

# Unidad 2

## GESTIÓN DE PROYECTOS AGILES, METODOLOGÍAS SCRUM

### Pensamiento de diseño

El escenario actual experimenta un cambio en la cultura de la innovación asociado a la eficiencia y la optimización de los procesos. Incesantemente, emergen distintas soluciones para resolver problemas.

Cuando exploramos dentro de las metodologías ágiles de innovación que permitan identificar eficazmente necesidades y problemas para resolverlos de manera creativa, no tardamos mucho tiempo en encontrarnos con la noción de pensamiento de diseño o design thinking.

#### ¿Qué es el *design thinking*?

El *design thinking* o “pensamiento de diseño” es una metodología **centrada en las personas** y en cómo **solucionar problemas complejos de las mismas**, a partir del conocimiento de su cultura y su contexto.

Surge en el campo del Diseño Industrial y comienza a implementarse como tal a partir de la década de los '70 en la Universidad de Stanford.

Pero el inicio de su auge se identifica con una publicación realizada por Tim Brown, diseñador industrial británico, quien comienza a utilizar este método para aplicarlo a proyectos lucrativos. Su consultora, IDEO, ha trabajado utilizándolo en proyectos con grandes marcas, como por ejemplo la creación del primer mouse para Apple y también en proyectos sociales.

En palabras de Tim Brown se trata de una disciplina “que usa la sensibilidad y métodos de los diseñadores para hacer coincidir las necesidades de las personas con lo que es tecnológicamente factible y con lo que una estrategia viable de negocios puede convertir en valor para el cliente y en una oportunidad para el mercado”.

La fama de esta metodología, sin embargo, ha trascendido largamente el mundo del diseño. Esto se debe a que rápidamente tanto grandes como pequeñas organizaciones advirtieron las posibilidades que brindaba para ser aplicada en otros contextos. ¿A qué se debe esto?

El pensamiento de diseño utiliza dos herramientas aplicables en todos los contextos: la **creatividad** y la **optimización del tiempo y los recursos** para la resolución de problemas de forma eficiente e innovadora. Este es quizá el gran “secreto” debido al cual fue rápidamente incorporado a la gestión de proyectos en equipos de trabajo pertenecientes a diversos entornos.

Al igual que un diseñador industrial, que primero analiza el objetivo del producto que va a diseñar e indaga en su utilización por parte de los destinatarios para que el mismo cumpla con lo esperado, quien aplica esta metodología en otras situaciones, atenderá

en primera instancia a conocer a los usuarios finales. Luego, seguirá una serie de pasos que, si bien forman parte de una secuencia, no impiden regresar varias veces en esa “línea de tiempo” con el fin de revisar, resolver errores y optimizar las decisiones tomadas.

*“El **Pensamiento de Diseño** está compuesto por procesos que determinan una metodología, técnicas que indican unos métodos, aptitudes que se sustentan en unos roles y un ambiente que permite que estas entidades funcionen. En términos generales los procesos de diseño están compuestos por una fase divergente y otra convergente. La primera se hace preguntas, plantea, observa, identifica los problemas y encuentra inspiración para la creación de alternativas de solución. La segunda, sintetiza los hallazgos, evalúa, desarrolla, prueba y ejecuta una solución definitiva.”*

Felipe Jiménez Cano (2009)

## La diferencia con el esteticismo

Tradicionalmente el diseño se dedica a resolver problemas de uso y esta definición lo opone radicalmente al estilismo que es una actividad enfocada puramente en la estética y que tiene como objetivo atraer al consumidor mediante la seducción del momento, por ello el estilismo es por naturaleza efímero y es uno de los principales sustentos de la obsolescencia programada

Se reinterpreta el diseño, en su naturaleza más intangible, como método para innovar que abarca no solo los productos sino también los servicios y los procesos, se trata, de un proceso participativo, fomentando la creatividad y la toma de decisiones. Una de las bases de esta metodología es que las buenas ideas surgen de un proceso creativo participativo, donde colaboran en la búsqueda de soluciones los empleados, los clientes, proveedores y profesionales de distintas disciplinas. Es un cambio de paradigma para las empresas que buscan nuevas soluciones a sus problemas.

Compartimos este [video](#) que nos permite profundizar en estas ideas.

## ¿Para qué sirve el pensamiento de diseño?

Como hemos comentado, el Design Thinking puede aplicarse prácticamente en cualquier sector, con o sin fines de lucro, público o privado, digital o analógico, y en general sirve para:

- Resolver de problemas de forma creativa e innovadora
- Diseñar y desarrollar productos o servicios
- Rediseñar procesos de negocios
- Emprender y crear empresas (Startups)
- Crear un Plan B de vida
- Diseñar crear una presentación de negocios
- Diseñar cursos virtuales u online

## ¿Cuáles son las ventajas del design thinking?

A partir de la implementación de esta metodología contribuirá a:

- Desarrollar un pensamiento proclive solucionar problemas, analizando constantemente las diferentes variables para llegar a la mejor de las soluciones.
- Comprometerse con sus tareas, buscando siempre las mejores formas de solucionar problemas.
- Comprender que son protagonistas de los logros de su equipo de trabajo.
- Desarrollar un mayor grado de empatía y de humildad, partiendo de su propio esfuerzo para aprender a valorar el de otros.
- Incrementar su curiosidad por aprender más y conocer el mundo.
- Aprender a trabajar en equipo, a sumar voluntades en busca de un fin común.

## ¿Cómo funciona la metodología del design thinking?

Según Jiménez Cano (2009), la metodología del pensamiento de diseño se desarrolla conceptualmente en tres fases, que pueden desenvolverse en varios pasos, según veremos más adelante.

1. *Fase de planteamiento e inspiración:* es aquella en la cual se define el problema y se establecen los objetivos del proyecto
2. *Fase creativa:* los temas planteados en la fase anterior son sometidos al análisis del equipo de trabajo. A través de diversas técnicas, surgen una diversidad de ideas (no todas válidas, pero valiosas) que se transforman en propuestas de solución. Esto sin perder de vista lo definido en el punto 1. Las soluciones se plasman en “prototipos” que son puestos a prueba mediante procesos de evaluación y experimentación.
3. *Fase de implementación y lanzamiento:* Esta última etapa permite validar con la intervención de los usuarios finales si los resultados son los esperados, a partir de la experiencia que ellos puedan transmitir al equipo. Si esto no se cumple, se analiza nuevamente cómo mejorarlo y se retorna a fases anteriores hasta lograr el producto que cumpla con las expectativas.

Ninguna de estas fases es inamovible, muy por el contrario, la riqueza de este método radica en su flexibilidad y en las posibilidades que brinda de rehacer, de regresar y resolver problemas no advertidos o que se hayan planteado con posterioridad al inicio del proceso. Estas continuas “iteraciones” son el corazón del método y su principal característica.

## ¿Cuáles son las razones que determinaron su uso en las empresas en el mundo?

- Permite generar ideas utilizando no solo el cerebro sino cualquier parte del cuerpo. En este proceso no basta con sentarse en un escritorio a pensar las ideas. Se sale de la oficina a investigar en el mismo lugar que está el consumidor o el usuario.
- Expone a los desarrolladores a la realidad del mercado. Al ponerse en los zapatos del consumidor, los desarrolladores de productos comprenden las necesidades a las que

se enfrentan, planteando preguntas cuyas respuestas serán las mismas que se hacen los usuarios.

- Somete al equipo a plazos y ritmos dinámicos y exigentes. No se trata de generar productos en el largo plazo. Si se trata de ser los primeros en llegar al mercado, este método permite ser los primeros con soluciones mínimo viables.
- El trabajo en equipo y la creación colectiva conduce al éxito. Esta metodología reúne por lo general a profesionales de diferentes ramas, todos sentados en busca de una misma solución. El aporte de cada profesional es vital en la construcción de la idea final.
- Nos obliga a ponernos la camiseta del usuario y del consumidor. Ningún otro método permite ponerse los pantalones de los consumidores. Antes de entrar en el modo ejecutor, observa, escucha y aprende primero cómo se comportan y utilizan las personas los productos.
- Genera prototipos bajo un enfoque de permanente ensayo/error. Gracias a esta apuesta por la innovación, las soluciones a las que se llegan no se dejan de probar. Por el contrario, la aplicación de esta metodología genera versiones cada vez más perfectas de los productos.

Tim Brown formuló consejos para quienes quieren integrar el pensamiento de diseño en el ejercicio de la innovación. Compartimos algunos de ellos. Les sugerimos leer este [texto](#) si quieren profundizar sobre el particular.

1. **Empiece por el principio:** involucre a los pensadores de diseño desde el principio del proceso de innovación, antes de que se haya establecido el rumbo porque ello ayudará a que exploren más ideas con mayor rapidez.
2. **Adopte un enfoque centrado en las personas:** junto con las consideraciones tecnológicas y de negocios, la innovación debe tomar en cuenta la conducta, las necesidades y las preferencias humanas. La observación directa que propone el pensamiento de diseño contribuirá a captar conocimientos inesperados y producirá innovaciones que reflejen en forma más precisa los deseos de los consumidores.
3. **Pruebe desde el principio y con frecuencia:** genere una expectativa de experimentación rápida y creación de prototipos. Estimule a los equipos a crear prototipos durante la primera semana del proyecto.
4. **Busque ayuda externa:** expanda el ecosistema de innovación buscando oportunidades para cocrear con los clientes y los consumidores: Explote las redes sociales para aumentar la escala de eficacia de su equipo de innovación.

El modelo de pensamiento de diseño presentado por Brown detalla cómo ocurre el pensamiento de diseño por medio de tres espacios superpuestos, a saber: Inspiración, Ideación e Implementación. Hay una serie de actividades secundarias en cada espacio, que se describen como un sistema de espacios en lugar de una serie predefinida de pasos ordenados.

El espacio de "inspiración" motiva a explorar el contexto con empatía y entusiasmo para identificar problemas y oportunidades a través de la observación y comprensión directas; La "ideación" es para generar, desarrollar y probar ideas hacia soluciones, y

la "implementación" es el espacio que da cuenta de las soluciones viables para el contexto.

Innovar implica transitar caminos desconocidos que numerosas dificultades diseñadas para hacernos abandonar a mitad del trayecto. Más allá de contar con talentos únicos, aquellos que lograron transitar este camino y llegar a desarrollar los inventos más importantes de la historia, se han destacado por contar con una clara visión combinada con perseverancia y resiliencia para seguir intentando.

## El design thinking y la experiencia de usuario (UX)

La experiencia de usuario se define como el conjunto de factores y elementos relacionados con el proceso de interacción de un usuario respecto a un producto o servicio.

De la misma manera, hay que saber que la experiencia de usuario **no es universal**, ya que los usuarios reaccionan de maneras diversas en diferentes situaciones. **Un diseño que funciona a la perfección en un caso concreto puede tener el efecto opuesto sobre otro usuario.**

En los últimos años se ha identificado una tendencia que consiste en aplicar el pensamiento de diseño para mejorar la experiencia de usuario.

El modelo recorre las siguientes fases:

- **Investigación - Empatizar** : La fase de investigación como se explicó, en esta etapa se busca recaudar la mayor cantidad posible de información mediante técnicas tradicionales, Design Thinking ofrece sacar mayor cantidad de datos por medio de la empatía es decir ponerse en el lugar del usuario final para juntos conversar y sacar mejor información, ponerse como si el diseñador fuera el usuario final y preguntarse qué es lo que a él le gustaría que exista en la interfaz que haga que sea más fácil y útil al momento de usarlo.
- **Organización - Definir e Idear**: La fase de organización el diseñador usa criterios técnicos para organizar la información obtenida, aplicando los conceptos de definir e idear se plantea separar la información de forma que cada conjunto de información con relación se vuelva una idea que será tomada en cuenta para las fases siguientes como las de prototipado.
- **Prototipado - Prototipar**: Como podemos observar esta fase es de prototipado está muy relacionada con la fase de Design Thinking, la cual tienen el mismo enfoque de generar un prototipo que el usuario final pueda percibir y dar un feedback con el fin de corregir añadir o eliminar ciertas características que al usuario no le causan una buena sensación.
- **Pruebas - Testear**: La fase de Pruebas también es muy similar debido que los prototipos en UX son interfaces lógicas que están dispuestas al cambio, esta fase de Design Thinking se aplica muy bien con la misma meta de buscar una mejora continua.
- **Diseño**: En esta fase el diseño debe estar completo al haber pasado por una serie de etapas en las cuales se han corregido errores se han añadido características se han eliminado otras que no eran necesario, en esta etapa es el fin del Design Thinking por el cual todo el proceso de Design Thinking nos lleva a un producto tangible como lo es el diseño final.

Compartimos un [ejemplo](#) en los que el pensamiento de diseño se convirtió protagonista.

### **Algunos datos interesantes:**

El logotipo más famoso del mundo de Nike ha vendido mercadería por valor de millones desde su inicio. El logo fue diseñado en 1971 por solo \$ 35. Sin embargo, hoy, 47 años después, ese logotipo de \$ 35 se ha convertido en una de las marcas más valiosas, cuyo valor ha aumentado a alrededor de \$ 15 mil millones de dólares como se publicó en Forbes.

Hace algunos años, los gigantes de los deportes ESPN: el líder mundial en deportes recibió una gran cantidad de comentarios que la página de inicio es difícil de navegar y condujo a la desordenada experiencia del usuario. Todo lo que hicieron fue rediseñar su sitio web, lo que resultó en un aumento del 35% en los ingresos del sitio web. Airbnb se enfrentó a una gran crisis económica un año después de su lanzamiento.

La razón por la que se enteraron fue que sus listas tenían muchas fotos que no eran de buena calidad, lo que afectó sus reservas. "En realidad, no fue una sorpresa que la gente no estuviera reservando habitaciones porque realmente no se podía ver qué es por lo que pagabas ", dijo el cofundador Joe Gebbia a First Round Review. El equipo actualizó las imágenes con imágenes más llamativas. En solo una semana, las buenas imágenes duplicaron los ingresos de Airbnb, lo que indica el uso del pensamiento de diseño