



Red Universitaria Virtual Internacional

# ¿Qué es el Design Thinking?

---

## Índice

1	El Cliente como Punto clave del Negocio.....	3
2	¿Qué es el Design Thinking? .....	4
3	Ámbito de Aplicación.....	6
4	Características del Design Thinker.....	6
5	El Proceso de Design Thinking .....	8
6	Conclusiones.....	9
7	Bibliografía.....	10

## 1 El Cliente como Punto clave del Negocio

Vivimos en una modernidad líquida en la que no se trata de movernos sino de transformar la realidad que nos rodea.

El término "Modernidad Líquida" fue acuñado por primera vez por Zygmunt Bauman, sociólogo polaco de origen judío, quien expuso que actualmente todo cambia de un momento a otro y las realidades sólidas de nuestros abuelos, como el trabajo y el matrimonio para toda la vida, se han desvanecido y han dado paso a un mundo en el que somos conscientes de que somos cambiables y por lo tanto tenemos miedo de fijar nada para siempre.

Esta modernidad líquida explica que hoy día nuestros clientes exijan inmediatez. Cuando nuestros clientes necesitan algo lo quieren de inmediato y buscarán la empresa capaz de satisfacer en el menor tiempo y coste sus necesidades.

Esta modernidad líquida es la que coloca a los clientes en el punto clave de cualquier negocio. En realidad, siempre ha sido así, pero nunca tanto como ahora. Una empresa que quiera sostenerse en esta modernidad líquida ha de tener la capacidad de entender las necesidades reales de sus clientes y de canalizar la innovación y desarrollar espacios para idear soluciones creativas que ofrecer a sus clientes de forma rápida y capturar su feedback.

Básicamente esta capacidad es lo que Design Thinking ofrece a las empresas. Pero, ¿por qué "Thinking"?

Porque no se trata de hacer sino de pensar, no se trata de hacer cosas innovadoras sino de pensar de forma innovadoras, no se trata de hacer cosas diferentes sino de ser diferentes. Este cambio en la forma de pensar, que desarrollaremos a lo largo de este y siguientes capítulos es la clave para adquirir esta capacidad.

No pretendemos únicamente enseñarte los fundamentos, pasos y herramientas del design thinking. Nuestro objetivo principal es el de contribuir a cambiar tu forma de pensar y llevarte a una zona desde la que tengas una mirada diferente.

En congresos y conferencias en torno a Design Thinking se suele poner como ejemplo la famosa frase de Henry Ford:

"Si le hubiera preguntado a la gente qué querían, me habrían dicho caballos más rápidos".

O esta frase de Steve Jobs:

"A menudo los clientes no saben qué quieren hasta que se lo muestras".

Estas frases suelen usarse por speakers a lo largo del planeta cuando hablan de ejemplos de innovación disruptiva pero la forma en que se usan es contraria al sentido que tienen.

El talento de Henry Ford: y de Steve Jobs fue el de comprender lo que realmente era la necesidad de sus clientes. No les preguntaron lo que necesitaban o querían, sino que tuvieron la capacidad de comprender cual eran sus problemas y definir una solución innovadora para darles respuesta.

No podemos confundir que los clientes no sepan lo que necesitan, en el sentido de no conocer la solución que necesitan a sus problemas, con el hecho de que son sujetos conocedores de su necesidad, de sus problemas.

Un Design Thinker ha de cambiar la forma de pensar y entender que todo proceso creativo comienza con la empatía hacia los problemas reales o potenciales de los individuos.

Jobs lo expuso con esta frase:

"Tienes que empezar con la experiencia de cliente y luego ir hacia atrás, hacia la tecnología. y no al revés".

Es decir, como Design Thinker coloca siempre al cliente como punto clave de tu negocio, empatiza, empatiza y empatiza.

---

"Tienes que empezar con la experiencia de cliente y luego ir hacia atrás, hacia la tecnología. y no al revés".

## 2 ¿Qué es el Design Thinking?

El Design Thinking es un enfoque de innovación orientado a personas:

- Nace de la capacidad de observar la necesidad subyacente de las personas a través de la inquietud por descubrir.
- Se desarrolla de forma colaborativa a través de un proceso creativo de un equipo de personas capaces de observar y dar una respuesta innovadora a estas necesidades.
- Tiene lugar en un espacio que favorece que las personas puedan explorar de forma segura alternativas diferentes.
- Ocurre en contacto directo y constante con las personas.
- Su resultado es un producto o servicio que será usado por personas.

---

Un Design Thinker ha de ser capaz de ir desde la necesidad expresada "Quiero un caballo más rápido" hasta lo que llamaremos necesidad subyacente "Necesito poder desplazarme más rápido".

Aunque más adelante profundizaremos en ello y veremos distintos modelos y herramientas, cabe explicar en este punto que podemos distinguir distintos niveles en las necesidades de nuestros clientes y un Design Thinker ha de ser capaz de ir desde la necesidad expresada "Quiero un caballo más rápido" hasta lo que llamaremos necesidad subyacente "Necesito poder desplazarme más rápido".

Podríamos completar la definición inicial diciendo que el Design Thinking es un enfoque de innovación orientado en personas que tiene como objetivo dar respuesta a necesidades o problemas de las personas, siguiendo un proceso colaborativo de innovación, en un espacio seguro que favorezca la creatividad y la exploración de alternativas y cuyo resultado es un producto o servicio diferente y de alto valor para nuestros clientes.

Pero Design Thinking es algo más:

- Es un proceso de innovación colaborativa dirigida por las necesidades subyacentes de los clientes.
- Es una serie de fases y unas herramientas que nos ayudarán en cada una de estas fases y facilitarán la obtención de los resultados esperados.
- Por encima de todo, Design Thinking es una forma de pensar, una actitud ante la realidad, una herramienta para transformar la realidad que nos rodea.

Para un Design Thinker no es importante el producto o la tecnología que va a usar para obtenerlo, sino el proceso de Diseño, el ser capaz de diseñar la solución precisa a las necesidades subyacentes de las personas.

Muchas veces deberemos desprendernos de las posibilidades tecnológicas del momento y no dejar que limiten el proceso de Diseño.

Es decir, si orientamos nuestro proceso de diseño en lo técnicamente posible o en "mi idea de cómo debe ser el producto" seguramente no estaremos escuchando las necesidades reales de nuestros clientes o estaremos dejando de explorar los límites de lo posible.

Así que Design Thinking es también un viaje hacia los límites de lo posible.

---

Así que Design Thinking es también un viaje hacia los límites de lo posible.

### 3 Ámbito de Aplicación

Design Thinking como "forma de pensar" se ha aplicado en el ámbito científico (ver Herbert A. Simmons 1969 - The Sciences of the Artificial), en arquitectura (ver Peter Rowe's 1987 - Design Thinking) y fue rápidamente adaptado al ámbito empresarial por la consultora de diseño IDEO.

Realmente, al tratarse de una forma de pensar, es aplicable a cualquier ámbito de actividad, es más, realmente es aplicable a cada momento de la vida.

Si observamos la realidad con esa "forma de pensar" seríamos capaces de analizar si la realidad que nos rodea está diseñada para resolver necesidades subyacentes de los usuarios.

El Design Thinking es una técnica que conforma el ADN de las empresas conocidas como startups. En estas empresas no es apropiado decir que se use el Design Thinking, sino que Design Thinking es parte de su ADN.

Design Thinking puede aplicarse en un escenario concreto para crear un nuevo producto o servicio o para reformular uno existente pero donde realmente Design Thinking tiene su verdadera potencia es cuando deja de aplicarse y se convierte en el ADN organizativo.

Desarrollaremos más adelante este punto, pero quiero volver a destacar que no se trata de aplicar Design Thinking sino de ser Design Thinkers, de tener una actitud de preguntarse el porqué de las cosas y de la realidad que nos rodea.

---

El Design Thinking es una técnica que conforma el ADN de las empresas conocidas como startups.

### 4 Características del Design Thinker

No se pretende hacer una enumeración de las cualidades que ha de reunir un Design Thinker. Incluso es cuestionable que exista una designación al uso, debiendo huir de listas de características de "eres o no eres algo" o los "10 atributos que todo Design Thinker ha de tener".

Si cabría de todos modos destacar las que, sin ser una lista completa ni excluyente, son características clave de una persona que tiene "esa forma de pensar y de observar la realidad".

- **Curiosidad genuina**

Un design thinker no diseña desde la analítica o las cifras, sino escuchando y observando la realidad que le rodea y preguntándose por qué y qué ocurriría "si".

Es necesario despertar la curiosidad genuina irresistible como motor de aprendizaje, independientemente de que a veces nos lleve a fracasar.

Veamos la forma en que lo expuso Patricia Sanabria en su presentación del @PMI Toastmasters Club, Madrid:

¿Habéis metido alguna vez los dedos o algún objeto punzante en un enchufe?  
¿No más de una vez? ¿Verdad?

Imaginad una pared y un enchufe con dos agujeros ¡Qué niño pequeño puede resistirse a esa tentación! Los niños aprenden a una velocidad vertiginosa principalmente porque el motor de sus vidas es una curiosidad genuina irresistible. No tienen prejuicios, todo es nuevo y todo les entusiasma.

Hemos de despojarnos de prejuicios, experiencias y conocimientos anteriores y enfrentarnos a situaciones cotidianas con la mente libre de un niño

La curiosidad genuina activará redes cerebrales asociadas al pensamiento espontáneo y ese será nuestro motor frenético de innovación posibilitando que aparezca el insight.

- **Empatía**

Todo design thinker ha de tener una escucha resonante y ser capaz de entender las necesidades subyacentes de las personas.

No solo se trata de escuchar, sino de observar, de estar en contacto con la realidad del que usa, de ponerse en el lugar del que usa, de usar también.

- **Humildad y aprendizaje**

Nunca, nunca, nunca creer que tu solución es la mejor.

Como Design Thinker eres un facilitador, un canal para la exploración de alternativas innovadoras a problemas de tus clientes, pero no quien tiene la solución, nunca trates de imponerla sino de dejar que surja. En la mayoría de los casos no serás tú quien tenga esa idea transformadora, sino que llegarás a ella con tus clientes, desde la humildad.

Como veremos más adelante, design thinking es un ejercicio de humildad y aprendizaje donde no puede existir apego a las formas sino la actitud de fluir y desprenderse de lo que no resuelve las necesidades de los usuarios a través de un proceso iterativo de

---

¿Habéis metido alguna vez los dedos o algún objeto punzante en un enchufe? ¿No más de una vez? ¿Verdad?

prototipado y *feedback* en el que asumimos que el resultado entregado es incompleto y mejorable y lo mejoraremos conjuntamente con el cliente.

- Valentía

Desafía el status quo, corre riesgos, salta por encima de limitaciones. Hablaremos de ello más adelante.

- Comunicación y Colaboración

Design Thinking es un enfoque de innovación orientado en personas que tiene como objetivo dar respuesta a necesidades o problemas de las personas, siguiendo un proceso colaborativo de innovación, por lo que será fundamental que existan canales de comunicación y colaboración durante todo el proceso de diseño.

## 5 EL Proceso de Design Thinking

Queremos que se produzca el insight, el momento "wow" y para eso necesitamos comenzar este proceso relajándonos y dejándonos llevar por una curiosidad genuina para favorecer la actividad cerebral alfa (ondas de menor frecuencia asociadas a periodos de relajación) en el hemisferio cerebral derecho y que son una señal de una percepción visual reducida (Kounius y Beeman, 2009).

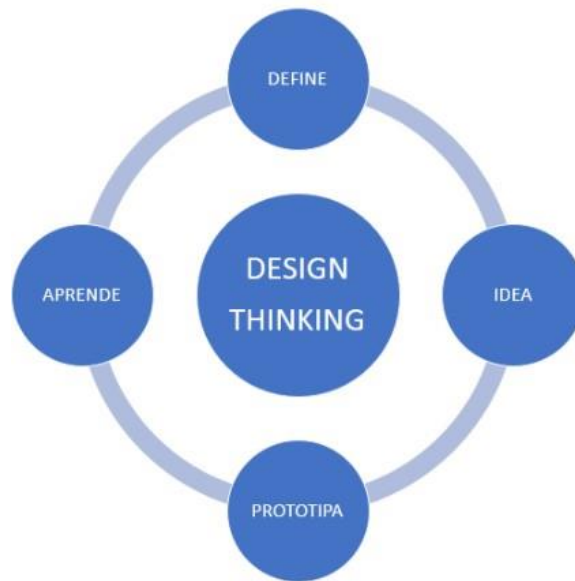
Por tanto, lo primero que necesitamos es una forma de pensar y observar que conduzca a una actitud para lo cual necesitaremos un entorno que lo favorezca.

Sin eso no importa el proceso, de hecho, no existe un proceso único de Design Thinking, sino que distintos autores mencionan distintas fases con distintos nombres pero que en esencia obedecen a una secuencia simple de pasos.

Design Thinking es un conjunto simple de cuatro pasos. Solo vamos a enumerarlos y los desarrollaremos en los siguientes capítulos:

- Define
- Idea
- Prototipa
- Aprende





Dependiendo del producto o servicio este proceso puede ser cíclico, es decir que haya distintas iteraciones en el aprendizaje derivado de cada una de ellas me permita redefinir mejor la necesidad inicial del cliente.

Este tipo de situación se da en productos altamente innovadores que se mueven en terrenos inexplorados y fuertemente disruptivos o cuando tratamos de dar respuesta a problemas complejos o caóticos en los que aprenderemos haciendo.

## 6 Conclusiones

- Design Thinking es un enfoque de innovación orientado a personas que tiene como objetivo dar respuesta a necesidades o problemas de las personas, siguiendo un proceso colaborativo de innovación, en un espacio seguro que favorezca la creatividad y la exploración de alternativas y cuyo resultado es un producto o servicio diferente y de alto valor para nuestros clientes. Pero, por encima de todo, Design Thinking es una forma de pensar, una actitud ante la realidad, una herramienta para transformar la realidad que nos rodea.
- Design Thinking puede aplicarse en un escenario concreto para crear un nuevo producto o servicio o para reformular uno existente, pero donde realmente Design Thinking tiene su verdadera potencia es cuando deja de aplicarse y se convierte en el ADN organizativo.
- Para un Design Thinker no es importante el producto o la tecnología que va a usar para obtenerlo, sino el proceso de Diseño, el ser capaz de diseñar la solución precisa a las necesidades subyacentes de las personas.

## 7 Bibliografía

Sueña y dibuja sin límites

- Darby Bannard, Walter (2015)
- Buenos Aires, Catapulta 224 páginas

Pensamiento visual

- Sibbet, David (2012)
- Barcelona, Conecta 288 páginas

Técnicas de creatividad

- Demory, Bernard (1991)
- Barcelona, Granica 19 páginas

El arte de la idea

- Hunt, John y Nhlengethwa, Sam (2010)
- Barcelona, Empresa Activa 135 páginas

Cómo tener ideas geniales

- Ingledew, John (2016)
- Barcelona, Blume 184 páginas
- Palabras Clave: Creatividad, publicidad

Thinkertoys. Cómo desarrollar la creatividad en su empresa

- Michalko, Michael (2001)
- Barcelona, Gestión 2000 363 páginas

Creatividad para adultos

- Sefchovic, Galia (1993)
- Méjico, Trillas 165 páginas