

Fase I : Empatizar

The infographic is divided into three vertical sections on the left, each with a white icon on a blue background:

- 1) Definimos los objetivos de la investigación (Target icon)
- 2) Definimos la muestra y la guía (Notepad icon)
- 3) Trabajo de campo (Magnifying glass icon)

The central photograph shows a close-up of hands pointing at documents on a table. To the right, the text reads:

1ª FASE EMPATÍA

Investigación para el diseño

Design Thinking España

La primera fase de un proceso de Design Thinking es **empatizar**. Como hemos comentado, esta herramienta de innovación **está centrada en el usuario**. Y se utiliza para ofrecer soluciones a deseos o necesidades concretas de las personas.

Los procesos de Design Thinking están pensados para ser llevados a cabo de forma ágil. Sin embargo, es importante dedicar tiempo de trabajo a esta parte del proceso. Si no hemos llegado a obtener suficiente información sobre nuestro usuario **nos costará encontrar soluciones conectadas con sus necesidades y deseos**. En ese caso, lo más probable es que antes o después tengamos que volver a dedicar tiempo a esta fase.

Cuando innovamos, habitualmente **lo hacemos de acuerdo con un marco o reto** que clientes o nosotros mismos hemos decidido ponernos. Por ejemplo, imaginemos que se nos ha encargado mejorar la experiencia de los pacientes de un hospital. Los usuarios para los que vamos a diseñar son estos últimos, por los que es con ellos con los que hemos de empatizar. Sin embargo, como ahora veremos nuestro trabajo puede no limitarse solo a estos usuarios. **Para comprenderlos en profundidad, podemos observar su contexto y también otros actores** que interactúan con ellos y su realidad.

Herramientas para empatizar

Como comentábamos, **el objetivo es ganar en perspectiva respecto a un marco o reto dado**. Entender a las personas para las que vamos a diseñar y su contexto y descubrir aquello que para ellas es verdaderamente importante. Para conseguirlo, será fundamental llevar a cabo un proceso de **trabajo de investigación y etnográfico**. Saliendo la mayor parte de las veces del edificio y obteniendo información de los usuarios a través de un trabajo de campo.

Existen muchas formas para llevar a cabo este proceso. Algunas específicas cuando se trata de productos o servicios que van a ser lanzados dentro de una empresa. De entre el gran abanico de herramientas con el que podéis contar, destacamos las siguientes:

Entrevistas

La entrevista es una de las herramientas más potentes a la hora de obtener información del usuario. Para ello, es **fundamental incentivar las historias**. Son uno de los canales más potentes de comunicación. **No presuponer, y preguntar el por qué de las respuestas** cuando lo consideremos necesario. También atender al lenguaje no verbal, ya que muchas veces este expresa más de lo que las palabras cuentan, y no temer a los silencios, entre otras muchas cosas. A la hora de prepararlas, es importante **pensar en qué preguntas nos proporcionarán una información más interesante, y ordenarlas por temas**. La calidad de las respuestas que obtengamos viene dada por las preguntas que hagamos. Se trata de obtener la mayor información posible del entrevistado sin condicionarle. Por lo tanto, es importante fomentar que sea el quien hable, no nosotros.

Observación o shadowing para empatizar:

Al contrario que en la entrevista, en la que interactuamos directamente con el usuario, aquí **se trata de observarle en su contexto**. Al hacerlo, es importante documentar el proceso, ya sea a través de imágenes o texto. Ejemplos de shadowing es seguir el recorrido de un usuario durante un proceso de compra (Customer Journey) o bien elegir un momento de su día para hacerlo.

La observación a menudo nos ofrece grandes pistas para la creación de soluciones. Basadas sobre todo en los detalles. En Estados Unidos, una empresa de máquinas de *vending* situadas en el metro veía como día tras día apenas obtenían dinero. Observando a los usuarios, se dieron cuenta de un pequeño detalle: las personas estaban tan pendientes de no perder el tren que temían que, al comprar, no tuviesen tiempo de cogerlo. Esta apreciación dio lugar a una solución que elevó radicalmente los resultados de ventas: poner un reloj en la propia máquina de *vending* que le permitiese al usuario saber cuándo pasaría el tren.

Focus groups

Es otra forma de entrevista, en la que **interviene un moderador que lanza preguntas al grupo**. O le incita a llevar a cabo una serie de acciones. Mientras esto sucede, los observadores se sitúan detrás de una pantalla, desde la que pueden seguir sin ser vistos. En **IDEO, se eligen perfiles muy distintos y radicales en los focus groups**. La idea es que hagan aportaciones inesperadas que abran perspectivas muy diferentes con respecto a las habituales.

Benchmark

Los productos o servicios establecen relaciones con el usuario, en las que éste recibe valor. **El benchmark es la técnica a través de la cual investigamos la forma en la que otras empresas que pueden ser competencia ya lo están haciendo.** Gracias a esto, podemos empatizar, obtener importante información de lo que el usuario valora y de lo que no. A través de portales de opinión como Tryp Advisor o Google podemos ver cómo un cliente describe su experiencia. Y leer de primera mano qué parece ser importante para él frente a lo que no.

Un ejemplo fue la investigación que Desde Design Thinking España hicimos para [Clicars](#). A través del benchmarking observamos el tono de comunicación de su competencia, las opiniones de usuarios y analizamos los mensajes que utilizaba en sus anuncios. Con todos estos datos y otros recogidos en entrevistas cualitativas, entendimos que **lo más importante para muchas personas que quieren comprar o vender su coche es la transparencia y una experiencia de compra agradable y de absoluta confianza.** El resto ya es bien conocido. Entre sus muchos logros, Clicars ha ostentado el récord de ser la empresa española que más ha facturado en su primer año de actividad en nuestro país.

Investigación a través de Google para empatizar

Aunque el trabajo de campo es insustituible, **internet es un inmenso campo de búsqueda de información.** Por eso, paralelamente a la utilización de todas estas técnicas puede buscarse información adicional que nos permita entender mejor a nuestro usuario. Podemos hacerlo a través de la lectura de opiniones que han dejado los usuarios. A través de entrevistas realizadas a perfiles de nuestro interés en internet, o con la búsqueda de noticias. Dada la cantidad de información presente en Google acotar resultará imprescindible. Así como no dedicar más tiempo del necesario en la búsqueda de datos.

LA «CARA DE LA INNOVACIÓN» DEL ANTROPÓLOGO EN LA FASE DE EMPATIZAR



En su libro “The Ten Faces of Innovation”, Tom Kelley, socio de IDEO, habla del antropólogo como **una de las diez caras de la innovación**. Estas caras responden a los roles que podemos tomar cuando nos enfrentamos a un proceso de innovación. En general, los antropólogos son personas con un pensamiento profundo y con el anhelo de entender mejor las motivaciones humanas. Así como su comportamiento y muchas otras variables sociológicas y psicológicas.

Características y técnicas utilizadas por la cara de la Innovación del Antropólogo al empatizar

1) Practican la “**observación inocente**”: Los buenos antropólogos practican una mirada sin prejuicios. Libre de todo pensamiento preconcebido. De esa manera, **su mente permanece abierta, capaz de absorber todo lo que el entorno proyecta**, sin filtros. Esta capacidad les permite tener una visión más certera de lo que está ocurriendo a su alrededor. Sin que sus pensamientos intercedan en la construcción de la percepción. Gracias a esto son más capaces de entender lo está pasando con una mayor perspectiva.

2) Abrazan el comportamiento humano con cada **luz y sombra**: La vocación científica del antropólogo lo empuja hacia la **investigación del ser humano sin juzgarlo**. Aceptando que puede encontrarse con múltiples situaciones durante el camino. De este modo asume que su labor no es la de juzgar lo que está pasando. Sino la de recoger del modo más fidedigno y objetivo posible lo que su investigación desprende.

3) Viven el efecto contrario al “Deja vu”, el llamado “**Vuja de**». Esta palabra, inventada en IDEO, hace referencia justo a la situación inversa al Deja vu. En el primer caso, se tiene la sensación de haber vivido otra vez lo ocurrido. **Cuando se trata del “Vuja de”, la sensación es la de haber vivido una situación por primera vez**. Esto sucede gracias a la “mirada pura” que practica el antropólogo. Nada se da por hecho.

4) Utilizan una “**bitácora de observaciones**”. En ella anotan todo aquello que les llama la atención y que puede guiarles hacia hallazgos en el comportamiento humano. Basándose en estos, comprenden mejor problemas que pueden vivir las personas. También soluciones para dichos problemas. Y **sensaciones o sentimientos que padecen** ante determinadas situaciones en su contacto con el entorno.