



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD MONTEÁVILA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN E INFORMACIÓN
ESCUELA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

DOPE: Desde Otra Perspectiva
Diseño de *eBook* sobre *Design Thinking*

Autora:

Ramak, Verónica

C.I.: V- 26.334.254

veroramak@gmail.com

+58 414 322 03 03

Profesora coordinadora:

Bograd, Sasha

Caracas, 19 de marzo de 2021

CARTA DE CONFIRMACIÓN DEL TUTOR



FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN E INFORMACIÓN
 ESCUELA DE COMUNICACIÓN SOCIAL
 COORDINACIÓN PROYECTOS FINALES DE CARRERA

Estimada profesora **Sasha Bograd**,

En la Coordinación de los Proyectos Finales de Carrera, quisiéramos tener la confirmación de que usted será el profesor coordinador del proyecto que versará sobre el **Diseño de eBook sobre Design Thinking**, bajo la modalidad **producción de diseño de medios multimedia** presentado por la alumna de V año de la Universidad Monteávila **Verónica Cristina Ramak Rodríguez**, para optar al grado de Licenciados en Comunicación Social de esta casa de estudios. El proyecto fue aprobado por el Comité de PFC, por lo que los alumnos podrán continuar con el desarrollo de su trabajo, bajo su coordinación y el apoyo de la Escuela de Comunicación Social.

Algunas de las funciones del profesor coordinador son las siguientes:

1. *Su función es la de hacer seguimiento al alumno en el cumplimiento del cronograma de trabajo y la estrategia planteada.*
2. *Debe fijar el cronograma de entregas. Una vez que lo haya hecho, debe comunicárselos al alumno.*
3. *Debe reunirse constantemente (se recomienda semanal o quincenalmente) con el alumno para ir asesorando los pasos y decisiones que va tomando en la ejecución de su Proyecto.*
4. *El coordinador deberá dar reportes a la Coordinación general de PFC sobre el desempeño de sus alumnos coordinados. La Coordinación, está a cargo de la profesora Reina Delgado.*
5. *El coordinador debe hacer seguimiento al alumno con respecto a dudas que puedan surgir. Es favorable que el coordinador recomiende al alumno la consultoría con otros asesores puntuales que canalicen las inquietudes del estudiante con respecto a aspectos específicos de la temática o de la realización del PFC. Ejemplo: experto en planteamiento de proyectos, experto en elaboración de presupuestos, experto en realización del storyboard.*

Reina Delgado
 Coordinación PFC

Sasha Bograd
 Profesor coordinador del proyecto

Av. Buen Pastor, Urb. Boleíta Norte, Caracas, Venezuela
 Tlf.: 232.52.55/5142/3221 Fax: 232.56.23
 e-mail: info@uma.edu.ve www.uma.edu.ve

AGRADECIMIENTOS

A mis padres, hermana y Zory por su apoyo incondicional y por brindarme siempre las mejores herramientas para mi desarrollo personal y profesional. Gracias por siempre estar.

A Sasha, mi tutora, por confiar desde un principio en mi idea y por acompañarme como guía durante todo el proceso.

A Blas, por su paciencia, apoyo incondicional y por enseñarme todos los días a ser mejor.

A mi grupo de amigos, los más cercanos: Ana T, Andrés y Luchi, por ayudarme siempre y calarse mis ataques de estrés. No hicimos el PFC juntos como el resto de nuestros trabajos, pero se sintió la compañía y el apoyo del equipo en todo momento.

A las entrevistadas, Daniela Peñaranda, Claudia Valladares y Daniela Goicoechea por regalarme un espacio de su tiempo y permitirme conocer mejor sobre *Design Thinking*.

A Carlos Chacón, por confiar en mí e impulsarme a ser mejor, por su apoyo con el contenido de *Design Thinking* y estar presente en mis lluvias de ideas.

A Isa García-Ramos, por su disposición a ayudarme y aclarar todas mis dudas con la mejor actitud posible. Y a Majo, por contribuir con mi proceso de diseño y aportar buenas ideas cada vez que las necesitaba.

A la Universidad Monteávila y a todos los profesores que participaron en mi educación, por brindarme a lo largo de estos años los conocimientos teóricos y prácticos para llevar a cabo este proyecto.

A todos los que fueron parte de esto, mil gracias.

- Verónica.

TABLA DE CONTENIDO

CARTA DE CONFIRMACIÓN DEL TUTOR	2
AGRADECIMIENTOS	3
TABLA DE CONTENIDO	4
ÍNDICE DE FIGURAS	6
RESUMEN	7
PRESENTACIÓN DEL PROYECTO	9
2.1. Introducción	9
2.2. Planteamiento del Problema	11
2.3. Justificación y Motivación	12
2.4. Antecedentes	14
2.4.1. Trabajo I	15
2.4.2. Trabajo II	15
2.4.3. Trabajo III	16
MARCO TEÓRICO	17
3.1. Metodología de Design Thinking	17
3.1.1. Historia del Design Thinking	17
3.1.2. David M. Kelley	20
3.1.3. IDEO	21
3.1.4. Stanford d.school	21
3.1.5. Tim Brown	23
3.1.6. Importancia del Design Thinking	24
3.2. Medios de comunicación	25
3.2.1. Medios tradicionales	26
3.2.1.1. Prensa	27
3.2.1.2. Radio	28
3.2.1.3. Televisión	29
3.2.2. Medios no convencionales	30
3.2.2.1. Internet	31
3.2.2.2. Redes sociales	33
3.2.2.3. Medios digitales	34
3.3. Diseño gráfico	35
3.4. El libro	36
3.5. eBook: libro electrónico	38

3.5.1. Formatos de presentación	39
3.5.1.1. ePub (.epub)	39
3.5.1.2. AZW & AZW3 (.azw)	40
3.5.1.3. PDF (.pdf)	40
3.5.2. Beneficios del eBook	41
3.6. Publicación digital	42
3.7. Emprendimiento	43
3.7.1. Emprendimiento en Venezuela	44
MARCO METODOLÓGICO	46
4.1. Establecimiento de objetivos	46
4.1.1. Objetivo general	46
4.1.2. Objetivos específicos	46
4.2. Línea de trabajo	47
4.3. Instrumentos de recolección de datos	47
4.3.1. El cuestionario	47
4.3.2. La entrevista	49
PROPUESTA	51
5.1. Creación de eBook:	51
5.1.1. Identidad gráfica:	51
5.1.1.1. Tipografías	51
5.1.1.2. Paleta de colores	53
5.1.2. Título y Portada	55
5.1.3. Propuesta artística	58
5.1.4. Audiencia objetivo	64
5.1.5. Desarrollo de la estrategia	66
5.1.6. Maquetación del proyecto	69
CONCLUSIONES	72
REFERENCIAS	76
ANEXOS	86
9.1. Acceso al eBook: DOPE- Desde Otra Perspectiva	86
9.2. Glosario	86
9.3. Preguntas Buyer Persona	89
9.4. Entrevistas para el contenido del eBook	99
9.4.1. Entrevista a Daniela Peñaranda	99
9.4.2. Entrevista a Daniela Goicoechea	109
9.4.3. Entrevista a Claudia Valladares	115

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: DMI - Índice del valor del diseño 2005-2015	13
Figura 2: <i>Stanford d.School Design Thinking Process</i>	23
Figura 3: Teoría del triángulo invertido de Andy Freire	44
Figura 4: Paleta de colores del eBook “ <i>DOPE: Desde Otra Perspectiva</i> ”	52
Figura 5: <i>Mockup</i> Portada del eBook “ <i>DOPE: Desde Otra Perspectiva</i> ”	56
Figura 6: Propuesta de portada (1)	58
Figura 7: Propuesta de portada (2)	58
Figura 8: Propuesta de portada (3)	59
Figura 9: Propuesta de portada (4)	59
Figura 10: Propuesta de portada (5)	59
Figura 11: Estructura de contenido “ <i>body</i> ”	60
Figura 12: Subtítulo/Separador de capítulos: división entre dos (02) páginas	61
Figura 13: <i>Moodboard</i> para elaboración del diseño del eBook	61
Figura 14: Portada del Capítulo 1 del eBook	62
Figura 15: Portada del apartado de Prototipado	62
Figura 16: Contenido del apartado de Definición	62
Figura 17: Portada del Capítulo 2 del eBook	63
Figura 18: “Luces, cámara, acción”	63
Figura 19: Ilustración- Innovación y creatividad	63
Figura 20: Diagramación en InDesign del eBook	68

RESUMEN

Las empresas quieren destacar en el mercado por su valor diferenciador, esto puede lograrse si se aplica la metodología del *Design Thinking* en sus procesos. Este tipo de pensamiento no necesariamente está ligado a los negocios, sino a la resolución de problemas en general, por su naturaleza práctica y por su orientación a la acción, propiciando el avance de manera iterativa.

En Venezuela, el *Design Thinking* es todavía un método poco estudiado y aplicado, según Claudia Valladares (2020, CEO del *Impact Hub*¹ Caracas). Este escenario llevó al planteamiento de crear un *eBook* sobre *Design Thinking* titulado [*DOPE: Desde Otra Perspectiva*](#), un recurso asequible para muchas personas, que permitirá que aprendan a través de una lectura fácil, digerida y visual este tema tan complejo.

El *eBook* representa una oportunidad para educar a través de la lectura a personas interesadas en innovar y resolver problemas complejos, al aplicar esta metodología en cualquier ámbito de sus vidas y ponerse lentes de diseñador sin necesariamente serlo. Esto es importante resaltarlo, porque puede ser beneficioso para las compañías incorporar a todas las partes interesadas a participar en el proceso de

¹ [Ver Glosario: Impact Hub](#)

Design Thinking, incluso los que no son diseñadores, ya que estos ofrecen diferentes perspectivas que son importantes tomar en cuenta.

Finalmente, se hicieron entrevistas a personas que han aplicado el *Design Thinking* en sus vidas y en el ámbito profesional, para obtener más información y dar testimonio de la importancia de este pensamiento para transformar la forma en la que se solucionan cuestionamientos, se desarrollan productos, servicios, procesos y estrategias y sobre todo para los emprendedores y aquellas personas en Venezuela que desean reinventarse.

PRESENTACIÓN DEL PROYECTO

2.1. Introducción

Comenzó a hablarse del *Design Thinking* en los años 70 del siglo pasado, cuando en la Universidad de Stanford se empezó a enseñar el pensamiento de diseño como “método de acción creativa”. Fue adaptado con fines comerciales o enfocado a organizaciones en los años 90, cuando Dave M. Kelley fundó la consultora de diseño *IDEO*, la cual ha permitido a través de los años que hoy en día se haya convertido en un lenguaje común en muchas industrias y disciplinas.

Dentro de las razones por las que actualmente el *Design Thinking* ha tenido su auge, se encuentran el deseo de las organizaciones de conectar mejor con sus clientes y también encontrar su ventaja competitiva de manera innovadora para defender su posición en el mercado, sabiendo que vivimos en la era de la tecnología y globalización.

El *Design Thinking* se ha identificado como un enfoque significativo para hacer frente a problemas complejos. Es una manera de pensar que nace de la premisa de que no existe una sola manera de resolver un problema; éste no busca una respuesta definitiva, sino más bien busca distintas maneras de aproximarse a una misma cuestión. De esta manera, difiere de la solución ordinaria de problemas.

Su naturaleza exploratoria permite solucionar problemas de manera iterativa, porque la idea es errar temprano en el proceso, y así evitar tener que corregir lo ya hecho en las fases finales. El *Design Thinking* se caracteriza por estar centrado en lo humano, en un espacio colaborativo, responsable, optimista y experimental. Es de suma importancia que las empresas y otro tipo de instituciones entiendan su relevancia para así poder estar en constante proceso de innovación y no quedarse sin lugar en el futuro.

Algunas empresas de gran trayectoria han aplicado esta metodología en sus organizaciones para innovar constantemente. Según Chandler et al. (2017) publicado en la revista *Fortune*, es el caso de empresas como *Apple, Dyson, Google, IBM, Ford, Nike, Uniqlo, Phillips e Ikea*. Si bien la mayoría de estas empresas están en el ámbito tecnológico, su enfoque principal no es solo que sus productos “se vean bonitos” desde el punto de vista del diseño, sino que realmente aplican el *Design Thinking* en cada proyecto que se proponen para seguir innovando y mantenerse en vanguardia.

Sin embargo, existen empresas jóvenes o también llamadas *start-ups*² que aplicaron esta metodología desde su concepción y les permitió crear ideas innovadoras desde el inicio. La principal es la consultora de diseño *IDEO* mencionada anteriormente, un *start-up* impulsado por el pensamiento en la época de su fundación.

² [Ver Glosario: Start-up](#)

Otros ejemplos de compañías que han utilizado este pensamiento desde sus raíces han sido *Amazon*, *Airbnb*, *Uber*, *Instagram*, entre muchas otras.

Dicho esto, el objetivo de este Proyecto Final de Carrera es diseñar un *eBook* de fácil acceso para emprendedores y todos aquellos interesados en aprender sobre la metodología de *Design Thinking* para resolver problemas, generar ideas creativas e innovar.

2.2. Planteamiento del Problema

La forma en la que resolvemos nuestros asuntos está cambiando, cada día le damos un nuevo enfoque a nuestra manera de pensar por las constantes alteraciones en nuestra vida diaria. Según Brown (2008), actual CEO de *IDEO*, el *Design Thinking* es un enfoque de la innovación centrado en el ser humano que se basa en el conjunto de herramientas de los diseñadores para integrar las necesidades de las personas, las posibilidades de la tecnología y los requisitos para el éxito empresarial.

Por ello, se quiere exponer esta metodología en un *eBook*, basándose en la información, procesos previos y recolección de data cualitativa a través de entrevistas, para educar a aquellos que tengan un reto de innovación y de esta manera puedan detonar su creatividad en sus equipos multidisciplinarios, en búsqueda de soluciones con potencial innovador.

2.3. Justificación y Motivación

A través de la elaboración de un *eBook* se atenderá la oportunidad de hacer algo significativo y poco desarrollado en Venezuela sobre este tema que está en boga en el mundo de las comunicaciones, el *marketing* digital y los negocios: el *Design Thinking*.

Se basa en la manera de pensar de los diseñadores, quienes solucionan los problemas de manera distinta. El *Design Thinking* toma la sensibilidad del diseñador y se basa en la lógica, la imaginación, la intuición y el razonamiento sistemático para explorar posibilidades de resolución y crear los resultados deseados que benefician al usuario final.

Hay evidencia de que la adopción del *Design Thinking* en las empresas, lo cual estimula la creatividad, mejora su rendimiento y el de sus trabajadores. Un estudio encontró que “las empresas orientadas al diseño, según el *Design Management Institute* (DMI), superan el S&P 500 en un 219%”³

³ DMI: Design Management Institute. (s.f.) **The Value of Design**. Recuperado de: <https://www.dmi.org/page/DesignValue/The-Value-of-Design-.htm>

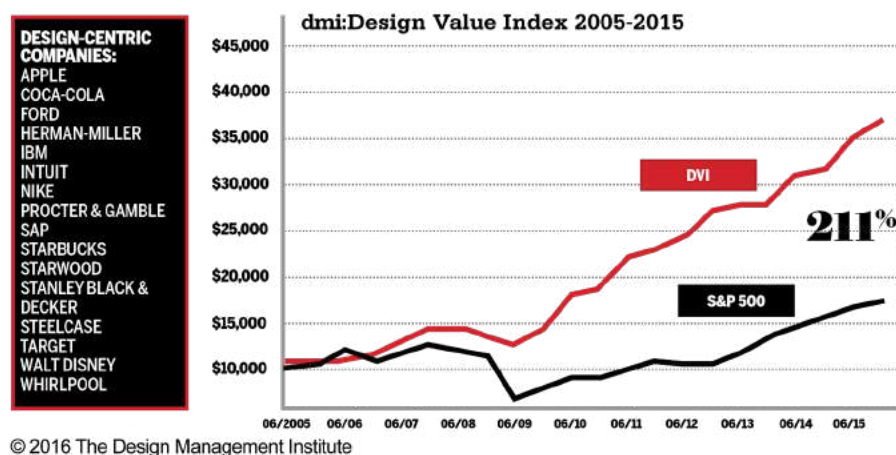


Figura 1: DMI - Índice del valor del diseño 2005-2015
Fuente: DMI: *Design Management Institute. The Value of Design.*

La propuesta de diseño y elaboración de un libro electrónico como Proyecto Final de Carrera en Comunicación Social es un hecho novedoso y original, ya que se enfoca en un medio digital poco explotado a nivel de Proyecto Final de Carrera (PFC) en la modalidad de diseño de medios multimedia, en años anteriores.

El *Design Thinking* es un tema que recurrentemente se menciona en ciertas materias de la carrera, tales como Comunicación Corporativa y las electivas de Planificación Estratégica y *Marketing* Digital. Sin embargo, la metodología no se enseña ni se desarrolla a profundidad en la carrera a pesar de ser de suma importancia para el pensamiento de un comunicador social, ya que éste hace frente a los desafíos de gestión, de desarrollo de negocio o desarrollo de servicios desde la misma

perspectiva y con el mismo sistema con que un diseñador enfrenta y resuelve proyectos. (Gasca y Zaragoza, p. 23).

La elaboración de este *eBook* profundizará en el estudio del tema en cuestión, relacionado sobre todo al mundo de los negocios y la creatividad. El proyecto representará un aporte académico y profesional a la sociedad, porque será útil para el desarrollo no solo de quien lo elabora, sino de otros profesionales a futuro.

Finalmente, el proyecto tiene un gran significado a nivel personal ya que desde el principio de la carrera la autora de este PFC se ha inclinado hacia la comunicación visual, de manera que el diseño gráfico siempre ha estado dentro de sus intereses personales y profesionales.

La fabricación y diseño de un libro electrónico es la mejor manera de demostrar los conocimientos en comunicación, tanto visual como escrita, adquiridos en la carrera, además de los conocimientos en investigación, planificación estratégica y entrevistas.

2.4. Antecedentes

A continuación se presentan los trabajos que sirvieron como base para la elaboración de este Proyecto Final de Carrera:

2.4.1. Trabajo I

DECODING GEN Z:

Análisis de los hábitos de consumo de medios de la generación Z en Latinoamérica y Construcción de Manual Explicativo acerca de cómo debe ser la publicidad en 5 a 10 años para ser efectiva.

PFC de la Universidad Monteávila presentado en el 2018 por las alumnas: María Belén Daboin y Camila Mirabal.

Se llevó a cabo la construcción de un *eBook* (Manual explicativo) acerca de cómo debe ser la publicidad en 5 a 10 años para ser efectiva, realizado con el objetivo de mostrar un análisis de los hábitos de consumo de medios de la Generación Z en latinoamérica.

Este proyecto permite tener una orientación tanto para la elaboración del tomo del PFC como para la elaboración del *eBook*, siendo una guía para la redacción y diseño de ambos.

2.4.2. Trabajo II

DESIGNPEDIA:

Manual imprescindible de creatividad e innovación sobre *Design Thinking* elaborado por *Thinkers Co.*, el cual recopila 80 herramientas para la resolución de

problemas bajo los principios del diseño. Sus autores, Juan Gasca y Rafael Zaragoza, plasman la apuesta que ya están haciendo tanto grandes compañías como *start-ups*.

Esta publicación permite tener una visión sobre el tema de *Design Thinking* en español, siendo la base para la investigación del tema, al igual que una guía para el contenido del *eBook*.

2.4.3. Trabajo III

REDEFINING AND REDESIGNING THE BOOK COVER FOR ELECTRONIC READING DEVICES:

Tesis de grado de Diseño Gráfico en *Savannah College of Art and Design* (SCAD) presentada en el 2011 por la alumna Karen S. Williams.

Análisis de la funcionalidad de la portada en libros electrónicos, en la cual la cubierta tradicional del libro deja de existir ya que pierde su capacidad de actuar como embalaje protector y como una interfaz táctil única entre el usuario y el contenido. La solución que propone es redefinir la portada del libro como una "fenestra", una ventana virtual al contenido del libro y una fuente de iluminación intelectual y estética.

Este análisis permitió a la autora de este PFC considerar la elaboración de un índice como ventana virtual al contenido del *eBook*, con hipervínculos que permiten navegar a través del mismo sin necesariamente eliminar la portada.

MARCO TEÓRICO

Para el desarrollo del siguiente Proyecto Final de Carrera, se estableció un Marco Teórico que sustenta la elaboración y diseño del eBook *DOPE: Desde Otra Perspectiva*.

3.1. Metodología de *Design Thinking*

El *Design Thinking* es una metodología que se utiliza para generar ideas innovadoras, que centra su eficacia en entender y dar solución a las necesidades reales de los usuarios. Esta proviene de la forma en la que trabajan los diseñadores industriales o de producto, de ahí viene su nombre, el cual en español puede traducirse de forma literal como “Pensamiento de diseño” pero se entiende mejor como la metodología que aplica la manera de pensar de los diseñadores para resolver problemas de otros ámbitos.

3.1.1. Historia del *Design Thinking*

Comúnmente se estima que esta metodología surgió en el año 2008, con la publicación del artículo de Tim Brown en el *Harvard Business Review*, del cual se hablará más adelante.

Sin embargo, su origen se dio muchos años antes, cuando el arquitecto alemán Walter Gropius decide fundar la escuela de artesanía, diseño, arte y arquitectura de la *Bauhaus* alrededor de 1919.

Según Saavedra (2020) en esta escuela no solo se definió la profesión del Diseñador de Producto, sino que se establecieron muchas de las dinámicas que hoy en día se utilizan en un proceso de *Design Thinking*, como el trabajo en equipo, la eliminación de las jerarquías en el proceso de innovación o el enfoque del proyecto en las necesidades del usuario.

Tres años antes del cierre definitivo de la *Bauhaus*, se llevó a cabo *The Stockholm Exhibition*, una exposición sobre artes, oficios, mobiliario y arquitectura dando lugar a diseños que, manteniendo la funcionalidad, exploraban el lado emocional del usuario. Debido a las condicionantes del entorno, los nórdicos tomaron el diseño como una herramienta de resolución de problemas complejos, que les permitiera optimizar los recursos disponibles para mejorar su calidad de vida y su bienestar, tanto a nivel económico, como social y cultural. De aquí nace el conocido *diseño escandinavo cooperativo*, donde participan todas las partes del problema o necesidad a resolver y donde el diseñador actúa como facilitador del proceso.

Debido al crecimiento del nazismo en Alemania, muchos de los referentes del diseño y arquitectura se vieron obligados a marcharse de Europa con destino a Estados Unidos, donde transmitieron sus conocimientos y la forma de trabajar de la escuela *Bauhaus* en América.

Más adelante se comenzaron a ver avances en la tecnología como los ordenadores, y hubo un gran desarrollo científico y tecnológico. Aquí destaca el trabajo realizado por Buckminster Fuller, quien estableció equipos de trabajo multidisciplinarios e hizo que el proceso de diseño fuese visto como una ciencia, desarrollando métodos sistemáticos para evaluar y resolver los problemas de la humanidad.

Esta corriente donde el diseño y la ciencia iban de la mano, también tuvo presencia en Europa, donde su máximo exponente fue la escuela de Ulm en Alemania, la cual fue creada para la reconstrucción del país después de la Segunda Guerra Mundial. Saavedra (2020) afirma que en esta escuela nació lo que hoy en día conocemos como **metodología del diseño**, porque se integraban las ciencias sociales, la antropología, las matemáticas, la computación y la ciencia.

Es importante destacar el trabajo de John Arnold para comprender el paso de la metodología del diseño al *Design Thinking*. Él llegó a la conclusión de que los diseñadores americanos necesitaban mejorar sus capacidades técnicas en ámbitos como la creatividad o la ingeniería, y en 1957 llevó a cabo un curso llamado *Processes for Design Problem Solving* en la Universidad de Stanford. (Saavedra, 2020)

A partir de aquí comienza una época donde el proceso de diseño evoluciona hacia una metodología mucho más completa, integrando tanto técnicas de creatividad como de investigación, análisis y planificación. Gracias a esto la figura de los

diseñadores comenzó a crecer, generando interés como creadores de estrategias y no solo de productos. (Saavedra, 2020)

Tras el fallecimiento de John Arnold en 1963, Bob McKim ocupó su lugar y junto a Matt Kahn, del departamento de Arte de la Universidad de Stanford, desarrollaron a mediados de los años 60 el *Joint Program In Design*.

3.1.2. David M. Kelley

Este personaje aparece una década después de haber comenzado el *Joint Program In Design* mencionado anteriormente, cuando se matricula como alumno en el programa. McKim, siendo su profesor, se fijó en él y al año siguiente lo incorporó a su departamento.

Después de culminar su carrera en ingeniería eléctrica en la Universidad Carnegie Mellon, Kelley trabajó como ingeniero tanto en *Boeing* como en *NCR Global*. Atraído por el diseño, ingresó a la Universidad de Stanford en 1975, donde obtuvo su maestría en Ingeniería y Diseño de Producto.

En 1978, fundó lo que conocemos hoy en día como la empresa global de diseño e innovación: *IDEO*, en Palo Alto, California. Y en ese mismo año comenzó a dar clases en la universidad de Stanford, donde un tiempo después fundó el Instituto de Diseño Hasso Plattner, conocido como *d.school* (*IDEO*, s.f.)

3.1.3. IDEO

Esta compañía utiliza el enfoque de *Design Thinking* para diseñar productos, servicios, entornos y experiencias digitales a través de consultorías. Tiene oficinas en los Estados Unidos, Inglaterra, Alemania, Japón y China y su director ejecutivo actual es Tim Brown, muy conocido en el mundo del *Design Thinking* y del cual se hablará en los próximos puntos.

La firma se define a sí misma en una sección de su página web llamada “*IDEO at a glance*” (s.f.) de la siguiente manera:

IDEO es una empresa de diseño conocida por su enfoque interdisciplinario centrado en las personas. Como líderes tempranos en la práctica del Design Thinking, creamos un impacto positivo a través del diseño aplicando nuestras mentalidades y habilidades creativas, y enseñando a otros a hacer lo mismo. Ayudamos a clientes de todo el mundo a desarrollar la capacidad y los resultados necesarios para navegar por la complejidad actual y liderar sus mercados.

3.1.4. Stanford d.school

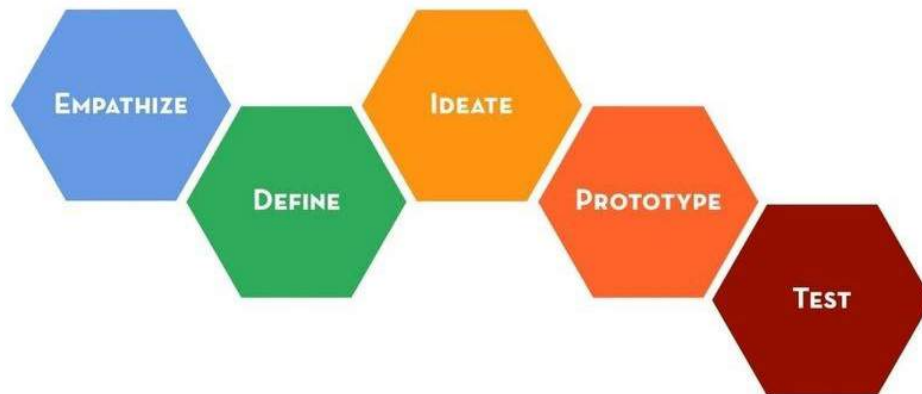
La fundación del Instituto de Diseño Hasso Plattner, mejor conocido como Stanford *d.school* revolucionó la forma de enseñar en dicha universidad, mezclando profesores y alumnos de diferentes especialidades para desarrollar proyectos, al espejo de lo que estaba ocurriendo en *IDEO*.

Esta escuela ha tratado de democratizar el *Design Thinking*, asumiendo el punto de vista de creer firmemente que todo el mundo tiene la capacidad de ser creativo. El *d.school* ayuda a las personas a desarrollar sus habilidades creativas. “Es un lugar, una comunidad y una mentalidad” (Stanford *d.school*, s.f.)

Dicen que son “una mentalidad” porque tienen su propia manera de ver y desarrollar el *Design Thinking*, ya que han creado su propio proceso de cinco pasos, explicado a profundidad en su *Design Thinking Bootleg*⁴ (2018), el cual se utilizará como marco de referencia para la elaboración del eBook *DOPE: Desde Otra Perspectiva*:

1. Empatizar
2. Definir
3. Idear
4. Prototipar
5. Testear

⁴ [Ver Glosario](#): *Design Thinking Bootleg*



Traducción: Empatizar- Definir- Idear- Prototipar- Evaluar

Figura 2: Stanford *d.School Design Thinking* Process
Fuente: Stanford *d. School Design Thinking* Bootleg (2018)

3.1.5. Tim Brown

El actual CEO de *IDEO* se formó como diseñador industrial (*IDEO*, s.f.). Escribió el artículo mencionado anteriormente para el *Harvard Business Review* (HBR) en el año 2008, en el cual presenta los beneficios de aplicar el *Design Thinking* comenzando con la siguiente frase: “pensar como un diseñador puede transformar la forma en que se desarrollan productos, servicios, procesos e incluso la estrategia.” En él también presenta cómo Thomas Edison aplicó el *Design Thinking* para crear sus inventos sin saberlo, cómo ocurre el *Design Thinking*, cuál es el perfil de un “*Design Thinker*” y las fases de inspiración, ideación e implementación.

Un año después de haber hecho público su artículo en el HBR, publicó su conocido libro *Change by Design* (2009), lo cual hizo mundialmente famoso el término del *Design Thinking* y toda la metodología que hay detrás.

Brown expresa en su autobiografía lo siguiente: “Estoy orgulloso de nuestro progreso en la aplicación del *Design Thinking* a temas como el diseño de servicios, el diseño y la estrategia de sistemas, y en sectores como educación, salud, gobierno, tecnología, sector social y negocios.” (IDEO, s.f.)

3.1.6. Importancia del *Design Thinking*

Todos estos personajes mencionados anteriormente, más allá de estar involucrados en el mundo del diseño, se dieron cuenta de la importancia que tiene aplicar esta metodología para la resolución de problemas de cualquier ámbito. Tal proceso exige una forma distinta de pensar; un alto grado de apertura mental, la voluntad de posponer el juicio sobre la naturaleza del problema y la preparación para experimentar sobre la marcha (Hassi and Laakso, 2011).

Según la experiencia de Tim Brown (2008) mucha gente que no pertenece al mundo del diseño profesional tiene una aptitud natural para el *Design Thinking*, que se puede desplegar con el desarrollo y las experiencias correctas. Esto es importante destacar, porque muchos piensan que no pueden aplicar esta metodología si no saben nada de diseño, y la verdad es que necesitan ciertas características para dirigir un

proceso de *Design Thinking*. Sin embargo, cualquiera puede participar en él si son guiados oportunamente.

3.2. Medios de comunicación

Comunicar es una necesidad humana desde que el mundo existe. Por ello, los medios de comunicación son todas las vías, instrumentos o formas que han permitido que los códigos comunicacionales sean enviados por un canal al receptor para que él mismo pueda codificar de manera efectiva y entender el mensaje que se le está comunicando.

Los medios de comunicación siempre existieron en la sociedad, pero con grandes mejoras a lo largo de la historia. Con los años, éstos han ido revolucionando el mundo hasta el punto que se ha disminuido la distancia física entre las personas y se ha podido conectar el espacio real con la tecnología.

Los medios de comunicación se dividen en dos: medios de comunicación tradicionales; y no convencionales (o digitales). Los primeros, hacen referencia a los mejor conocidos como medios de comunicación de masas, es decir, canales que transmitían la comunicación a grandes números de personas, (Eco, 1983). Sin embargo, la concepción que se tiene sobre ellos ha cambiado radicalmente con la llegada de nuevos medios, el mismo autor lo expone de la siguiente manera: “Todos éramos víctimas de un modelo de los medios de comunicación de masas manipulado

por un centro único: un emisor centralizado, con planes políticos y pedagógicos precisos sobre nuestras conciencias. El asunto ahora, sin embargo, ha cambiado”. (Eco, 1983).

Para el momento del artículo citado de Umberto Eco (1983), el cambio del que habla el autor había sido a una comunicación multimedia. En el mundo actual es mucho más que eso, ya que los nuevos medios de comunicación se caracterizan especialmente por la inmediatez, la interconexión absoluta y la sensación de estar constantemente “en vivo”.

Por tanto, los medios de comunicación no convencionales o digitales son el vivo ejemplo de la teoría de “aldea global” de Marshall McLuhan, el cual aparece en *The Gutenberg Galaxy* (1962) y *Understanding Media* (1964). Este concepto de aldea global ha dado origen al de globalización, término que parece definir la actual sociedad de la información.

3.2.1. Medios tradicionales

Los medios de comunicación tradicionales tienen la particularidad de llegar a grandes audiencias, por ello se les conoce como medios masivos o medios de comunicación de masas. Entre ellos destacan tres, los cuales fueron apareciendo en orden cronológico: prensa, radio y televisión.

3.2.1.1. Prensa

La periodicidad, la continuidad, la variedad de informaciones y sobre todo su claro propósito divulgador de las noticias, son las principales características de la prensa escrita.

Johannes Gutenberg, un orfebre alemán, inventó en Alemania la imprenta a mediados del siglo XV. Pero su gran invento no fue solo descubrir cómo imprimir letras sobre un papel, sino permitir la democratización del conocimiento que antes estaba en manos de unas pocas élites. Este invento se difundió rápidamente por toda Europa, permitiendo así la circulación de millones de libros y todo tipo de impresiones.

Fue con la creación de la imprenta que se pudo vulgarizar la información, convertir la palabra a la escritura y de esta manera darle origen a la prensa.

Siglos más tarde de la invención de la imprenta, comienzan a resonar las gacetas de información semanales. La pionera es conocida por el nombre de *La Gazette*, surgida en París en 1631. También en América Latina empezaron a verse las primeras representaciones de

prensa escrita durante el siglo XVI, hasta que en 1808 se publicó en Venezuela la *Gaceta de Caracas*.

Este medio de comunicación masivo fue por años el más importante, pues transmitía información veraz y relevante. Luego fue desplazado por la inmediatez de la radio y la televisión a pesar de que se mantuvo como un medio bastante serio por su naturaleza y evolucionó a la prensa digital.

3.2.1.2. Radio

Un medio de comunicación nuevo, que surgió en el siglo XX con un alcance impresionante y que además puede entenderlo todo el mundo, incluso los analfabetas que no podían entender la prensa. Este fue uno de los inventos que revolucionó la manera de comunicar una información de manera masiva, porque además de ser más inmediato, la información dejó de ser exclusivamente para las élites.

La radio permitió por primera vez la transmisión en vivo, acercando a los espectadores al hecho noticioso de una manera instantánea a diferencia de la prensa.

Este es un medio de comunicación masivo unidireccional, pues los emisores radiales emiten un mensaje a los radioescuchas para que se

logre una radiodifusión efectiva, definida como “un conjunto de técnicas de emisión de ondas *hertzianas* que permiten la transmisión de la palabra y los sonidos” (Romo, 1987).

A pesar de tener distintos antecedentes como el telégrafo y el teléfono, se considera a Guillermo Marconi como su inventor, ya que gracias a sus conocimientos, permitió que las señales sonoras pudieran propagarse hasta 20 Km el día 12 de diciembre de 1901, convirtiéndose así en un gran logro para la época y para la evolución de este medio. Pero no fue sino hasta el año 1906, que Fleming y Fessenden, lograron transmitir el primer programa de radio con música y locución.

3.2.1.3. Televisión

La historia de la televisión inicia con la invención del disco de Nipkow en 1884, siendo este “un disco plano y circular con una serie de perforaciones dispuestas en forma de espiral que parten del centro. Al girar el disco delante del ojo se conseguía descomponer una imagen por partes.” (Limann, 1968). Este constituyó el primer modelo funcional de televisión mecánica.

Pero no fue sino hasta 1925 que John Logie Baird, un ingeniero escocés, utilizó como base el aparato de Nipkow y agregó una célula

fotoeléctrica que transformaba luz en impulsos eléctricos. Baird, en alianza con la *British Broadcasting Corporation* (BBC), comenzó a transmitir contenido de prueba el 10 de septiembre de 1929.

En 1931, Vladimir Zvorykin inventó el iconoscopio en los laboratorios de la RCA. Este era un tubo electrónico que permitió reemplazar a todos los demás sistemas televisivos, gracias a un mosaico electrónico compuesto de miles de células fotoeléctricas independientes en tres finas capas.

Este adelanto revolucionó la industria y permitió la aparición de la televisión electrónica. En 1936 se proyectaron por primera vez los Juegos Olímpicos, y desde entonces las innovaciones en televisión han continuado, hasta lo que conocemos hoy en día como este medio.

3.2.2. Medios no convencionales

Con la llegada del Internet, o redes interconectadas, a finales del siglo XX, los medios de comunicación tradicionales fueron evolucionando e incluso mutando a otra cosa. Gracias a ello, se dio paso a los nuevos medios digitales: prensa digital, radio digital, televisión digital y redes sociales.

En los nuevos medios lo más común es que el usuario deje de ser un mero receptor de información, consumidor sedentario de los medios tradicionales, y adopte un papel activo frente una oferta completa y heterogénea de contenidos que él mismo puede seleccionar según sus necesidades. José Luis Orihuela los denomina “prosumidores”, pues no sólo se convierten en consumidores de medios interactivos sino que llegan a participar incluso en la producción de contenidos (Orihuela, 2000).

3.2.2.1. Internet

Internet es a la vez una herramienta de emisión mundial, un mecanismo para diseminar información y un medio para la colaboración e interacción entre personas y sus ordenadores, sin tener en cuenta su ubicación geográfica.

En el otoño de 1969, se instaló el primer nodo en la Universidad de California en Los Ángeles (UCLA). En diciembre de 1969, había cuatro nodos en la creciente red, llamada ARPANET y financiada por el Ministerio de Defensa de los Estados Unidos. Las cuatro computadoras podrían transferir datos en línea de transmisión de alta velocidad. Incluso podrían programarse de forma remota desde los otros nodos. Gracias a ARPANET, los científicos e investigadores pudieron compartir las instalaciones informáticas de los demás a larga distancia. Este fue un

servicio muy útil, pues a principios de los años 70 el tiempo de uso de la computadora era preciado. En 1971 había quince nodos en ARPANET; en 1972, treinta y siete nodos. (Leiner et al., 1997).

Durante estos primeros años se comenzaron a crear herramientas de comunicación utilizando el internet, una de ellas creada por Raymond Tomlinson en 1971 fue la primera herramienta para enviar correos electrónicos. El desarrollo de estas herramientas llevó a los tecnológicos a estudiarlas y a adentrarse en el mundo del ARPANET, por lo que en el año 1981 se estableció el protocolo TCP/IP⁵ dando vida a la palabra “Internet” (*Interconnected Network*), permitiendo así la democratización de su uso, y todos pudieran tener acceso a él. Para ello se creó la *World Wide Web* (WWW), un portal gráfico que permite navegar de manera sencilla dicha plataforma (*Draw My Life* en Español, 2017).

Es importante reconocer que a pesar de que es una herramienta que pertenece a nuestra vida cotidiana, apenas el internet tiene 50 años de existencia. En ese período de tiempo logró cambiar por completo los medios de comunicación tradicionales y nuestra manera de transmitir y adquirir información.

⁵ [Ver Glosario](#): TCP/IP

3.2.2.2. Redes sociales

A través de las redes sociales ha sido posible no sólo la interacción con personas que se conocen entre sí, sino también la conexión con personas de cualquier parte del mundo que tienen los mismos gustos e intereses. Por ello, Peiró (s.f.) define a las redes sociales como comunidades formadas por diferentes usuarios y organizaciones que se relacionan entre sí en plataformas de Internet, según sus intereses.

Otro concepto de redes sociales puede ser el recopilado por Zamora (2006) de las Jornadas sobre Gestión en Organizaciones del Tercer Sector:

Las redes son formas de interacción social, definidas como un intercambio dinámico entre personas, grupos e instituciones en contextos de complejidad. Un sistema abierto y en construcción permanente que involucra a conjuntos que se identifican en las mismas necesidades y problemáticas y que se organizan para potenciar sus recursos.

Entre las redes sociales más comunes actualmente se encuentran: *Facebook, Twitter, Instagram, WhatsApp, YouTube, LinkedIn, TikTok, Pinterest, Google+*, entre otras.

Las redes, por tanto, no solo sirven para conectarse con otros por los gustos e intereses en común, sino también para informar al usuario de eventos o noticias, para que los usuarios puedan promocionar su trabajo y en general como un medio de entretenimiento, e incluso aprendizaje, por la propagación de contenido que les es natural. Por ello, se hace énfasis en este tipo de medios porque a través de ellos será posible la propagación de un *eBook* de interés para cierto grupo de personas.

3.2.2.3. Medios digitales

Los medios digitales pueden ser considerados como la evolución o adaptación de los medios tradicionales, mencionados en el apartado anterior, al mundo del internet. Por tanto, estos se han convertido en medios como la prensa digital, la radio digital o los *Podcast*⁶, y la televisión digital.

La aproximación entre la tecnología y los medios de comunicación de masas establece un nuevo modelo económico, productivo y social que supone la aparición de industrias, perfiles profesionales y modelos económicos hasta ahora desconocidos (Jódar, 2010).

Se presenta, entonces, una nueva escena comunicativa en la que el perfil del usuario pasa a ser más activo ya que este escoge cómo

⁶ [Ver Glosario: Podcast](#)

quiere consumir el contenido, ya que deciden qué ver, cuándo verlo y cómo verlo.

3.3. Diseño gráfico

Definir el diseño gráfico en su totalidad es una tarea bastante compleja debido a que es un término que abarca diversos aspectos y elementos (Ambrose et al., 2019) y representa una expresión compuesta por dos palabras. Muchos autores han tratado de definirlo y han llegado a la conclusión de que alcanzar una definición exacta es realmente complicado. Sin embargo, se hace el intento de definirlo de la mejor manera posible, tomando en cuenta todos estos aspectos y elementos mencionados anteriormente.

Es el caso de Frascara (2002), quien define la palabra diseño como “la producción de objetos visuales destinados a comunicar mensajes específicos”. Y por otro lado, define al diseño gráfico como “la acción de concebir, programar, proyectar y realizar comunicaciones visuales, producidas en general por medios industriales y destinadas a transmitir mensajes específicos a grupos determinados”.

Con esta definición se pueden observar claramente los pasos que se llevaron a cabo para la elaboración del *eBook DOPE: Desde Otra Perspectiva*, debido a que primero existió una conceptualización a partir del tema escogido, que fue el de *Design*

Thinking, luego una proyección y planificación del contenido a redactar y finalmente la realización del diseño gráfico en sí, entendido este como una comunicación visual dirigida a una audiencia objetivo, de la cual se hablará más adelante en el próximo apartado.

El diseño gráfico es una disciplina de artes visuales creativas que abarca numerosas áreas, tales como la tipografía, el diseño de página, la dirección de arte y otros aspectos creativos. (Ambrose et al., 2019). Estos autores aseguran que “el diseño gráfico toma ideas, conceptos, texto e imágenes y los presenta de una manera visualmente atractiva”, lo cual fundamentalmente es el objetivo del presente proyecto.

Barnard (2005) por su parte, en su libro *Graphic Design As Communication*, afirma que el rol y la función del diseño gráfico es y siempre ha sido comunicar, porque se transmiten ideas a través de palabras e imágenes. Según él, para muchos teóricos el diseño gráfico es el vehículo por el cual se transporta algo de un lugar a otro, siendo ese “algo” un mensaje, una idea o un significado.

3.4. El libro

Es conveniente hablar de una definición de libro tradicional antes de definir lo que es un libro electrónico. Según la Unesco (1964) el libro es una publicación impresa no periódica de un conjunto de páginas unidas por un lado (es decir encuadernadas) y

protegidas con tapas, también llamadas cubiertas. Y en esta misma definición se afirma que un libro debe poseer un mínimo de 49 páginas.

A pesar de que el libro no entra dentro de la clasificación de medios de comunicación tradicionales o digitales como los nombrados anteriormente, el libro sigue siendo un canal por el cual se comunica algo y se transmite información (sea esta de entretenimiento, referencia, investigación, etc.). Este “artefacto” ha permitido al hombre organizar el saber y el conocimiento de la humanidad durante los últimos cinco siglos, por lo cual es de suma importancia para el ser humano no solo el libro en sí, sino la práctica habitual de la lectura.

Al amparo de la LEY 10 (23 de junio de 2007) de la lectura, del libro y de las bibliotecas queda recogido que:

La lectura y su fomento se consideran una herramienta básica para el ejercicio del derecho a la educación y a la cultura en el marco de la sociedad de la información, de ahí que diversos planes tienden a su fomento y subrayan el interés de la misma en la vida cotidiana de la sociedad, así como el papel fundamental que los medios de comunicación, en especial los de titularidad pública, deben tener en la promoción y el fomento del hábito lector y el libro.

Las propuestas de lectura están cambiando radicalmente en esta nueva era, de la mano de la confluencia entre innovación tecnológica, desarrollos de modelos de negocio asociados a ésta, y modificación de los hábitos de consumo cultural cada vez más proclives a las pantallas de todo tipo. (Cordón, 2011)

La historia nos ha demostrado que el libro no es una entidad fija, sino un accidente de la historia, que va evolucionando con las tecnologías hasta lo que se conoce como su configuración actual.

3.5. eBook: libro electrónico

En las últimas décadas del siglo anterior surgen los llamados libros electrónicos. José Antonio Cordón (2011) los define como cualquier forma de fichero en forma digital que puede descargarse en dispositivos electrónicos para su posterior visualización. Este tipo de libro puede contener cualquier tipo de morfología de la información, en el sentido de texto, gráficos, imagen estática o en movimiento y sonidos.

Hasta la fecha la expresión “libro electrónico” puede tener dos acepciones totalmente diferentes. Una de ellas se refiere a un dispositivo electrónico de lectura, un *hardware*, creado específicamente para ese propósito. Pero también puede referirse a un texto electrónico, que puede leerse desde cualquier clase de dispositivo.

Para diferenciar la ambigüedad de los dos usos del término, la Fundación del Español Urgente propone traducir el anglicismo “*eBook*” para referirse a los contenidos específicamente. Horava (2011) sostiene que el *eBook* es mucho más que una versión digital de un libro impreso, pues permite nuevas asociaciones de pensamiento, nuevas formas de aprendizaje y reflexión, nuevos sistemas de conocimiento y procesos más flexibles de transmisión y recepción.

Por esta razón, se ha decidido escoger la versión electrónica, el *eBook*, para transmitir al público la información sobre el *Design Thinking*, debido a que este formato permite explotar las potencialidades que ofrece, como la integración multimedia digital para un contenido tan actual y dinámico como lo es el *Design Thinking*.

3.5.1. Formatos de presentación

Existen millones de formatos que posibilitan la lectura de un *eBook*. Sin embargo, Price (2018) afirma que son tres los formatos que parecen emerger y que son los más accesibles en la actualidad: .epub, .azw, .pdf.

3.5.1.1. ePub (.epub)

Este formato de archivo de libro electrónico es el más ampliamente adoptado. Desarrollado inicialmente por el *International Digital Publishing Forum* (que ahora forma parte del *World Wide Web Consortium*), reemplazó el antiguo formato de libro electrónico abierto (OEB) en 2007.

El formato ePub es de uso gratuito, estándar abierto e independiente del proveedor.

3.5.1.2. AZW & AZW3 (.azw)

Las extensiones AZW y AZW3 son dos formatos de libros electrónicos patentados por *Amazon*. AZW fue el primero en aparecer; debutó junto con el primer *Kindle* en 2007. En cambio, AZW3 llegó en 2011 con el lanzamiento del lector *Kindle Fire*, siendo más avanzado que AZW porque admite más estilos, fuentes y diseños.

3.5.1.3. PDF (.pdf)

Debido a la adopción generalizada del formato en la web, el formato PDF (*Portable Document Format*), siendo en español: Formato de Documento Portátil, se ha convertido quizás en la forma más popular de consumir libros electrónicos.

Hay muchos privilegios que trae el formato PDF, creado por *Adobe Systems Inc.* (s.f.). Los archivos PDF pueden conservar el formato original del archivo, el efecto de visualización se conserva al leer un PDF en diferentes dispositivos por ser multiplataforma. Además, es el único formato soportado por todos los dispositivos electrónicos en nativo. Y desde programas como Word (PC) o Pages (Mac) es casi instantáneo producir un PDF.

3.5.2. Beneficios del eBook

Como se ha mencionado anteriormente, el formato de *eBook* trae consigo infinidad de beneficios. Al ser un libro digital, siempre existe la oportunidad de hacer un respaldo, por lo que no se deteriora físicamente ni se “pierde” como cualquier otro libro impreso.

Al disminuir los costos por almacenamiento, transporte y la impresión de cientos o miles de ejemplares, los precios de producción son menores. De la mano de esto, el *eBook* puede llegar a ser más colorido que cualquier otro libro impreso, a un menor costo, ya que utiliza el sistema de color RGB. Además que la tecnología permite que los *eBook* sean multimedia y tengan gráficos, imágenes en movimiento y sonido.

Su ciclo de producción es más rápido, lo que permite disponer de libros sobre temas de actualidad con mayor rapidez, también son fácilmente actualizables, para corregir errores y añadir información. Este hecho, como se expuso antes, es un fenómeno que se ha visto en la sociedad de la información a través de los medios digitales. Además es importante destacar la rapidez con la que puede ser enviado un *eBook*, porque su información puede ser transmitida instantáneamente gracias al internet y sus herramientas, tales como

el correo electrónico y la nube (*Google Drive, Dropbox, iCloud, etc.*) y otras plataformas de publicación digital.

Se le agrega a todo esto que los libros electrónicos son de fácil consulta. Gracias a las herramientas de buscador de los dispositivos se puede buscar una palabra o frase instantáneamente. También permiten añadir enlaces o hipervínculos activos para la búsqueda instantánea de información adicional.

3.6. Publicación digital

La publicación digital comenzó en 1971 cuando se fundó el Proyecto Gutenberg con la digitalización de la Declaración de Independencia de EE.UU. Y desde entonces, la publicación digital ha crecido sustancialmente y se ha convertido en una fuerza que ha asumido la publicación convencional, que abarca *eBooks*, música, video, audio, noticias, videojuegos, aplicaciones móviles y más. (Alonso, 2019).

Cuando se combinan las palabras “medios” y “digitales” se ve que estos son los medios que utilizan la tecnología para transmitir ideas. Dado que la publicación digital es el acto de proporcionar medios digitales al público, podemos asumir que es el acto de proporcionar medios al público a través de dispositivos electrónicos.

Según Alonso (2019) en el caso de los *eBooks* como publicaciones digitales, no se restringe la extensión del trabajo como se hace en la publicación convencional

impresa. Por ello, los libros electrónicos pueden tener cualquier extensión que el autor considere apropiada, lo cual abre muchas posibilidades para los autores y editores.

3.7. Emprendimiento

El emprendimiento se trata de un concepto mucho más amplio que la simple creación de nuevas empresas. Echerman (2011) llama emprendimiento a “toda acción social, por la cual los individuos demuestran competencias para identificar oportunidades (expresadas en problemas, necesidades y/o carencias) en cualquier ámbito, deciden voluntariamente hacerse cargo de las mismas y gestionan diversos recursos con la finalidad de desarrollar soluciones de valor, éticas, factibles y perdurables”. Según él, las actividades emprendedoras se caracterizan por ser innovadoras, es decir, que presentan nuevas formas de hacer las cosas y/o nuevos productos.

El emprendedor es una persona que imagina, desarrolla y realiza visiones con las herramientas que tiene en sus manos. Duarte y Ruiz (2009) afirman que el francés Jean Baptiste Say, define al emprendedor como “un individuo líder, previsor, tomador de riesgos y evaluador de proyectos, que moviliza recursos desde una zona de bajo rendimiento a una de alta productividad”.

Existen diversos ámbitos en los cuales se pueden desarrollar iniciativas de emprendimiento, entre ellos: el ámbito empresarial, el social y el ámbito de la educación, la investigación y/o creación intelectual. (Echerman, 2011)

Ahora, el emprendedor es importante, pero hay otros factores que son necesarios para desarrollar cualquier emprendimiento, tales como la idea y el capital. Según la teoría del triángulo invertido propuesta por Andy Freire, todo proceso emprendedor combina estos tres componentes. (Manzo, 2017)

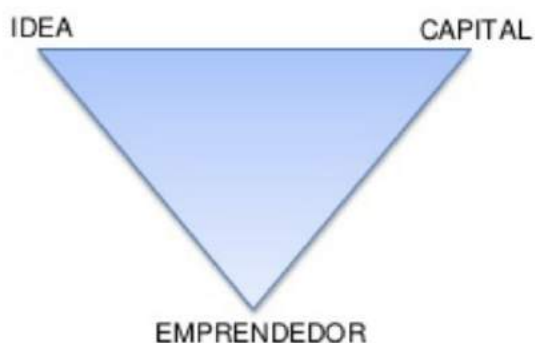


Figura 3: Teoría del triángulo invertido de Andy Freire
Fuente: Manzo, S. (2017)

3.7.1. Emprendimiento en Venezuela

En una entrevista que hizo Vanessa Davies (2019) a la economista Guillelbris Salcedo, se afirma que pese a la crisis, Venezuela puede ser un espacio propicio para emprender y buscar nuevas opciones de negocio: “a más crisis, más emprendimiento en Venezuela”, asegura para la entrevista realizada en Contrapunto.com.

De La Torre (2020) afirma que “las últimas cifras conocidas sobre los emprendimientos en Venezuela están desfasadas. La data del Instituto de Estudios Superiores de Administración con el *Global Entrepreneurship Monitor* de hace una década, señala que, por ejemplo, el entorno para emprender en Venezuela estaba calificado con 1,6 (en una escala en la que la máxima puntuación es 5)”. Y aunque no hay cifras oficiales sobre el incremento o disminución de negocios y emprendimientos en el país, la actividad definitivamente no ha dejado de emerger.

El emprendedor “es un ser irracional en el ámbito económico: no se entiende por qué una persona quiere dejar su espacio de confort y hace la transición de consumidor a productor, asumiendo el riesgo de dejar todo atrás”. (Davies, 2019)

Esto ha permitido que personas interesadas en emprender sean capaces de innovar, no solo desde el punto de vista de los productos sino también en el modelo de negocios. La economista Salcedo (2019) opina que los venezolanos presentan un comportamiento resiliente y esa es una característica importante para cualquier emprendedor, se encuentre en el país que sea.

MARCO METODOLÓGICO

4.1. Establecimiento de objetivos

4.1.1. Objetivo general

Llevar a cabo la redacción y diseño de un libro electrónico (*eBook*) enfocado en la metodología del *Design Thinking* de manera visual y sencilla, para emprendedores en Venezuela o venezolanos en el exterior, en específico de la generación *millennial*⁷ y la generación *centennial*⁸ con el fin de informar, enseñar y entretener.

4.1.2. Objetivos específicos

- Investigar a profundidad sobre el concepto de *Design Thinking*, su historia, orígenes y las diferentes escuelas que proponen un marco de referencia para su aplicación como metodología.
- Profundizar los conocimientos sobre diseño gráfico y editorial en el mundo de los *eBook* y la elaboración de documentos digitales.
- Desarrollar todo lo que implica la identidad gráfica para el *eBook*.
- Realizar entrevistas a expertos en el área o conocedores de la metodología de manera que puedan aportar información útil para la investigación y redacción del contenido del *eBook*.

⁷ [Ver Glosario](#): Generación *Millennial*

⁸ [Ver Glosario](#): Generación *Centennial*

- Construir *Buyer Personas* basados en la audiencia objetivo al que está destinado este proyecto, de manera que sea posible comprender el mercado al que estaría dirigido el *eBook*.

4.2. Línea de trabajo

Este Proyecto Final de Carrera pertenece a la modalidad de diseño de Medios Multimedia.

4.3. Instrumentos de recolección de datos

Se ejecutaron dos modelos de investigación para la recolección de información útil sobre *Design Thinking* y para la construcción de la audiencia a la que está dirigido el *eBook*, ambas de naturaleza cualitativa. Esto permite además la definición del público al que se va a dirigir y el tono con el que se redacta el contenido presente en el *eBook* sobre *Design Thinking*.

4.3.1. El cuestionario

La Real Academia Española (RAE) define al cuestionario como una “lista de preguntas que se proponen con cualquier fin”. El cuestionario en ocasión del presente trabajo fue realizado a un grupo de seis (06) personas que cumplían con las características de estar dentro del rango etario de las generaciones *millennial* y *centennial* y que fueran emprendedores venezolanos, como se estableció en el objetivo general de este proyecto. El cuestionario consistió en once (11) preguntas:

- Edad
- Sexo
- Estado civil
- ¿Eres estudiante, estás empleado o trabajas por tu cuenta?
- Explica tu carrera profesional
- En caso de estar empleado, ¿Cuál es tu puesto de trabajo?
- Describe un día típico en la oficina o lugar de trabajo (puede ser la casa).
- ¿Conoces la metodología del *Design Thinking*?
- ¿Te gustaría EMPRENDER un nuevo proyecto o INNOVAR en alguno en tu lugar de trabajo? Responde "sí o no" y luego explica por qué.
- ¿Cuáles son tus principales retos a nivel laboral? (Y en caso de tener retos personales que quieras nombrar, también)
- ¿Dónde buscas información para aprender sobre tu trabajo y lo que sucede en tu industria?

Las [respuestas](#) individuales permitieron conocer en profundidad al público al que se quiere dirigir el *eBook* y extraer información sobre sus preferencias, actitudes e impresiones. Con los hallazgos de este cuestionario se pudieron elaborar dos (02) *Buyer Personas*⁹ ficticios, que se pueden encontrar en el apartado de [Audiencia Objetivo](#) del presente trabajo.

⁹ [Ver Glosario](#): Buyer Persona

4.3.2. La entrevista

Folgueiras (s.f.) define la entrevista como “una técnica de recogida de información que además es una de las estrategias utilizadas en procesos de investigación”.

La idea detrás de toda entrevista, cualquiera que sea, es que el entrevistado se sienta cómodo y capaz de responder de forma sincera a las preguntas que se le hacen; esta debe ser flexible, no estructurada y dinámica, es decir, puede cambiar durante su realización. (Iglesias, s.f.).

Según Gascam y Zaragoza (2014) la entrevista a un experto consiste en “conversar con expertos en temas concretos para descubrir nuevas perspectivas y posibilidades futuras”. (p. 63). Ellos aseguran que se trata igualmente de una recolección de datos cualitativa, pero orientada a la conversación con uno o varios expertos en el tema relacionado con el estudio.

Las entrevistas a expertos realizadas para este proyecto se hicieron con el objetivo principal de tener una idea más clara sobre la metodología del *Design Thinking*, ya que las personas que se contactaron y entrevistaron son tres (03) mujeres que aplican constantemente en sus vidas la metodología desde distintas perspectivas, siendo consideradas expertas en cada una de sus áreas, porque cada una trabaja en un sector diferente. Los hallazgos aportan una gran cantidad de información que

permitió hacer una investigación exhaustiva posterior para redactar un *eBook* de calidad con datos de interés para el público objetivo.

Antes de cada entrevista se planificó un grupo de preguntas generales que ayudaron a seguir un hilo conductor en las mismas. Sin embargo, se presentó el caso de que al ser completamente flexibles y dinámicas, surgieron preguntas espontáneas. Las preguntas no estaban planteadas desde un principio y tampoco son completamente iguales entre sí, porque cada entrevistada se dedica a un área específica, y era del interés de la autora conocer las distintas maneras de aplicar el *Design Thinking* en su vida profesional.

Los perfiles, diferentes preguntas y respuestas de cada una de las entrevistadas se encuentran transcritas mediante codificación manual en los [anexos](#) de este trabajo.

- [Daniela Peñaranda](#): diseñadora de UX (*User Experience*) venezolana
- [Daniela Goicoechea](#): CEO de *Brandcrops*
- [Claudia Valladares](#): CEO del *Impact Hub* Caracas

PROPUESTA

5.1. Creación de eBook:

5.1.1. Identidad gráfica:

5.1.1.1. Tipografías

En pantalla, la pixelación logra que las letras *sans serif* se vean mucho más limpias que las *Serif*¹⁰, por lo que es preferible utilizarlas para bloques de texto en un libro electrónico. Todas las tipografías escogidas fueron *sans serif*: modernas, frescas y legibles para que la lectura de la publicación sea una experiencia amena.

Dentro de las tipografías escogidas se encuentran:

- Gilroy: *Dafont* (2018) afirma que su autor Radomir Tinkov la describe como una “*sans serif*”¹¹ moderna con un toque geométrico”, ésta fue utilizada para los títulos principales del libro.

ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
1234567890
!@#\$%^&*()_+ -= [] {} ; : ' " \ | / . ,

¹⁰ [Ver Glosario](#): *Serif*

¹¹ [Ver Glosario](#): *Sans serif*

- Museo Sans: por el diseñador Jos Buivenga (2008). Usada para los subtítulos del libro, ya que es una fuente *sans serif* altamente legible.

ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
 abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
 1234567890
 !@#\$%^&*()_+ -= []{};:'"\|/.,

- Gabriel Sans: según Fontfabric (2011) la familia tipográfica está inspirada en las fuentes *sans serif* originales de la era de transición, como Futura. “Gabriel Sans es una fuente moderna, limpia, elegante y directa al grano.” (Fontfabric, 2011). Tiene características similares a la clásica Helvetica y por ello se utilizará en su acepción de “*Condensed*” para el cuerpo del libro y numeración de página.

ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
 abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
 1234567890
 !@#\$%^&*()_+ -= []{};:'"\|/.,

- Courier New: Lin (2019) afirma que originalmente fue diseñada para las máquinas de escribir *IBM* por Howard “Butt” Kettler, y luego fue adaptada a las computadoras. Courier New emula la salida de una máquina de escribir y fue escogida para pequeñas leyendas en ciertas partes del *eBook*.

ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
 abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
 1234567890
 !@#\$%^&* () _+-=[] { } ; : ' " \ | / . ,

5.1.1.2. Paleta de colores

Se escogió una paleta principal que es la que se encuentra en la primera fila, y una secundaria que se deriva de ésta, las cuales combinan tanto colores cálidos como fríos. Su objetivo principal es demostrar que el *Design Thinking* puede ser para todos, sin ningún tipo de discriminación y sin importar la disciplina en la que se desempeñe cualquier persona, respetando los matices de cada individuo.



Figura 4: Paleta de colores del eBook “DOPE: Desde Otra Perspectiva”

Fuente: Elaboración propia

Al ser una metodología que puede ser aplicada en distintos sectores como la educación, la medicina, la política, las finanzas, el transporte, lo social, y que además participan distintas partes de un mismo equipo en trabajo colaborativo, cada uno de los colores representa las cinco (05) etapas del *Design Thinking*, propuestas por la *d.school* de Stanford, y la diversidad que existe en la aplicación de este método.

La psicóloga, socióloga y profesora alemana Eva Heller (2008) afirma en su libro *Psicología del color: cómo actúan los colores sobre los sentimientos y la razón*, que ningún color carece de significado y que su efecto está determinado por el contexto. Por ello, se dará una breve explicación sobre los colores seleccionados para el *eBook*, a los que hace referencia Heller con los sentimientos.

Según Heller (2008), el color naranja representa diversión y sociabilidad. Al igual que el amarillo, que representa diversión, optimismo y entendimiento, aunque puede considerarse un color contradictorio por tener una connotación negativa en muchas ocasiones. Luego, pasamos al azul que, dependiendo de su tono, puede representar armonía, simpatía e incluso cualidades intelectuales. Finalmente, el color violeta representa originalidad y poder.

Por supuesto, todos los colores transmiten algo dependiendo del entorno en el que se encuentren y generan un sentimiento particular en quien los observa. Los significados anteriormente explicados son los que se quisieron transmitir al lector con la paleta de colores escogida.

Al ser un *eBook*, no necesitará impresión posteriormente. Por ello, los colores están en el sistema de color *RGB*, que es el que se utiliza en diseño digital. Al mirar algo en una pantalla, en realidad estamos observando colores compuestos por rojo, verde y azul (*Red, Green, Blue*) que cuando se combinan los tres se obtiene blanco, lo cual es muy diferente a cómo funcionan los pigmentos. Esto se debe a que *RGB* es aditivo: básicamente se comienza desde el negro y agregando luz a los colores. Y cuando se haya agregado el 100% de todo, terminaría con el blanco.

5.1.2. Título y Portada

Se escogió como título para el *eBook*: ***DOPE: Desde Otra Perspectiva*** porque es una manera de mostrar de forma ingeniosa, corta y divertida que el *Design Thinking* nos hace cambiar nuestra mentalidad para ser capaces de verlo todo desde otro punto de vista. Existe un juego de palabras con las siglas **D.O.PE.** (Desde Otra **PE**rspectiva) para lograr que el título sea más pegadizo y atractivo para la audiencia a la que está dirigido.

La palabra “*dope*” en el inglés coloquial es una expresión que hace referencia a algo “chévere” o “cool” según el *Urban Dictionary* (2015) y es utilizada frecuentemente por los jóvenes en las grandes ciudades norteamericanas. Sin embargo, es importante aclarar que el título no pretende hacer referencia a la otra acepción de la palabra “*dope*” en inglés, que significa droga.

La razón por la cual se utiliza el título *DOPE* en Venezuela, a pesar de ser un anglicismo, surge de los perfiles construidos para los *Buyer Personas*.

Como se pudo observar, ambas figuras representan a un público cuyo conocimiento y manejo del idioma inglés es más avanzado, y al ser jóvenes entienden estos coloquialismos por el contenido que consumen en redes sociales.

Por otro lado, se presenta a continuación la portada del *eBook*: la cual contiene el título, el nombre de la autora y un elemento principal que hace alusión al tema de *Design Thinking*: la lámpara encendida con el cable enredado.

En ella se puede observar que en el título, principalmente en las siglas *DOPE*, se utiliza la paleta de colores propuesta de forma aleatoria, para mostrar

lo divertido y poco normativo que puede llegar a ser el *Design Thinking*, además de la justificación de la paleta explicada anteriormente.

Por otro lado, el elemento de la lámpara con el cable enredado, hace alusión al proceso de *Design Thinking*, el cual no es lineal y puede parecer bastante confuso al principio, pero al final se obtienen distintas soluciones a un problema, las personas se “iluminan” con las ideas que van surgiendo en el camino.

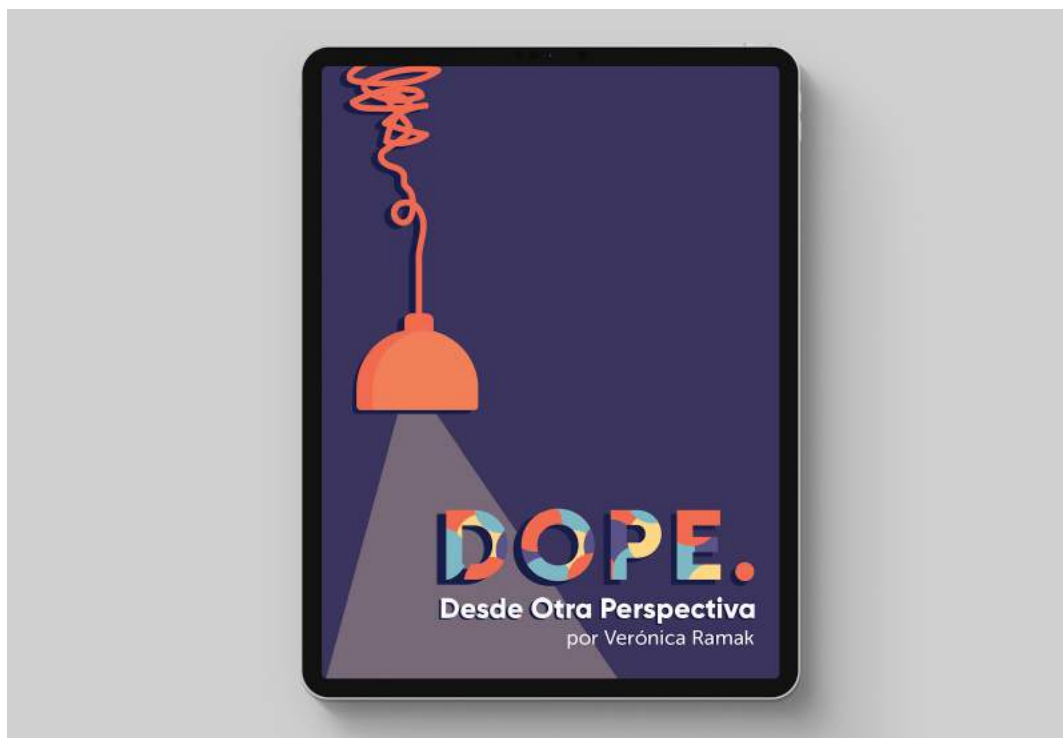


Figura 5: Mockup de portada del eBook “DOPE: Desde Otra Perspectiva”
Fuente: Elaboración propia

5.1.3. Propuesta artística

Una vez definido el título del *eBook* se procedió a diseñar la portada, ya que ésta es la tarjeta de presentación de cualquier libro y además da una idea de lo que habrá en el contenido del mismo. Se presentaron varias propuestas antes de decidir el diseño final de la portada, expuesto en el apartado anterior. A continuación se pueden observar cinco (05) diseños preliminares de portada para el *eBook*:

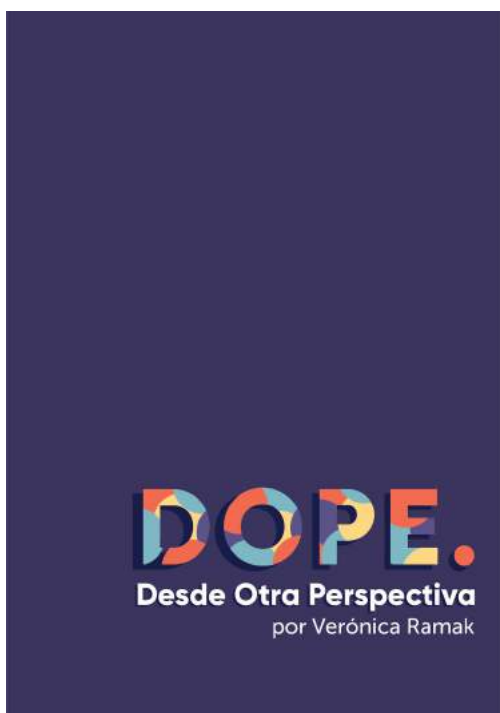


Figura 6: Propuesta de portada (1)
Fuente: Elaboración propia



Figura 7: Propuesta de portada (2)
Fuente: Elaboración propia



Figura 8: Propuesta de portada (3)
Fuente: Elaboración propia



Figura 9: Propuesta de portada (4)
Fuente: Elaboración propia



Figura 10: Propuesta de portada (5)
Fuente: Elaboración propia

En todos ellos se mantuvo el mismo título colorido ya que esta era la idea desde un principio, lo que se fue cambiando durante el proceso de diseño fueron los elementos que hacen referencia al *Design Thinking*, la creatividad e innovación.

Por otra parte, antes de desarrollar el contenido sobre *Design Thinking* que iría dentro del eBook, se adelantaron algunas ideas de cómo presentar los textos dentro del mismo:



Figura 11: Estructura de contenido “body”
Fuente: Elaboración propia



Figura 12: Subtítulo/Separador de capítulos: división entre dos (02) páginas
Fuente: Elaboración propia

También se propuso un *moodboard*¹² de imágenes que se tomaron en cuenta a la hora del diseño del eBook como inspiración o referencia.



Figura 13: Moodboard para elaboración del diseño del eBook
Fuente: Pinterest/Elaboración propia

¹² [Ver Glosario](#): Moodboard

La apariencia general del diseño del eBook busca ser colorida y divertida, generando entre el color, los elementos y las tipografías una armonía visual. La idea detrás del uso de dibujos “hechos a mano” digitales busca comunicar la humanidad detrás de la metodología del *Design Thinking*, en la cual cometer errores es considerado algo bueno y beneficioso para el proceso creativo. Además, es muy común el uso del *sketching*¹³ al momento de usar la metodología y representar el proceso como un “nudo” no lineal, por lo que calzaban perfectamente estos elementos en el diseño.



Figura 14: Portada del Capítulo 1 del eBook
Fuente: Elaboración propia



Figura 15: Portada de Prototipado
Fuente: Elaboración propia

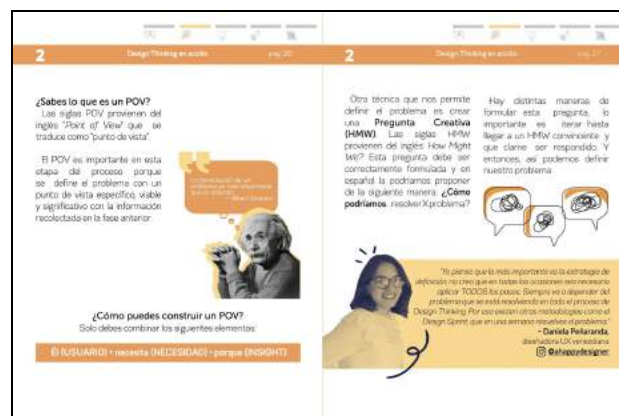


Figura 16: Contenido del apartado de Definición
Fuente: elaboración propia

¹³ [Ver Glosario: sketching](#)

Otro elemento que se ve recurrentemente a lo largo del diseño del eBook es la “luz”, ya sea desde una lámpara o un rayo de iluminación, la cual hace referencia a las ideas, la innovación y esa “iluminación” que las personas sienten cuando llegan a la solución de un problema.



Figura 17: Portada del Capítulo 2 del eBook
Fuente: Elaboración propia



Figura 18: “Luces, cámara, acción”
Fuente: Elaboración propia



Figura 19: Ilustración- Innovación y creatividad
Fuente: Elaboración propia

5.1.4. Audiencia objetivo

Para definir el tipo de audiencia a la que se pretende llegar con este *eBook*, se utilizó la metodología del *Buyer Persona*, de forma que se pueda profundizar mucho más en las necesidades y objetivos del público al que será dirigido y facilitar de esta manera la creación y planificación de contenido relevante.

Para representar de manera ficticia a los siguientes perfiles se hicieron preguntas a seis (06) personas, entre ellas tres (03) de cada sexo. Estas personas respondieron a través de un formulario de Google que puede verse en los [anexos](#) de este trabajo.

Se exhiben sólo dos (02) *Buyer Personas* porque se quiso representar a la población femenina y masculina de forma igualitaria, por ello la escogencia de un solo hombre y una sola mujer. Además, se escogieron dentro del rango de edad de los veinte (20) y treinta (30) años porque se encuentran dentro de la generación de *millennials* y *centennials*, generaciones a las que se quiere llegar específicamente por su capacidad de emprender y de co-crear, como se estableció en los objetivos del presente trabajo.

Buyer Persona #1:

Luis Alberto es ingeniero de profesión. Tiene 32 años y es de Caracas, Venezuela. Actualmente está soltero y vive en Estados Unidos porque está

haciendo su máster en Políticas Públicas. Siempre le ha interesado ayudar a los demás y desde que era más joven ha colaborado con organizaciones sin fines de lucro. Pero más allá de eso, es un emprendedor nato. Desde que estudiaba en el colegio tuvo el sueño de crear su propio *start-up* y hoy en día se dedica a él, trabaja como empleado en otra empresa y también se entrega a sus estudios. Tiene una vida bastante ocupada, por lo que su reto principal es combinar estabilidad laboral y personal, encontrando un balance entre todos los aspectos de su vida para poder disfrutarlos independientemente. Cuando va a buscar información acude a los recursos que le ofrece su universidad y a ciertas cuentas en *Twitter* en las que confía plenamente por su experticia en las áreas que le interesan. Lee noticias constantemente y revisa el *World Economic Forum* con regularidad.

Buyer Persona #2:

Andreína es estudiante de comunicación social. Tiene 23 años y apenas está terminando su carrera, pero desde que comenzó a estudiar trabaja como diseñadora, tanto en una Agencia de *Marketing* Digital como *freelancer*¹⁴. Sus amigos la describen como “echada para adelante” ya que siempre quiere estar aprendiendo algo nuevo, incluso habla tres idiomas. Su mayor reto es su emprendimiento, su propia empresa de diseño, en la cual quiere progresar y cubrir todas las áreas; desde atención al cliente, administración, estrategia,

¹⁴ [Ver Glosario](#): Freelancer

creativa y diseñadora, siendo éste un *one-woman-show*¹⁵. Su trabajo la obliga a pasar más de 8 horas frente a la computadora, sin embargo eso no la detiene, tiene hambre de seguir innovando y aprendiendo para poder lograr ser independiente a nivel económico. Le importa mucho cuidar su físico y mantener sus relaciones amistosas y familiares. Al tener su tiempo limitado, Andreína investiga y busca información en los mismos lugares donde se entretiene; las redes sociales como *Instagram*, *TikTok* y *Youtube*, escuchando *Podcasts* y leyendo libros que tengan que ver con sus intereses tanto personales como profesionales. Andreína es muy curiosa y le gusta preguntar sobre todo a sus conocidos, se dirige a ellos en muchas ocasiones en “*spanglish*” por costumbre, debido a que consume mucho contenido en inglés en su vida diaria.

5.1.5. Desarrollo de la estrategia

Se propone el diseño de un *eBook* de cincuenta y dos (52) páginas de longitud, contando la portada y la contraportada, con el motivo de informar, enseñar y entretener a la audiencia objetivo sobre el tema de *Design Thinking*.

Se escogió la versión electrónica en vez de impresa para transmitir la información de la misma debido a que esta versión permite explotar las potencialidades digitales para un contenido sumamente dinámico como lo es el *Design Thinking*, escogiendo así una publicación digital a full color RGB.

¹⁵ [Ver Glosario](#): One-Woman-Show

En este caso se utilizó el formato electrónico “iPad Pro” proporcionado por la aplicación de Adobe cuya medida es 2048px • 2732px. El formato escogido es completamente legible en cualquier dispositivo electrónico: ya sea una PC, laptop, tableta o incluso desde un *smartphone*.

La investigación sobre el tema del *Design Thinking* será presentada en cuatro (4) capítulos, cada uno con sus distintos apartados, y el contenido se desarrollará en español e inglés (*Spanglish*) debido a la naturaleza de la materia. La metodología de *Design Thinking*, al haber nacido en los Estados Unidos, se ha ido expandiendo por el mundo y muchos de sus conceptos se han mantenido en el anglicismo sin la necesidad de traducirlos literalmente. Además, tomando en cuenta la audiencia objetivo definida para este *eBook*, será favorecedor presentar el contenido en ambos idiomas con un lenguaje cercano y coloquial.

El índice de **DOPE- Desde Otra Perspectiva** se presenta de la siguiente manera:

1. PROBLEMAS = OPORTUNIDADES

Introducción

¿Qué es *Design Thinking*?

¿Para quién es?

¿Para qué se utiliza?

2. DESIGN THINKING EN ACCIÓN

El proceso

El sistema de Stanford d.school¹⁶:

1. Empatía
2. Definición
3. Ideación
4. Prototipado
5. Evaluación

3. TU PROPÓSITO

Es momento de definir tu propósito

Cómo impulsarlo

4. *LOADING DESIGN THINKING*

Checklist de cosas que se necesitan

Casos de estudio

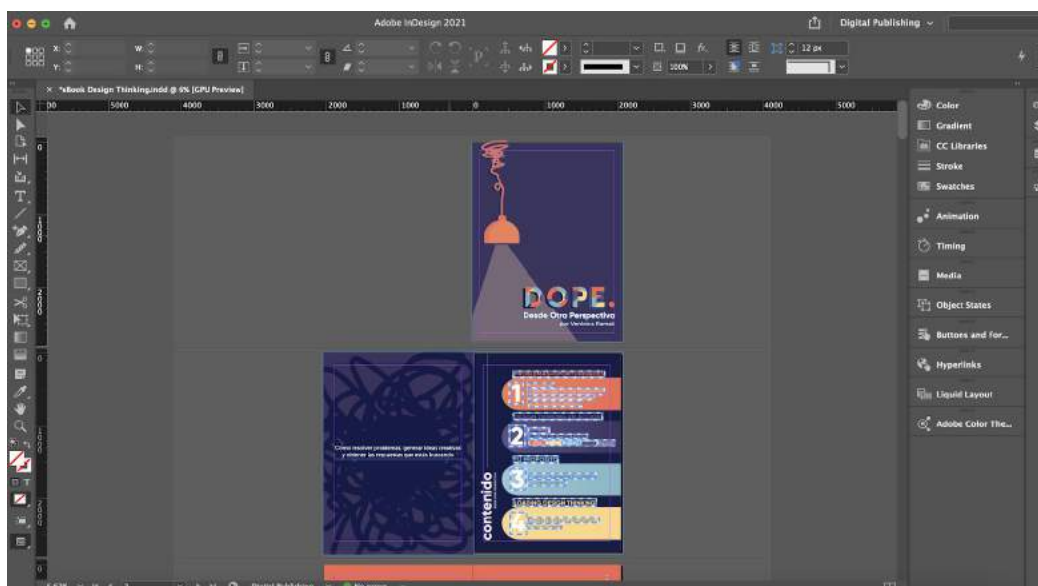


Figura 20: Diagramación en InDesign del eBook
“DOPE: Desde Otra Perspectiva”
Fuente: Elaboración propia

¹⁶ Se utilizará el marco de referencia que aplica el Instituto de Diseño Hasso Plattner de la Universidad de Stanford en *Design Thinking*, explicado en el apartado [3.1.4.](#) de este trabajo.

El *eBook* será exportado en el formato de *ePub* y *PDF* para distintas plataformas y visualizaciones. No obstante, estará disponible a través de un servicio en línea llamado **Issuu- *Digital Publishing Platform***, el cual permite la publicación y visualización de material digitalizado. El poder visualizar el *eBook* a través de esta plataforma se convertirá en una experiencia interactiva, ya que está hecho para parecerse lo más posible a una publicación impresa, con un formato que permite la visualización de dos páginas a la vez (como un libro abierto) y una vuelta de página animada. Igualmente, se puede acceder fácilmente a través de un enlace directo al contenido publicado que se adapta a cualquier dispositivo electrónico.

La escogencia de esta plataforma para la publicación del *eBook* “**DOPE: Desde Otra Perspectiva**” se debe a que no tiene costo la publicación, por su fácil manejo y conocimiento previo de la autora de este Proyecto Final de Carrera.

5.1.6. Maquetación del proyecto

Para el diseño del *eBook* se contó con los siguientes recursos y herramientas, cada uno de ellos con un objetivo específico:

- Laptop MacBook Pro 13-inch, 2017
- Apple iPad Pro 2020
- Programas en la laptop: Adobe Illustrator CC 2021, Adobe InDesign 2021 y Adobe Photoshop 2021
- Aplicaciones del iPad: *ProCreate* y *Adobe Fresco*
- Herramientas de *Google*: *Google Docs*, *Google Forms*, *Google Sheets*.

El libro electrónico tiene la siguiente estructura:

Pág. 1: Portada *DOPE: Desde Otra Perspectiva*

Pág. 2: Subtítulo “Cómo resolver problemas, generar ideas creativas y obtener las respuestas que estás buscando”

Pág. 3: Tabla de contenido con hipervínculos dentro del documento

Pág. 4 y 5: Portada del primer capítulo: PROBLEMAS = OPORTUNIDADES

Pág. 6 y 7: Introducción

Pág. 8 y 9: Explicación de ¿Qué es *Design Thinking*, exactamente?

Pág. 10 y 11: Subtítulo de pausa: NO HAY UNA SOLA MANERA DE RESOLVER UN PROBLEMA.

Pág. 12: Explicación de ¿Para quién es el *Design Thinking*?

Pág. 13: Explicación de ¿Para qué se puede utilizar el *Design Thinking*?

Pág. 14 y 15: Portada del segundo capítulo: *DESIGN THINKING EN ACCIÓN*

Pág. 16 y 17: El proceso de *Design Thinking* y los procesos de las diferentes escuelas

Pág. 18 y 19: El sistema de Stanford *d.school*

Pág. 20-23: Primera fase: Empatía

Pág. 24-27: Segunda fase: Definición

Pág. 28-31: Tercera fase: Ideación

Pág. 31-35: Cuarta fase: Prototipado

Pág. 36-39: Quinta fase: Evaluación

Pág. 40 y 41: Portada del tercer capítulo: TU PROPÓSITO

Pág. 42: Es momento de definir tu propósito

Pág. 43: ¿Cómo impulsarlo?

Pág. 44 y 45: Portada del cuarto capítulo: *LOADING DESIGN THINKING*

Pág. 46: *Checklist* de cosas que se necesitan

Pág. 47 y 48: Casos de estudio

Pág. 49: Ilustración con el mensaje: Innovación es creatividad con un trabajo que hacer

Pág. 50 y 51: Llamado a la acción: ¿Todo listo para comenzar a diseñar Desde Otra Perspectiva?

Pág. 52: Contraportada

CONCLUSIONES

Este proyecto ayudó a la autora a manejar los conocimientos teóricos y prácticos aprendidos en la carrera, a descifrar sus propias fortalezas y debilidades y a generar una propuesta de valor para su futuro profesional.

La realización de este proyecto permitió generar un contenido de calidad sobre *Design Thinking*, el cual se ha demostrado que en Venezuela ha sido poco desarrollado y que es de gran utilidad para cualquier persona interesada en resolver problemas, crear estrategias e innovar.

No es casualidad que en la actualidad exista un interés creciente por innovar, trabajar en equipo y “democratizar” la creatividad. Se afirma que todos podemos ser creativos, pero ¿cómo lograrlo? Pues aprender sobre la metodología de *Design Thinking* es pertinente para poder hacerlo.

Se llevó a cabo un aprendizaje autodidacta en ciertas ocasiones debido a que se investigó con mucha profundidad con meses de antelación sobre el *Design Thinking* a través de entrevistas, consultas a expertos en la materia y distintas bibliografías; gracias a ello se pudieron reflejar todos los conocimientos adquiridos sobre la metodología a través de habilidades en comunicación visual. Fue realmente un trabajo

satisfactorio porque se logró conceptualizar, recopilar y redactar todo el contenido, planificarlo, diagramarlo, diseñarlo y todo lo que implica crear un *eBook* desde cero.

El tema investigado no solo ayudó al contenido del *eBook* sino también al diseño de estrategias para llevar a cabo el presente proyecto, siendo éste de gran utilidad en el proceso de diseño desde el punto de vista de la redacción y la representación gráfica del contenido. Lográndose así el objetivo de presentar al *Design Thinking* de manera sencilla y visual para cualquiera que esté interesado en aprender sobre el tema e impulsar sus proyectos, convirtiéndolo en un primer acercamiento a la metodología.

Por otro lado, en la carrera de Comunicación Social, especialmente en la Universidad Monteávila, existe un enfoque importante hacia el ser humano y su desarrollo como persona, por ello se imparten materias como Antropología, Filosofía, Sociología e Historia. El hecho de haber escogido un tema de actualidad que apunta hacia un diseño enfocado en el hombre, "*Human Centered Design*¹⁷", realmente es algo positivo, ya que significa un gran aporte a la sociedad para diseñar por y para los seres humanos.

Finalmente, se puede afirmar que muchos de los conocimientos adquiridos durante la carrera de Comunicación Social fueron provechosos para el desarrollo de este PFC, siendo éste el objetivo principal de cualquier Proyecto Final de Carrera.

¹⁷ [Ver Glosario](#): Human Centered Design

RECOMENDACIONES

Tomando en cuenta las experiencias adquiridas en la elaboración de este Proyecto Final de Carrera, se recomienda a la Universidad Monteávila considerar la inclusión del tema de *Design Thinking* en el pensum de Comunicación Social, en cualquier caso como electiva o taller. También se recomienda tener en cuenta las últimas tendencias en el ámbito de diseño, no solo desde el punto de vista del diseño gráfico, sino también el diseño editorial y diseño de estrategias y proyectos.

Asimismo, existe el *Design Thinking* para educadores¹⁸, este representa una excelente oportunidad para aplicarlo en los equipos de la universidad dentro de las distintas carreras y de esta manera conocer a profundidad las necesidades de los alumnos y mejorar la calidad de la educación y de los procesos administrativos, tomando en cuenta las opiniones de todos los que participan en la vida universitaria.

Además, se recomienda la creación de una base de datos virtual que permita investigar antecedentes para elaborar el proyecto, ya que fue un reto conseguirlos sin poder acceder a la biblioteca de la universidad físicamente por las restricciones que trajo el COVID-19 durante el año académico 2020 y 2021, momento en que fue elaborado este PFC.

¹⁸ IDEO (s.f.) *Design Thinking for Educators*. Recuperado de: <https://www.ideo.com/post/design-thinking-for-educators>

A los estudiantes próximos a realizar sus PFC, en primer lugar se les recomienda manejar su tiempo de manera inteligente para poder cumplir con el cronograma propuesto en el anteproyecto. La organización y planificación es clave a la hora de hacer cualquier tipo de trabajo, en especial el PFC. Siempre se puede ser flexible, pero cumpliendo con las tareas propuestas en el tiempo establecido.

Por otro lado, se les recomienda escoger de manera acertada el tema que van a desarrollar, ya que deben tomar en cuenta que le dedicarán mucho tiempo y es importante que se sientan cómodos y motivados al llevarlo a cabo. Nunca se limiten, investiguen más allá de lo que han aprendido en su carrera y lograrán cosas maravillosas.

Una última recomendación, especialmente a quienes está dirigido el *eBook*, es fundamental liberarse de cualquier prejuicio y comenzar a aplicar la metodología de *Design Thinking*. No se trata de quedarse solamente con la parte teórica, porque se comienzan a ver resultados una vez se ponga en práctica e involucre a todo un equipo de trabajo. Al fin y al cabo, todo lo que desarrollamos debe tener como fin la mejora de la vida del ser humano, por ello es importante que todas las estrategias que diseñemos estén centradas en él.

REFERENCIAS

Adobe Systems Incorporated. (s.f.). *¿Qué es un PDF? Formato de documento portátil.*

Adobe Acrobat DC. Adobe. Consultado el 5 de enero de 2021. Disponible en:

<https://acrobat.adobe.com/la/es/acrobat/about-adobe-pdf.html>

Alonso, C. (26 de junio de 2019) *What is digital publishing?*. Consultado el 5 de enero de 2021. Disponible en:

<https://www.stateofdigitalpublishing.com/digital-publishing/what-is-digital-publishing/>

Ambrose, G., Harris, P. & Ball, N. (2019). *The fundamentals of graphic design*. Bloomsbury Publishing.

Barnard, M. (2005) *Graphic Design as Communication*. Routledge Publishing.

Brown, T. (junio 2008). *Design Thinking*. Harvard Business Review - América Latina. Reimpresión R0809N-E.

Brown, T. (29 de septiembre de 2009). *Change By Design: How Design Thinking Transforms Organizations and Inspires Innovation*. HarperCollins e-books.

Buivenga, J. (2008) *Museo Sans from “exljbris Font Foundry”*. Consultado el 7 de marzo. Disponible en: <https://www.myfonts.com/fonts/exljbris/museo-sans/>

Cañete, I. (16 de julio de 2020). *¿Qué es una ‘startup’ y por qué se basa en ‘renovarse o morir’?*. Consultado el 22 de septiembre de 2020. Disponible en: <https://www.bbva.com/es/que-es-una-startup/>

Chandler, C. et. al. (22 de diciembre de 2017). *Fortune’s 2018 Business by Design List*. Consultado el 22 de septiembre de 2020. Disponible en: <https://fortune.com/2017/12/22/business-design-apple-airbnb-tesla/>

Cordón, J.A. (17 de noviembre de 2011). *La revolución del libro electrónico*. Editorial UOC.

Dafont (25 de diciembre de 2018). *Gilroy font family by Radomir Tinkov*. Consultado el 7 de marzo de 2021. Disponible en: <https://www.dafontfree.io/gilroy-font-family/>

Davies, V. (23 de noviembre de 2019). *A más crisis, más emprendimiento en Venezuela*. Contrapunto.com. Consultado el 10 de marzo de 2021. Disponible en: <https://contrapunto.com/economia/a-mas-crisis-mas-emprendimiento-en-venezuela/>

Decoding Gen Z (2018). Proyecto Final de Carrera por María Belén Daboin y Camila Mirabal. Universidad Monteávila; Caracas, Venezuela.

De La Torre, A.K. (30 de julio de 2020). *Emprendimiento en Venezuela: posibles y necesarios*. Consultado el 15 de marzo de 2021. Disponible en: <https://lexlatin.com/entrevistas/emprendimientos-venezuela-posibles-necesarios>

Dinngo Laboratorio de Innovación S.L. (24 de mayo 2018). *Design Thinking en español*. Consultado el 22 de septiembre de 2020. Disponible en: <http://www.designthinking.es/inicio/index.php>

DMI: Design Management Institute. (s.f.) *The Value of Design*. Consultado el 13 de junio de 2020. Disponible en: <https://www.dmi.org/page/DesignValue/The-Value-of-Design-.htm>

Dorantes, R. (22 de agosto de 2018). *Qué es una startup*. Consultado el 22 de septiembre de 2020. Disponible en: <https://www.entrepreneur.com/article/304376>

Doorley, S. Holcomb, S. et al (2018). *Design Thinking Bootleg*. d.school at Stanford University.

Draw My Life en español (2017). *The INTERNET HISTORIA #InternetDay* - Draw my life. Recuperado el 5 de enero de 2021 de: <https://youtu.be/mGG5o6vbKyQ>

Duarte, T. y Ruiz, M. (2009). *Emprendimiento, una opción para el desarrollo*. Consultado el 10 de marzo de 2021. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/849/84917310058.pdf>

Echerman, B. (Marzo de 2011). *Rumbo a la universidad emprendedora: cambios en la Unimet*. Cuadernos Unimetanos 26.

Folgueiras Bertomeu, P. (s.f.) *Técnica de recogida de información: la entrevista*.

Recuperado de:

<http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/99003/1/entrevista%20pf.pdf>

Fontfabric (21 de enero de 2011). *Gabriel Sans*. Consultado el 7 de marzo de 2021. Disponible en: <https://www.myfonts.com/fonts/font-fabric/gabriel-sans/>

Frascara, J. (2002). *Diseño gráfico para la gente*. World Wide Books. Buenos Aires, Argentina.

Eco, U. (1983, 25 de septiembre). *¿Qué son los medios de comunicación de masas?*.

Consultado el 4 de enero de 2021. Disponible en:

https://elpais.com/diario/1983/09/25/opinion/433288808_850215.html

EAE Business School (4 de septiembre de 2018). *Design Thinking: qué es, características y fases*. Consultado el 14 de junio de 2020. Disponible en:

<https://retos-directivos.eae.es/design-thinking-que-es-caracteristicas-y-fases/>

Gama, M. (2002). *El libro electrónico: del papel a la pantalla*. Biblioteca Universitaria, vol. 5, núm. 1, enero-junio, 2002. Universidad Nacional Autónoma de México Distrito Federal, México. Consultado el 4 de enero de 2021. Disponible en:

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28550104>

García, J. A. C. (2011). *La revolución del libro electrónico (Vol. 2)*. Editorial UOC

Gascam J., & Zaragoza, R. (2014). *Designpedia: 80 herramientas para construir tus ideas*. Colección LEO. Madrid, España.

Hassi L, Lakso M (2011). *Conceptions of design thinking in the design and management discourses: open questions and possible directions for research*.

Heller, E. (2008). *Psicología del color: cómo actúan los colores sobre los sentimientos y la razón*. Editorial Gustavo Gili.

Horava, T. (2011). *eBooks and Memory: Down the Rabbit Hole?, Against the Grain*: Vol. 23: Iss. 3, Article 16. DOI: <https://doi.org/10.7771/2380-176X.5894>

IDEO (s.f.) *David Kelley*. Consultado el 4 de octubre de 2020. Disponible en: <https://www.ideo.com/people/david-kelley>

IDEO (julio de 2019). *IDEO at a glance*. Consultado el 4 de octubre de 2020. Disponible en: <https://www.ideo.com/about/ideo-at-a-glance>

IDEO (s.f.) *Tim Brown*. Consultado el 4 de octubre de 2020. Disponible en: <https://www.ideo.com/people/tim-brown>

Iglesias, Y. (s.f.). La entrevista en profundidad. DesignThinking.GAL. Blog. Consultado el 4 de enero de 2021. Disponible en: <https://bit.ly/3qq0Pm7>

Jódar, J. (2010). *La Era Digital: nuevos medios, nuevos usuarios y nuevos profesionales*. Razón y Palabra, núm. 71. Universidad de los Hemisferios Quito, Ecuador. Consultado el 4 de enero de 2021. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=199514914045>

Leiner et al. (1997). *Breve historia del internet*. Internet Society. Consultado el 5 de enero de 2021. Disponible en:

<https://www.internetsociety.org/es/internet/history-internet/brief-history-internet/>

Leinonen, T., & Durall-Gazulla, E. (2014). *Design thinking and collaborative learning*. [Pensamiento de diseño y aprendizaje colaborativo]. *Comunicar*, 42, 107-116.

<https://doi.org/10.3916/C42-2014-10>

Ley 10/2007 de la lectura, del libro y de las bibliotecas (23 de junio de 2007). Jefatura del Estado «BOE» núm. 150, Referencia: BOE-A-2007-12351. Consultado el 7 de marzo de 2021. Disponible en:

https://www.cedro.org/docs/default-source/0legilaci%C3%B3nnacional/boe-a-2007-12351-lectura-libro-bibliotecas.pdf?sfvrsn=b6897ba6_2

Limann, O. (1968). *Fundamentos de televisión*. Marcombo Boixareu editores: Barcelona, España.

Lin, M. (2019) *Between the Lines: The Story of Courier*. Consultado el 7 de marzo de 2021. Disponible en:

<https://medium.com/@plin14/between-the-lines-the-story-of-courier-760e5311cf6d>

López García, G. (2005). *El ecosistema digital: Modelos de comunicación, nuevos medios y público en Internet*. València: Servei de Publicacions de la Universitat de València. Consultado el 4 de enero de 2021. Disponible en: <https://vinv.ucr.ac.cr/sites/default/files/divulgacion-ciencia/libros-y-tesis/ecosistema-digital.pdf>

Manzo, S. (2017). *Plan de emprendimiento para el sector "La Virginia" de la parroquia El Salto*. Universidad Regional Autónoma de Los Andes. Babahoyo, Ecuador.

McGuffin (s.f.). *Qué es el Design Thinking*. Consultado el 14 de junio de 2020. Disponible en: <https://www.macguffin.es/blog/qu%C3%A9-es-el-design-thinking>

Orihuela, J.L. (2000). *Sociedad de la información y nuevos medios de comunicación pública: claves para el debate*. En Nueva Revista. Consultado el 4 de enero de 2021. Disponible en: <http://www.unav.es/digilab/nr/>

Peiró, R. (s.f.). *Redes sociales*. Consultado el 4 de enero de 2021. Disponible en: <https://economipedia.com/definiciones/redes-sociales.html>

Price, D. (27 de julio de 2018). *The Different eBook Formats Explained: EPUB, MOBI, AZW, IBA, and More*. Recuperado de la Revista Digital "Make Use Of". Consultado el 5

de enero de 2020. Disponible en:

<https://www.makeuseof.com/tag/ebook-formats-explained/>

Real Academia Española (RAE). *Definición de cuestionario*. Recuperado de:

<https://dle.rae.es/cuestionario>

Romo Gil, M. (1987). *El estatuto de la radio y la televisión*. Diana. México, D.F.

Saavedra, M. (1 de febrero de 2020). *La verdadera historia del Design Thinking*.

Consultado el 4 de octubre de 2020. Disponible en:

<https://designthinking.gal/la-verdadera-historia-del-design-thinking/>

Stanford d.school (s.f.). *Homepage*. Consultado el 14 de junio de 2020. Disponible en:

<https://dschool.stanford.edu/>

Unesco (19 de noviembre de 1964) *Recomendación sobre la Normalización internacional de las Estadísticas relativas a la Edición de Libros y Publicaciones Periódicas*. Consultado el 4 de enero de 2021. Disponible en:

http://portal.unesco.org/es/ev.php-URL_ID=13068&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html

Urban Dictionary (2015). *Definición de "dope"*. Recuperado de:
<https://www.urbandictionary.com/define.php?term=Dope>

Uriarte, J.M. (2020). *Historia de Internet*. Para: Caracteristicas.co. Consultado el 5 de enero de 2021. Disponible en: <https://www.caracteristicas.co/historia-de-internet/>

Williams, K. (2011). *Redefining and Redesigning the Book Cover for Electronic Reading Devices*. Savannah, Ga.: Savannah College of Art and Design. Disponible en:
<https://ecollections.scad.edu/iii/cpro/DigitalItemViewPage.external?sp=1000805>

Zamora, M. (14 de noviembre de 2006). *Redes sociales en internet*. Consultado el 4 de enero de 2021. Disponible en: <http://www.maestrosdelweb.com/editorial/redessociales/>

Woolery, E. (s.f.) *Design Thinking Handbook*. DesignBetter.co by InVision.

ANEXOS

9.1. Acceso al eBook: [DOPE- Desde Otra Perspectiva](#)

9.2. Glosario

- *Buyer persona*: Hubspot, una de las herramientas de Inbound Marketing más utilizadas, define al Buyer Persona como “una representación semi-ficticia de los clientes ideales”.
- *Brainstorming*: su traducción en español quiere decir “lluvia de ideas”. Lo que quiere decir que es un método de intercambio de ideas en el que un grupo de participantes aportan cualquier tipo de ideas sin orden ni filtro.
- *Design Thinking Bootleg*: se refiere a un conjunto de tarjetas que puedes “guardar en tu bolsillo trasero” con herramientas y métodos para enseñar el proceso de *Design Thinking* a miembros del equipo de la *d.school* de Stanford, estudiantes y diseñadores de todo el mundo.
- *Freelancer*: utilizado mucho en la actualidad para describir a aquellas personas que trabajan independientemente, de forma autónoma o por cuenta propia. En pocas palabras, son profesionales especializados, que pueden realizar trabajos o tareas puntuales, en la cual las empresas solicitan sus servicios específicos, que deben ejecutar y se les paga por el trabajo realizado.

- Generación *millennial* (Y): aquellas personas nacidas alrededor de 1981 y 1996. Son la primera generación que puede considerarse global y en su crecimiento vieron los inicios de la digitalización.
- Generación *centennial* (Z): aquellas personas nacidas de 1996 en adelante y que tienen como mucho 24 años en la actualidad. Los *centennials* son nativos digitales, se consideran más emprendedores que los *millennials* y aprenden rápido y de forma autodidacta.
- *Human Centered Design*: marco de referencia nacido en *IDEO* que sirve para desarrollar las soluciones a los problemas, poniendo en el centro de todo a las personas.
- *Impact Hub*: se definen a sí mismos como una red global de espacios colaborativos, comunidades de emprendimiento y programas para la generación de capacidades que inspiran, conectan y posibilitan impacto con más de 16.000 miembros y presencia en más de 100 ciudades de más de 60 países, en todos los continentes.
- *Moodboard*: su traducción literal es tabla de inspiración. Es una herramienta creativa que consiste en una visualización rápida de imágenes y palabras que nos ayudan a prepararnos para la fase de ideación de un proyecto, en especial de diseño.
- *One-Woman-Show*: se refiere a la gestión de una sola persona, en este caso de una mujer, en un negocio.

- *Podcast*: un anglicismo que trata sobre una emisión o archivo multimedia, en especial de audio, concebido fundamentalmente para ser descargado y escuchado en ordenadores o en reproductores portátiles. Muchos afirman que es la evolución de la radio a los medios digitales.
- *Sans serif*: en tipografía, un tipo de letra que carece de las pequeñas terminaciones llamadas remates o serifas, es también conocida como “palo seco”. *Sans* proviene del francés “sin”, por lo que su traducción literal sería: sin serifas.
- *Serif*: las serifas, remates, terminales o también llamadas gracias, son pequeños adornos ubicados generalmente en los extremos de las líneas de los caracteres tipográficos.
- *Sketching*: proviene del “sketch” que significa boceto, es decir, los primeros trazos que transmiten la idea general del dibujo de manera sencilla.
- *Start-up*: concepto ligado a los negocios en la era digital. Podría definirse como una *empresa emergente*, es decir, normalmente en su etapa temprana. Con un alto componente tecnológico, con grandes posibilidades de crecimiento y que, por lo general, respalda una idea innovadora que sobresale de la línea general del mercado.
- TCP/IP: Conjunto de protocolos que permiten la comunicación entre los ordenadores pertenecientes a una red. La sigla TCP/IP significa Protocolo de control de transmisión/Protocolo de Internet.

9.3. Preguntas Buyer Persona

8.3.1. Juan Pablo Zanoletty

20 años

Soltero

- *¿Eres estudiante, estás empleado o trabajas por tu cuenta? (Puedes seleccionar varias opciones si es tu caso)*

Soy estudiante, trabajo por mi cuenta.

- *Explica tu carrera profesional*

Estoy estudiando ingeniería civil y emprendí con una marca de surf llamada Backdoor Surf Company.

- *En caso de estar empleado, ¿Cuál es tu puesto de trabajo?*

Soy estudiante y emprendedor.

- *Describe un día típico en la oficina o lugar de trabajo (puede ser la casa).*

No respondió.

- *¿Conoces la metodología del Design Thinking?*

Sí

- *¿Te gustaría EMPRENDER un nuevo proyecto o INNOVAR en alguno en tu lugar de trabajo? Responde "sí o no" y luego explica por qué.*

Sí

- *¿Cuáles son tus principales retos a nivel laboral? (Y en caso de tener retos personales que quieras nombrar, también)*

Impulsar mi marca e innovar con productos y eventos relacionados con ese campo.

- *¿Dónde buscas información para aprender sobre tu trabajo y lo que sucede en tu industria?*

Internet, Instagram, Pinterest, Tik Tok y en conversaciones con otros profesionales.

8.3.2. Julián Maldonado

23 años

Soltero

- *¿Eres estudiante, estás empleado o trabajas por tu cuenta? (Puedes seleccionar varias opciones si es tu caso)*

Trabajo por mi cuenta

- *Explica tu carrera profesional*

Acabo de recibir mi título en Derecho.

- *En caso de estar empleado, ¿Cuál es tu puesto de trabajo?*

No estoy empleado.

- *Describe un día típico en la oficina o lugar de trabajo (puede ser la casa)*

Abro la tienda, espero a los primeros clientes, luego voy a la oficina y me siento a trabajar. A veces salgo a ayudar en la tienda, sigo trabajando. Voy a mi casa a almorzar y hago alguna diligencia en la calle y luego voy a la tienda hasta las 6 y la cierro.

- *¿Conoces la metodología del Design Thinking?*

No

- *¿Te gustaría EMPRENDER un nuevo proyecto o INNOVAR en alguno en tu lugar de trabajo? Responde "sí o no" y luego explica por qué.*

Si claro. Siempre es importante.

- *¿Cuáles son tus principales retos a nivel laboral? (Y en caso de tener retos personales que quieras nombrar, también)*

Lograr posicionar mis marcas como las número uno y dedicar más tiempo a mi vida personal

- *¿Dónde buscas información para aprender sobre tu trabajo y lo que sucede en tu industria?*

Internet, conociendo gente, Instagram, etc.

8.3.3. Priscila Hung

22 años

Soltero

- *¿Eres estudiante, estás empleado o trabajas por tu cuenta? (Puedes seleccionar varias opciones si es tu caso)*

Trabajo por mi cuenta.

- *Explica tu carrera profesional*

Comunicadora Social, especializada en Diseño Gráfico.

- *En caso de estar empleado, ¿Cuál es tu puesto de trabajo?*

Cubrir todas las áreas de una pequeña empresa de diseño (atención al cliente, administración, estrategia, creativo, diseñador).

- *Describe un día típico en la oficina o lugar de trabajo (puede ser la casa)*

Más de 8h frente a una computadora. "Breaks" para atender mi otro emprendimiento, delivery de comida.

- *¿Conoces la metodología del Design Thinking?*

No

- *¿Te gustaría EMPRENDER un nuevo proyecto o INNOVAR en alguno en tu lugar de trabajo? Responde "sí o no" y luego explica por qué.*

Sí, porque al buscar innovar uno sigue aprendiendo, ajusta contenidos a tendencias y destaca dentro del mercado.

- *¿Cuáles son tus principales retos a nivel laboral? (Y en caso de tener retos personales que quieras nombrar, también)*

Al ser un "one-woman-show" enfocarme completamente en mis actividades. Cumplir con todas mis responsabilidades puede ser complicado ya que al estar "sola" en esto la compañía no sigue andando si uno falla, sino que hay más peso sobre mis hombros para que las cosas salgan adelante.

Al ser freelance uno se siente muy solo muchas veces, tener otros amigos freelance/espacios de *coworking* ayuda, el ambiente/estructura corporativa a veces hace falta (esto último también es bueno tenerlo presente a pesar de ser un "one-woman-show" pues al crecer ya tienes las bases asentadas).

- *¿Dónde buscas información para aprender sobre tu trabajo y lo que sucede en tu industria?*

Redes sociales (*Instagram, TikTok, podcasts, Youtube*) de expertos en el área/cuentas relevantes y de motivación y libros.

8.3.4. Antonella Gollo

23 años

Soltera

- *¿Eres estudiante, estás empleado o trabajas por tu cuenta? (Puedes seleccionar varias opciones si es tu caso)*

Estudiante, Empleado.

- *Explica tu carrera profesional*

Estoy por terminar mi carrera en odontología.

- *En caso de estar empleado, ¿Cuál es tu puesto de trabajo?*

Manager de comunicaciones - Content Creator - Photographer

- *Describe un día típico en la oficina o lugar de trabajo (puede ser la casa)*

Tomar café, sentarme con la laptop, ir a una producción audiovisual, tomar fotos, hacer grillas, escribir copies.

- *¿Conoces la metodología del Design Thinking?*

No

- *¿Te gustaría EMPRENDER un nuevo proyecto o INNOVAR en alguno en tu lugar de trabajo? Responde "sí o no" y luego explica por qué.*

Sí, ¿por qué no?

- *¿Cuáles son tus principales retos a nivel laboral? (Y en caso de tener retos personales que quieras nombrar, también)*

Mis principales retos este año son: mejorar mis capacidades y destrezas, aprender y seguir aprendiendo.

- *¿Dónde buscas información para aprender sobre tu trabajo y lo que sucede en tu industria?*

Haciendo cursos, leyendo artículos, preguntando y viendo videos.

8.3.5. Carlos Enrique Chacón

27 años

Soltero

- *¿Eres estudiante, estás empleado o trabajas por tu cuenta? (Puedes seleccionar varias opciones si es tu caso)*

Estudiante, Empleado, Trabajo por mi cuenta.

- *Explica tu carrera profesional*

Trabajo en una *non-profit* que promueve el emprendimiento en comunidades desfavorecidas (afroamericanas principalmente) de EEUU para acabar con la pobreza y transformarlas desde dentro. También estoy haciendo una Maestría en Education

Entrepreneurship y tengo un *start-up* de educación en el que trabajo fuera de horario laboral.

- *En caso de estar empleado, ¿Cuál es tu puesto de trabajo?*

Expansion Manager - MORTAR Entrepreneurship Hub

- *Describe un día típico en la oficina o lugar de trabajo (puede ser la casa)*

Normalmente tengo reuniones o cosas que hacer de Kratos (mi emprendimiento) temprano. Luego voy a la oficina a las 9 y normalmente tenemos reuniones de equipo y estrategia. Durante el día puedo tener entre 3 ó 4 reuniones y el resto es trabajo por mi cuenta en documentos/propuestas por entregar. En la noche a veces tengo reuniones o tareas pendientes de Kratos por terminar, pero no siempre.

- *¿Conoces la metodología del Design Thinking?*

Sí

- *¿Te gustaría EMPRENDER un nuevo proyecto o INNOVAR en alguno en tu lugar de trabajo? Responde "sí o no" y luego explica por qué.*

Sí, de hecho es lo que hago como empleado, emprendedor y estudiante.

- *¿Cuáles son tus principales retos a nivel laboral? (Y en caso de tener retos personales que quieras nombrar, también)*

Adaptarse a una cultura que es totalmente nueva para mí (la afroamericana). Balancear vida personal y laboral al establecer una rutina que me permita disfrutar de ambos.

- *¿Dónde buscas información para aprender sobre tu trabajo y lo que sucede en tu industria?*

Principalmente en los recursos que la empresa y la universidad me ofrecen. El *World Economic Forum* es un sitio de donde saco muchísimo contenido también. Twitter me ayuda mucho a conseguir información valiosa pero depende de las cuentas que sigues.

8.3.5. Andreína Aguiar

42 años

Casada

- *¿Eres estudiante, estás empleado o trabajas por tu cuenta? (Puedes seleccionar varias opciones si es tu caso)*

Trabajo por mi cuenta.

- *Explica tu carrera profesional*

Consultor.

- *En caso de estar empleado, ¿Cuál es tu puesto de trabajo?*

No respondió.

- *Describe un día típico en la oficina o lugar de trabajo (puede ser la casa)*

Reuniones y jornadas de trabajo.

- *¿Conoces la metodología del Design Thinking?*

Sí

- *¿Te gustaría EMPRENDER un nuevo proyecto o INNOVAR en alguno en tu lugar de trabajo? Responde "sí o no" y luego explica por qué.*

¡Sí! Es la mejor manera de evolucionar.

- *¿Cuáles son tus principales retos a nivel laboral? (Y en caso de tener retos personales que quieras nombrar, también)*

Ayudar a mucha gente.

- *¿Dónde buscas información para aprender sobre tu trabajo y lo que sucede en tu industria?*

Networking / www / Redes / Clientes / Asociaciones y Membresías / Círculos de Influencers.

9.4. Entrevistas para el contenido del eBook

Todas las entrevistas se llevaron a cabo a través de la plataforma Zoom y fueron grabadas y transcritas, los temas se extrajeron mediante codificación manual.

9.4.1. Entrevista a Daniela Peñaranda

Daniela Peñaranda es una diseñadora venezolana actualmente radicada en Francia, especializada en *Design Thinking* y diseño de experiencia de usuario (UX) y visual independiente. Daniela es apasionada de crear y dar vida a las ideas, resuelve problemas de manera creativa e innova a través del *Design Thinking*.

- *¿Cómo te imaginas el Design Thinking de 5 a 10 años? ¿Crees que es algo que evolucionará a otra cosa distinta?*

Ah, sí. Segurísimo. De hecho ahora ya se está viendo un cambio sobre todo aquí en Europa porque al principio el *Design Thinking* fue como un *boom* desde el 2015 o algo así. Todo el mundo hablaba de DT, todo el mundo quería aplicarlo, todas las empresas querían estar en “la última” y aplicarlo.

Y poco a poco se han dado cuenta que no porque hagas DT vas a innovar. Si es verdad que se pudiese hacer innovación, pero más bien yo pienso desde mi experiencia que lo que ayuda, o lo que nos hemos dado cuenta que ayuda, es alinear las visiones de las empresas con los equipos de trabajo y alinearlos también a lo que es el negocio y al producto o servicio que están desarrollando. Entonces, obviamente cuando están haciendo, por ejemplo, un producto “de innovación” cada quien desde su punto de vista, según su profesión, según su experiencia, etc. y todas esas personas participan dentro del proceso siempre tienen un punto de vista diferente, cosa que en DT está muy bien pero siempre hay que llegar a acuerdos. Entonces, en algún momento en la creación de ideas (en la parte de ideación) puede ser que encuentres innovación como también puede ser que no y eso no está mal, simplemente es un proceso que ayuda a que las personas participen.

Entonces, para mi hoy en día la gente empieza a decir “Ayyy el *Design Thinking*, eso es un *bullsh*t*” pero sí es verdad que si lo aplicas mal no va a servir. No es simplemente sentarte y hacer cinco etapas y aplicar ciertas técnicas y ya vamos a innovar. Si se aplica bien puede servir, pero ya hay mucha gente cuestionando la metodología. Entonces yo creo que ese *boom* de “vamos a hacer innovación con una sola metodología” ya está disipándose. Creo que el *Design Thinking* es una puerta para la co-creación, y con el contexto que estamos viviendo hoy en día, la gente toma esa metodología para continuar creando. Sí pienso que va a haber una evolución y a lo mejor mañana no se llamará *Design Thinking*. Porque por ejemplo yo a un cliente no le

digo “oye voy a hacer *Design Thinking*” simplemente el hecho de que vamos a hacer co-creación juntos y que habrán unos talleres o no.

No es una metodología nueva, es una que ya se usaba en el diseño de producto físico, que ahora se usa para productos digitales y se traspasa allí pero ya un diseñador industrial la usaba aunque no se llamara así. Creo que muchas personas van a poder insertarse en el proceso y que el DT simplemente es la base y nos ayudará a pasar por las etapas.

- ¿Cuál es tu proceso creativo a la hora de diseñar?

El *Design Thinking* se parece tanto a un proceso de diseño estándar que depende de qué tipo de diseño haces. Si hablas con un diseñador gráfico probablemente no utilice el DT para nada, pero en diseño digital que crean productos y servicios, pues yo pienso que sí, que casi todos lo utilizamos de una u otra manera porque ese es el proceso natural.

Comenzamos por el *research*, luego nos vamos a entender cuál es el problema, buscar los *insights* y tratar de resolver el problema. El proceso siempre es el mismo, lo que puede cambiar es que hay personas que trabajan solas u otras personas que están ideando todos juntos varias personas a la vez, que es lo que se está haciendo más ahora.

También depende de en qué tipo de empresa trabajas, por ejemplo en una agencia digital no vas a poder aplicar todas las iteraciones porque ellos trabajan todo un poco más aislado. En cambio, en los *start-ups* siempre estás trabajando en equipo. Hay mucha más cohesión porque todos están trabajando en el mismo producto y hay que iterar constantemente. Pero ahora que trabajo más en *freelance*, solo voy a estar en un pedacito de un proyecto porque no trabajo dentro de esa empresa. Entonces, es diferente porque te vienen a buscar por la razón de que eres experto y lo que intentan es que tú lleves esa metodología en la parte de diseño, pero es muy difícil que eso quede en la estructura de la empresa.

Creo que está cambiando porque las empresas quieren que todos sus empleados participen, está cambiando también la parte organizacional de las empresas en cuanto a la jerarquía. La aplicación del *Design Thinking* va a cambiar dependiendo de cómo tú como diseñador trabajas y de cómo la empresa trabaja.

- *Ya desde el punto de vista de tu experiencia en Francia trabajando en UX, ¿crees que el Design Thinking puede intervenir en cualquier proceso de innovación, o no es necesario?*

Mmmm... No lo veo desligado. A lo mejor no todo el proceso, pero parte del proceso. Por lo menos una cosa que veo como una falla total es que el *research* todavía no está tan integrado en el proceso. Todavía los clientes no quieren pagar por

este proceso y es una realidad de mercado. Entonces uno empieza con otras metodologías como LEAN StartUp o Agilidad que simplemente llegas y dices “vale, cuál es el problema? Ok. Vamos a buscarlo, hacer un prototipo y vamos a testarlo y ver si funciona.” A veces ni siquiera quieren escuchar lo que los researchers te dicen pero te dicen “yo quiero innovar”.

Las técnicas de agilidad se mezclan bastante con el *Design Thinking*. Y no me refiero a las empresas muy muy grandes que pagan por *research* de verdad, sino otras donde no se hace el *research*, entonces llegas a un equipo de trabajo donde no se hizo este proceso y se corta un poco.

- *De los pasos de empatizar, definir, idear, prototipar y evaluar (o cualquier otro dentro de los distintos procesos de iteraciones que mencioné anteriormente): ¿cuál te parece el más importante y cuál es tu favorito?*

Yo utilizo la de *IDEO* porque es la más estándar, realmente. Pero sinceramente, es lo que te digo, si llegas a una empresa que te dicen “no hay parte de empatía” tú no puedes hacer nada y te vas directo a la estrategia de definición.

Yo pienso que lo más importante es la estrategia, no creo que siempre sea necesario aplicar todos los pasos. Siempre va a depender del problema que se está

resolviendo en todo el proceso de *Design Thinking*, y es mentira que en el día a día vas a aplicar TODO lo que conlleva un proceso de DT.

Cuando se hace de verdad es porque estás haciendo; o el re-diseño completo de un producto digital o un servicio, o creando uno nuevo. Ahí sí se puede aplicar por completo. Por eso existen otras metodologías como el Design Sprint, que en una semana resuelves el problema.

Hay un tema que es bastante controversial por ahí, que le llaman la descolonización del diseño, y trata sobre que todas las metodologías que usamos son metodologías “gringas”, por así decirlo y cuando se crearon eran metodologías para diseñar para gente blanca y de cierta posición económica. Y cuando nosotros creamos productos, se está viendo también que utilizamos esas herramientas y salimos de ese contexto. Entonces, en Latinoamérica, ¿por qué tienen que diseñar igual que los americanos si la cultura es diferente? Entonces, ¿qué metodologías podrían desarrollarse en Latinoamérica para que funcionen con su entorno? Es importante que exista una reflexión detrás, es importante adaptarse a cada situación y ser flexible a la hora de aplicar los ejercicios.

- *Sé que vives en Europa desde hace un tiempo para acá. Sin embargo, ¿crees que América Latina está muy lejos en comparación con otras regiones en cuanto a la aplicación de Design Thinking?*

Los que son emprendedores, es decir, los que quieren generar una empresa les interesa mucho porque dicen: “vas a tener mejor producción, menor costo, vas a innovar, vas a estar en agilidad”. Son como las últimas metodologías de innovación dentro de una empresa. Entonces, sí es verdad que son más los empresarios que se interesan por la metodología.

Luego, a nivel de diseñadores yo empecé a escribir en disenoenvenezuela.com porque justamente faltaba que diseñadores se informaran. Hay algunos que han escuchado del *Design Thinking* pero todavía no lo utilizan o no lo conocían y también lo veían muy lejano.

Sin embargo, a nivel de Latinoamérica ahora mismo está el *boom* de diseño de experiencia de usuario. Hay muchísimas personas que están trabajando en *research* y yo creo que por ende el *Design Thinking* entra por naturaleza. Pero no sabría decirte en específico de alguna empresa que utilice el *Design Thinking*. Por lo menos yo sé que en México toda la parte de tecnología es enorme, hay muchísima gente haciendo aplicaciones, cuestiones de innovación y todas estas cosas. Entonces yo pienso que sí va a llegar, de repente hay gente que lo está escuchando pero hay gente que quizás todavía no se sienten muy preparados, aunque yo pienso que eso es muy latino. Nosotros queremos tener un título para decir que tienes una validación y eso está desapareciendo porque muchas personas hoy en día son autodidactas.

- *¿Cuál crees tú que es la oportunidad que tienen los países a nivel social en cuanto al Design Thinking?*

Realmente lo que está pasando ahora, cómo esto llegó a la parte organizacional, también se está llevando a otros sectores como en la educación, la medicina y hasta la política. ¿Cómo? Pues existen los laboratorios de innovación social -que ya existen desde hace años- pero como estas metodologías que se están “democratizando” ahora los diseñadores tienen esa entrada para, por ejemplo, yo como diseñadora podría decir que me quiero dedicar a crear talleres de innovación para un problema social.

Entonces, hay una rama del diseño que es el diseño participativo que funciona para transformar leyes. Es decir, ¿cómo con las personas podemos idear soluciones? Y eso luego llevarlo a las leyes para que realmente se transforme el sistema.

Hay otras personas que trabajan en algo llamado transformación sistemática, que básicamente es la transformación de los sistemas, ¿cómo desde dentro podemos ir a cambiar muchas cosas?. Y para ella el diseño es importante porque le da las técnicas para poder trabajar juntas varias personas.

Antes los diseñadores estábamos como más al final, estaban los que pensaban en *business*, venían los de *marketing* a hacer su trabajo y finalmente llegaba el

diseñador. Entonces, antes uno estaba al final del proceso y ahora los diseñadores se encuentran al principio del proceso. Por eso nos hemos metido más en la parte de estrategia de negocio y producto.

- *Dame 3 recomendaciones para alguien que no sepa nada sobre esta metodología pero le interesa innovar o resolver problemas con soluciones creativas e innovadoras.*

Lo que recomiendo es que comiencen a aplicar la metodología, porque si no la aplican no la van a entender. Porque cuando la lees es tan teórica y tan académica, y muchos la ven complejísima pero en realidad cuando comienzas a hacerlo es natural. Es simplemente una manera de aplicar los procesos.

Al principio parece como wow ¿qué es esto? Pero en verdad cuando comienzas a aplicarlo lo vas aprendiendo. Cuando empecé a leer sobre *Design Thinking* me pregunté ¿y cómo puedo aplicar yo esto en mi día a día? Y me di cuenta que yo lo aplicaba, pero lo hacía yo sola. Porque tú solo comienzas a hacer el *research*, a ver la competencia y al final estabas haciendo un *benchmark* y tratando de identificar a los usuarios de una manera muy pequeñita. De hecho, los artistas lo hacen también. Entonces uno va y crea un prototipo y comienza a testear, y con el *feedback* pues uno mejora lo que uno hace y te das cuenta que tú como diseñador entiendes tu aplicación de manera evidente, pero las demás personas no.

Y algo de lo que nos percatamos cuando empezamos a aplicar el *Design Thinking* es que lo que estaba pasando en el negocio de las agencias es que no cobraban por la ideación. Casi nadie te pagaba por hacer los *mock-ups* de una aplicación, es decir, no te pagaban porque tú ideas eso que vas a entregar luego. Hoy en día, pues, las empresas sí pagan por idear, por encontrar el problema y luego todo el proceso de prototipado y testeo.

Entonces, ahora el diseño yo creo que es más tangible porque todo está planificado, y en cada etapa hay especialistas. Yo pienso que esto también irá cambiando porque antes era una cosa, pero ha ido evolucionando y los productos digitales cada vez son mucho más complejos y se necesitan más personas que intervengan dentro de los proyectos. Cada vez irán apareciendo más disciplinas y las personas irán escogiendo qué es lo que más les gusta hacer.

Ahora nos estamos centrando tanto en la funcionalidad de las cosas que se está perdiendo la parte emocional y esa parte de diseño visual (UI), y es imposible, o sea, estamos diseñando para los humanos y eso tiene que ser parte de la experiencia, porque la parte de diseño de interfaz es tan importante como la parte de *research*. No pueden desvincularse entre ellos.

9.4.2. Entrevista a Daniela Goicoechea

Daniela Goicoechea, venezolana radicada en Madrid, se especializa en Marketing y Redes Sociales, a pesar de tener una carrera en arquitectura. Su trayectoria en Marketing comenzó en la cadena de hamburguesas gourmet “Goiko” en España fundada por su hermano, Andoni Goicoechea, en donde se desarrolló como CMO de la marca. Y después de unos años, finalmente decidió emprender su propio camino fundando su propia agencia de mercadeo, llamada *Brandcrops*.

- *¿Cómo crees que influyó tu pasado en arquitectura en tu manera de diseñar hoy en día cualquier estrategia?*

Yo quizás no soy la mejor arquitecta, ni cerca, nunca fui. Hay varias cosas, tema primero de la espacialidad, yo creo que saber entender las cosas en varias dimensiones me ayudó muchísimo a ver las cosas de distintos ángulos. Mi trabajo es más 360° que el que pudiese ser si no hubiese estudiado arquitectura.

Luego, a nivel de diseño gráfico es súper obvio que soy arquitecto porque todo es como a dos colores, todo muy estructurado. Cuando en la universidad empecé a hacer líneas más fluidas no me iba muy bien porque probablemente no las sabía usar bien, entonces terminé olvidándome de ellas y empecé a irme por las rectas que tienen un poco más sentido, dan más estructura y coherencia al momento de diseñar

espacios. Y no sé si me impactó para bien o para mal, pero si sé que me impactó y yo diseño de esa forma.

Luego, algo que sí me impactó es que en arquitectura es una carrera que te tratan con poca sutileza, donde los profesores son muy estrictos. Al final la arquitectura tiene muchas cosas subjetivas y cuando te están criticando un proyecto, no solamente es lo objetivo, sino lo subjetivo. Cómo interpretaste un diseño y lo plasmaste, entonces eso como que te da un poquito en el ego y uno se va acostumbrando.

Yo después de la universidad pasé a ser una persona menos conflictiva, porque estoy en constante competencia conmigo misma.

- *Parte de la filosofía del Design Thinking se basa en que debemos fallar o equivocarnos en las primeras etapas para corregir los errores desde el principio.
¿Qué piensas sobre el equivocarse y cómo lo manejas?*

Yo creo que el tema de equivocarse, por lo menos a mi generación, no nos lo enseñaron. Y nosotros empezamos a equivocarnos muy tarde en la vida, algo que está malísimo. Cosa que es como tú dices, pues el equivocarse no es solamente que todo te salga después más barato, porque es mucho mejor equivocarse al principio, sino que te enseña muchísimo, te hace crecer, uno aprende muchísimo con cada equivocación

mucho más que con cualquier ganada. Porque esto te obliga a pensar las cosas desde otro punto de vista.

A mí me parece espectacular en *Design Thinking* que inviten, que enseñen y que muestren a la gente que equivocarse no tiene ningún problema y que más bien es algo bueno, que hay que equivocarse bastante para poder seguir creciendo y poder mejorar todo lo que estamos haciendo.

- *¿Cuál es tu proceso creativo para generar contenido?*

Yo diría, a nivel por lo menos de clientes como tal, tratamos siempre de hacer un brainstorming muy a lo *Design Thinking*. Primero, divergencia al máximo, idear lo más posible, sacar la mayor cantidad de ideas, darle la vuelta, no desaprovechar ninguna de las ideas y luego sí ir cerrando caminos. Decir “mira esto no funciona, esto quizás no se adapte a la filosofía del cliente” y luego pues, viene la convergencia después de la ideación.

A mí me encanta esa forma de trabajar porque se le da la oportunidad a muchas personas que quizás no eran del proyecto, o no eran de esa etapa del proyecto, de opinar y aportar ideas al *pool*, al proceso del proyecto.

Ahora, cuando diseño para mí, voy mucho más al grano, trato de hacer mucho más *research*, no hago tanto *brainstorming* sino que hago muchísima investigación. Aunque igual con los clientes hacemos MUCHÍSIMA investigación previa. Pero personalmente, cuando trabajo para mí, me dedico mucho a eso, a ver qué están haciendo los competidores, qué ideas se pueden trasladar y renovar y a partir de ahí uno va construyendo y construyendo hasta que aparecen cosas totalmente originales que uno puede hacer para su propia marca.

- *¿Crees que aplicaste de alguna manera el Design Thinking en esos 3 meses que te tomaste entre la renuncia a Goiko y tu nuevo emprendimiento?*

Siii, uff. Muchísimo, pero para todo. Aplicamos *Design Thinking* para el nombre, los servicios, la identidad gráfica. La verdad es que nosotras, tanto Cristi, mi socia, como yo, amamos aplicarlo. Ella incluso lo aplica mucho más que yo porque es diseñadora y es “la creativa”, cada cosa que tenemos tratamos de aplicar, quizás no todo el proceso, no completo, pero muchas herramientas sí las aplicamos de alguna manera u otra.

- *¿Por qué crees que las empresas más grandes del mundo se interesan en la filosofía del pensamiento de diseño?*

Yo creo que porque está demostrado que esta forma expande tu creatividad y llegas a ideas que quizás en otras metodologías no hubieses llegado. Es como de verdad hacer un giro 360° de lo que necesitas hacer y de ahí escoger la mejor versión y la mejor idea. Y reiterar, y reiterar, y volver a cambiar y prototipar.

O sea, esta metodología tiene demasiadas herramientas que son útiles para no solamente ver el 360° sino hacerlo de una forma muy rápida y bastante económica.

- *¿Cómo te imaginas el Design Thinking de 5 a 10 años? ¿Crees que es algo que evolucionará a otras cosas?*

Wow, yo me imagino que de 5 a 10 años quizás lo que más cambie es la plataforma. O sea, el *Design Thinking* a veces cuesta hacerlo de una forma digital y yo creo que eso va a variar. Cada vez es más fácil hacer *brainstormings* a nivel digital, es más fácil prototipar todas las ideas a nivel digital. Yo creo que quizás ese va a ser el mayor cambio que va a haber. Quizás no son ni 5 ni 10 años, quizás son 2 en donde se podrá hacer todo. Pero la verdad es que no estoy segura a dónde va.

- *¿Cuáles son las barreras o limitaciones a la hora de aplicar esta metodología en equipos multidisciplinarios? ¿La aplicabas en tu equipo de Goiko?*

Que no todo el mundo entienda, o que no se sientan lo suficientemente creativos para aplicarla. Yo creo que hay que explicarles que todos podemos ser creativos, que todos podemos ver las cosas desde un punto de vista diferente, ese tipo de cosas pasan.

Luego, la clásica barrera de personalidades, de que cada personalidad es diferente y dependiendo de cómo se lleven estos procesos puede haber problemas de que simplemente haya gente que no participe, prefiera quedarse callada o le de vergüenza, ese tipo de cosas. Y la idea del *Design Thinking* es que todos los que estamos en el proceso podamos aportar de alguna forma. Pero eso dependerá del moderador, de cómo está llevando el proceso en cada una de las partes.

- *Dame 3 tips para para alguien que no sepa nada sobre Design Thinking pero le interesa innovar o resolver problemas con soluciones creativas.*
1. Que se libere de cualquier prejuicio. Que cuando entre a una sesión de DT no venga con ninguna carga y con la mente abierta.
 2. Que tenga en la cabeza el objetivo final, qué es lo que en realidad se quiere probar o crear. A veces uno entra en una sesión de “prototipeo” o de *brainstorming* y no tienen para nada claro cuál es el objetivo de lo que están haciendo y se tiende a perder mucho tiempo.

3. Luego, que se busque un equipo bastante heterogéneo, porque mientras las cabezas son más diferentes, más ideas pueden abarcar y más territorios pueden tocar. Cuando somos demasiado parecidos, cosa que a mí me pasa muchísimo porque somos todas muy parecidas en *Brandcrops*, tienden a dar la vuelta dentro de pocas (las mismas) ideas. Solo hace falta que llegue alguien que piense totalmente distinto para que de repente te prenda el bombillo de “¡Epa! podemos ir por este lado...”

9.4.3. Entrevista a Claudia Valladares

Claudia Valladares es una emprendedora social, apasionada por hacer una diferencia en el mundo. Es Ingeniero de Sistemas, MBA de Loyola University Chicago, Master en Finanzas del IESA, tiene un posgrado en Creative Leadership en THINK School of Creative Leadership en Ámsterdam y es especialista en *Design Thinking*. Claudia es cofundadora y directora del *Impact Hub* Caracas desde Octubre de 2013 y miembro del Board de la Asociación Global de los *Impact Hub* desde Enero 2015.

- *¿Qué crees que ha sido lo más significativo que ha aportado tus conocimientos en Design Thinking a tu crecimiento profesional/personal?*

Yo te diría que por una parte la metodología me ha servido como un marco de referencia para cómo utilizar un enfoque hacia los problemas “distintos”. Yo como

ingeniero de sistemas, como fui entrenada, mi manera de pensar tiene mucho que ver con pensar “como un todo”, ver todo como los sistemas, cuáles son sus partes, esto a mí me ha complementado mucho a nivel personal porque es una metodología que sin dejar el enfoque de “un todo” te ayuda a ver los problemas con otros lentes. Sobre todo cuando te enfocas en las necesidades, en cuáles son las carencias, en cuáles son las expectativas de a quien tú sirves. A mí me ha enriquecido mucho personalmente y ya desde el punto de vista profesional nos ha permitido (al *Impact Hub*) servir a muchas compañías, empresas y a muchas instituciones, no solo a nivel nacional sino internacional, a acompañarlos en cómo descubrir las maneras de resolver un reto que están viviendo en cualquiera de sus áreas.

- *En Venezuela es poco común escuchar sobre el Design Thinking como metodología. ¿Lo considerarías un método poco estudiado y aplicado en nuestro país?*

Sí, definitivamente. Hay poca gente que lo conoce y poca gente que ha tenido la oportunidad de estudiarlo, las universidades se han quedado muy atrás en ese sentido y no lo han incorporado como parte de sus materias.

Por eso el esfuerzo que nosotros tratamos de hacer para insertarnos en una economía, en una discusión y una metodología de innovación global. Porque si uno se

descuida te pueden pasar muchas cosas y no te enteras ni que existen por el aislamiento en el que vivimos.

Hay pocas instituciones y pocas personas que lo conocen y hay que hacer un esfuerzo mayor para divulgarlo.

- *¿Crees que América Latina está muy lejos en comparación con otras regiones en cuanto a la aplicación de Design Thinking?*

Yo no lo generalizo, es muy difícil generalizarlo como región porque en Latinoamérica sí he visto mucha gente que lo domina y lo practica muy bien. Sobre todo en países como Chile, Colombia y México. He visto que están bastante familiarizados y que hay personas e instituciones usando la metodología.

Creo que hay de todo, hay países donde está más masticado el tema y más a la orden del día y hay otros que a lo mejor se están enterando que esto existe.

- *¿Cómo te imaginas el Design Thinking de 5 a 10 años? ¿Crees que es algo que evolucionará a otra cosa distinta?*

A lo mejor cambiarán los nombres, los pasos. Pero creo que la esencia está ahí y que puede sofisticarse más quizás con el uso de la tecnología. Porque creo que casi

todas las maneras que tenemos para empatizar (sobre todo en esa fase) son muy humanas y muy presenciales, muy de conversaciones, estar frente al otro y verlo, observar, entenderlo. Yo no me niego a que llegue un momento en el que la tecnología pueda ser parte de eso, aunque ahora nos parezca casi impensable. Quizás llegará un día en que la tecnología va a entender mejor cómo estamos sintiendo o podrá analizar nuestras sensaciones de otras maneras y complementará, quizás, la manera en que se hace.

Lo que creo es que van a haber fases que se van a enriquecer con el uso y la aplicación de las herramientas tecnológicas que vayan surgiendo, porque van avanzando mucho y muy rápido.

- *De los pasos de empatizar, definir, idear, prototipar y evaluar ¿cuál te parece el más importante y cuál es tu favorito?*

Definitivamente, siempre digo que el que me parece el más importante es todo lo que tiene que ver con *sensing*, que es lo que llamamos en mi escuela de THINK en Ámsterdam lo que otros llamarían lo que agrupa: observar y empatizar. Toda esa parte para mí es la más importante, siempre lo diré. Creo que ahí se debe ir la mayor parte del tiempo de un proceso de *Design Thinking*, porque es lo que siempre decimos; si tú tienes mal planteado un problema nunca vas a llegar a la solución. Y para plantear cuál es el reto verdadero, tienes que entender muy bien cuál es la necesidad a la que te

estás enfrentando, y eso es lo que uno hace en esa etapa. Entender muy bien el reto, el desafío e inclusive terminar nombrando en esa pregunta creativa o en ese “punto de vista” que también se habla en *d.school*.

Esa es la parte más importante, y si me preguntas cuál es la que más me gusta estaría entre esa y el *visioning*, el idear. Porque me gusta mucho brincar al poder concretar la “pregunta creativa” o ese “punto de vista” que te hace enfocarte en el reto y después ponerte a inventar cómo lo vas a resolver. Esa parte me fascina, y ver qué otras ideas consigues en el mundo, qué otros ejemplos te inspiran, qué otras cosas puedes ver que puedan complementar, ese proceso convergente y divergente me parece muy dinámico y me encanta.

- *¿Conoces Sprint? ¿Crees que es posible aplicar la metodología que ellos proponen en 5 días?*

Bueno, yo la verdad es que lo pongo bastante en duda. Creo que a lo mejor puede funcionar para retos muy sencillos, pero difícil que pueda funcionar para retos más complejos. Es como todo en la vida, uno puede hacer un *hackathon* un fin de semana y obtener unas buenas ideas allí que puedan eventualmente surgir y complementarse, y a lo largo del tiempo consolidarse en un emprendimiento real.

Pero a mí me gustaría que alguien hiciera un estudio de cuántas de esas ideas que surgen en un *hackathon* de un fin de semana realmente se traducen en emprendimientos sostenibles que logren generar un impacto en el mundo.

No quiero como anular, porque sí creo que puede haber casos, pero no creo que sirva ni que se pueda aplicar para todos porque hay problemas sumamente complejos que requieren dedicarle el tiempo que ellos necesitan y ameritan para que se pueda tener una solución.

- *¿Cuál crees tú que es la oportunidad que tienen los países a nivel social en cuanto al Design Thinking?*

Hay miles de oportunidades, realmente si tú ves cualquier cosa del mundo, de la vida, de nuestras vidas personales o en la vida de las políticas públicas, todo empieza por entender cuáles son las necesidades y cuáles son las carencias. Por ejemplo, si los gobiernos pusieran más atención en usar esta metodología para diseñar soluciones, todo lo que podrían enriquecer cualquier programa.

Miles de problemas se podrían resolver si se usase la metodología para determinar cuál es la necesidad, cómo se aplicaría en ese lugar, en ese contexto en específico. A lo mejor también habría que ponerle diferencias, porque no es lo mismo un problema en Los Andes, que un problema en Maracaibo o el Llano y aquí vemos

cómo todos los problemas se quieren resolver igual “como una tabla rasa”, sin ningún tipo de particularidad de nada. Creo que esta metodología puede dar para cualquier aplicación y más cuando se trata de solución de problemas de índole social que son inmensos y complejos.

- *¿Qué le dirías a alguien que llegue al Impact Hub, no conozca nada sobre esta metodología pero le interesa innovar o resolver problemas con soluciones creativas e innovadoras?*

Bueno, invitaría a esa persona a que la tome en cuenta como un camino para innovar o una posibilidad de buscar una solución a cualquier inquietud que tenga desde el punto de vista creativo para desarrollar. Yo creo que la metodología es muy completa y a mí me encanta que mezcla a la persona, porque para mí lo más importante del mundo es el ser humano. Si ya se habla de una metodología que pone al ser humano en el centro, te habla de la importancia de que esta es una metodología para la humanidad, para mejorar las condiciones del ser humano.

Me encanta que parta de ahí y luego se salte y mezcle la parte de los negocios o la parte de impacto social, dependiendo de para qué lo estás resolviendo, con la tecnología. Y de esta manera sea viable financiera o sosteniblemente, si no es con fines de lucro. Pero, por otro lado, también incorpore la tecnología para usarla en función del bienestar del ser humano.

A mí me encantan los elementos que ofrece la metodología y por eso invito a todo el mundo a tomarla en cuenta como un proceso, inclusive para desarrollar sus propios emprendimientos.