Erasmus+

Thrive! Las habilidades empresariales como base sólida para un futuro en la industria creativa.

Modulo 1

Nuevos/ Jóvenes Emprendedores

Manual de estudiante

Erasmus+

The “Thrive! El proyecto de habilidades empresariales como una base sólida para un futuro en la industria creativa ”tiene como objetivo central apoyar a las empresarias (jóvenes) (mujeres) y sus empleados en el sector creativo para que pasen por un proceso de transformación e innovación que es necesario para sobrevivir. Los tiempos actuales y convertirse en una empresa con un caso de negocio sostenible.

Este proyecto ha sido financiado con el apoyo de la Comisión Europea. Esta publicación refleja solo los puntos de vista de los autores, y la Comisión no se hace responsable del uso que pueda hacerse de la información contenida en el mismo.

Los socios del proyecto dentro de este programa son:

© 2018 Thrive project, Erasmus + 2016-1-NL01-KA202-022890. Ninguna parte de este documento puede reproducirse de ninguna forma sin la autorización de Stivako (coordinador del proyecto).).

Contact address:

Stivako
Boeingavenue 207
1119 PD Schiphol-Rijk
The Netherlands
tel. +31 20 5435670
info@stivako.nl

Project website: www.thriveproject.eu

Tabla de contenidos

Curso introductorio.....**Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.**

1. Introducción al diseño centrado en el hombre para abordar problemas perversos.....7

Mentes de HCD .....**Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.**

Metodología.....9

Informació adicional .....**Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.**

2. División del trabajo: composición del equipo y complementariedad 11

De antemano .....**Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.**

Equipo Cartar .....**Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.**

Giro de red 13

Entrecomp para medir habilidades blandas .....**Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.**

3. Introducción del cliente y resumen del proyecto 15

Preparación.....**Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.**

Análisis 16

Información adicional .....**Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.**

4. Encontrar el problema 17

Descubrirr .....**Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.**

Cómo encontrar la inspiración.....**Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.**

De quien aprender .....**Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.**

Como aprender .....**Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.**

Tecnicas.....**Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.**

Define.....22

Descargando los aprendizajes.....**Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.**

Encontrando temas y perspectivas .....**Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.**

Elaboración de preguntas de '¿Cómo podríamos ...? .....**Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.**

Análisis 24

5. Pensamiento ético y sostenible 25

Sostenibilidad y ética del papel .....**Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.**

Diseño social .....**Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.**

Información adicional .....**Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.**

Ética con respecto a la inteligencia artificial y la tecnología.....**Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.**

Información adicional .....**Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.**

6. Encontrar la solución 28

Ideate ..... **Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.**

Prototipo ..... **Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.**

Análisis ..... **Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.**

Información adicional ..... **Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.**

7. Motivación y perseverancia. 35

Información adicional ..... **Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.**

8. Implementación y presentación 37

Implementación 37

Presentación 39

Información adicional ..... **Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.**

Notas finales ..... **Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.**

Curso introductorio

Este curso le dará a conocer el espíritu empresarial y el pensamiento de diseño. Se lo agrupará en equipos y, junto con su equipo, resolverá un problema con un cliente.

El curso está dividido en ocho módulos. Cada uno de ellos viene con un capítulo de programa de estudios, que le proporciona información de antecedentes y enlaces a materiales adicionales (artículos web, videos, etc.). Cada módulo también contiene tareas prácticas en las que usted y los miembros de su equipo trabajarán.

Los contenidos del curso son los siguientes.:

Introducción al diseño centrado en el hombre para abordar problemas perversos. Este módulo introductorio le introducirá a nuestra metodología. Le enseñará la metodología teórica del diseño centrado en el hombre, que utilizará a lo largo del curso. Además, le explicará qué son los problemas complejos y cómo el diseño centrado en el ser humano puede ayudarlo a enfrentarlos.

2. División del trabajo: composición del equipo y complementariedad. Durante este curso, trabajarás en equipo. Conozca a sus compañeros de equipo y aprenda cuáles son sus fortalezas y experiencia. También analizará qué competencias están ausentes en su equipo y cómo tratará esto.

3. Introducción al cliente y resumen de problemas. Durante el curso trabajará en un problema perverso, presentado por un cliente real. Aprenderá a prepararse para una reunión informativa con preguntas relevantes y para hacer una planificación basada en la sesión informativa del cliente.

4. Encontrar el problema (descubrir y definir). Pronto descubrirás que la mayoría de los problemas no son lo que parecen ser inicialmente. A través de un proceso de divergencia y convergencia, analizará el problema y encontrará las causas fundamentales que deben abordarse.

5. El pensamiento ético y sostenible. Aprenderá sobre cuestiones éticas y sostenibles, centradas en las industrias creativas. Aplicará las lecciones aprendidas en su propio problema y posibles soluciones**.**

6. Encontrar la solución: ideate y prototipo. Harás una lluvia de ideas y desarrollarás múltiples soluciones a través de prototipos baratos, las probarás y encontrarás la mejor solución.

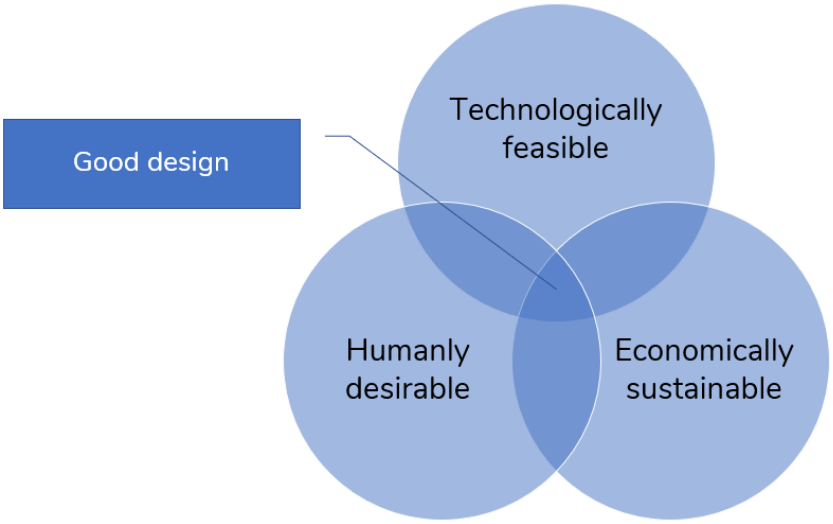
7. Motivación y perseverancia. Aprenderá sobre la motivación y la perseverancia, tanto a nivel personal como de equipo. Usando la teoría, puede reflexionar sobre el trabajo realizado en los componentes anteriores.

8. Implementación y presentación. Como módulo final, trabajará en la creación de un plan para implementar su idea en la práctica y presentar su solución al cliente

1. Introducción al diseño centrado en el hombre para abordar problemas perversos.

Durante este curso, usted, en un equipo, abordará un problema del mundo real presentado por un cliente. Para ello, utilizaremos una metodología llamada diseño centrado en el hombre. El fundamento de esta metodología es que un buen diseño se basa en tres elementos importantes:

- El diseño es técnicamente factible.
- El diseño es económicamente sostenible.
- Y, lo más importante, el diseño es deseado y adoptado por su usuario previsto.



Un buen diseño es tecnológicamente viable, económicamente sostenible y, lo que es más importante, deseable.

El diseño centrado en el hombre es una metodología para diseñar productos y servicios que golpean este punto dulce de buen diseño. Lo haremos centrándonos en soluciones que sean humanamente deseables. El siguiente video de IDEO ofrece una breve introducción al diseño centrado en el ser humano.

• ¿Qué es el Diseño Centrado en el Hombre, por IDEO?: https://www.youtube.com/watch?v=NBu1kkSCHfs

Tal vez haya escuchado sobre el diseño centrado en el hombre antes, tal vez no. Pero también es posible que haya escuchado términos como diseño centrado en el usuario, diseño de pensamiento e investigación de diseño. Estas son todas las filosofías de diseño y / o investigación que se basan en los mismos principios. Por lo tanto, seguiremos la metodología de diseño centrado en el ser humano en este curso, pero si encuentra alguna de estas otras metodologías, descubrirá muchas similitudes.

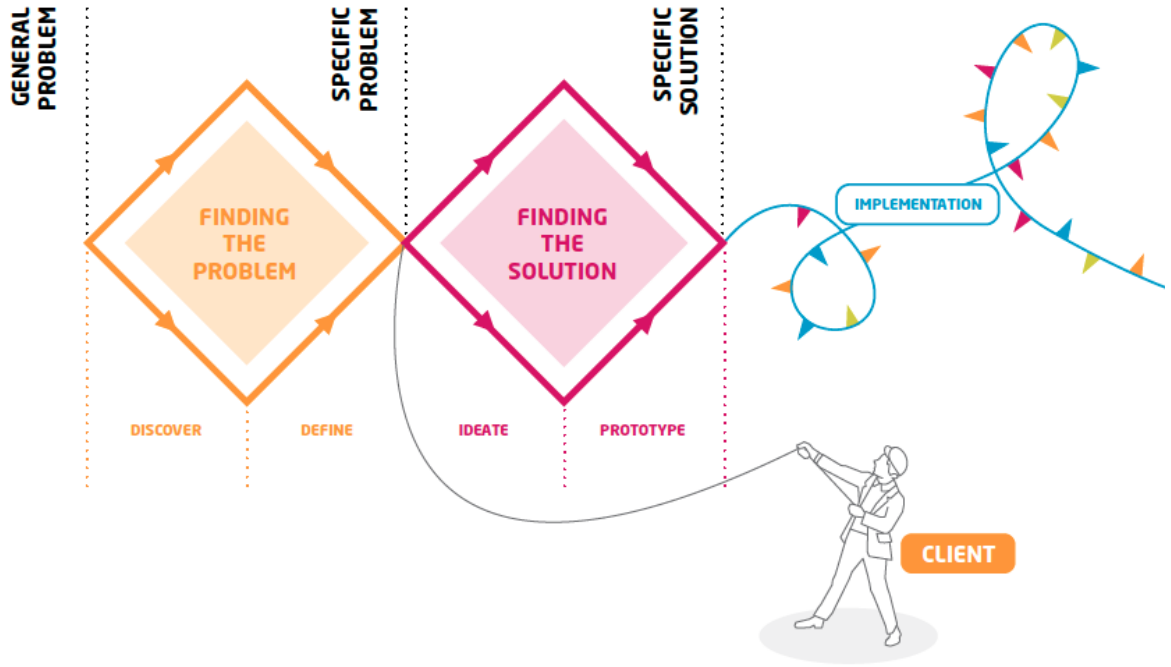
Mentalidad de HCD

El diseño centrado en el ser humano requiere cierta mentalidad. A continuación hay ocho declaraciones que necesitamos que usted y sus compañeros de equipo se suscriban. Por favor estudie cuidadosamente y discútalas con su equipo para ver si todos están de acuerdo.

- **1.¡Todos son creativos!** Independientemente de si tiene un fondo de diseño o algo que tradicionalmente se considera menos creativo, tenga en cuenta que todo el mundo es un ser creativo, incluso usted. Todos fuimos creativos como niños, por lo que aún debes tener esta habilidad en algún lugar de ti. La creatividad tiene muchas formas: algunas son muy buenas para dibujar o construir cosas, mientras que otras son creativas para desarrollar ideas o aplicar conceptos existentes de nuevas maneras. Encuentra tu creatividad y utilízala. Construye tu confianza creativa.
- **2. Aprende de las personas para quienes estás diseñando.** No siempre mire el mundo desde su propia perspectiva, sino empatice con la gente para la que está diseñando. Las nuevas ideas no vienen cayendo del cielo, sino que son el resultado de ideas, empatía y comprensión de otras personas.
- **3. Si no conoce una solución inmediata a un problema, ¡entonces investigue!** Las soluciones a menudo requieren una cierta visión. No hagas demasiadas suposiciones, sino prueba tus hipótesis.
- **4. Muestra, no digas!** Las palabras son ambiguas. Cuando quiera discutir o mostrar su idea, busque maneras de llevar sus ideas a la vida. ¡Dibújalos, haz una maqueta, haz juegos de rol, haz prototipos!
- **5. ¡Abrazar la ambigüedad!** No hay una sola verdad, ni hay una sola solución correcta para un problema. En su viaje, encontrará información conflictiva, y cuando hable con personas, le dirán muchas cosas diferentes. Acepte que sus usuarios finales no son homogéneos, son personalidades con diferencias. A veces es mejor desarrollar una solución muy buena para un pequeño subconjunto de su grupo de usuarios que una solución mediocre para todos.
- **6. ¡El fracaso es una oportunidad para aprender!** No hay daño en fallar, siempre y cuando usted falle temprano y falle de manera económica. Entonces, salga y pruebe las ideas inmediatamente antes de desarrollarlas. Si fracasas temprano y barato, significa que aprendiste algo y puedes cerrar ciertas puertas o hacer girar tu idea a algo mejor.
- **7. ¡Pregunta tu opinión!** Constantemente. Desde las ideas iniciales hasta las soluciones finales, sus usuarios finales le indicarán qué funciona y qué no. No tomes las críticas personalmente, pero dale la bienvenida como oportunidades de mejora.
- **¡Sé optimista!** No hay espacio para el cinismo en el diseño centrado en el hombre. Cree que hay una solución para tu problema en algún lugar y sigue trabajando para solucionarlo. La progresión siempre es posible.

Metodología

La metodología de diseño centrado en el ser humano consta de tres fases principales: un diamante doble y una fase de implementación..



El doble diamante y la aplicación. Fuente: Universidad de Artevelde.

Los dos diamantes cada uno consiste en una fase de divergencia y convergencia. En los próximos módulos, recorrerá los diamantes con más detalle, pero aquí hay una breve descripción:

- **Diamante 1**: encontrando el problema. Un problema con el diseño es que a menudo saltamos a soluciones rápidamente. En el primer diamante, solo estás investigando el problema, todavía no estamos pensando en soluciones. Vamos a tratar de entender a los usuarios y descubrir cuáles son realmente sus problemas. Después de todo, a menudo los problemas tienen causas subyacentes. Podría pensar que va a resolver el problema x, y descubrir a lo largo del camino que el problema real a solucionar es y.
- Descubrir (divergencia): Vas a descubrir lo más posible sobre los usuarios y el problema. Hable con las personas, obsérvelas, trate de entender realmente por qué hacen las cosas como lo hacen. Recoge tanto como sea posible.
- Definir (convergencia): en esta fase organizará toda la información que recibió en una cantidad limitada de problemas clave que considera que necesita abordar. A continuación, analizará estos problemas y seleccionará uno o algunos que desee resolver en el próximo diamante.

- **Diamante 2:** Encontrando la solución. ¡Finalmente, puedes empezar a pensar en soluciones en esta fase! Pero gracias al primer diamante, esperamos que sus soluciones se centren más en los problemas reales que deben resolverse.
- Ideate (divergencia): ¡Es hora de ser cuantitativo otra vez! Trate de proponer tantas ideas como sea posible que puedan resolver el problema. Nada es demasiado loco o ambicioso, la selección ocurre en la siguiente fase.
- Prototipo (convergencia): seleccionará algunas soluciones que parecen ambiciosas y realistas. Vas a hacer prototipos rápidos para probar con tus usuarios. Descubrirá que algunas soluciones no funcionan en la práctica o que necesitan modificaciones. ¡Aprende y adopta! La idea es reducir de nuevo y terminar solo con las mejores soluciones.
- Implementación. No lo cubriremos en este curso, pero una vez que haya encontrado las mejores soluciones y las haya probado con usuarios reales, puede implementarlas. Esto significa que los va a convertir en productos reales, pensar en el modelo de negocio, etc.

Información Adicional

- How to prototype a new business, IDEO.
- Desirability, Feasibility, Viability: The Sweet Spot for Innovation, Kristann Orton.

2. División del trabajo: composición del equipo y complementariedad.

Ahora que conoce a sus equipos, necesita definir roles internos. Este módulo le enseñará a analizar sus habilidades técnicas necesarias para la tarea, así como sus habilidades personales. Analizarás qué competencias te faltan en tu equipo y cómo tratarás cuándo se requerirán estas competencias.

De antemano

Cada vez más necesitamos trabajar en equipos. La complejidad de los problemas que intentamos resolver exige diferentes disciplinas, culturas e incluso razas. La diversidad en diferentes niveles de un equipo aporta valor agregado a un equipo. La investigación muestra que las nuevas empresas crecerán más rápido cuando haya un buen equipo en su lugar.[1]

¿Qué necesitamos en un equipo??

Según un estudio sobre equipos empresariales, tres aspectos de la diversidad son importantes: (Zhou, 2015)

- • **Diversidad demográfica**: edad (fase en la vida), género, "tenencia"
- • **Diversidad de la personalidad según las cinco características principales:** apertura, conciencia, extravertido, amabilidad, estabilidad emocional. Intereses personales y estilo de vida, valores.
- • **Diversidad informativa:** educación, formación académica, experiencia, competencias, función.

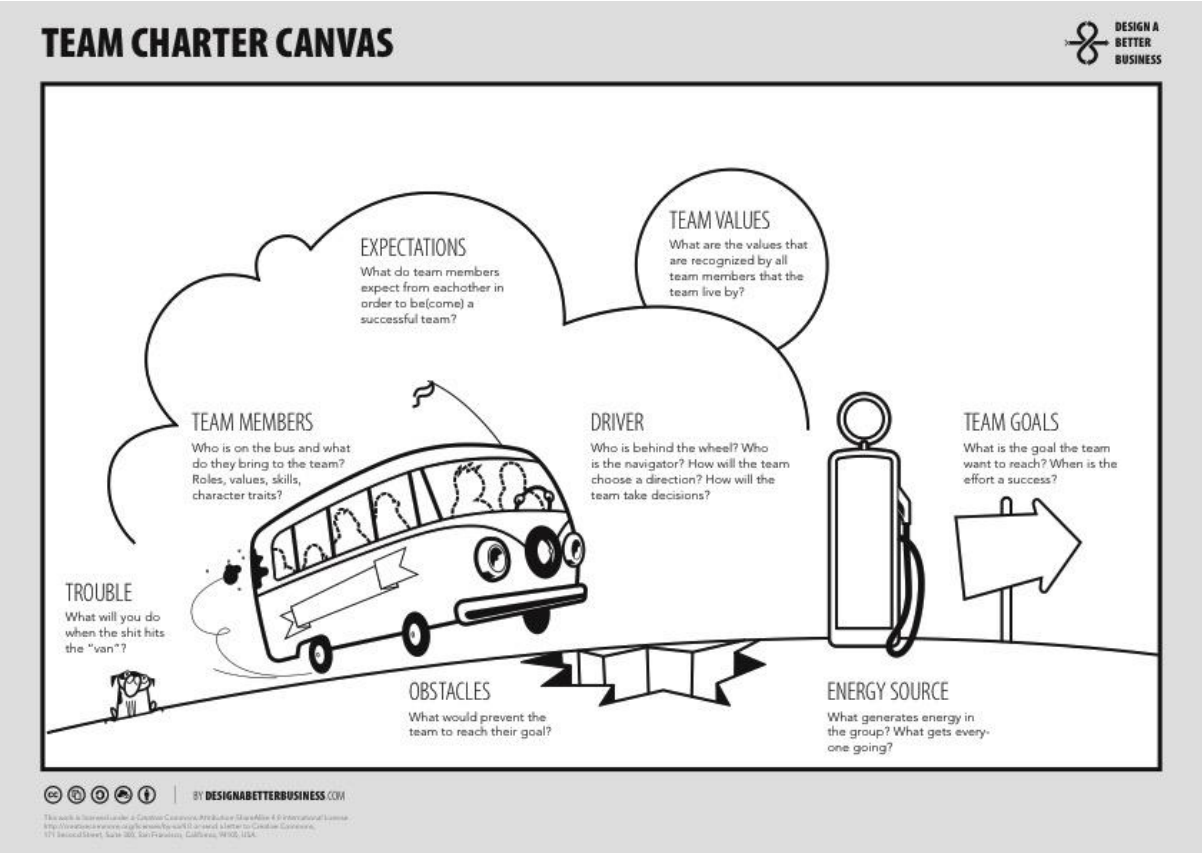
Según un estudio del MIT, algunos equipos son más inteligentes, y todos lo sabemos, pero ¿cuáles son las características de los equipos que son más inteligentes?[2]

> *"Primero, sus miembros contribuyeron más equitativamente a las discusiones del equipo, en lugar de permitir que una o dos personas dominen el grupo.*
>
> *En segundo lugar, sus miembros obtuvieron calificaciones más altas en una prueba llamada Reading the Mind in the Eyes, que mide qué tan bien las personas pueden leer estados emocionales complejos de imágenes de rostros con solo los ojos visibles.*
>
> *Finalmente, los equipos con más mujeres superaron a los equipos con más hombres. De hecho, parecía que no era la "diversidad" (tener igual número de hombres y mujeres) lo que importaba para la inteligencia de un equipo, sino simplemente tener más mujeres. Este último efecto, sin embargo, fue explicado en parte por el hecho de que las mujeres, en promedio, eran mejores en la "lectura mental" que los hombres. "*

Existen varias herramientas que pueden ayudarlo con la formación de su equipo y la división de roles, como el estatuto del equipo y el giro de la red.

Carta del equipo

Para trabajar con la Carta del Equipo, siga el ejercicio a continuación. Organizar un ambiente cómodo. Seguramente no es una sala de reuniones.



El lienzo carta del equipo.

Deje que todos hagan una breve introducción. La persona que habla debe estar de pie. Otra forma es que todos hagan una simple visualización de quiénes son, qué es importante para ellos y por qué luchan. Esta es una gran manera de conocerse y de romper el hielo.

Checklist

- Organizar un ambiente relajado, positivo y privado.
- Tener marcadores (punta fina) y papel para todos.
- Imprime o dibuja el lienzo en una hoja grande de papel
- Tenga listas muchas notas adhesivas y marcadores
- Permítase 45-60 minutos de tiempo ininterrumpido

Los miembros del equipo se presentan.

Como se mencionó, es muy importante que todos se presenten correctamente, que sepan cuáles son las expectativas de todos (por qué están en la sala) y que haya un ambiente relajado.

Los miembros del equipo tienen que decir dónde quieren estar en el autobús.

Pregunte a cada miembro del equipo dónde quieren sentarse en el autobús. Si alguien quiere sentarse en el asiento del conductor. ¡Eso es genial! Más espacio para usted como facilitador para facilitar!

Individual

Individualmente, las personas deben escribir en notas adhesivas cuáles son sus expectativas (máx. 3), qué consideran obstáculos (máx. 3), su valor más importante y qué les dará energía. Además, cada uno debe anotar el valor más importante que desea agregar al grupo.

Un paso atrás

Dé un paso atrás y discuta los valores de expectativas, valores, fuentes de energía y obstáculos. Nuevamente, no es una discusión sobre lo correcto o lo incorrecto, sino sobre asegurarse de que todos puedan identificarse con lo que se incluye en la carta. O bien el equipo tendrá una opinión común, o si no, la suma de las notas adhesivas es lo que el equipo representa.

Identificando temas comunes

Al agrupar las notas adhesivas por tema. Temas generales pueden surgir. Esto es genial pero no debe ser forzado. No trates de ser demasiado práctico aquí como facilitador.

Metas del equipo

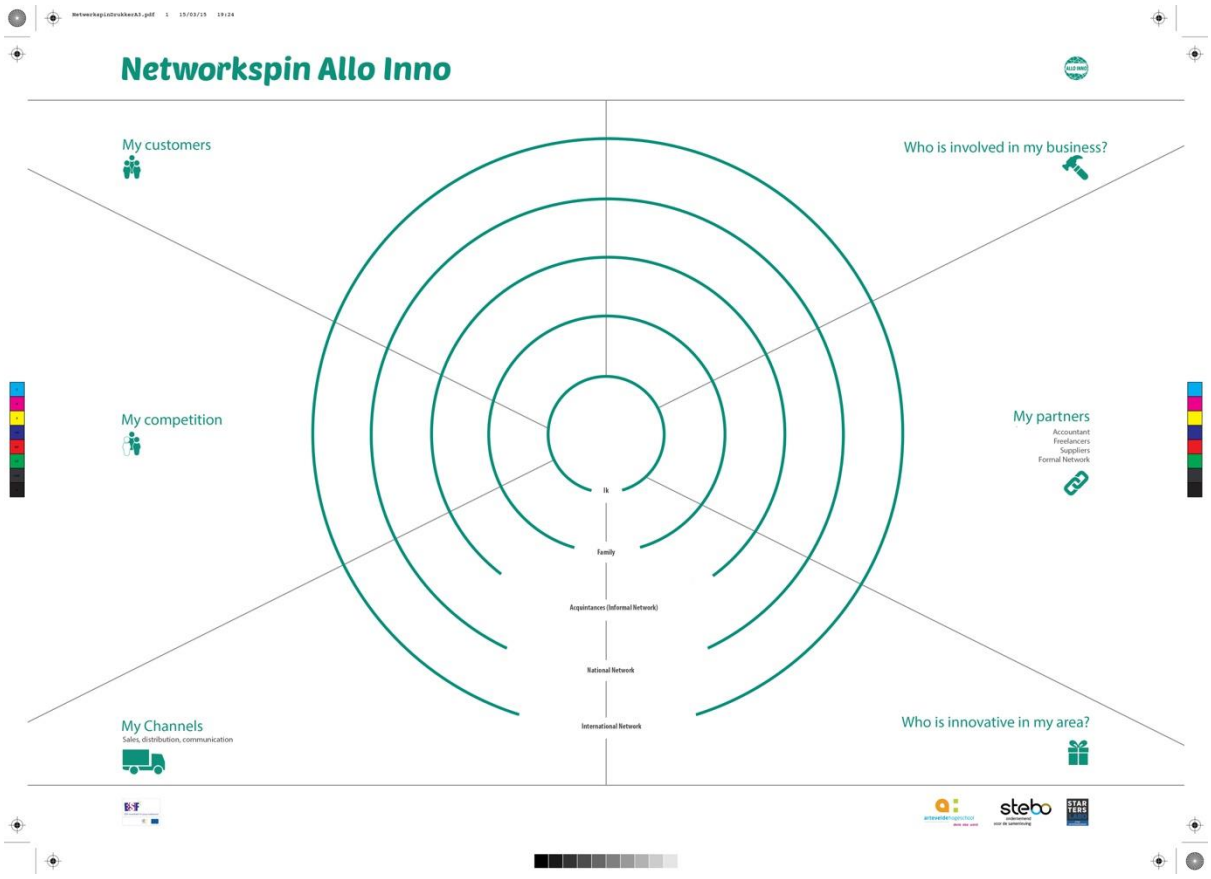
Ahora que todo está lleno y que todos se reconocen a sí mismos como un miembro del equipo reconocido y valioso, completemos los objetivos del equipo. El equipo debe discutir y llegar a un máximo de 3 objetivos. Asegúrese de que no todos estén directamente relacionados con su objetivo funcional.

El contrato del equipo

Una vez finalizada la sesión, haga que todos los miembros del equipo firmen el lienzo de la carta del equipo. Es su contrato entre ellos para que el equipo tenga éxito.

Network spin

The network spin is developed within Artevelde University College, with funding from the ESF Allo Inno project. It allows you to map the network that your team already has, and that you would like to acquire.



The network spin

Cada miembro del equipo completa su red. Las redes son importantes para llegar a las personas que realmente conoces. Pueden ayudarlo y apoyarlo entre sus proyectos, el inicio y otras cosas, incluso fuera de su trabajo, pueden ser muy importantes.

Comenzamos con la red informal, desde la familia hasta los amigos. Luego mapeamos nuestra red profesional. La idea es que realmente conozcas a la gente, eso significa que puedes llamarlos, tienes sus especificaciones para contactarlos.

Puede utilizar esta herramienta para evaluar si su red creció mientras trabajaba en sus proyectos como individuo o como equipo (antes y después).

Entrecomp para medir habilidades blandas.

Entrecomp es un marco de la UE sobre competencias empresariales. También puede usarlo como una herramienta para medir su conjunto de habilidades empresariales. Trabajamos con habilidades sociales para apoyar a los empresarios con su crecimiento personal y profesional. De investigaciones anteriores detectamos las más importantes para un emprendedor. (ESF Start2Go 2017-2018) Dentro de estas habilidades blandas, podemos medir (desde la "fundación" hacia "avanzada") cuál es el estado actual y cómo es la evolución o la experiencia y la mejora cuando finaliza el proyecto.

3. Introducción al cliente y briefing del proyecto.

En este módulo, se encontrará con su 'cliente'. Estos clientes son personas u organizaciones que, según su experiencia en el campo, identifican ciertos desafíos de diseño u oportunidades de mejora.

Tenga en cuenta que los clientes no son necesariamente los que experimentan el desafío o la oportunidad ellos mismos; Podría ser que vean problemas para otras partes interesadas con las que trabajan. Por ejemplo, una firma de abogados podría proporcionar un caso basado en la observación de que los grupos vulnerables de la sociedad no tienen acceso a representación legal. En este caso, los miembros de los grupos vulnerables son los usuarios que tienen los problemas. O una federación del sector en la industria de la impresión podría identificar la necesidad con muchas empresas de impresión de obtener más conocimientos sobre la sostenibilidad. En este caso, el grupo objetivo del problema son las empresas de impresión, a pesar de que la federación del sector es el cliente. Pero el cliente no solo puede presentar los desafíos que considera problemáticos, sino que también puede brindar una oportunidad o ambición que también quieren aprovechar o lograr.

Preparación

El hecho de que el cliente realice la sesión informativa no significa que pueda apoyarse en este módulo. Prepárese para la sesión informativa de las siguientes maneras.

Infórmate

- ¿Ya conoces al cliente? ¿Ya puede averiguar, por ejemplo, a través de una búsqueda en Internet o en sus redes, qué es su negocio, quiénes son sus clientes, qué tipo de proyectos realizan, cómo se perfilan a sí mismos en comparación con sus competidores, dónde están ubicados y realizan sus actividades? negocios, etc.?
- ¿Tienes conocimiento del sector del cliente? Intente leer algunas tendencias o eventos actuales en el sector de su cliente, por ejemplo, en revistas especializadas o blogs.
- ¿Tiene alguna información sobre la sesión informativa ya? Quizás el profesor te haya proporcionado un título o un breve resumen. Intenta descubrir todo lo que puedas de antemano.

Piensa en la información que necesitas

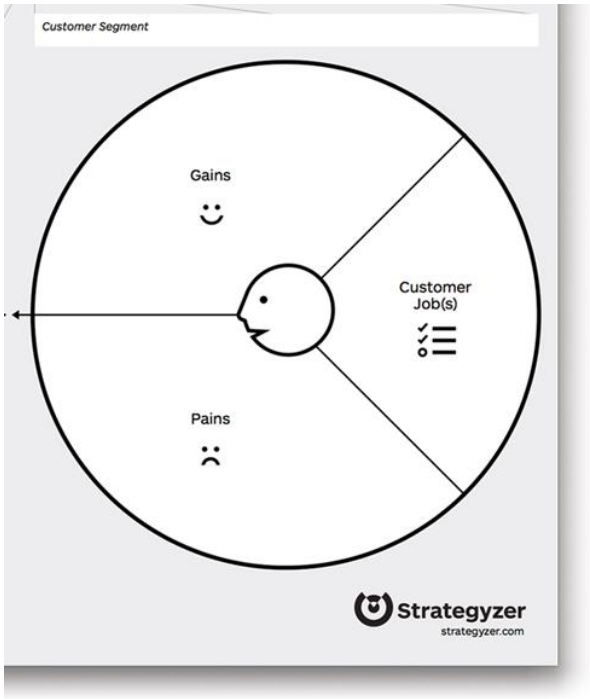
Además del conocimiento anterior, es probable que ya pueda hacer una lista de preguntas que le gustaría recibir respuesta durante la sesión informativa. Ejemplos:

- ¿Cuáles son las prioridades para el cliente? ¿Por qué quieren que este proyecto sea ejecutado? ¿Qué hay en ello para ellos?
- ¿A través de qué canales y con qué intensidad desea comunicarse el cliente? ¿Tendrá reuniones regulares?

- ¿Existen plazos intermedios? ¿Qué tipo de (sub) productos le gustaría ver al cliente?
- ¿El cliente ya menciona partes interesadas importantes y, de ser así, pueden proporcionarle los detalles de contacto o iniciar una reunión?
- ¿El cliente le proporcionará la documentación u otro conocimiento que necesita?
- ¿Trabajará con un espíritu de colaboración abierta o el cliente quiere que las personas con las que habla firmen acuerdos de no divulgación?
- ¿El cliente proporcionará un presupuesto?

Análisis

Cuando analice la sesión informativa, el Lienzo de la Propuesta de Valor de Alexander Osterwalder podría ayudarlo.



Parte del lienzo de la propuesta de valor de Alexander Osterwalder (strategyzer.com).

Este lienzo le permite analizar la propuesta de valor que puede crear para el usuario final. Probablemente no pueda completar todos los campos en este momento, pero trate esto como un "documento vivo". Intente completarlo ahora, y probablemente lo modifique y amplíe durante los módulos posteriores.

Quizás ya estés familiarizado con el lienzo de la propuesta de valor. En ese caso podrías notar algo extraño. La figura de arriba solo muestra la mitad del lienzo. Ya que estamos aplicando un proceso de diseño centrado en el ser humano, primero nos ocuparemos de entender el problema a fondo, antes de pensar en soluciones. Dado que la otra mitad del lienzo de la propuesta de valor se trata de soluciones, podemos omitirlo hasta el módulo 6.

Comience desde la perspectiva de su usuario final. Tenga en cuenta que este no es necesariamente el cliente, tal vez crearon una reunión informativa con un problema de un grupo diferente. Complete su usuario final en el segmento de clientes. Si cree que tiene múltiples usuarios finales o segmentos de clientes, o si no está seguro en este momento, no dude en crear múltiples encuestas.

En Tareas del cliente, intente enumerar todas las actividades que sus usuarios finales se ocupan en un día normal. Durante el módulo 4 (la etapa de empatía), conocerá a sus usuarios mucho más en profundidad, pero intente comenzar aquí.

Cuando los usuarios finales están ocupados ejecutando estas actividades, pueden encontrarse con ciertos problemas. Por ejemplo, les falta cierta información y ciertas acciones son muy frustrantes para ellos. Estos son los dolores que sus usuarios encuentran. Estos no son dolores literales, pero son cosas que los molestan, les cuestan tiempo, etc. Enuméralas aquí. Todos estos dolores son una inspiración para que su equipo encuentre buenos problemas para resolver.

Junto a los dolores, sus usuarios también pueden ver ganancias. Estos no son problemas como tales, pero son cosas que harían su vida más fácil o placentera. ¿Qué les haría sonreír, o hacerles el día?

Ahora tiene una idea inicial sobre sus usuarios finales, su trabajo, sus frustraciones y sus deseos. En el siguiente módulo, vamos a refinar esto.

Información Adicional

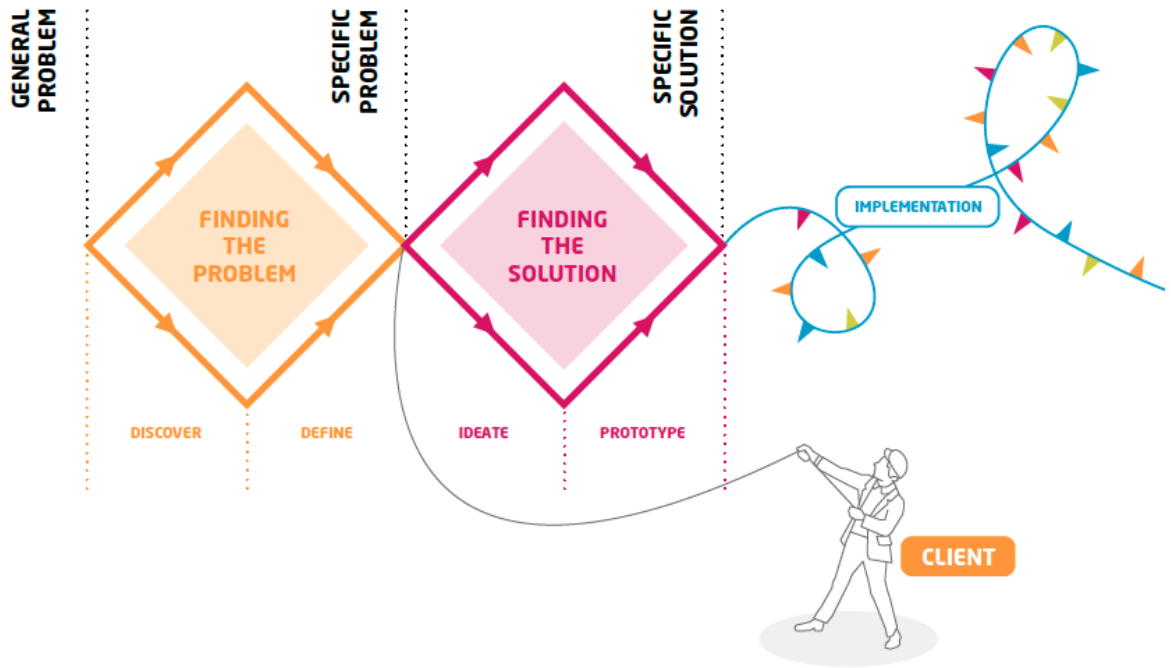
- • Diseño de propuesta de valor, charla de Alexander Osterwalder en Youtube. https://www.youtube.com/watch?v=b_X18bmpHaw.
- From first sketch to the final success, keynote talk by Dennis Lück (JungvMatt), amongst others how he creatively (re)interprets client briefings. Recorded for the Erasmus+ project Commercialpolis. https://vimeo.com/292928027.

4. Encontrando el problema

Su cliente le ha presentado un problema u oportunidad general en su reunión informativa. Probablemente ya haya analizado quién es el público objetivo (los "propietarios problemáticos"), pero eso no significa que entienda completamente el problema, y mucho menos su público objetivo. En este módulo, se identificará con ellos para comprender mejor sus necesidades, deseos, deseos, etc.

Uno de los conceptos clave del diseño centrado en el ser humano es que, en lugar de diseñar lo correcto, usted desea diseñar lo correcto. El primer diamante debe hacerse cargo de esto.

Lo haremos en dos fases. Primero divergirá (la fase de descubrimiento), y luego convergeremos (la fase de definición) para llegar a un problema clave específico. Eso significa que trabajaremos con el primero de los dos diamantes, en la siguiente figura.



Cuando estamos encontrando el problema, todavía no estamos pensando en soluciones. Esto puede ser difícil o incómodo al principio, pero trate de abstenerse de presentar posibles soluciones. Esta fase es solo sobre la comprensión. No intentes arreglar las cosas todavía, nos ocuparemos de eso más tarde.

Dado que este es un ejercicio muy importante y que requiere mucho tiempo, tiene dos módulos de tiempo para trabajar en esto. El módulo 5 será en su mayoría teórico, por lo que puede utilizar el tiempo de trabajo del siguiente módulo para trabajar en la fase de definición.

Descubrir

El objetivo de la fase de descubrimiento es sumergirse completamente en el espacio de temas de su problema. Eso significa que harás investigación, que investigarás. El objetivo es obtener la mayor cantidad de información posible. Nos ocuparemos de seleccionar la información más relevante más adelante.

Puede obtener información de su público objetivo directamente, pero también intente pensar en una perspectiva más amplia. Investigue su entorno, sus condiciones de trabajo o de vida, aprenda lo que los expertos tienen que decir sobre el tema, etc.

Cómo encontrar inspiración

Hay varios métodos para encontrar inspiración. Aquí presentaremos para ellos, pero esta lista no es exhaustiva.

Hablar con las personas

Conoce gente y habla con ellos. Intenta entenderlos completamente. Estas personas pueden ser el público objetivo de su problema general, pero también pueden ser personas con las que interactúan.

Trate de encontrar métodos que usted y las personas con quienes está hablando encuentren cómodos. Estas pueden ser entrevistas estándar, pero más adelante, brindaremos algunas opciones más creativas, así como.

Hablar con expertos

Además de las personas para las que estás diseñando, también puedes hablar con expertos. La gran diferencia es que con el primer grupo, intentas empatizar, entender su mundo y sus vidas. Cuando hablas con un experto, la atención no se centra en la experiencia personal, sino en la experiencia profesional de la persona. La gente hablará sobre sus propias vidas y le brindará valiosas pistas anectódicas, mientras que los expertos le brindarán información, números y tendencias. Los expertos pueden ser investigadores, pero también políticos, gerentes, periodistas, etc.

Inmersión

Además de hablar, también puedes sentir empatía al experimentar cosas por ti mismo. Inmersión significa que intenta (re) vivir la experiencia del público objetivo. ¿Estás trabajando en un problema educativo para los estudiantes? Intenta asistir a una de sus clases para ver cómo es la experiencia. ¿Diseñando para los reclusos? Además de hablar con ellos, vea si puede obtener la experiencia completa al pasar algunas horas en la celda. O si su cliente es un impresor de marketing directo que promociona un centro de ocio, vaya y pruebe el centro de ocio y hable con otros huéspedes. Esto te permitirá crear una comprensión mucho más profunda de las personas que estás diseñando, ya que podrían experimentar algunas de sus emociones.

Inspiración análoga

Además de experimentar lo real, también puedes ver situaciones similares y encontrar inspiración en cómo estas personas se enfrentan a problemas similares. Al diseñar un quirófano en el que los profesionales médicos trabajan bajo una gran presión de tiempo y estrés, puede encontrar inspiración en la Fórmula 1, donde los equipos de parada en boxes trabajan bajo una tensión similar. Al diseñar para movimientos juveniles en los que los equipos de adolescentes necesitan tomar decisiones independientes, puede ver cómo se trata el liderazgo en el ejército para inspirarse. Por supuesto, esto no significa que pueda o necesite copiar soluciones uno a uno, después de todo, solo es una inspiración.

De quien aprender

La siguiente pregunta es de quién puedes aprender. Puede buscar usuarios típicos, pero a veces también puede tomar decisiones más interesantes. Cuando se trata de desarrollar algo para un público amplio, los usuarios promedio o típicos pueden ser una buena opción. Sin embargo, los valores atípicos pueden ser muy interesantes cuando estás interesado en desarrollar algo para un nicho. ¿Quiénes son los usuarios avanzados, los verdaderos fanáticos, las personas con necesidades especiales?

Cómo aprender

Las personas son seres complejos. Es posible que desee empatizar con ellos porque desempeñan un determinado papel (por ejemplo, son un "estudiante" o un "cirujano") pero son seres más complejos que eso. También pueden ser un padre, un músico, un fanático del fútbol, una persona tímida, un trabajador diligente, etc., y todo esto tiene un impacto en cómo se comportan en su papel. Intenta entender a toda la persona.

Por ejemplo, trata de entender qué los impulsa. ¿Cuáles son sus valores, necesidades, ambiciones, ...? Si desea conocer sus prioridades, intente obtener información sobre cómo gastan su dinero o tiempo. Para la mayoría de las personas, estos son recursos muy escasos, por lo que la forma en que los gastaron les dice mucho sobre lo que es realmente importante para ellos.

Trate de reunirse con personas en un entorno natural para ellos, como su hogar o su lugar de trabajo. Esto podría significar más tiempo de viaje para usted, pero tiene varias ventajas. En primer lugar, generalmente es un ambiente donde se sienten cómodos y pueden compartir más. En segundo lugar, una vez que están en el entorno adecuado, además de decirte cosas, también pueden mostrarte. Esto te ayuda a entenderlos mejor.

Y lo más importante, las personas son los expertos en sus propias vidas. Trate de no juzgar o dirigir. Solo escucha y aprende.

Técnicas

La forma más común de empatizar es haciendo entrevistas. Es preferible que lo haga cara a cara, pero cuando esto no sea posible, las entrevistas telefónicas o en línea podrían ser una opción. Esto puede sonar simple, pero aquí hay algunos consejos.:

- Trate de no atenerse rígidamente a su lista de preguntas. Si las personas se aventuran en temas de los que quieren hablar, aliéntelos y hágales preguntas de seguimiento.
- Trate de hacer una lista de temas de las cosas más importantes que quiera discutir. Esta es su lista de verificación para ver si cubrió todo lo que es esencial.
- Trate de pensar en algunos rompehielos para iniciar la entrevista o para introducir nuevos temas.
- Asegúrate de poder documentar la entrevista. Quizás lo grabe (siempre pida permiso) o pídale a otra persona que lo acompañe a tomar notas mientras habla.
- Toma fotos de personas y lugares. Esto te ayudará a traer recuerdos después. Por supuesto, siempre pregunte a las personas de antemano si puede tomarles una foto.

- Si trabajas en equipos grandes, siéntete libre de dividirte, por ejemplo, en grupos de dos, para hacer más entrevistas. Los miembros del equipo aprenderán sobre sus entrevistas en la siguiente fase.
- Si realiza entrevistas junto con los miembros del equipo, divida los roles de antemano. Discuta quién tomará la iniciativa al hacer preguntas y quién tomará notas. Esto no siempre tiene que ser la misma persona, pero hay que acordar esto antes de que comience cada entrevista.

Además de las entrevistas con preguntas, también existen otras técnicas que podrían ser adecuadas para usted.:

- Los cinco por qué. Cuando un encuestado le dice algo, pregunte "¿por qué?". Cuando responden, pregunte "¿por qué?" Otra vez. Haz esto cinco veces. Es posible que reconozca esto como una forma en que los niños aprenden a descubrir el mundo (y molestan a sus padres, así que tenga cuidado al usar esta técnica), pero también es una muy buena forma de profundizar y entender las motivaciones de las personas.
- Dibujalo. A veces un dibujo te dice más que muchas palabras. Lleve papel y bolígrafos, y deje que los encuestados dibujen lo que significan.
- Muéstrame. De manera similar, en lugar de dejar que le expliquen ciertos procedimientos, pídales que le muestren. De esta manera, puede observarlos y omitir detalles que los encuestados no le habrían dicho, por ejemplo, porque es demasiado obvio para ellos (pero no para un extraño).
- Háblame de la última vez. Cuando las personas hablan de procedimientos generales, a menudo se olvidan de los detalles y las excepciones. En su lugar, pregúnteles acerca de la última vez que sucedió algo y permítales contar la historia en detalle. Entonces, en lugar de preguntar al personal de la tienda cómo es la política de devolución en su tienda, pídales que le cuenten sobre la última persona que vino a devolver ciertos artículos y cómo fue.
- Superpoderes. Para comprender qué habilidades y competencias son importantes, pregúnteles a las personas qué superpotencia les gustaría para su trabajo si pudieran elegir. ¿Mente la lectura? ¿Conocimiento enciclopédico en su cabeza? ¿La gente confía inmediatamente en ellos? La respuesta le dice mucho sobre lo que realmente es importante en su rol.
- Tipo de tarjeta. A menudo, las personas son amables y están dispuestas, y si les preguntas "es un tema x importante para ti" a menudo dirán "sí". Para descubrir sus verdaderas prioridades, puedes usar una ordenación de cartas. Simplemente prepare varias tarjetas pequeñas con temas escritos en ellas y pídale al encuestado que las clasifique en un cierto orden. Por ejemplo, de lo más importante a lo menos importante. O de lo más difícil a lo menos difícil. Esto los obligará a tomar decisiones y priorizará los elementos. Obtendrá aún más ideas si les pide que piensen en voz alta mientras hacen esto.

Su fase de descubrimiento finaliza cuando siente que tiene toda la información que necesita. Una forma común de notar esto, es el punto de saturación. Cuando hablas con más personas, pero sientes que todo lo que dicen es algo que ya escuchaste en una entrevista anterior, has alcanzado el punto de saturación. No hay una regla difícil para esto, normalmente te conocerás si te sientes seguro con la cantidad de información que tienes o no. Si no haces suficiente trabajo en este aspecto, hará que tu trabajo en las fases posteriores sea más difícil, o quizás descubras más adelante que estás diseñando la solución incorrecta..

Ejercicio

Salga y empatice con la gente para comprender el problema general que diseñará. Haga un plan de antemano a quién le gustaría entrevistar y cómo lo hará. Siéntase libre de adaptar su plan a medida que avanza. Las entrevistas anteriores podrían darle inspiración para preguntas o métodos para usar en entrevistas posteriores. Asegúrate de documentarlo todo.

Define

Donde la fase de descubrimiento fue sobre la divergencia, la fase de definición es sobre la convergencia. Va a recuperar toda su información y extraer de ella la información más importante. Lo haremos en tres pasos:

1. Descargar el aprendizaje.
2. 2Encuentra temas y puntos de vista.
3. Craft "¿Cómo podríamos ..." preguntas.

Descargando los aprendizajes

Es probable que haya aprendido montones durante su empatía. Esta información está principalmente en su cabeza, y esperamos que también haya documentado la mayor parte de ella. Especialmente si trabajas en equipo, es posible que no hayas estado presente en todas las entrevistas. Por lo tanto, vamos a "descargar" los aprendizajes, lo que significa que lo descargamos todo de sus cabezas y cuadernos a un espacio donde todos puedan acceder.

Para hacer esto, necesita un lugar tranquilo con la presencia de todo su equipo y mucho papel (preferiblemente rotafolios), post-it y marcadores.

Trabaja tus entrevistas una por una. Tome una hoja grande de papel y ponga el nombre de la persona encima. Si tienes una foto, adjúntala al papel. Una de las personas presentes durante la entrevista, preferiblemente el entrevistador o el tomador de notas, cuenta la historia de la entrevista. Proporcione tantos detalles como sea posible, use imágenes y dibujos cuando sea necesario. Todos los demás miembros del equipo toman post-it y bolígrafos, y tan pronto como escuchan algo interesante o significativo, lo escriben en silencio en un post-it. Escribe una idea o declaración por post-it. No los explique todavía, solo escuche y escriba. Pegue los post-it en la hoja grande para cada entrevista y cuelgue las hojas en lugares visibles en la sala.

Repase todas las entrevistas de esta manera: una persona habla, todas las demás escriben post-it. Al final, su espacio de trabajo debe estar lleno de hojas de papel con post-it.

Encontrar temas y puntos de vista.

Ahora tenemos una sala llena de papeles y post-it. Es hora de crear una estructura en ellos. Una buena manera de hacerlo es mediante agrupación orgánica. Prepárese leyendo todos los post-it, para tener una idea aproximada de qué ideas están disponibles. Además, asegúrese de tener una pared o una mesa grande vacía: este es su espacio de trabajo para la organización.

El siguiente paso es lo que llamamos 'gemming'. Usted está revisando todos los post-it individualmente, y cada persona puede tomar las cinco ideas o declaraciones que consideren más importantes y llevarlas al área de trabajo. Estas son tus gemas. Eso no significa que todas las demás ideas no sean importantes, pero por el momento nos centraremos en estas gemas.

Con todo el equipo, repasar todas las gemas seleccionadas. Los miembros del equipo pueden explicar en algunas oraciones por qué seleccionaron esa gema, si lo desean. Tan pronto como todos estén listos, comience a agrupar orgánicamente las gemas. Mueve los post-it para que ideas similares cuelguen cerca una de la otra. Tan pronto como veas emerger los grupos temáticos, nombralos para que todos los oigan, y escribe el nombre (por ejemplo, en un post-it de diferente color) para marcar el grupo. Sigue agrupándote hasta que tengas alrededor de 5 o 7 temas. Asegúrese de que haya suficiente espacio y que los grupos estén lo suficientemente separados para el siguiente paso.

Ahora, una vez que tenga sus grupos, vuelva a sus rotafolios originales con post-it y encuentre ideas que encajen en los grupos. Moverlos a los grupos también. De esta manera, fuera del caos de todas sus entrevistas, ha identificado de 5 a 7 temas importantes con muchas ideas que los rodean.

Todos los post-it que no terminen en un clúster serán descartados por ahora. No los deseche, pero ya no vamos a trabajar activamente con ellos. Al parecer, no son lo suficientemente importantes (de lo contrario, habrían sido seleccionados como una gema) ni se relacionan con uno de los temas centrales (de lo contrario, se habrían agrupado).

Elaboración de preguntas "¿Cómo podríamos ...?"

Dentro de los temas que fueron creados por usted y su tema, vamos a formular las preguntas "¿Cómo podríamos ..." (HMW)? Esta es una pregunta que comienza con "¿Cómo podríamos ...?" Tenga en cuenta que esta formulación es intencionalmente positiva. Todavía estamos hablando de problemas, pero estamos creando lentamente el puente para trabajar en soluciones.

Mire su trabajo hasta el momento e identifique los temas y las perspectivas más interesantes. Para cada uno de ellos, trata de crear una pregunta HMW. Esto está convirtiendo los desafíos en oportunidades para el diseño. Si uno de sus puntos de vista es que los estudiantes no tienen suficiente tiempo para hacer todo lo que les gustaría, una buena pregunta de HMW podría ser: "¿Cómo podríamos integrar el ejercicio y los deportes en las rutinas diarias de los estudiantes?"

Asegúrese de que sus preguntas de HMW no sean demasiado estrechas o amplias. “Un buen HMW es como un grifo. Una pregunta que es demasiado estrecha solo permite que salgan algunas ideas. Pero uno que sea demasiado ancho se sentirá inmanejable, como si estuvieras tratando de llenar el océano. Su HMW debería generar un flujo constante de al menos 5-10 ideas casi de inmediato ". (Guía del facilitador de IDEO DesignKit, p. 52) Si cree que su

pregunta es demasiado estrecha, pregúntese (y a su equipo) ? ”Para llegar a un nivel más alto. Si cree que su pregunta es demasiado amplia, pregúntese (y a su equipo) "Entonces, ¿qué nos detiene?" Para enfrentar desafíos más tangibles.

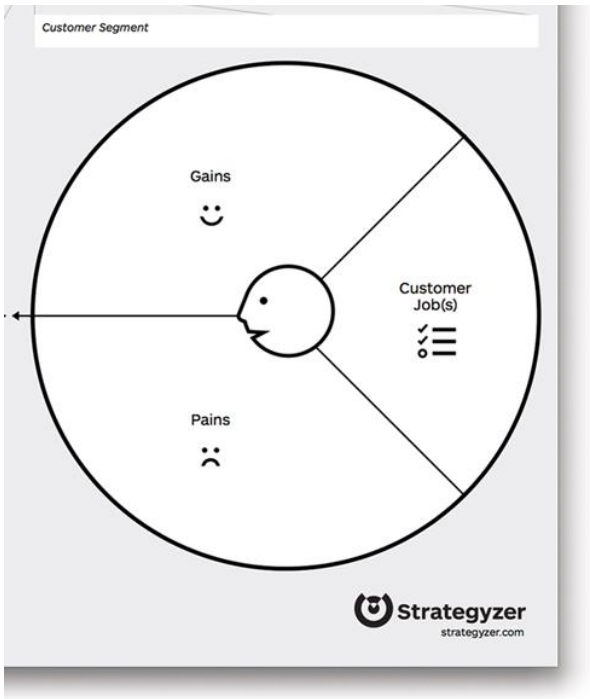
Para finalizar esta fase, junto con su equipo, resuelva de una a tres preguntas de HMW en las que trabajará durante el resto de este curso. No estamos en el centro del diamante doble, donde tenemos de uno a tres problemas específicos pero relevantes para abordar.

Ejercicio

Con su equipo, aplique el procedimiento descrito en su proyecto hasta ahora. Trate de llegar a la una o tres preguntas "¿Cómo podríamos".

Analysis

Después de terminar este ejercicio, podría ser bueno recuperar el Lienzo de la Propuesta de Valor por Alexander Osterwalder.



Parte del lienzo de la propuesta de valor de Alexander Osterwalder (strategyzer.com).

Ya ha completado esto al final del Módulo 3, pero con sus nuevos conocimientos puede que desee actualizar su modelo. En el módulo 6, ampliaremos este modelo

5. Pensamiento ético y sostenible.

Para este módulo, le presentamos cuatro temas que son relevantes para las industrias creativas y el espíritu empresarial en las industrias creativas.:

- Sostenibilidad y ética del papel.
- Sostenibilidad en el diseño del producto.
- diseño social
- Ética con respecto a la inteligencia artificial y la tecnología.

Dado que estos temas son bastante cortos en este programa, lo invitamos a sumergirse en los enlaces en la sección de "información adicional" de los temas que le interesan.

Sostenibilidad y ética del papel.

En la opinión pública, el papel a menudo se considera no ecológico, ya que su proceso de producción requiere madera. Por este motivo, las personas prefieren los medios digitales por razones medioambientales, sin tener en cuenta la huella ecológica de la economía digital. Sin embargo, incluso cuando se utiliza papel, hay aspectos a considerar para que sus esfuerzos sean más éticos.

Existen varias etiquetas para el papel, que van desde la silvicultura sostenible (FSC 100%, FSC MIX, FSC Recycled, PEFC Certified, PEFC Certified & Recycled), hasta la producción de papel (EU Ecolabel, Blaue Engel en Alemania, Nordic Swan en Escandinavia, ISO 14001, EMAS, el símbolo del reciclaje universal,…).

Ejercicio

Descubre lo que representan las diferentes etiquetas. Puede tomar la lista anterior, pero también puede visitar algunas tiendas locales de suministros de oficina y ver con qué etiquetas están marcados los productos de papel. Haga un resumen de lo que significan las diferentes etiquetas y cuáles son las diferencias entre ellas.

Diseño social

El diseño puede tener muchos objetivos. Puede usarse para hacer la vida más fácil o para vender más productos, pero también puede usarse para mejorar la sociedad. Este último se llama "diseño social". Es el concepto que establece que el diseño no solo puede provocar un cambio social, sino que también es responsabilidad moral del diseñador pensar en las consecuencias sociales de sus diseños. Esto no es una idea nueva. Por ejemplo, en 1964, 22 diseñadores publicaron el manifiesto First Things First sobre el papel del diseño gráfico en la publicidad. A principios de la década de 1970, Victor Papanek publicó su libro Design for the Real World, donde aborda disciplinas como el diseño de productos y la arquitectura.

En un nivel más amplio y más conceptual, Kate Raworth ha lanzado el concepto de economía de donas como alternativa al crecimiento económico. Desde su punto de vista, una economía debe esforzarse por estar entre dos líneas, una base social, un mínimo en el que todos los habitantes del planeta tengan suficientes alimentos y seguridad social, y el límite máximo

ecológico, que es el límite hasta el cual el consumo no degrada la economía. Medio ambiente más allá de la reparación.

Paralelamente, las personas han estado hablando sobre la economía circular, que es un modelo en el que los productos (y los servicios que los acompañan y los modelos de negocios) están diseñados para ser reciclados y reutilizados. La Fundación Ellen McArthur ha enumerado cinco estrategias para repensar su producto o servicio para estar más en línea con la economía circular:[3]

1. Producto como servicio: ofertas que se centran en arrendar el acceso a una solución en lugar de vender la propiedad de un producto. Los servicios pueden reducir la volatilidad de los costos y crear relaciones más duras con los clientes.
2. Incorporación de inteligencia: incorpore tecnología en materiales o productos para recopilar datos de los usuarios y generar información valiosa para mejorar la experiencia del cliente.
3. Extensión de la vida útil del producto: Amplíe el ciclo de vida de los productos para garantizar que sigan siendo económicamente útiles al mantenerlos o incluso mejorarlos mediante la remanufactura, reparación o actualización.
4. Selección inteligente de materiales: considerando el tratamiento al final de la vida útil de un producto en la elección de materiales e insumos, es decir, materiales duraderos, biodegradables, reciclados o reciclables.
5. Circuito cerrado / Recuperación: Proporcionar un servicio para recolectar productos viejos o usados y recuperar el valor de los materiales reciclando o reutilizándolos para hacer nuevos productos.

Información adicional

- Rereading Victor Papanek's "Design for the Real World", by Christopher Hawthorne. 2012, Metropolis. https://www.metropolismag.com/ideas/rereading-design-for-the-real-world/
- On Ethics in Graphic Design, by Paul Nini. 2004, AIGA. https://www.aiga.org/in-search-of-ethics-in-graphic-design
- Doughnut Economics, a talk by Kate Raworth on her book. https://www.youtube.com/watch?v=CqJL-cM8gb4
- The Circular Economy Explained, https://www.youtube.com/watch?v=zCRKvDyyHmI

Ejercicio

Con su equipo, lea y mire la información adicional. ¿Puedes mejorar tu diseño actual para hacerlo más ético o sostenible? Puede usar las cinco estrategias de economía circular como inspiración: ¿puede aplicarlas en su idea actual?

Ética con respecto a la inteligencia artificial y la tecnología.

En los últimos años, se ha prestado mucha atención a la ética digital. La tecnología ya no se ve como algo que es neutral respecto de los valores y las consecuencias políticas o sociales. Cuando los algoritmos se entrenan en datos sesgados, los algoritmos en sí mismos tampoco serán neutrales. Esto fue ilustrado por Amazon, que construyó un algoritmo para hacer una primera selección de solicitudes de empleo al comparar sus cartas y currículos con los resultados de otras rondas de contratación en los últimos años. Debido a que la compañía contrató en su mayoría a hombres antes, el mecanismo de selección del algoritmo también se volvió sexista contra mujeres solicitantes. Además, los algoritmos a menudo optimizan ciertos factores, mientras ignoran contextos más amplios. Cuando estos factores tienen que ver con la participación de la audiencia, los algoritmos pueden comenzar a promover clickbaith o noticias falsas. El ejemplo más sorprendente de esto es la audiencia del CEO de Facebook, Mark Zuckerberg, en el Senado estadounidense y el Parlamento de la UE. Al mismo tiempo, muchos grandes desarrolladores de aplicaciones se encuentran en una yuxtaposición: su negocio es monetizar la cantidad de tiempo que la gente pasa usando sus aplicaciones, mientras que al mismo tiempo se dan cuenta de que no es ético hacer que sus aplicaciones sean "demasiado adictivas". Debido a esto, Apple introdujo sus herramientas de "tiempo de pantalla" que permiten a los usuarios de sus dispositivos autolimitar el tiempo que dedican a ciertas aplicaciones.

Información Adicional

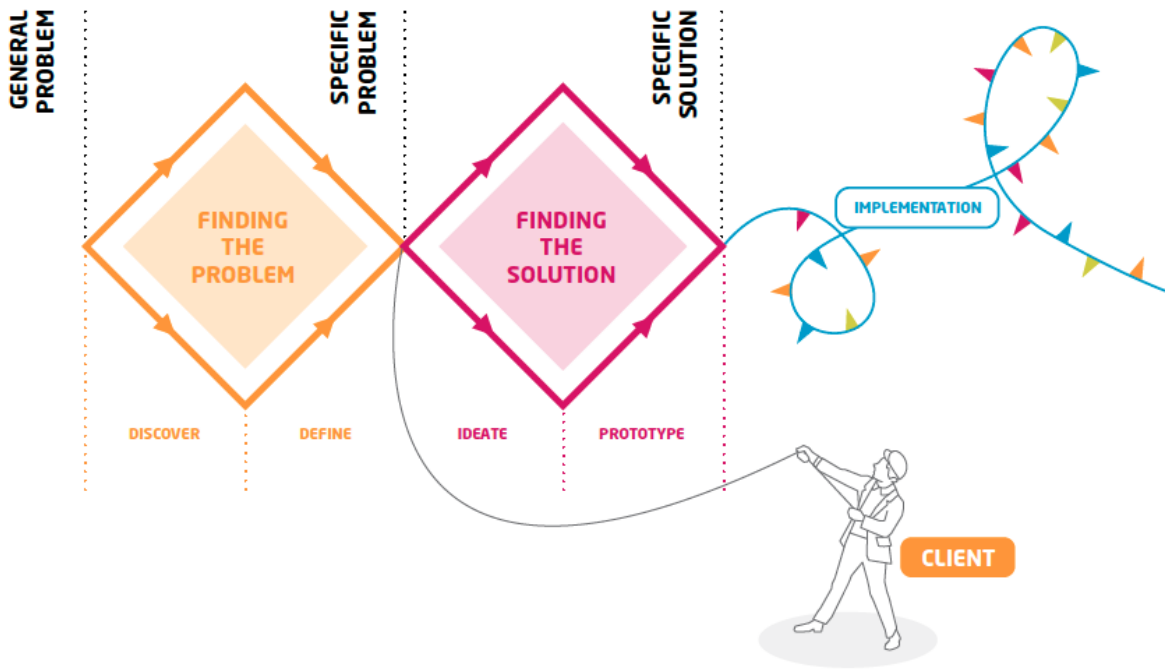
- 5 Reasons Why Technology Can Never Be Neutral, Mickey Z., 2011, Foreign Policy. https://www.foreignpolicyjournal.com/2011/03/27/5-reasons-why-technology-can-never-be-neutral/
- What does a fair algorithm actually look like? Louise Matsakis, 2018, Wired. https://www.wired.com/story/what-does-a-fair-algorithm-look-like/
- Tech Addiction and the Paradox of Apple's 'Screen Time' Tools, Arielle Pardes, 2018, Wired. https://www.wired.com/story/apple-screen-time-digital-wellness-tech-addiction/
- The Best Interface is No Interface, by Golden Krishna. 2015, New Riders Publishing. An article on The Verge about this book: https://www.theverge.com/2015/3/17/8103593/golden-krishna-best-interface-is-no-interface-excerpt

Ejercicioe

Con su equipo, lea o mire los elementos vinculados anteriormente y discútalos con su grupo. Reflexione sobre cómo lo que ha aprendido se relaciona con la solución que está desarrollando dentro de este proyecto.

6. Encontrando la solucion

Si ha completado los ejercicios del módulo 4, debe tener de una a tres preguntas "¿Cómo podríamos hacerlo?". Eso significa que en nuestro viaje de doble diamante, ahora estamos en el medio entre los dos diamantes, donde hemos reducido el problema general a uno o más problemas específicos y procesables.



Al igual que en el primer diamante, vamos a trabajar con dos subfases de nuevo. En la fase de ideate (divergencia) vamos a crear tantas ideas para posibles soluciones como sea posible. En la fase de prototipo (convergencia) vamos a restringir estas ideas nuevamente y refinarlas para llegar con la (s) solución (es) que tiene / tiene el mayor potencial.
Nuevamente, para la parte práctica de este módulo, tendrá más tiempo. El módulo 7 será en su mayoría teórico nuevamente, por lo que puede usar el tiempo de trabajo del siguiente módulo para continuar con este diamante.

Idear

En la fase de ideate, generaremos ideas para cada una de sus preguntas de HMW. Esto funciona mediante una lluvia de ideas. Con su equipo, reúnase alrededor de una pizarra o tenga una pared vacía y muchos post-it. Abordar una pregunta HMW a la vez.

Es posible que haya hecho tormentas de ideas antes, con o sin reglas. Esta vez vamos a tener

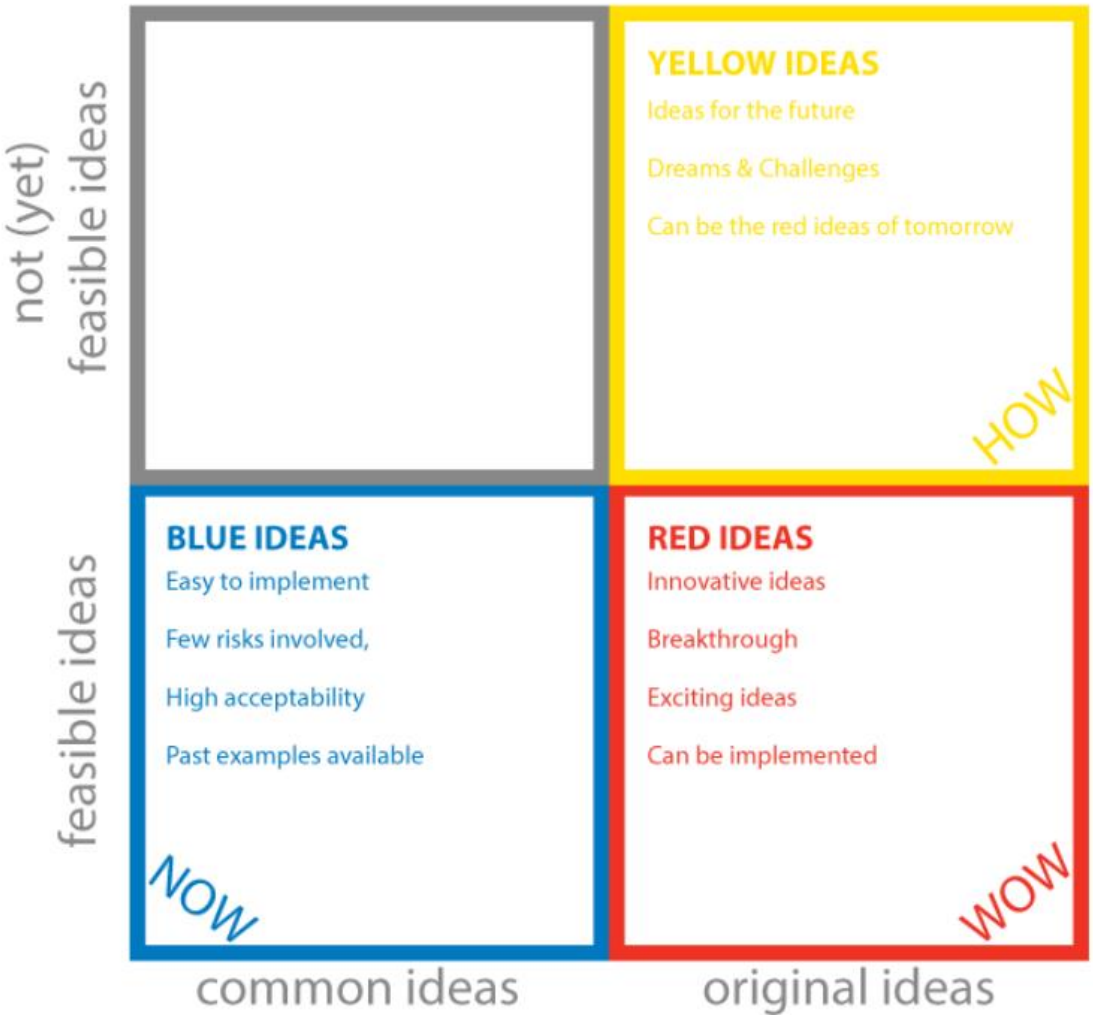
ocho reglas estrictas.

1. **No hay juicio.** No juzgues las ideas de tus compañeros de equipo. Nada es imposible, nada es demasiado raro. Cualquier idea cuenta ahora.
2. **Cuanto más salvaje mejor.** No te confines demasiado por la realidad. No tienes que construir todo lo que dices aquí, así que escúpelo todo. Tal vez una idea sea poco realista o demasiado ambiciosa en este momento, pero podría inspirar a los miembros del equipo para ideas más realistas (ver regla 3).
3. **Construir sobre las ideas.** La lluvia de ideas no es una actividad individual. Cuando presente una idea (por ejemplo, pegando un post-it en la pizarra), diga su idea en voz alta. Cuando no sea tu turno, escucha las ideas de otros. Podría inspirarte a idear ideas nuevas o mejoradas.
4. **Enfoque.** Ninguna idea es demasiado descabellada, pero trate de mantenerse dentro del tema. Solo se está enfocando en una pregunta de HMW a la vez, así que absténgase de todo lo que no tiene nada que ver con esa pregunta específica.
5. **Una conversación a la vez.** Cuando adelantas una idea, la conversación es sobre ti y sobre tu idea. No escribas las cosas en silencio, es un proceso grupal. Cuando no sea tu turno, respeta a tus compañeros de equipo, escúchalos y observa cómo sus ideas pueden inspirarte.
6. **Sea visual.** No escribas historias completas en un post-it. Mantenlo simple y visual. Un dibujo o un icono es mejor que cinco líneas de texto. Las figuras de palo son personas también. Si no dibujas, limítate a unas pocas palabras clave. Esto le ayuda a mantener una visión general de su junta de lluvia de ideas.

7. **La cantidad supera a la calidad.** Enfócate en generar tantas ideas como sea posible. La calidad no importa mucho, los filtraremos en un paso posterior. Cuantas más ideas, mejor.
8. **Diviértete.** Mantenga la atmósfera positiva, esto inspirará ideas más creativas.

Una vez que sienta que su equipo ha agotado todas sus ideas para una pregunta de HMQ, pase a la siguiente. Una vez que haya abordado todos ellos, debe tener una a tres tablas llenas de ideas.

Para decidir qué ideas son las mejores para trabajar, puede utilizar el método COCD. Este método clasifica las ideas en cuatro cuadrantes según dos criterios: si la idea es común (fácil) u original (innovadora), y si la idea es factible o no (todavía).



Ya que estamos trabajando en un desafío de diseño relativamente a corto plazo, es mejor centrarse en las ideas factibles. Eso significa que estamos interesados principalmente en los cuadrantes azul y rojo del modelo COCD. Las ideas azules son las ideas realistas. Estas son las frutas bajas. Es posible que no cambien el mundo de manera radical, pero puede sentirse muy seguro de que logrará realizar la idea. Las ideas rojas son más innovadoras.

Probablemente tendrán un impacto mayor, pero al mismo tiempo también son más riesgosos, y existe la posibilidad de que fracasen. Estas son las ideas ambiciosas.

En general, con los proyectos de cambio, lo ideal es realizar una idea azul y una roja al mismo tiempo. La idea roja tendrá un gran impacto si tiene éxito. Pero si falla, siempre tendrás la idea azul más realista a la que recurrir, por lo que tu proyecto no será un fracaso.

Puede implementar el método COCD en su tormenta de ideas aplicando un voto de equipo. Cada vez que el miembro recibe dos o tres pegatinas azules y dos o tres pegatinas rojas. Si no tiene pegatinas, también puede trabajar con marcadores y poner puntos en las ideas. Sin discutir con los demás, cada miembro del equipo vota usando su instinto en sus ideas realistas favoritas (azul) y sus ideas ambiciosas favoritas (rojo).

Una vez que todos hayan votado, mire qué ideas resultaron ser las más populares. Si hay vínculos, siéntase libre de tener una discusión grupal, y si es necesario, un voto adicional. Basándose en este proceso, seleccione de una a tres ideas para llevarlas a la fase de creación de prototipos.

Ejercicio

Con su equipo, haga una sesión de lluvia de ideas para cada una de sus preguntas de HMW. Luego, use el mecanismo de votación COCD para llegar a una o tres ideas para la creación de prototipos.

Prototipo

La siguiente fase es el prototipado. Aquí, vamos a traer lo mejor de tus ideas para vivir y probarlas con personas reales. Por supuesto, también podría contarle a la gente sus ideas, pero crear prototipos reales hace que sus ideas sean tangibles y obtendrán una respuesta mucho mayor por parte de las personas para las que está diseñando.

Por supuesto, sus soluciones pueden no ser perfectas, especialmente la primera vez. Es por eso que la creación de prototipos es una prueba. Dentro del diseño centrado en el ser humano, el fracaso es una oportunidad de aprendizaje, pero usted quiere fallar lo más barato posible. Es por eso que, en esta etapa, aún no estamos creando productos y servicios completos, sino prototipos que ayudarán a la gente a imaginar cómo será la realidad. Al mismo tiempo, puede tomar todos los comentarios que pueda obtener para modificar y mejorar su prototipo mientras avanza.

Los prototipos no tienen que ser perfectos. En muchos casos, es incluso mejor si no lo son. Si la gente ve un artefacto que claramente hiciste con un pedazo de cartón, un marcador y dos cuerdas, se sienten mucho más libres de criticarlo como cuando ven el mismo artefacto ya moldeado en plástico de alta calidad. No haga que sus prototipos se vean como si ya hubiera invertido mucho en ellos, porque entonces la gente evitará sus comentarios para salvar sus sentimientos. Y recuerda, lo que estamos buscando en esta etapa es retroalimentación, no elogio.

Puede ver el mismo principio cuando observa los esquemas de conexión que los diseñadores de aplicaciones y web utilizan para mostrar simulaciones a los clientes. Estos wireframes a

menudo se ven incompletos y con fuentes manuscritas, mientras que los diseñadores podrían haber hecho maquetas con botones reales y tipografías modernas, pero como los diseños no se parecen en nada a los reales, los clientes aún no están prestando atención a la estética. Enfóquese en el diseño funcional y no dude en darnos su opinión.

Por supuesto, puede haber muchos tipos de prototipos. Una buena manera de comenzar es un storyboard. Puede dibujarlos usted mismo o puede usar herramientas en línea como tiras de bits. Pero esencialmente, lo que un guión gráfico le permite hacer es mapear todo el viaje del usuario de la persona que usa su producto o servicio. Mostrarles el guión gráfico a ellos podría hacer ilícitas muchas respuestas.

Otro tipo de prototipos es una maqueta aproximada. Usa materiales de manualidades, usa Lego, usa tipos de arcilla de colores, todo es lo suficientemente bueno. Siempre y cuando la gente con la que estés haciendo la prueba tenga una idea de lo que estás diseñando para ellos. Si su producto deseado es una revista, comience con la creación de prototipos de artículos de maquetas y luego una edición de maquetas para probar con la audiencia. Si es un boletín o un correo directo, comience por crear algunas ediciones de muestra.

Cuando diseñas aplicaciones o sitios web, una muy buena manera también es usar prototipos en papel. Aquí dibuja pantallas en pedazos de papel y le pide al usuario que realice cierta tarea. Tan pronto como presionan un botón en su hoja de papel, cambia el papel para que aparezca uno nuevo (consulte la información adicional al final de este módulo para obtener más información).

Al diseñar servicios, los juegos de rol pueden ser una excelente forma de prototipo. ¿Es demasiado difícil construir un producto o servicio final todavía? Haz que la idea cobre vida creando un artículo de periódico falso sobre él. O comienza haciendo un video de promoción.

Cuando salga y pruebe su prototipo, asegúrese de obtener los comentarios de su usuario. Introduzca el protype como un trabajo en progreso, invite a los usuarios a tratar el prototipo como si fuera real y pida explícitamente formas de mejorarlo. No trates de vender tu idea, sino de ver cómo reacciona la gente.

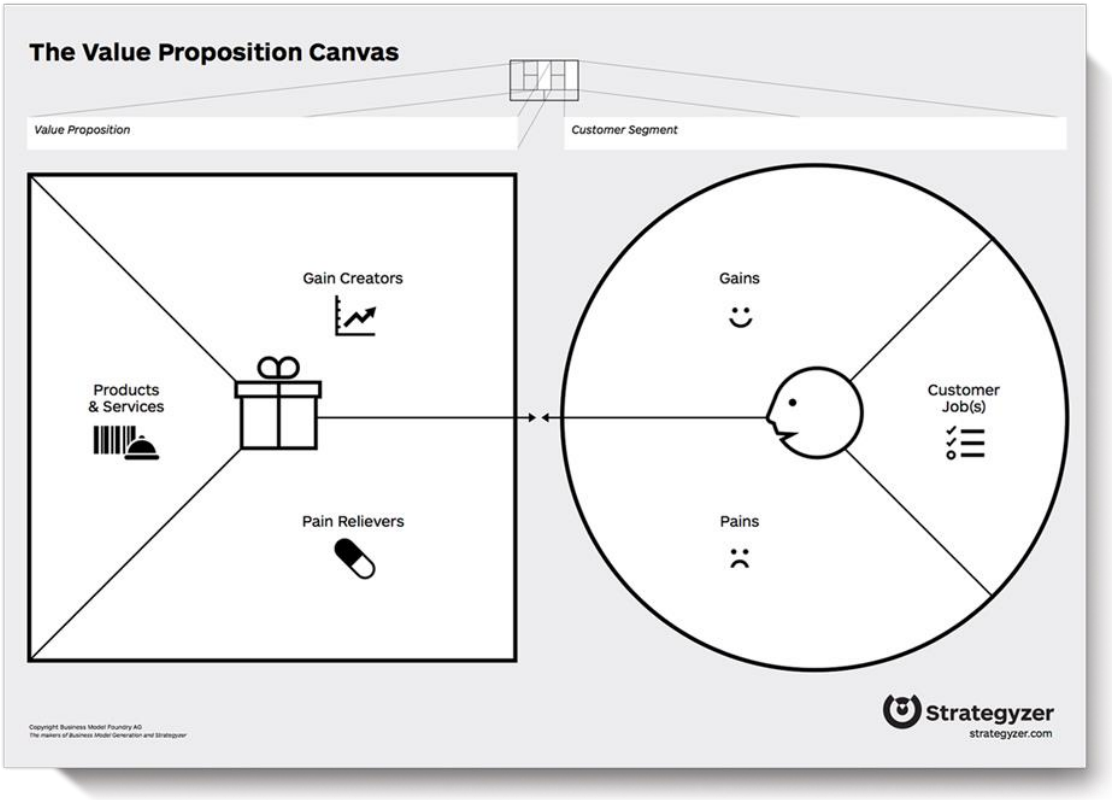
A continuación, intente integrar los comentarios a medida que avanza sus prototipos. Cuanto más seguro esté de que su prototipo va por el buen camino, más podrá invertir para hacerlo realidad.

Ejercicio

Cree prototipos para sus ideas y salga y pruébelas con usuarios potenciales. Obtenga tantos comentarios como pueda y mejore su prototipo en función de estos comentarios.

Análisis

Veamos nuevamente el Lienzo de la Propuesta de Valor de Osterwalder. El modelo que has visto hasta ahora es solo la mitad del modelo. Abajo lo ves en su totalidad.



El lienzo completo de la propuesta de valor de Alexander Osterwalder (strategyzer.com).

Ya completó y refinó el lado derecho en los últimos módulos, pero ahora veamos la mitad izquierda. Cada dolor que enfrenta una persona en su grupo objetivo es un problema que puede resolver. Vea sus preguntas de HMW, por ejemplo, y las ideas de soluciones que ha creado para ellas. Esto es lo que Osterwalder llama analgésicos: cosas que puede hacer para resolver o disminuir un dolor para su grupo objetivo. No todas las ideas surgen de los problemas, a veces trabajas a partir de una ganancia potencial: entonces estás diseñando un creador de ganancias. Los analgésicos y ganadores de creadores siguen siendo ideas. Sus prototipos, y las implementaciones posteriores, se incluyen en los Productos y Servicios basados en estas ideas. Rellénalos aquí y completa tu modelo. Si progresa y refina su idea, no dude en volver a este modelo y adaptarlo en consecuencia.

Información adicional

- 10 prototyping tools, Board of Innovation. https://www.boardofinnovation.com/staff-picks/favorite-prototyping-tools/
- Paper Prototyping: The 10-Minute Practical Guide, by Jerry Cao. https://www.uxpin.com/studio/blog/paper-prototyping-the-practical-beginners-guide/

7. Motivación y perseverancia.

La motivación y la perseverancia son temas con los que muchas personas luchan, y en esto los jóvenes no son una excepción. Un informe de investigación realizado por SRI llama a este concepto "agudo" y lo define como la "[p] independencia para lograr objetivos a largo plazo o de mayor orden ante los desafíos y contratiempos ...". El informe se centra en los estudiantes y relaciona esta perseverancia con tres "recursos psicológicos" que se influyen mutuamente:

1. *Mentes académicas:* cómo los estudiantes se ven a sí mismos como aprendizaje y se relacionan con su entorno de aprendizaje. Esto incluye creencias, actitudes y valores.
2. *Control de esfuerzo:* la cantidad de fuerza de voluntad para enfocarse en tareas que son importantes para los objetivos a largo plazo, pero a corto plazo no son directamente deseables ni motivadoras.
3. *Estrategias y tácticas*: las habilidades prácticas que los estudiantes tienen para asumir la responsabilidad y tomar la iniciativa y ser productivos, por ejemplo, definir tareas, planificar y evaluar riesgos.

La teoría estipula que para perseverar, uno necesita tener los tres: la mentalidad correcta, el control y las estrategias y tácticas para actuar..

Un trabajo importante sobre el concepto de grit es el libro Grit. El poder de la pasión y la perseverancia de Angela Duckworth. Como dice el título, para Duckworth grit consta de dos componentes:

1. *Pasión:* la consistencia de los objetivos durante un período de tiempo más largo. La pasión en este sentido no es una cosa temporal, como un entusiasmo intenso, sino algo por el que luchas durante un período de tiempo muy largo.
2. *2. Perseverancia:* superar los contratiempos, trabajar duro, terminar cosas y no rendirse fácilmente.

Ejercicio:
En https://angeladuckworth.com/grit-scale/ puede evaluar su propia puntuación en una escala de cinco puntos basada en diez preguntas rápidas.Lo bueno es que, según Duckworth, el grano puede ser entrenado. La mejor manera de mejorar su valor es mediante la práctica, utilizando los cuatro pasos siguientes:
1. Establecer una meta de estiramiento. Enfócate en una pequeña habilidad que quieras mejorar. Fíjate una meta que en este momento no puedas alcanzar todavía.
2. Aplicar plena concentración y esfuerzo. Aislese de su entorno si esto le ayuda.
3. Recibir comentarios inmediatos e informativos. Busca cosas realistas para mejorar en la siguiente iteración.
4. Repetir con reflexión y refinamiento. Sigue trabajando hasta que alcances tu meta de estiramiento. Y cuando lo logres, elige un nuevo objetivo de estiramiento.

Puede aplicar esto a muchas habilidades que lo ayudarán en su carrera empresarial, por ejemplo, dar lanzamientos, establecer contactos en eventos empresariales y mantenerse al día con las tendencias en su campo.

Según las teorías de Csikszentmihalyi, es importante elegir su objetivo de estiramiento con cuidado. Establecer una meta demasiado ambiciosa, conducirá a la ansiedad y una motivación disminuida. Establecer su meta demasiado fácil conducirá al aburrimiento y la falta de motivación para progresar.

Para mejorar realmente tus habilidades, requiere un esfuerzo deliberado cada vez que practiques. La práctica deliberada es más laboriosa y menos placentera que otras formas de práctica. Las personas más gordas tienden a encontrar la práctica deliberada más placentera que las personas menos arenosas, y también hacen más de eso. Lo mejor para imponer la práctica deliberada en tu vida es convertirla en un hábito. Duckworth recomienda encontrar las mejores condiciones para su práctica deliberada (por ejemplo, la hora del día, la ubicación) y luego hacer que sea un hábito practicar todos los días en estas condiciones.

Una forma de crear un hábito para ti mismo y mantenerte, es el método inventado por Jerry Seinfeld llamado "No rompas la cadena". Funciona al encontrarte un calendario que miras mucho. Puede colgarse en un lugar visible (como su oficina o dormitorio), o puede usar su agenda o diario si ya tiene el hábito de investigarlo diariamente. Una vez que comience con su hábito, pero una gran X roja ese día en su calendario. Después de unos días tienes una cadena. Ahora, tu única tarea es no romper la cadena: salta un día y tu cadena se rompe. Porque miras este calendario todo el tiempo, sirve como un recordatorio muy fuerte. Esta idea también se explora en aplicaciones contemporáneas mediante gamificación. Por ejemplo, la aplicación Duolingo, que te entrena para aprender nuevos idiomas, llama a este concepto una racha. Obtienes un punto por cada día que prácticas. Salta solo un día, y tu puntaje regresa a cero. Una vez que tenga un puntaje alto, estará muy motivado para no romper su racha o cadena.
Ejercicio:
Piense en una habilidad en la que quiera mejorar. Establezca una meta estricta y explore las mejores condiciones para que pueda crear un hábito. Ahora, comienza tu práctica deliberada. Usa el método de cadena / racha si crees que podría ayudarte.

Información adicional

- *El poder y el problema de la arenilla. En este episodio del podcast NPR Hidden Brain, el presentador Shankar Vedantam habla con Angela Duckworth sobre su trabajo en la arena.* https://www.npr.org/2016/04/04/472162167/the-power-and-problem-of-grit

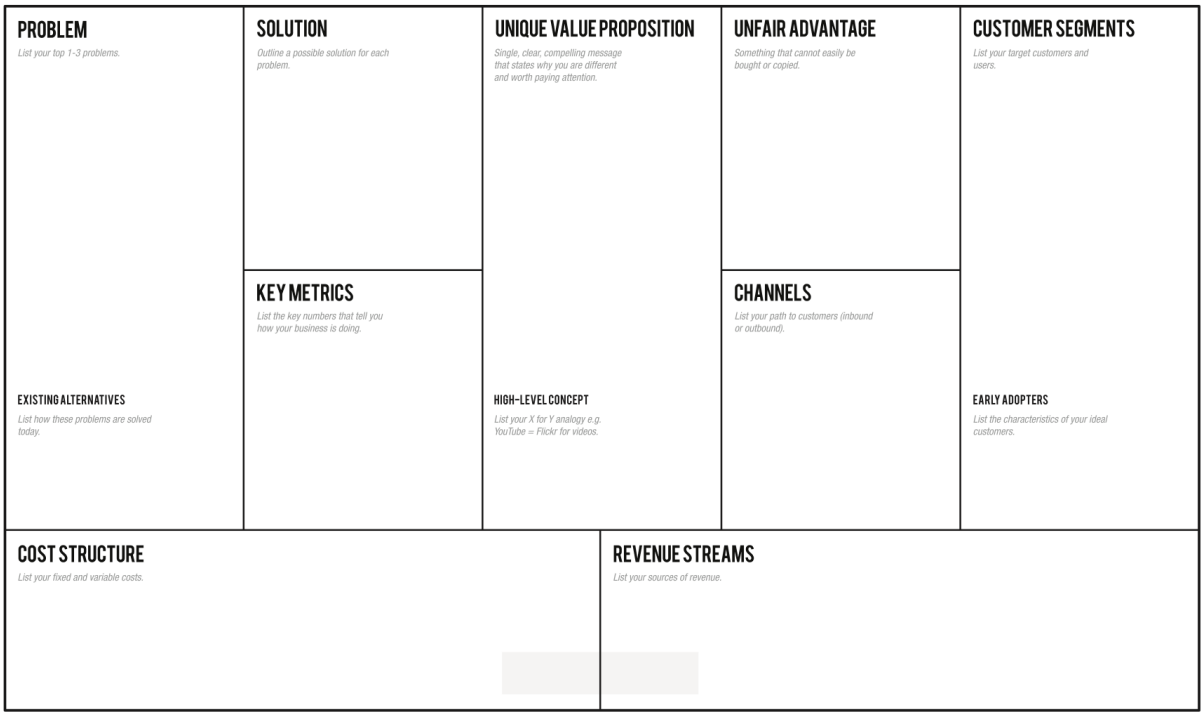
- *El factor del 1%. Entrevista en video con Sir David Brailsford (entrenador de ciclismo y gerente de Team Sky) en el London Business Forum sobre su filosofía de "ganancias marginales" y el desarrollo de la cultura de no rendirse.* https://www.youtube.com/watch?v=NQxYlu12ji8

8. Implementación y presentación

Ahora que tiene un buen prototipo, solo quedan dos pasos. Haga un plan para la implementación en el mundo real de su idea y preséntela a su cliente.

Implementaciónn

En el módulo anterior, creó un prototipo que debería satisfacer las necesidades de los miembros de su grupo objetivo. Ha cubierto la conveniencia humana y, con suerte, en el proceso también ha pensado en la viabilidad técnica. Lo único que queda para que su idea sea "real" es la sostenibilidad económica. Puedes hacer un plan para esto usando el Lean Canvas de Ash Maurya. Esta es una variación del conocido Business Model Canvas de Alexander Osterwalder, la misma persona que también creó el Value Proposition Canvas que has usado antes, específicamente orientado a startups.



This is the canvas:

The Lean Canvas by Ash Maurya.

El lienzo tiene nueve campos que rellenar. Puede hacerlo digitalmente utilizando ciertas aplicaciones y sitios web o puede imprimirlo y usar post-its con un grupo. El lienzo sirve principalmente como una lista de verificación para sus ideas, ya que enumera nueve aspectos en los que pensar. Lo más importante es que tiene un plan para cada uno de estos nueve aspectos y que estos nueve aspectos son coherentes entre sí.

Ahora explicaremos cada uno de los nueve aspectos uno mi.

Propuesta de valor único

Comenzaremos en la mitad superior, con la propuesta de valor. Esto ya debería ser fácil para usted, ya que ya debería saber su propuesta de valor, ya que también la ha utilizado en el Lienzo de la Propuesta de Valor. Puede describirlo tal como está, pero también puede agregarle un concepto de más alto nivel, que Maurya llama una x de y analogía. Por ejemplo, 'seremos el Uber para sus bolsas de compras pesadas'.

Segmentos de clientes

Defina sus segmentos de clientes aquí. Intente ver si puede distinguir los subgrupos que pueden tener diferentes expectativas para una propuesta de valor y otras funcionalidades. Por ejemplo, puede ver que Spotify satisface tanto a los fanáticos de la música informal (que solo quieren presionar "tocar" y escuchar la música que les gusta) como a las personas que sienten pasión por la música (que quieren crear sus propias colecciones de música, crear sus propias listas de reproducción). , etc.). También intente ver si puede identificar a los primeros adoptantes, a quienes debería ser fácil involucrarse en el uso de sus productos y servicios, y puede servir como modelos de roles (y usuarios de prueba) para la mayoría.

Los canales

Ahora que sabe quiénes son sus clientes, intente identificar los mejores canales que puede usar para comunicarse con ellos, ya sea para informarles sobre su producto o servicio, pero también para mantenerse en contacto y establecer un vínculo.

Ventaja injusta

Puedes iniciar un negocio exitoso, pero si no tienes una ventaja injusta, un jugador con clientes existentes y bolsillos más grandes puede copiar fácilmente tu idea y correr con ella. Por ejemplo, mire lo que Instagram (propiedad de Facebook) hizo para copiar Snapchat y hacerse cargo de su mercado. Piense en lo que hace que su idea sea especial y difícil de copiar. ¿Tienes el mejor algoritmo? ¿Tiene socios importantes especiales? ¿Conoces el mercado local mejor que los grandes jugadores? Etcétera.

Problema y solucion

Esto también se puede copiar desde el Lienzo de la propuesta de valor. Trate de encontrar soluciones alternativas existentes para los mismos problemas también. Puede que no sean competidores directos a primera vista, pero desde la perspectiva del cliente, todos resuelven el mismo problema, por lo que compite con ellos.

Llaves metricas

Quieres arreglar los problemas de tus usuarios. O crear ganancias para ellos. ¿Pero cómo sabes si estás teniendo éxito? Intenta encontrar algunas métricas para ver si estás en el camino correcto. (Y, por supuesto, mida estas métricas después.)

Estructura de costo

¿Cómo se verían sus costos cuando operacionalizaría su idea de negocio? ¿Necesitas contratar oficinas? ¿Personal? ¿Necesitas contratar capacidad en centros de datos? Además, trata de entender qué tan escalable es tu idea. Ofrecer su servicio a diez clientes es diferente a ofrecerlo a diez mil.

Flujos de ingresos

Por último, ¿cómo pretendes ganar dinero? Puedes cobrar a tus usuarios, pero hay alternativas. Si tiene un mercado bilateral (por ejemplo, un mercado), solo puede cobrar un lado para atraer más del otro con una oferta gratuita. Puede aplicar un modelo de freemium, donde solo algunos usuarios pagan. También puede permitir que terceros paguen, como con un esquema de publicidad o solicitando subsidios o donaciones.

Ejercicio:

Trata de completar completamente el Lean Canvas con tu equipo para tu idea. Si se encuentra con problemas o incógnitas, investigue para encontrar una respuesta. Asegúrate de que tu lienzo sea coherente y lógico.

Presentación

Con toda la información y los conocimientos que ha desarrollado durante los últimos ocho módulos, es hora de convertirlos en un lanzamiento hacia su cliente. Dependiendo del tiempo que tenga, debe elegir qué presentar y qué omitir. Piense en esto con mucha antelación y tenga en cuenta que a menudo es mejor hacer algunos puntos realmente bien, y luego tratar de contar todo y apresurarse en una presentación. Manténgase al tanto de los aspectos más destacados y deje los detalles en los folletos o para las preguntas y respuestas.

En la sección de información adicional de este módulo, puede encontrar algunos consejos para dar presentaciones claras y tonos.

Ejercicio:

Crea un lanzamiento para tu cliente. (Y su profesor y compañeros de estudio, pero el cliente es la audiencia principal a la que debe adaptar la presentación). Ensaye la presentación con su grupo. Usa una audiencia de prueba si crees que esto te ayudará.

Información adicional

- Blogpost de Ash Maurya sobre la idea detrás de su Lean Canvas. https://blog.leanstack.com/why-lean-canvas-vs-business-model-canvas-af62c0f250f0
- Consejos de presentación de Garr Reynolds. http://www.garrreynolds.com/preso-tips/ Si desea aprender a presentar mejor, el trabajo de Reynolds, incluido su libro Presentation Zen, es una lectura obligatoria.
- 7 pasos para escribir un poderoso lanzamiento de elevador, por Alyssa Gregory. https://www.thebalancesmb.com/how-to-write-an-elevator-pitch-2951690
- *Made to Stick: por qué algunas ideas sobreviven y otras mueren por Chip y Dan Heath (2007, Random House) es un libro sobre lo que hace que las ideas y las historias sean memorables. Un video animado con la idea central del libro se puede encontrar en YouTube*: https://www.youtube.com/watch?v=0a8cFtMo8mk

Notas finales

[1] https://tomtunguz.com/emotional_intelligence/

[2] https://www.nytimes.com/2015/01/18/opinion/sunday/why-some-teams-are-smarter-than-others.html?_r=0

[3] Estrategias y descripciones copiadas del mazo de cartas Circular Strategies, por la Fundación Ellen MacArthur.