

# DISEÑO PARA LA EXPERIENCIA: MÉTODOS LENTOS EN TIEMPOS ÁGILES

## KATHERINE EXSS

Diseñadora Gráfica  
MA Information Design, University of Reading  
Profesora e[ad] PUCV

---

NOS ENCONTRAMOS EN UN MOMENTO EN QUE LA INDUSTRIA DEL DISEÑO DE SERVICIOS DIGITALES SE BASA CADA DÍA MÁS EN EL USO DE METODOLOGÍAS ÁGILES. ÉSTAS PARECEN HABER LLEGADO PARA QUEDARSE, Y EN EL PROCESO, HAN TRAÍDO CONSIGO NUEVAS FORMAS DE TRABAJO, CON OTROS RITMOS Y METAS QUE APORTAN EN EFICIENCIA Y TRANSPARENCIA EN LOS PROCESOS DE DISEÑO Y PRODUCCIÓN. SIN EMBARGO, ESTAS METODOLOGÍAS FUERON CREADAS POR Y PARA EL DESARROLLO Y, POR LO TANTO, NO CONSIDERAN EN SUS DEFINICIONES INICIALES EL ROL DEL DISEÑO UX, SUS EQUIPOS NI SUS MÉTODOS. EN ESTE CONTEXTO, CABE PREGUNTARSE ¿CUÁL ES EL ROL DE LOS “MÉTODOS LENTOS” PROPIOS DE DISEÑO UX EN LO TIEMPOS ÁGILES?, ¿CÓMO SE HACEN CARGO LAS METODOLOGÍAS ÁGILES DE LA EXPERIENCIA DE USUARIO? EL SIGUIENTE ARTÍCULO ABORDA ESTAS PREGUNTAS EN BASE A LAS PRESENTACIONES DE LA MEDIDA DEL DISEÑO 2018, CONVERSATORIO ORGANIZADO POR EL CAPÍTULO VIÑAMARINO DE LA ASOCIACIÓN MUNDIAL DE DISEÑO DE INTERACCIÓN, IXDA. ES DECIR, SE CONSIDERA LA PROFESIÓN COMO CAMPO DE ESTUDIO, SIN EMBARGO EL INTERÉS DE ESTE TRABAJO ES DISCIPLINAR, Y ES UNA EVIDENCIA DE LA IMPORTANCIA DE ESTABLECER VÍNCULOS ENTRE ACADEMIA Y PROFESIÓN.

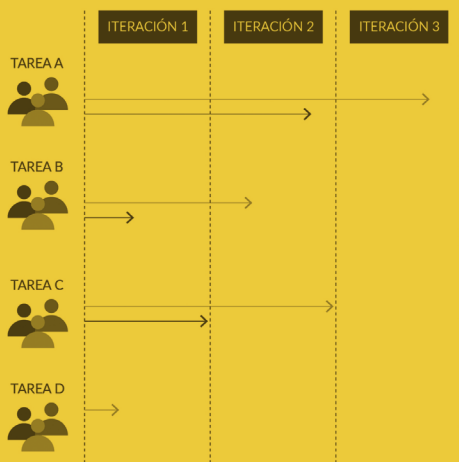
### Sobre la agilidad

En los últimos años, ha entrado con fuerza en la industria del diseño de servicios digitales el uso de metodologías ágiles. Éstas en realidad se originan en los años 40, con los métodos de fabricación inventados por la Toyota para optimizar sus procesos de producción, conocidos como métodos *Lean* (Poppendieck & Cusumano, 2012). Estos métodos apuntan a eliminar la mayor cantidad de desperdicio (waste) en la producción y a mantener el control de los tiempos del proceso productivo, en base a la descomposición de los proyectos en múltiples partes que avanzan simultáneamente a distintos ritmos, según un nivel de prioridad definido.

Los métodos ágiles son consolidados desde el punto de vista del desarrollo de software y mantienen un enfoque basado en el desarrollo iterativo e incremental. Es decir que bajo esa filosofía, el proceso de creación de un software desagrega la totalidad del producto en partes pequeñas de rápida implementación, que mediante procesos de validación irán incrementalmente mejorando en el tiempo. Para ello, es imperativo un trabajo altamente coordinado entre los equipos de las distintas partes.

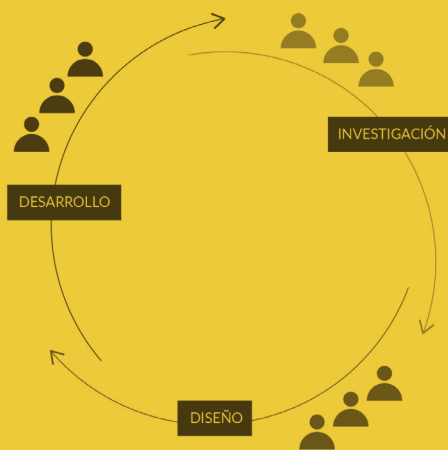
El año 2001 se publicó el manifiesto ágil (Beck et al), donde se establecen las bases y sus principios. En él se expresa cómo el énfasis del desarrollo de software está puesto en los procesos rápidos e iterativos, donde entre otros, la documentación es disminuida y vista como un desperdicio. Esto es evidenciado en uno de los principios del manifiesto que dice “El método más eficiente y efectivo de comunicar información al equipo de desarrollo y entre sus miembros es la conversación cara a cara”.

Lo anterior tiene implicancias directas en los métodos de creación de softwares propios del Diseño Centrado en los Usuarios (DCU) y diseño para la experiencia (UX), ya que pone en cuestión la relevancia de la investigación exploratoria y los estudios de usuarios previos a la implementación. En cambio, propone incorporar al usuario en directa relación con el desarrollo, exclusivamente como validador de los servicios digitales desarrollados.



**Modelo general de métodos ágiles**

Carriles paralelos de progreso de tareas que avanzan por iteraciones (o sprints). El producto de diseño se concibe desde el Mínimo Producto Viable y se descompone en tareas realizadas por distintos equipos de trabajo compuestos por investigación, diseño y desarrollo. El desarrollo programa lo diseñado en el sprint anterior. Se concibe la investigación desde la validación y como feedback de los usuarios en el sistema.



**Modelo de metodología estándar UX y DCU**

Proceso largo donde el producto diseñado aparece al finalizar un ciclo (loop) completo de trabajo. Cada fase es ligeramente traslapada con la siguiente. Diferentes actores del equipo de trabajo se integran en las etapas que les corresponden. Se concibe la investigación exploratoria al inicio del proyecto y la validación posterior al desarrollo.

## Sobre el diseño para la experiencia

Las metodologías de diseño UX suelen considerar tiempos y métodos más extendidos, dejando espacio para la observación exploratoria, sensibilización, empatía con los usuarios y la creación de estrategias a largo plazo. Se suele relacionar con el trabajo por etapas (modelo de cascada), lo que –cuando ocurre– tiende a la encapsulación de responsabilidades lo que eventualmente debilita el proceso de diseño.

Nielsen (2008) advierte que el diseño UX ha descuidado su forma de trabajo y se ha acomodado al modelo de cascadas. Por ello, falla en diferentes aspectos tales como en la capacidad de levantar las reales necesidades de los usuarios finales, y en el uso de largos tiempos en el proceso de investigación, diseño y desarrollo que provocan que los usuarios tengan nuevas necesidades antes de que el software haya sido liberado. Estando debilitado el campo de trabajo, se ha propiciado el ingreso de los métodos ágiles bajo la promesa de que este modo de desarrollo de softwares es compatible con la usabilidad y el cuidado por la experiencia.

## Ux y Agile

La era ágil, parece haber traído consigo formas de trabajo que aportan en eficiencia y transparencia en los procesos de diseño y desarrollo. Sin embargo, no ha considerado en sus definiciones iniciales el rol del diseño para la experiencia, sus equipos de trabajo, ni sus métodos. Esto se ha vuelto cada vez más visible en el ámbito profesional de los diseñadores en Chile, especialmente en los últimos cinco años.

En este contexto el diseño UX y sus profesionales han tenido que adaptarse para encontrar cabida en el nuevo modo de operar, donde las metas se cumplen en sprints de 2 semanas o menos (Laubheimer, 2017). Pero, ¿puede un diseñador realmente velar por la experiencia transversal de uso y no ahogarse en las urgencias reveladas por las métricas instantáneas y los plazos cortos que ofrece este sistema?

El principal problema es que bajo el marco de las metodologías ágiles, el diseñador UX se suele limitar a diseñar las interfaces (UI), lo que cuando ocurre, no le permite tener una visión ni una comprensión estratégica del servicio, quedando reducido a hacer un trabajo meramente cosmético. El resultado de esto, se evidencia en los abundantes rediseños de servicios digitales, donde se presenta una prístina interfaz minimalista que no es capaz de ayudar a realizar ni la

más fácil de las tareas. El riesgo que representa esta forma de crear servicios digitales, es el de hacer que la industria se vuelva grande y robusta, pero acomodada a la sabrosa oferta de lo ágil entendido como lo rápido, sin comprender cómo aquello afecta realmente su bienestar y el de sus usuarios.

La cuestión sobre la compatibilidad entre las visiones de desarrollo de softwares es altamente debatido y su impacto está aún siendo definido (Cockton et al, 2018). Estudios recientes muestran algunos modos en que ciertos componentes de UX han podido ser integrados en entornos ágiles de desarrollo y vice versa (Øvad & Larsen, 2016; Muñoz, Helander, Gooijer & Ralph, 2016; Loranger, 2016). En Chile y latinoamérica, no parece existir un debate académico al respecto, sin embargo la industria profesional plantea la discusión como una necesidad.

## El espacio para lo métodos lentos

Este año en la región de Valparaíso se realizó el evento La Medida del Diseño que abordó esta temática, organizado por el capítulo de Viña del Mar de la Asociación mundial de Diseño de Interacción, IxDA. La conversación entre profesionales y académicos de distintas procedencias y con diferentes experiencias con los métodos de diseño y de desarrollo de software dejó entrever que puede existir un espacio para la UX en la agilidad, pero que éste no está exento de trabas.

Por un lado, las consultoras de diseño y desarrollo UX latinoamericanas están adaptándose y experimentando con la agilidad. En esta línea, hay múltiples casos de fracasos, especialmente cuando se han implementado metodologías ágiles sin la preparación necesaria, sin los equipos adecuados, ni con clientes preparados para adaptar sus modos de trabajo y sus proyectos (Azócar, 2018). Sin embargo, cabe destacar iniciativas como la presentada por Cotrini (2018), donde se ha logrado insertar el modelo de trabajo *Dual Track Agile*, manteniendo dos carriles, uno de investigación y uno desarrollo, con flujos ágiles y retroalimentados entre ellos. Este modelo permite el trabajo desagregado por tareas y en los sprints de corto plazo, tradicionalmente ágil, pero mantiene y valora la investigación constante de forma paralela (Sy, 2007). Es importante mencionar que esto ha funcionado específicamente para los proyectos de mejora continua (mantención) y no ha sido probado en proyectos creados desde cero. Los equipos multidisciplinarios de diseño y programación que componen cada carril, pueden cambiar entre ellos cada cierto tiempo para tener un mayor énfasis en la

empatía con el usuario, en un caso, y en la ejecución y validación del diseño, en el otro.

Bustelo (2018) además plantea que existen tres tipos de estudios que son necesarios para la realización de buenos procesos de diseño: La validación como lo que ‘sabemos’ que sabemos, la investigación como lo que sabemos que no sabemos y por último la exploración como lo que no sabemos que no sabemos. Establece también que la metodología de diseño es adaptable en base a la ‘complejidad de las decisiones’ y la ‘complejidad de la ejecución’. Cuando se trabaja en un escenario donde las decisiones están tomadas, y sólo basta ejecutar el diseño, el proceso se puede adaptar fácilmente a los ritmos del desarrollo. Sin embargo, si el diseño debe tomar decisiones relevantes para el negocio, entonces no se puede transar el uso de las metodologías lentas de investigación y exploración. En este sentido, “ágil es manejar el proyecto a la velocidad de lo que se puede interpretar” (Bustelo, 2018), no es una serie de reglas rígidas en contra del tiempo.

Lo cierto es que ninguna metodología asegura el éxito de ningún proyecto creativo. Por un lado, no es sostenible mantener procesos lentos que no se ajustan a las expectativas y tiempos de los clientes; pero tampoco lo es adoptar la última metodología que promete acelerar los procesos, pero que potencialmente debilitará la visión global o estratégica centrada en las personas.

Todo parece indicar que el rol de diseñador UX debe seguir cambiando para estar más empoderado que nunca, defender, evangelizar y sostener una actitud sensible por sobre las metas del método ágil y de los tiempos de desarrollo pre-establecidos. El diseñador UX debe siempre ir y venir entre la visión del todo y el caso específico en el que trabaja actualmente. El diseñador UX además debe trabajar codo a codo con el desarrollo en un entorno de mutuo respeto y valor por el trabajo del otro y en este espacio, debe también cuestionar los métodos de trabajo y promover el uso de herramientas que fomenten la empatía con el usuario y la colaboración en el equipo.

Para que esto ocurra, es fundamental que la transformación no se parta de cero. Existe mucho camino avanzado por los diseñadores que debe ser puesto en valor, especialmente cuando la amenaza del trabajo rápido y el bajo presupuesto pone en cuestión los procesos reflexivos y empáticos.

Así como entra con fuerza a la industria de la alimentación el movimiento de *Slow Food*, como una forma de revalorizar el profundo acto del comer, donde la experiencia es compleja y no sólo una carrera contra el reloj, se cree necesario cuidar y relevar los métodos de diseño *slow* para velar por los intereses que lo han

movido desde un principio: crear experiencias significativas y productos o servicios que aporten valor en la vida de las personas que los usan.

Considerando que estos son temas que tocan directamente a talleres y cursos de la línea de interacción y servicios de nuestra Escuela, parece especialmente importante reflexionar sobre estas preguntas, teniendo una visión académica y disciplinar hacia este objeto de estudio, evidentemente profesional.

## REFERENCIAS

- Azócar, M. (2018). *Agilidad en cadena*. Speech presented at La Medida del Diseño in Museo de Historia Natural de Valparaíso, Valparaíso, October 05.
- Beck, K. (2001). Manifesto for Agile Software Development. Retrieved October 17, from <http://www.agilemanifesto.org/>
- Bustelo, S. (2018). *Las metodologías ágiles como problema de diseño*. Speech presented at La Medida del Diseño in Museo de Historia Natural de Valparaíso, Valparaíso, October 05.
- Cockton, G., Lárusdóttir, M., Gregory, P., & Cajander, Å. (2016). Integrating User-Centred Design in Agile Development. *Human-Computer Interaction Series Integrating User-Centred Design in Agile Development*, 1-46. doi:10.1007/978-3-319-32165-3\_1
- Cotrini, E. (2018). *Orquestando UX research y desarrollo de producto: Una charla sobre Dual-Track Agile*. Speech presented at La Medida del Diseño in Museo de Historia Natural de Valparaíso, Valparaíso, October 05.
- Øvad, T., & Larsen, L. B. (2016). Templates: A Key to Success When Training Developers to Perform UX Tasks. *Human-Computer Interaction Series Integrating User-Centred Design in Agile Development*, 77-96. doi:10.1007/978-3-319-32165-3\_3
- Muñoz, A. A., Helander, K. N., Gooijer, T. D., & Ralph, M. (2016). Integrating Scrum and UCD: Insights from Two Case Studies. *Human-Computer Interaction Series Integrating User-Centred Design in Agile Development*, 97-115. doi:10.1007/978-3-319-32165-3\_4
- Laubheimer, P. (2017). Agile Is not Easy for UX: (How to) Deal with It. Retrieved October 17, 2018, from <https://www.nngroup.com/articles/agile-not-easy-ux/>
- Loranger, H. (2016). Top 10 Tips for UX Success From Agile Practitioners. Retrieved October 17, 2018, from <https://www.nngroup.com/articles/ux-success-agile/>
- Nielsen, J. (2008). Agile Development Projects and Usability. Retrieved October 17, 2018, from <https://www.nngroup.com/articles/agile-development-and-usability/>
- Poppendieck, M., & Cusumano, M. A. (2012). Lean Software Development: A Tutorial. *IEEE Software*, 29(5), 26-32. doi:10.1109/ms.2012.107
- Sy, D. (2007). Adapting Usability Investigations for Agile User-centered Design. *Journal of Usability Studies*, 2(3), 112-132. Retrieved from [https://uxpa.org/sites/default/files/agile-ucd\\_0.pdf](https://uxpa.org/sites/default/files/agile-ucd_0.pdf).