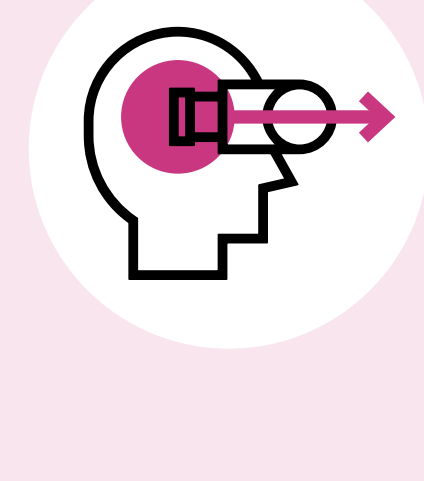


Definición de Punto de vista



¿Qué es?

Generar un Punto de vista (PdV) equivale a redefinir el desafío original en torno al problema oculto, antes invisible, que lo genera. Sintetiza las necesidades latentes e insights de todos los actores relevantes al desafío y toma como foco al actor/usuario principal, sus necesidades latentes (funcionales, sociales y emocionales), las causas de estas necesidades, y los problemas conflictivos y limitaciones que han impedido satisfacerlas hasta ahora.

El Punto de vista es el nuevo reto a solucionar, y está orientado a estimular al equipo en la creación de ideas para satisfacer las necesidades, eliminar sus causas y resolver sus restricciones.



¿Para qué?

Este método sirve para capturar la esencia del desafío real a resolver y sintetizar en un frase tres elementos fundamentales para la definición de un problema en el contexto de diseño de innovaciones: usuario, necesidad e "insight". Un buen PdV permitirá al equipo idear de manera dirigida, generando preguntas del estilo "¿Cómo podríamos...?" basándose en la estructura de la frase definida.

Este es un momento crítico del proceso, y uno de los más relevantes. Determina el punto de inflexión que, de definirse correctamente, dará paso a las siguientes fases centradas en la solución del desafío.



Resultado esperado

Una frase que sintetice la perspectiva única respecto al desafío real a resolver, con la estructura: "El [usuario] necesita [I] porque [I], pero [I]."

RECURSOS

1. Resultados de:
 - Identificar necesidades tácitas y latentes
 - Generar Insights
2. Papelógrafos
3. Plumones Sharpie
4. Masking tape
5. Post-its

TIEMPO
2-12 horas,
dependiendo de la
complejidad del desafío

Nº PERSONAS
Mínimo 6-8

Relaciones

Esta tarea se relaciona con:

1 Definir desafío

2 Planificar

7 Inmersión inicial

8 Definir dimensiones del desafío

9 Definir perfiles de usuario

10 Definir preguntas para trabajo de empatía

11 Definir métodos de indagación empática

12 Estructurar protocolo de indagación empática

13 Probar y refinar protocolo de indagación empática

14 Indagación en terreno

15 Procesar trabajo de terreno

16 Analizar y sintetizar cada interacción

17 Storytelling (compartir información)

18 Analizar y desarrollar mapas de empatía

19 Identificar necesidades tácitas y latentes

20 Generar insights

22 ITERAR a 14

23 Definir preguntas para ideación

25 Idear

26 Filtrar ideas

27 Desarrollar conceptos por dimensión

29 Desarrollar conceptos integrados

36 ITERAR a 21

37 Construir prototipo de inspiración

38 Construir prototipo de evolución

40 Construir prototipo de validación

41 Crear Innovation Brief

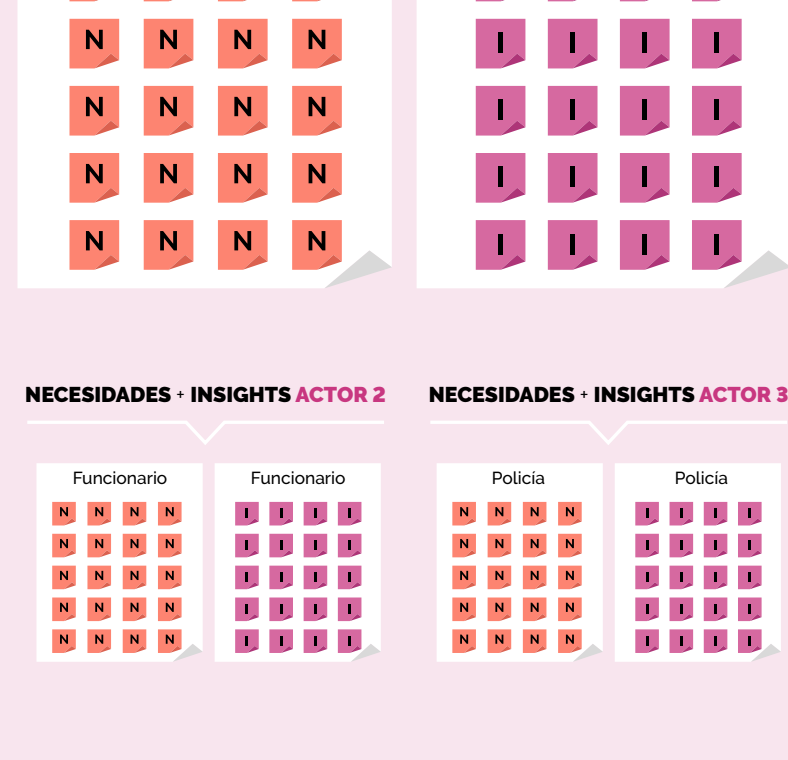
¿Cómo se hace?

A > Ubicar y agrupar por actor todas las necesidades latentes e insights de los mapas empáticos de todos los perfiles

Una vez que se tienen todos los mapas empáticos terminados y dispuestos, es necesario agrupar las necesidades e insights descubiertos.

Primeramente se toma al actor principal (**ACTOR 1**) considerando todos sus perfiles, y se agrupan todas las necesidades latentes en un pliego de papel, y todos los insights, en otro.

Luego se procede del mismo modo para el resto de los actores (**ACTOR 2, ACTOR 3, ACTOR 4, etc.**).



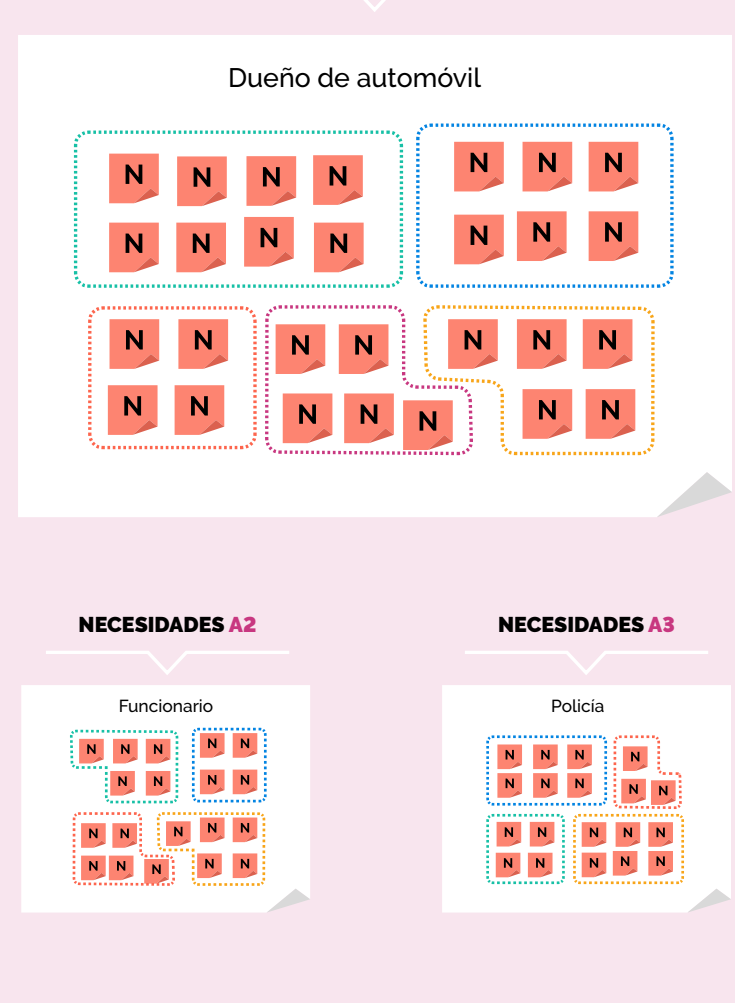
Es fundamental comprobar que todos los miembros del equipo entienden lo mismo con respecto a la descripción de cada necesidad e insight.

B > Relacionar y agrupar necesidades latentes por afinidad

Se deben agrupar las necesidades latentes por afinidad (cuales son similares o análogas) para un mismo tipo de usuario.

Algunas veces estas agrupaciones también incorporan necesidades que se relacionan desde causa-efecto, más allá si son directamente similares o no. Esto promueve la identificación de grupos más ricos y profundos, señal que se ha encontrado algo de valor.

Se debe realizar el mismo proceso para todos los actores.

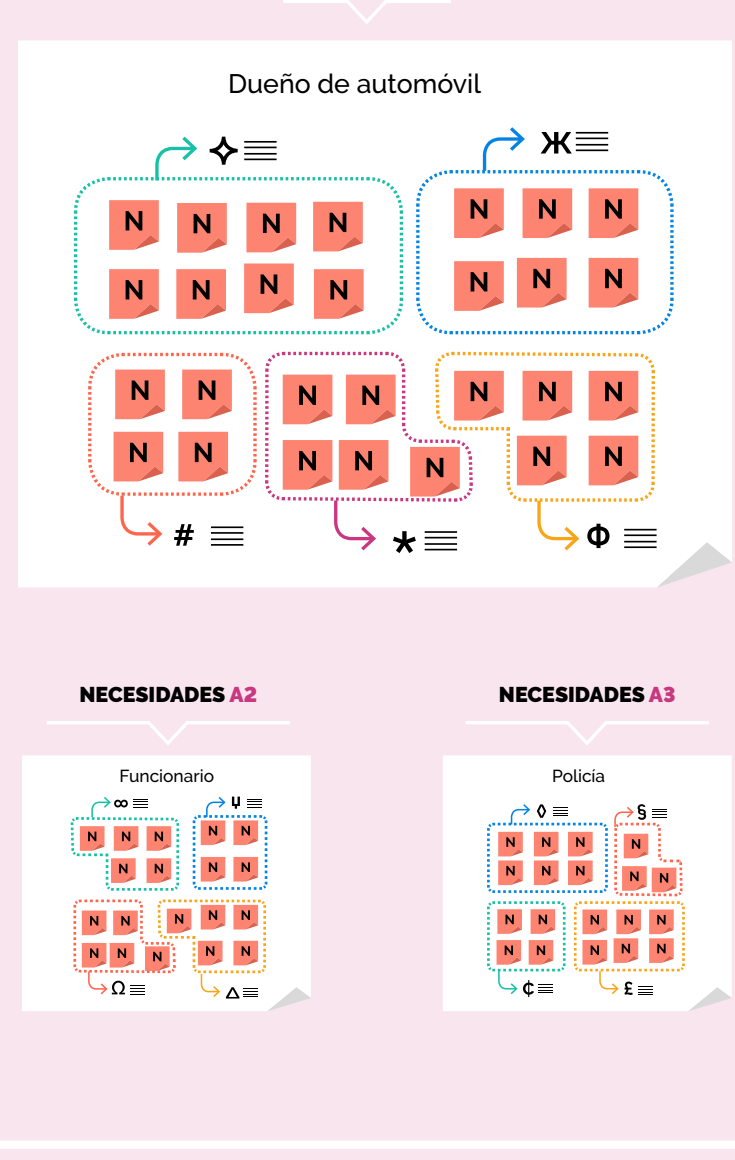


C > Definir grupos de necesidades latentes

Después de identificar los grupos de necesidades es necesario definirlos. Es importante lograr una buena síntesis de cada grupo antes de categorizarlo o nombrarlo para no limitar su significado real y profundo que nace del sentido compartido en equipo. Es una actividad deductiva, no inductiva.

Una opción para evitar este problema es identificar cada grupo con un símbolo y así retrasar un poco su definición, hasta cuando el equipo ya esté cómodo y sienta que se enuncia de acuerdo a lo analizado.

Esta definición debe llevarse a cabo del mismo modo para los grupos de necesidades del resto de los actores.



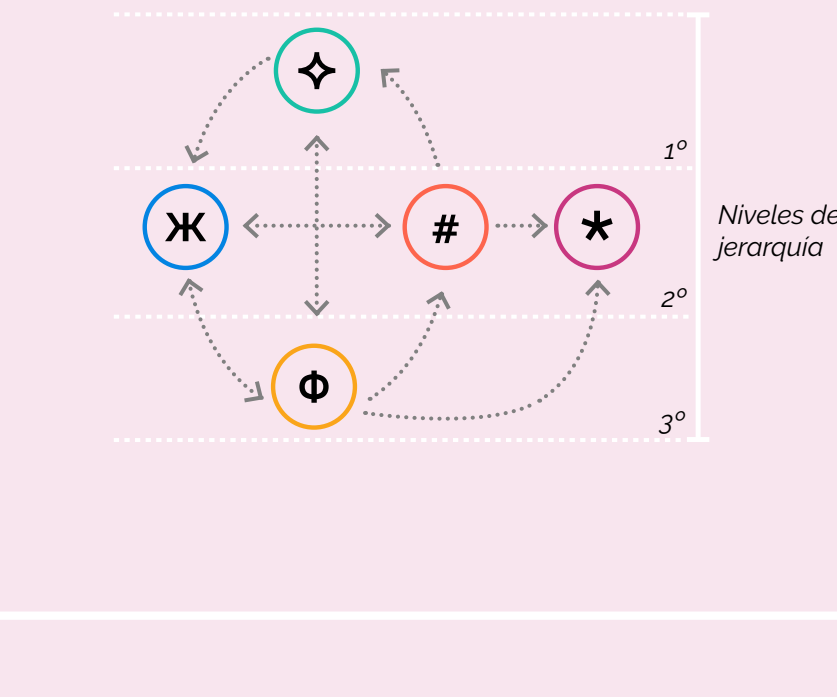
Se recomienda con especial énfasis no resumir, sino sintetizar: describir con el menor número de palabras cada agrupación o relación, sin perder el detalle y riqueza de los hallazgos del equipo.

D > Ordenar por jerarquía grupos de necesidades latentes del actor principal

Al tener los grupos de necesidades latentes del actor principal (**A1**) identificados, se crea un mapa de relaciones entre ellos.

Este mapa se ordena en torno a distintos niveles de jerarquía: desde el o los grupos más "dolorosos" y significativos para el actor principal, a los que se derivan de ellos.

Las relaciones son generadas a partir del vínculo o enlace que el equipo encuentra entre los distintos grupos de necesidades latentes.

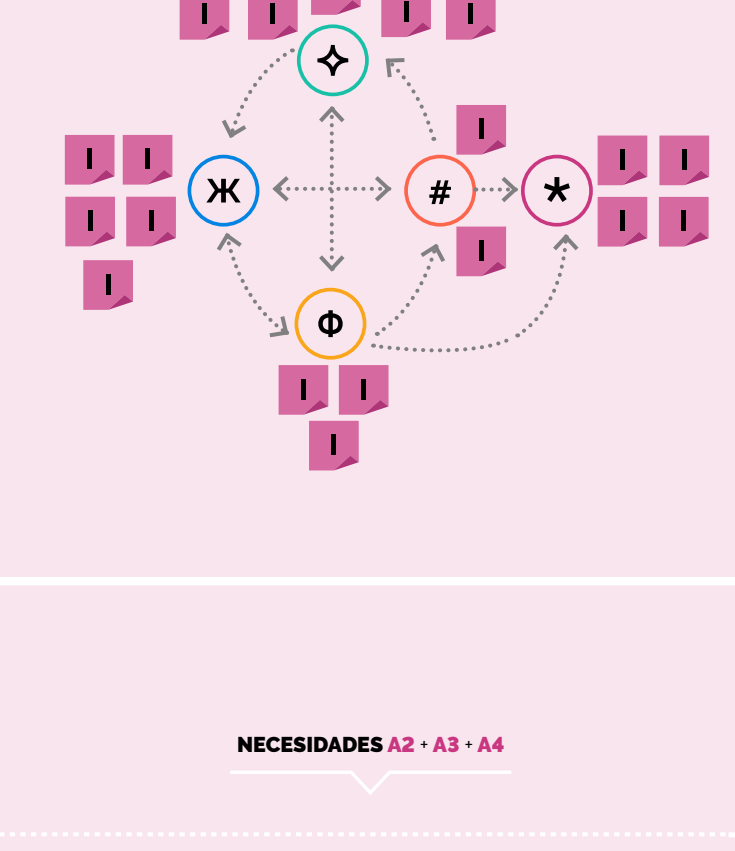


No es necesario que todos los grupos se relacionen entre sí directamente

E > Relacionar insights con grupos de necesidades latentes del actor principal

Se deben buscar relaciones de causa y efecto entre los insights y los grupos necesidades latentes del actor principal (**A1**), asociándolos de manera sistemática.

Para realizar esta actividad, se utiliza el mapa desarrollado en el punto **D**

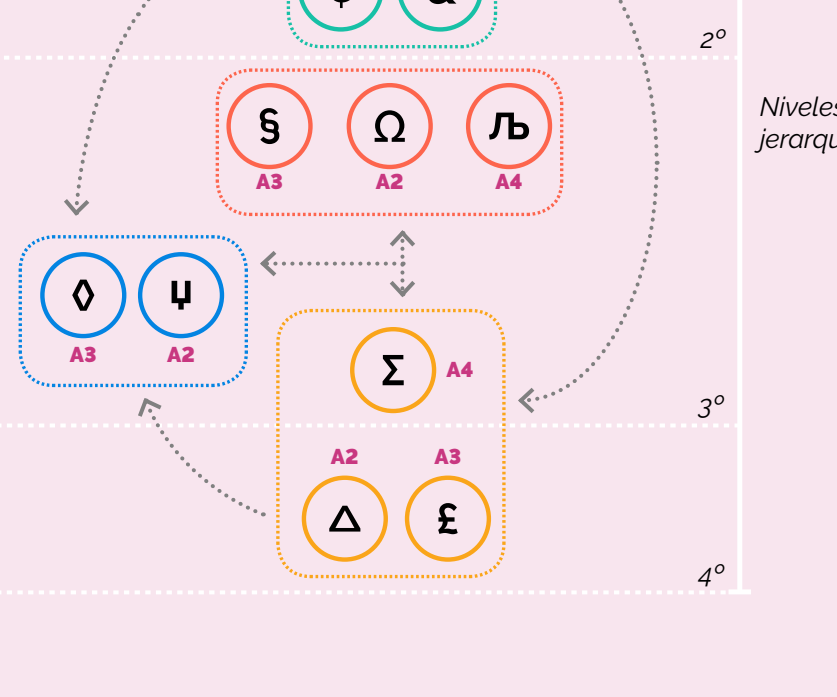


Se recomienda mantener una actitud de curiosidad constante, sobre todo para cuestionarse la vinculación entre las necesidades latentes e insights, entendiéndolos como distintos fragmentos de información relevante.

F > Ordenar por jerarquía grupos de necesidades de los otros actores

Se crea un mapa de relaciones entre los grupos de necesidades de los demás actores (**A2, A3, A4, etc.**), ordenando en torno a distintos niveles de jerarquía: desde el o los grupos más "dolorosos" y significativos para el actor principal, a los que se derivan de ellos.

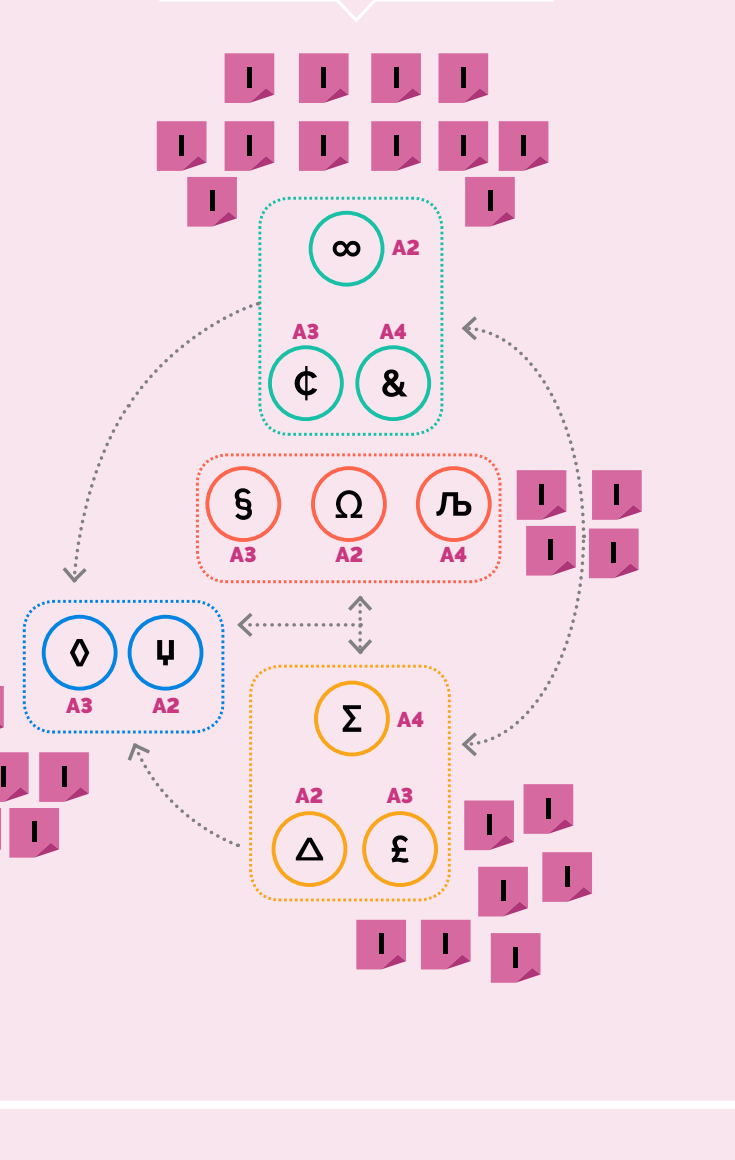
Las relaciones son generadas a partir del vínculo o enlace que el equipo encuentra entre los distintos grupos de necesidades latentes del resto de los actores.



No es necesario que todos los grupos se relacionen entre sí directamente

G > Relacionar insights con grupos de necesidades latentes de los demás actores

Realizando el mismo proceso descrito anteriormente, se deben buscar relaciones de causa y efecto, asociando de manera sistemática los insights y los grupos de necesidades latentes de los demás actores.



H > Estructurar Punto de vista

Esta actividad se realiza utilizando la siguiente estructura:

[El usuario] necesita [necesidades latentes] porque [entendimientos o descubrimientos sorprendentes] pero [fricciones, problemas y conflictos].

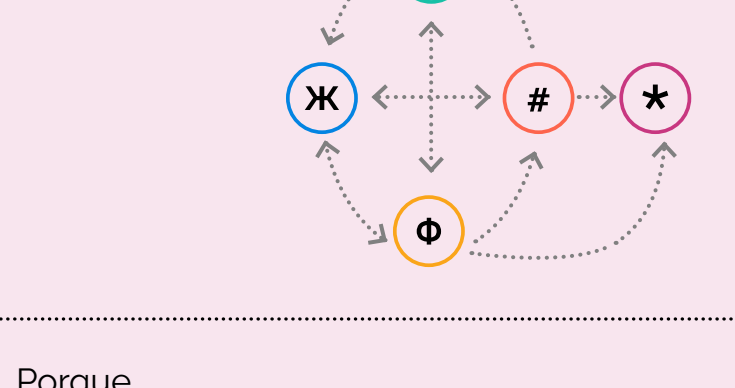
En un pizarrón, papelógrafo o papel carta el equipo prueba diferentes opciones de cada variable y combinaciones entre Usuario, Necesidades e Insights. El usuario debiera estar correctamente definido y descrito, las necesidades deberían ser verbos, y los insights típicamente no deberían ser una razón de la necesidad, sino más bien una declaración sintetizada útil para el diseño de una solución.

[El usuario] y las [Necesidades latentes] se refieren al actor principal, los "porque" y los "pero" derivan de todos los actores.

El equipo no debe "simplificar" ni reducir el Punto de vista. La riqueza y el valor de esta tarea está en los detalles y profundidad de cómo se presentan.

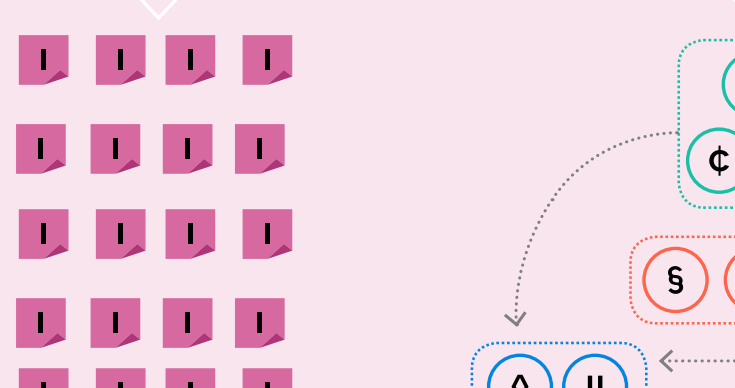
El dueño de automóvil que hace la revisión técnica
[El usuario/actor principal]

Necesita
[Necesidades latentes del actor principal]



Acá incluir las necesidades latentes del actor principal, en el orden definido por el mapa de relaciones realizado en el punto D.

Porque
[Oportunidades/Descubrimientos sorprendentes de los insights del actor principal + Necesidades latentes agrupadas del resto de los actores]



Acá incluir la sección de "oportunidad revelada" de los insights vinculados del actor principal, junto con los grupos de necesidades latentes de todos los actores, en el orden definido por el mapa de relaciones realizado en los puntos E y G.

Pero
[Fricciones, Problemas y Conflictos de los insights de todos los actores]



Acá incluir la sección de "fricción que le impide explotar la oportunidad" de los insights vinculados para todos los actores, en el orden definido por el mapa de relaciones realizado en los puntos E y G.

I > Verificar Punto de vista

Se debe realizar una verificación del PdV formulado, para verificar su validez según el desarrollo del proceso. Esta comprobación se realiza a través de una serie de preguntas enunciadas a continuación.

✓ ¿Cuál es el punto? ¿Cuál es la perspectiva del equipo? ¿Cuál es el "enunciado" del equipo al definir el PdV? ¿Es centrado en el usuario, basado en necesidades y guiado por insights?

■ ¿Quién lo dice? ¿Qué tan válido es el PdV desarrollado por el equipo? ¿Está avalado por lo aprendido de los usuarios en terreno? ¿Se ha generado como una destilación de conocimiento nuevo? ¿Puede ser generalizable más allá de una entrevista interesante?

■ ¿Qué es lo nuevo? ¿Cuál es el valor que agrega este PdV? ¿Se ha articulado nuevo conocimiento de una manera novedosa? Este nuevo conocimiento ¿ha sido generado en el contexto del usuario? Si el PdV no se siente como algo nuevo, se recomienda revisar la redacción y ser más específicos.

■ ¿A quién le importa? ¿Cómo y qué tan significativo es el PdV? El equipo debiera estar contento y motivado! ¿Vale la pena resolver este problema? De no ser así, preguntarse ¿por qué?

■ ¿Se validan las dimensiones? ¿Se pueden reafirmar las dimensiones definidas originalmente (en la tarea B)? Es importante revisar si algunas dimensiones ya no aplican, o si otras fueron descubiertas en el proceso, y hacer los ajustes necesarios (eliminar o agregar dimensiones pertinentes).

> Iterar

La formulación de este PdV se debe iterar generando distintas versiones del mismo, hasta alcanzar el mejor.

Una vez que se tiene la estructura base del PdV, cada miembro del equipo puede desarrollar distintas versiones de manera individual, para luego revisarlas en conjunto y desarrollar la declaración definitiva.

Los dueños de automóvil que hacen la revisión técnica necesitan sentirse competentes y que tienen el control de sus vidas, sentir que son dignos, y sentir la aprobación de su entorno. Porque quieren sentirse bien atendidos, tener beneficios, y accionar sin ser juzgados. Pero no buscan beneficios, no preguntan cuando no entienden los distintos procedimientos y priorizan otras actividades y caen en morosidad. Junto con eso, la información que entregan las plantas de revisión, la policía y el Ministerio de Transporte es compleja y confusa, y las instituciones reguladoras terminan finalmente movilizand la morosidad para contar con los recursos provenientes del pago de las multas.

Los dueños de automóvil que hacen la revisión técnica necesitan sentirse competentes y que tienen el control de sus vidas, sentir que son dignos y válidos ante la sociedad, y sentir la aprobación de su entorno en cuanto a las decisiones que toman y cómo actuar. Porque quieren sentirse bien atendidos sin tener que perder su tiempo, tener beneficios más allá de su contexto, y accionar sin ser juzgados por sus equivocaciones o desconocimiento. Pero el miedo a equivocarse los inmoviliza, no buscan beneficios, se auto-boicotean al no preguntar cuando no entienden los distintos procedimientos y, si bien a veces saben que hay mejores formas de hacer sus revisiones a tiempo, priorizan otras actividades cayendo en morosidad. Junto con eso, la información que entregan las plantas de revisión, la policía y el Ministerio de Transporte es compleja y confusa: no les hablan en su mismo lenguaje. Las instituciones reguladoras, en vez de promover la anticipación, terminan finalmente movilizand la morosidad para contar con los recursos provenientes del pago de las multas. Finalmente, los procesos y acciones esperadas no se adaptan al estilo de vida de los automovilistas.