contra el aburrimiento y la rigidez propias de la educación tradicional, porque es práctico, participativo e interactivo. Así, de un recurso hasta entonces inexplorado, la juventud se transforma en un valor para la sociedad, proyectando un nuevo futuro.

Existe mucha gente mostrando la necesidad de un cambio más radical en la experiencia del aprendizaje. Así como existen experiencias apuntando a la metodología del diseño como una oportunidad posible y pragmática. No sirve más entender que es necesario enseñarles a los alumnos a pensar. Todos los días vemos en los noticieros algo que afecta directamente nuestro negocio o nuestra vida y que no habíamos previsto. Es necesario enseñarles a los alumnos a pensar de manera ágil y adaptable. Es necesario aprender a surfear sobre cambios que vienen en olas.

El adulto, motivado por necesidad e interés, quiere asumir el control de su aprendizaje, no encerrado en ambientes disciplinarios, sino en actividades colaborativas abiertas. Las personas adultas solo aprenden lo que quieren aprender, lo que tiene sentido para su propio interés y su crecimiento. Este pensamiento se aplica a las empresas o a cualquier grupo de personas. Peter Senge decía que las organizaciones deberían crear ambientes para que el conocimiento tenga cada vez más espacio para desarrollarse a través de equipos colaborativos, para establecer un objetivo común, para alcanzar un futuro mejor. También habló sobre los problemas actuales, que no pueden ser resueltos sin un cambio radical en la forma de pensar, actuar y aprender.

Mi experiencia como profesional y educador de adultos me mostró que la metodología del *design thinking* puede ser un poderoso proceso estratégico de transformación de marcas, negocios, empresas y personas. El *design thinking* viene siendo aplicado al desarrollo de productos o servicios, en la enseñanza de administradores estratégicos, en la administración pública y en la mejora de procesos de sostenibilidad. Entiendo que Eduard Lindeman tenía razón cuando decía que la experiencia es la fuente más rica para el aprendizaje del adulto, su recurso más valioso. El aprendizaje debe estar alineado con la propia vida de los alumnos, con sus necesidades y motivaciones.

Como el conocimiento está cada vez más disponible a todos, el cambio debe darse en cómo hacer para que la información pueda ser absorbida por las personas, conquistando significado y valor más permanente para ellas mismas. En mi opinión, esto puede empezar por el rediseño físico de las propias escuelas de negocios. Las salas de aula, así como los ambientes de trabajo, necesitan adaptarse al cambio que ya sucedió en la mente y en la vida

diaria de las personas. Con la nueva tecnología mutante puede proyectarse un ambiente multifuncional más tolerante, más flexible para atender los inevitables futuros cambios.

Paulo Reis —mi colega en la jornada educacional— y yo, creemos en construir procesos educacionales con más de un facilitador en sala. Tuvimos un grupo del curso de *design thinking* que pudo proyectar, en un intenso proceso colaborativo e interdisciplinario, un ambiente más adecuado al proceso creativo. Nuestro desafío inicial fue: ¿a dónde les gustaría aprender a ustedes? A partir de eso, los propios alumnos desarrollaron un proyecto que fue presentado a la directoría de la ESPM de Río de Janeiro. El concepto de los ambientes más flexibles, iluminados y coloridos, con una sala de estar anexa, sedujo a la directora Flávia Flamínio. El concepto fue adaptado a la realidad de la reforma del edificio de posgraduación en Río. El arquitecto responsable adhirió con entusiasmo al proceso y el séptimo piso del edificio ya está listo para albergar nuevas experiencias educacionales. Se hicieron algunos prototipos para probar el Ambiente de *Design Thinking* y todos los participantes se entusiasmaron con «la sala divertida» que puede servir de incentivo a cualquier disciplina.

En todas las experiencias citadas existen atributos en común, como el buen humor, emoción intensa y la práctica explícita y cognitiva del diseño. Además, el aprovechamiento sinérgico de la creatividad humana. Suelo decir que el *design thinking* es solidario y no solitario.

«Crear, de hecho, significa iluminar lo que antes estaba oscuro, dar forma a lo que antes era caótico, generar lo que nunca antes había sido creado ni generado, anticipar el futuro, producir el porvenir».

Son palabras de Doménico de Masi. Él cree, como muchos, que nunca fue tan necesario estar consciente para efectuar los cambios necesarios de la sociedad. Nunca antes en la historia fue tan necesaria la creatividad. Pero también cree que la creatividad es dadora de sentido, de vida, de paz, de fuerza.

La creatividad suele ser alegre. Los creativos lo saben. La creatividad, aunque rebelde e impertinente, es sorprendente, universal y se comunica con cualquier persona. Para mí, el misterio de la creación es una tarea que se puede enseñar y compartir. Soy optimista y creo que podemos crear una cultura educacional mucho más creativa.

Publicado el 24/06/2012

---

**FOROALFA**

ISSN 1851-5606

<https://foroalfa.org/articulos/las-personas-son-mas-creativas-en-ambientes-creativos>

