

TENDENCIA

ES



Design thinking... más que una herramienta,
una disciplina de trabajo

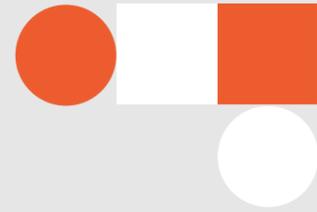
Autora: Carolina Chacón

ES DESIGN
ESCUELA SUPERIOR
DE DISEÑO
DE BARCELONA

De:

Planeta Formación y Universidades

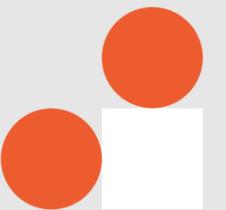
Autora



Carolina Chacón
Docente de ESDESIGN

Directora General y Planner en BALLOON STRATEGY. Se define como una planner creativa que disfruta al inspirar y estimular la creatividad de los equipos con los que trabaja.

Psicóloga y publicista de formación, lleva más de 20 años desarrollando investigación de mercados y planeación estratégica para marcas de consumo masivo en el mercado latinoamericano y más de 10 años desarrollando e implementando talleres creativos, de innovación y branding con metodologías como Lego Serious Play, *design thinking* o Story Cubes, entre otras.



Los inicios

El concepto *design thinking* está de moda desde hace ya varios años.

Fue planteado a finales de los años 80 por David Kelley, cofundador de la firma de diseño IDEO y profesor de la Universidad de Stanford.

Su masificación se le debe a Tim Brown, profesor de la escuela de Ingeniería de Stanford University y cofundador de IDEO, quien explicó con detalles este nuevo concepto en un artículo publicado por Harvard Business Review en el 2008.

En el año 2009 hubo un *boom* y grandes empresas y universidades se interesaron por la metodología. En el año 2011 se generó el mayor crecimiento y se expandió por todo el mundo y aún hoy sigue creciendo día a día.

Inicialmente esta metodología estaba muy relacionada con el desarrollo de productos pero, poco a poco, ha ido evolucionando y se ha convertido en una herramienta generadora de innovación en cualquier sector y situación, desarrollo de productos o servicios, mejora de procesos, definición de modelos de negocio, mejora de la experiencia del usuario, etc.

En algunos mercados se ha desarrollado más que en otros, con mayor o menor éxito. Pero lo cierto es que, cada vez más, las empresas han comenzado a buscar quién puede apoyarles a implementar procesos de *design thinking*, aunque no todas sepan muy bien qué es o qué significa.

Muchos empresarios entienden el *design thinking* como un método para innovar que consta de una serie de pasos rígidos. Consideran que se trata de un ejercicio o *workshop* que se lleva a cabo en una hora con su equipo y que se puede usar para todos los problemas en la empresa. Nada más lejos de la realidad...

Hace poco leí un artículo de Pablo Pomar (Thinkernautas), en el que comparaba el *design thinking* con un martillo:

“Una herramienta que bien usada te puede ayudar a dar en el clavo. Pero cuando la utilizas debes tener dos precauciones. La primera, debes saber que el que solo conoce el martillo piensa que todos los problemas son clavos. Así que no pretendas usar el *design thinking* para todo”

Y creo que está clarísimo. Primero debemos entender y conocer de qué trata el *design thinking* y hasta dónde nos puede llevar y, segundo, saber que hay casos en los que no necesariamente va a ser la mejor manera de abordar un reto.

Se trata entonces de conocimiento y de criterio.



¿Qué es el *design thinking*?

***Design thinking* no es el martillo, es más bien una forma de abordar el proceso de colgar un cuadro. Es una manera de comprender y abordar la innovación, un sistema de procesos y de personas.**

Y en el centro de este sistema está la multidisciplina; la solución a problemas de manera colectiva.

Cada vez más profesionales de diferentes áreas se unen y se complementan en su implementación: psicólogos, antropólogos, sociólogos, creativos, diseñadores, etc.

De esta forma, el *design thinking* captura muchas de las cualidades del quehacer de las diferentes profesiones, tales como la observación, la empatía, la reflexión sobre los problemas, la experimentación y el desarrollo y uso de prototipos.

Todo esto con la intención de mejorar los productos y servicios con el fin de impulsar nuevas alternativas no solo para el negocio, sino también para las personas y la sociedad.

Para lograr este objetivo, el *design thinking* aprovecha estas cualidades a lo largo de tres espacios principales: inspiración, ideación e implementación.

En cada uno de estos espacios se hace más relevante una cualidad y/o capacidad de las disciplinas mencionadas. Es así como en el espacio de la inspiración será primordial

la capacidad de observación y reflexión, mientras que en el espacio de la implementación será de gran importancia la capacidad de experimentación, entre otras.

Muchos preferimos llamarlos espacios, en vez de pasos, pues no siempre se llevan a cabo de forma secuencial. Los proyectos pueden retroceder a través de la inspiración, la ideación y la implementación más de una vez a medida que se refinan las ideas y se exploran diferentes direcciones.

Para algunos esto puede parecer caótico, pero lo cierto es que este proceso tiene sentido y logra resultados, aunque su forma difiera de los procesos lineales a los que estamos acostumbrados.



Inspiración



Empatía
Observación
Curiosidad
Reflexión



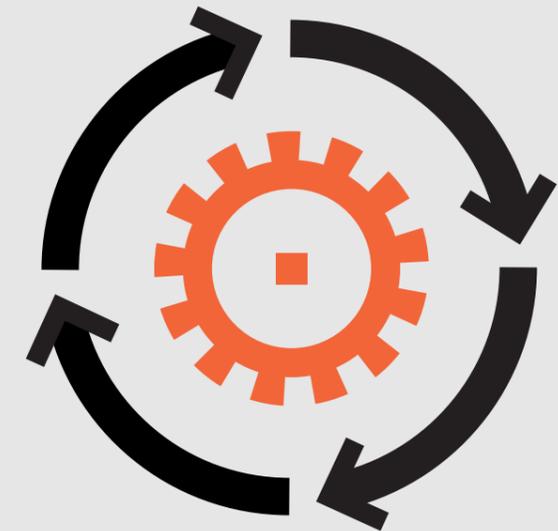
Ideación



Creatividad
Divergencia
Convergencia
Flexibilidad



Implementación



Experimentación
Diseño
Eliminar el miedo a
nuevos enfoques

Inspiración

Design thinking gira entorno a una comprensión profunda de las personas para las que diseñamos los productos o servicios.

Su foco está en las personas y su comportamiento como fuente de inspiración e identificación de *insights* para la innovación.

En el corazón del *design thinking* está el dejar de ver a los clientes como compradores y verlos como personas.

Acercarnos de una manera más empática a nuestros clientes, entendiendo sus necesidades reales e interesándonos realmente en los detalles de su día a día. Generar empatía con nuestros clientes implica poner sus problemas en primer lugar, por encima de nuestras soluciones.

En este espacio es también en el que analizamos y definimos sobre qué realidad, necesidad o vacío vamos a trabajar. De esta definición dependerá en gran medida el éxito del proyecto de innovación.

“Definir los problemas de formas obvias y convencionales a menudo conduce a soluciones obvias y convencionales. Hacer una pregunta más interesante puede ayudar a los equipos a descubrir ideas más originales”.

- Jeanne Liedtka - Harvard Business Review -



The Embrace (El Abrazo)

Cada año, más de 20 millones de bebés nacen prematuramente o con bajo peso y se estima que 450 de ellos mueren cada hora. Sin embargo, la mayoría de estas muertes podrían evitarse con solo mantener el calor.

La temperatura del cuerpo de un bebé cae tan pronto se encuentra fuera del ambiente controlado del útero de la madre. Por este motivo, después del parto, es importante regular su temperatura.

Pero los bebés prematuros tienen muy poca grasa corporal, por lo que no son capaces de hacerlo y es habitual que haya niños prematuros de tan solo un mes que fallecen en sus primeras 24 horas de vida debido a la hipotermia. A la Stanford d.school le propusieron el reto de solucionar este problema diseñando incubadoras de bajo coste para países y comunidades de bajos recursos.

Después de realizar la investigación, se dieron cuenta que las incubadoras de los hospitales estaban siendo infrutilizadas porque los niños que las necesitaban nacían en pueblos que estaban de media a unos 45 kilómetros de distancia. No importaba los recursos que hubiese en los hospitales, porque la batalla a vida o muerte se libraba lejos de allí, en las casas de las madres. Tampoco importaba lo baratas que consiguiesen diseñar las incubadoras, ya que los niños nunca llegarían hasta ellas. A esto se refiere el hecho de diagnosticar el verdadero

problema. De nada hubiera servido que hubiesen diseñado mil incubadoras y las hubiesen puesto en el hospital...

La solución era llevar las incubadoras a los niños, en lugar de llevar los niños a las incubadoras.

¿El producto final? Una especie de saco de dormir incubadora, 99% más económico que una incubadora y al alcance de cada población, por pequeña que sea.

El modelo ha resultado un prototipo con éxito y actualmente está en fase de pruebas clínicas en la India. Se cree que la invención de la bolsa de bajo costo ha ayudado a salvar a más de 22.000 bebés prematuros.



Ideación

Y si el *design thinking* es para mejorar, cambiar y ofrecer algo nuevo, resulta clara la importancia de abordar el reto con un pensamiento igualmente diferente.

El proceso de ideación es el momento más conocido de *design thinking*. Es en este momento donde surgen las soluciones a los problemas y descubrimientos sobre nuestros clientes.

Los problemas de hoy requieren nuevas soluciones que tienen que nacer de una nueva forma de pensar y funcionar; de otras formas de ver, de mirar.

En este momento se hace necesario llegar a una amplia cantidad de opciones e ideas. En palabras de Linus Pauling, "Para tener una buena idea, primero debes tener varias ideas".

Los innovadores deben estar dispuestos a dejar de lado algunas ideas, a considerar algunas de sus ideas como malas ideas. Y tendrán que tener mucho cuidado de no matar aquellas que les resulten "incómodas" y/o "arriesgadas". Las ideas verdaderamente innovadoras retan al *statu quo*. Son ideas disruptivas y logran brindar una solución completamente nueva a un problema. Desafortunadamente, a menudo nos resulta más fácil matar las ideas creativas (y posiblemente más arriesgadas) que las incrementales.

Keep the change

La consultora IDEO se enfrentó al reto de hacer que más clientes abrieran cuentas del Bank of America, creando e integrando mejores herramientas de ahorro para ayudar a

las personas, especialmente a aquellas con ingresos bajos a moderados, a ahorrar.

Para esto entrevistaron a mujeres con hijos (*target* de la empresa), fueron a comprar con ellas y descubrieron sus sistemas de ahorro. Descubrieron un grupo de mujeres que tenía especial cuidado con su presupuesto y sus cuentas: las madres solteras. Ellas solían tener un presupuesto ajustado en el que contaba cada dólar. Una de las madres en particular llevaba un sistema de finanzas en el que redondeaba las cuentas hacia arriba, por ejemplo si había gastado 14,5 dólares en la compra apuntaba 15. Así a final de mes tenía unos dólares extra.

Tras un periodo de *brainstorming* con más de 80 ideas finalistas, sacaron adelante la iniciativa *Keep the change*. Una cuenta que redondea lo que compras haciendo que el cambio vaya a parar a una cuenta de ahorro. Esto permite a los usuarios ahorrar sin tener que pensar en ello.

La compañía consiguió que se abrieran 2 millones de cuentas nuevas en menos de un año. Desde entonces 12 millones de clientes disfrutaban del servicio y 99% de los clientes lo mantienen.

**A whole new kind
of change jar.**

Keep the Change™

**Spend with your debit card.
Add to your Savings.**



Implementación

Y ahora las mejores ideas generadas durante el proceso de ideación se convierten en planes de acción completos y concretos.

En este espacio encontramos la creación de prototipos; el convertidor de las ideas a elementos tangibles que serán puestos a prueba y luego eliminados o refinados y otra vez puestos a prueba...con el fin de minimizar riesgos y encontrar retos de implementación para poder tener un éxito confiable a largo plazo.

Una vez terminada la fase de prototipos y testeado llega el momento de creación y desarrollo de la solución - el producto o servicio final - y de su difusión a un grupo diverso de partes interesadas, dentro y fuera de la organización.

La mente fresca

La historia cuenta hace algunos años ocurrió un incidente en el que un camionero intentó pasar por debajo de un puente bajo, pero falló y el camión quedó atascado debajo del puente, causando problemas de tráfico masivos.

El personal de emergencia, ingenieros, los bomberos y los conductores de camiones se reunieron para idear y negociar varias soluciones para desalojar el vehículo atrapado. Los trabajadores de emergencia estaban debatiendo si dismantelar partes del camión o descascarar partes del puente.

Cada uno habló de una solución que se ajustaba a su respectivo nivel de experiencia.

Un niño que pasaba y era testigo del debate lanzó su idea de solución: "¿Por qué no dejar salir el aire de los neumáti-

cos?" Para el asombro absoluto de todos el camión pudo conducir libremente con facilidad, habiendo sufrido solo el daño causado por su intento inicial de pasar por debajo del puente.

Esta historia simboliza las luchas que enfrentamos donde a menudo las soluciones más obvias son las más difíciles de conseguir.



Algunas conclusiones

A lo largo de estas ideas y reflexiones queda claro la importancia y utilidad del *design thinking* en procesos de innovación. Innovación de todo tipo, desde nuevos productos, nuevos procesos de servicio y hasta nuevas formas de consumo.

Y podemos verlo aplicado en muchas áreas de trabajo de una forma multidisciplinaria donde se completan la observación, empatía, reflexión, experimentación, etc.

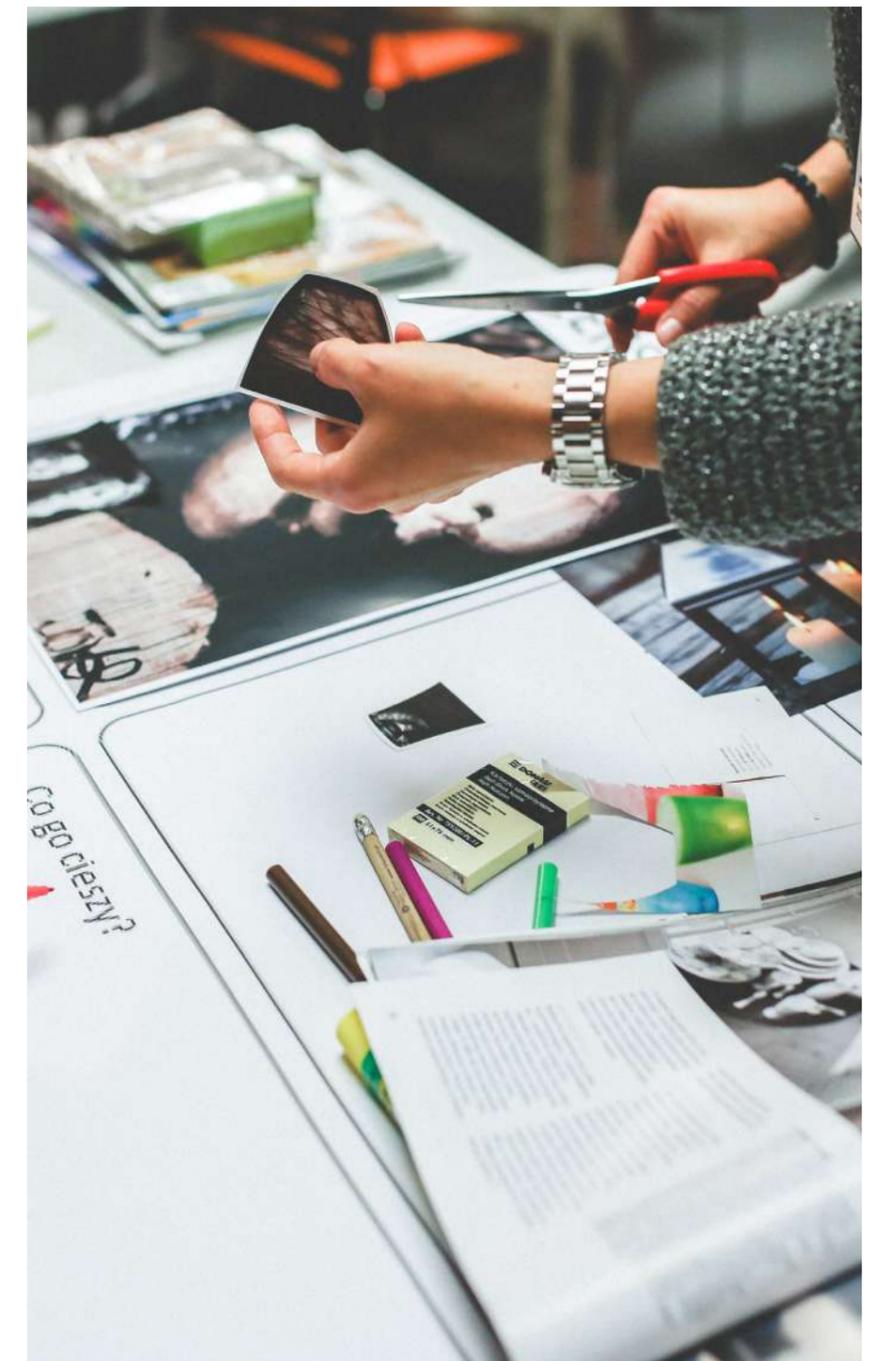
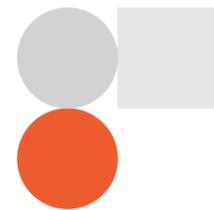
Al democratizar esta manera de abordar proyectos para encontrar soluciones innovadoras y convertirla en una herramienta multidisciplinaria es fácil olvidarse de una de las áreas donde el *design thinking* cobra mayor importancia: el diseño y, por ende, los diseñadores.

Design thinking se traduce como pensamiento de diseño. Los diseñadores piensan de forma diferente y tienen procesos de creación, ideación y desarrollo de nuevos productos y proyectos. Cada uno habló de una solución que se ajustaba a su respectivo nivel de experiencia.

El design thinking se basa en esta mentalidad para desbloquear la creatividad, generar curiosidad y eliminar el miedo a nuevos enfoques a través de todos sus espacios y etapas.

La fase de ideación y definición es un proceso realmente complejo en el que los diseñadores presentan perfiles más experimentados para conducirlos y sacar el mejor rendimiento de estas. Estos perfiles llevan mucho tiempo trabajando y con un método que se amolda a una amplia variedad de proyectos.

Es necesario entonces volver a poner en valor el rol del diseñador en estos procesos, pero también es necesario que los diseñadores vean la gran posibilidad que se abre ante ellos al involucrar de manera transversal muchas otras disciplinas en sus proyectos.



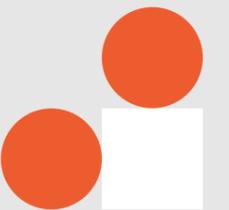
Referencias bibliográficas



The Design Thinking Workshop Kit
Recuperado de: marvelapp.com/workshops

Tim Brown, *Change by Design*
Recuperado de: [www.interaction-design.org/literature/article/
what-is-design-thinking-and-why-is-it-so-popular](http://www.interaction-design.org/literature/article/what-is-design-thinking-and-why-is-it-so-popular)

Herramientas para el design thinking
Recuperado de: thinkernautas.com



ES DESIGN
ESCUELA SUPERIOR
DE DISEÑO
DE BARCELONA

De:

 Planeta Formación y Universidades

Follow:

Fb	Ig	Yt	Tw	Lk
----	----	----	----	----