Cómo implementar el Design Thinking

Por Diego Rodriguez

Muchos empresarios entienden al Design Thinking como una simple receta para innovar.

El concepto «Design Thinkinkg» ha comenzado a estar de moda en Chile desde el año 2011, y las empresas han comenzado a preguntar en el mercado de la consultoría quién puede apoyarles a implementar procesos de Design Thinking, aunque en general no saben muy bien qué es o qué significa. Si bien en algunos foros o artículos aparece como una nueva receta para el éxito de las empresas que innovan, está lejos de serlo.

Podría decirse que Design Thinking es una forma de comprender el proceso de innovación, pero no es una receta. Es un sistema de procesos, personas y un entorno para innovar. Aunque no es el único, puede ayudar.

El Design Thinking tampoco es diseño. Los diseñadores se molestan algunas veces cuando se menciona el término, considerándolo una moda o una forma *marketera* de expresar lo que de acuerdo a ellos, vienen haciendo hace más de 40 años. La verdad es que esta reacción que parece un poco contraproducente tiene cierta explicación. No obstante al principio el mundo del diseño se sintió satisfecho de que, por fin, el ámbito de los negocios estaba poniendo atención a esta área como factor clave para la innovación, luego se ha sentido amenazado de que otros profesionales hablaran del diseño con tal propiedad. La verdad es que el Design Thinking no reemplaza el proceso de diseño. Los envases necesitan aun de un diseño inteligente y funcional. Las marcas y el branding todavía requieren de una mirada estética y entrenada. Los productos deben ser diseñados para cautivar a los usuarios. En experiencias digitales, el diseño gráfico es la clave para que un servicio sea atractivo y sustentable.

El Design Thinking es diferente. Captura muchas de las cualidades del quehacer de los diseñadores, tales como la observación en terreno, la reflexión sobre los problemas, la experimentación y el uso de prototipos. Y los diseñadores pueden cumplir un rol fundamental en su facilitación e implementación, pero no reemplaza al diseño en los procesos productivos y comerciales. Lo que hace es traer el proceso de diseño al inicio, al momento de la pregunta: ¿En qué vamos a innovar? ¿Cuál será nuestro mercado o cliente en 5 años más? ¿Cómo mejorar los procesos de producción?

En el centro del Design Thinking está la multidisciplina, la solución a problemas de manera colectiva, el foco en las personas y su comportamiento como fuente de inspiración e identificación de *insights* para la innovación. Significa la incorporación de competencias a un equipo de profesionales que faciliten operar en un ambiente complejo, caótico y de perspectivas diferentes de la realidad.

Implementar el Design Thinking en una organización tampoco es fácil. Se requiere «diseñar» la estructura organizacional para que la interacción y trabajo en equipo sean efectivos. Implica prepararse para repensar cómo enfrentar los proyectos e involucra a las personas. Cómo se plantea el desafío de innovar de manera disruptiva y no solo incremental.

No es una panacea o una receta fácil, sino un sistema, tal como *Six Sigma,* y puede convivir perfectamente con este tipo de modelos.

Para implementarlo es necesario contar con una voluntad de flexibilidad e impulsar la idea de que en el error o fracaso hay aprendizaje. Por otra parte es necesario comprender que, dado que no es una receta, utilizar Design Thinking no es una actividad que pueda desplegarse en pocos días o semanas. Requiere de un proceso de maduración, de aprendizaje organizacional, de gestión de la innovación y de inversión. Como hemos mencionado, el típico error es pensar que es solo un método, con una serie de pasos:

1. Definir
2. Preparar
3. Explorar
4. Idear
5. Prototipar
6. Evaluar
7. Iterar

Es necesario que el equipo y sus integrantes desarrollen competencias y actitudes que les permitan hacer innovación a partir del Design Thinking. Esto significa aprender a ser empáticos, trabajar colectivamente, respetar al otro, observar, hacerse preguntas, relacionar ideas, relacionar sistémicamente, explorar, contar historias y realizar mapas conceptuales entre otras cuestiones. Finalmente el espacio juega un rol fundamental. Las cualidades del espacio donde ocurrirá este trabajo es importante dado que facilita el proceso. Se requiere de un espacio desestructurado, flexible, cálido y acogedor, con infraestructura móvil, conectado y de acceso 24/7.

En resumen, no es una receta. No hay recetas para implementar Design Thinking con éxito. Las empresas que lo han incorporado a sus procesos organizacionales, han desarrollado su propia versión acorde a la cultura de la empresa, normalmente, apoyadas por un consultor externo.

Publicado el 15/04/2013

ISSN 1851-5606
https://foroalfa.org/articulos/como-implementar-el-design-thinking