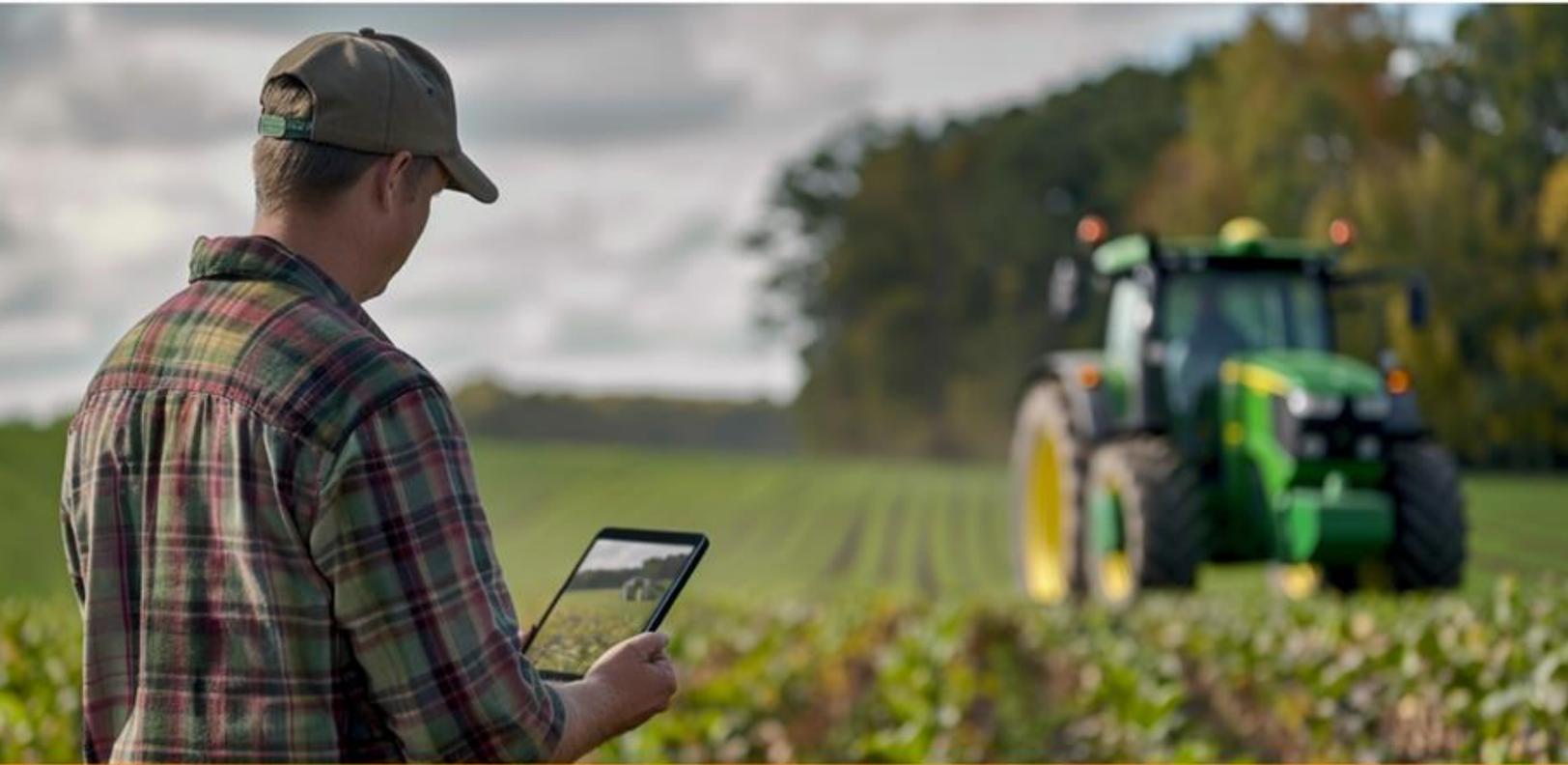




UNIVERSIDAD
SAN SEBASTIAN
VOCACIÓN POR LA EXCELENCIA



Definir

Contenido

1. Introducción	3
2. Las principales herramientas que se utilizan	5
2.1. Lienzo de equipo	5
2.2. Definición del usuario	8
2.3. User Persona	10
2.4. Definición del problema.....	13
2.5 Punto de vista.....	15
Referencias Bibliográficas	17





Objetivo: Determinar de forma precisa un problema o dolor para poder crear una solución adecuada a este.

1. Introducción

La etapa de **definición** en el marco del **design thinking** es crucial para el éxito de cualquier proyecto de innovación. Esta fase se centra en organizar, analizar y resumir la información recopilada en la etapa anterior, conocida como **empatizar**. El objetivo principal es identificar patrones y tendencias que permitan determinar la problemática real a abordar.

En esta etapa, se busca dar claridad y precisión al desafío que se quiere enfrentar, basándose en el aprendizaje obtenido sobre el usuario y el contexto en el cual se desenvuelve. Es fundamental comprender las necesidades y expectativas del usuario para poder formular una definición del problema que sea relevante y significativa.

La definición del problema no solo implica identificar una necesidad o un dolor, sino también enmarcarlo de manera que sea abordable y solucionable. Para ello, se utilizan diversas herramientas y técnicas, como el **lienzo de equipo**, la **definición del usuario** y la **definición del problema**. Estas herramientas ayudan a estructurar la información y a generar una visión compartida entre todos los miembros del equipo.

Además, es importante considerar el **punto de vista** del usuario, ya que este proporciona una perspectiva única y valiosa para la formulación del problema. Al integrar el punto de vista del usuario, se asegura que la solución propuesta esté alineada con sus necesidades y expectativas.



En resumen, la etapa de definición en el *design thinking* es un proceso iterativo y colaborativo que busca transformar la información recopilada en la etapa de empatizar en una definición clara y precisa del problema a abordar. Esta definición sirve como base para las etapas posteriores del proceso de *design thinking*, guiando el desarrollo de soluciones innovadoras y efectivas.



2. Las principales herramientas que se utilizan

En esta clase revisaremos cuáles son las principales herramientas que se utilizan para ayudar a los innovadores a analizar la información recopilada para lograr detectar los patrones que permiten dar una definición clara y precisa del problema en cuestión. Como se mencionó anteriormente, una definición clara y precisa es fundamental para poder trabajar en una solución adecuada, si la definición no es lo suficientemente precisa existe riesgo que todo lo que se trabaje en etapas posteriores no permitan obtener una solución real al problema.

2.1. Lienzo de equipo

Esta herramienta sirve para que los equipos puedan trabajar de manera coordinada mediante una dinámica colaborativa, lo que permite alinear los distintos puntos de vista de los integrantes, así como también definiendo los roles y objetivos para cada uno de ellos. Esta herramienta sirve para iniciar una conversación estructurada entre los integrantes del equipo y que todos usen la misma base de información, previamente acordada, para evitar que convivan distintas visiones del proyecto, lo que haría imposible lograr una solución al problema o dolor. El lienzo de equipo se enfoca en identificar el propósito, las metas, los valores y compromisos del equipo, lo que facilita el trabajo coordinado entre los integrantes de este, entregando una estructura visual de la información recopilada para avanzar en el análisis de esta de forma de obtener definiciones concretas.



✓ ¿Cómo se usa esta herramienta?

1. En primer lugar, se requiere que el equipo de trabajo se reúna y pueda **definir cuál es el propósito** por el cual están trabajando y cómo influye este al objetivo central del proyecto. Esta definición es fundamental en todas las acciones siguientes, por lo que se debe dedicar el tiempo que sea necesario para obtener una definición clara y precisa entre los integrantes del equipo.
2. Luego viene la sección de **personas y roles** que busca definir las acciones y responsabilidades de cada integrante, para lo cual es necesario tener claridad de cuál ha sido el grado de involucramiento del mismo dentro del proyecto, así como sus fortalezas y debilidades de forma que cada integrante participe en un área en la cual puede entregar su máximo potencial.
3. Una vez definidos los roles y responsabilidades se debe avanzar en identificar los **objetivos del equipo**, así como las metas asociadas a estos. Estos objetivos y metas luego deben tener una bajada a las acciones que cada integrante del equipo realizará en función de su rol, de forma que, a su vez, cada uno de ellos tendrá definidas sus propios **objetivos específicos y metas** asociados a estos, los cuales al estar al alero de los objetivos comunes aseguran una coherencia con los definidos para los demás integrantes.
4. Otro aspecto que se debe trabajar son los **valores**, donde cada integrante debe aportar con su visión de estos de forma de poder confluir en una definición común de valores.
5. Las **necesidades y expectativas** es una sección que requiere que los integrantes identifiquen aquellas necesidades que tienen en relación con su experiencia y habilidades y que podrían afectar al desarrollo del proyecto, por lo que es necesario trabajar cómo abordarlas para asegurar el correcto desarrollo del mismo (proyecto). Adicionalmente, los integrantes deben abordar la discusión de



expectativas que se tienen con el proyecto de forma de acordar una visión común de este.

6. El siguiente aspecto tiene relación con las **reglas y actividades** que darán marco al trabajo que realizará el equipo. Es fundamental definir cómo será la comunicación entre los integrantes que componen el equipo, de forma de que todos cuenten con la información más actualizada al momento de realizar sus actividades. Otro aspecto que es relevante abordar tienen relación con la toma de decisiones de forma agilizar esta mediante un marco claro desde el comienzo.
7. Finalmente, es importante identificar cuáles son los **potenciales riesgos** que enfrenta el proyecto, así como definir acciones que pueden ayudar a mitigar estos. Una definición útil de riesgo es “probabilidad x impacto” donde esos 2 factores es necesario sean abordados para poder determinar el riesgo real, así como su mitigación.



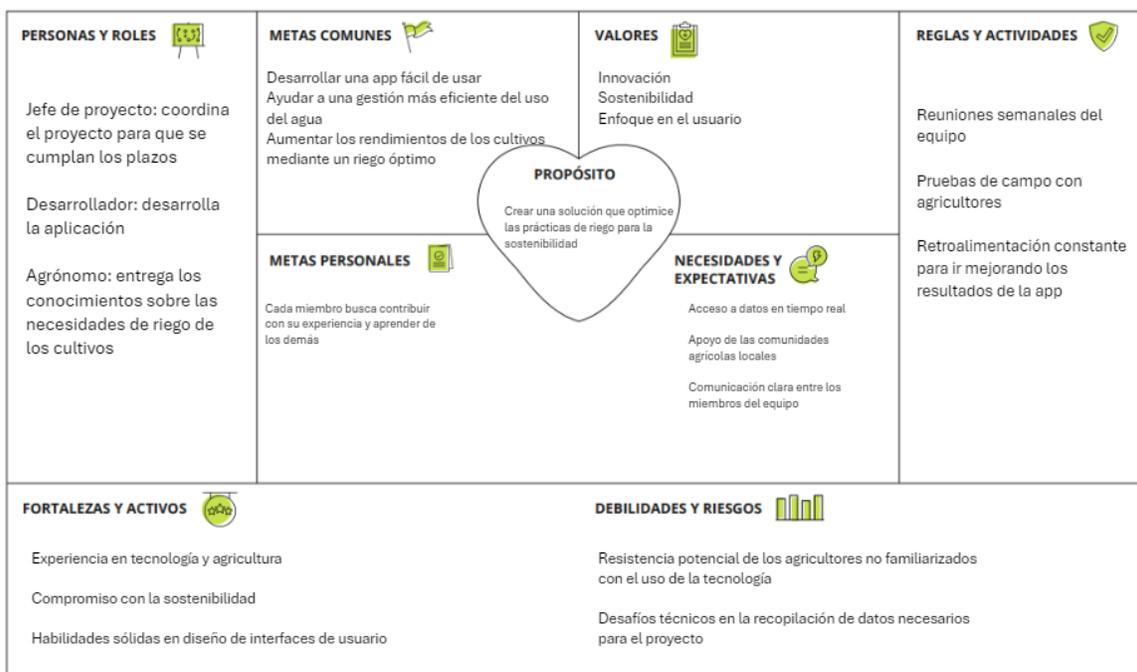


Figura 1. Ejemplo: equipo trabaja en desarrollar una aplicación para hacer más eficiente y sostenible el riego en cultivos.

2.2. Definición del usuario

Así como es clave contar con una definición precisa del problema a abordar para poder trabajar en una solución que tenga un impacto real sobre el mismo, se requiere tener una definición clara y precisa del usuario en cuestión, ya que el *design thinking* se centra en los usuarios, **“diseñar para todos es diseñar para nadie”**.

Los dolores y problemas son personales, lo que para una persona es importante, no necesariamente lo es para otro, por lo que definir correctamente al usuario en cuestión es la base para trabajar en una solución a la medida. ¿Esto quiere decir que la solución es específica y que, por tanto,



no sirve para los demás? No necesariamente, agrupar a usuarios que comparten características esenciales para el problema en cuestión, así como su solución, permite que esta (solución) sea satisfactoria para ellos (usuarios) gracias a que estos comparten una (o varias) necesidades comunes. Ante esto, la definición del usuario debe contener aspectos o atributos y particularidades que permiten agrupar a las personas en categorías que facilitan el desarrollo de la solución.

Sin una correcta definición del usuario, existe riesgo de que en la etapa siguiente de ideación se desarrollen propuestas que no entregan una solución satisfactoria a los problemas que enfrentan los usuarios.

✓ **¿Cómo se usa esta herramienta?**

1. Se recomienda comenzar con un análisis del público objetivo que podrían ser parte del objetivo del proyecto.
2. Luego, se deben aplicar las preguntas que ayudan a describir a los potenciales usuarios.
 - a. ¿Cuáles son sus necesidades?
 - b. ¿Qué les puedes ofrecer?
3. Se debe replicar este ejercicio para cada grupo o segmento identificado durante el proceso. Existirán grupos de usuarios que no serán parte del foco inicial del proyecto, pero que podrían incorporarse en caso de que el proyecto escale más adelante en el tiempo, razón por la cual se puede “adelantar” trabajo incorporándolos en este análisis.
4. Una vez respondidas las preguntas se debe complementar la información con algunos datos que sirven para determinar las cifras asociadas al proyecto y su alcance.
 - a. ¿Cuántos son?
 - b. ¿A cuántos de ellos puedes llegar?
 - c. ¿Con qué frecuencia interactúas con ellos?



- d. ¿Qué obtienes a cambio?
 - e. ¿Cómo puede crecer tu relación con ellos?
5. Finalmente, se deben organizar los distintos grupos de usuarios definidos en base a la información levantada mediante esta herramienta.

<p>¿Cómo llamas a este grupo?</p> <p>Productores de lana de oveja del Río Baker, Aysén.</p>				
<p>¿Puedes dibujarlos?</p> <p><i>(O pegar una foto que los represente)</i></p> 	<p>¿Cuáles son sus necesidades?</p> <ul style="list-style-type: none"> Mercados estables para ventas de lana Técnicas modernas de esquila Capacitación en gestión empresarial Acceso a financiamiento Mejora en la calidad de su producto 			
	<p>¿Qué les puedes ofrecer o les estás ofreciendo?</p> <ul style="list-style-type: none"> Asesoría técnica especializada en la producción y comercialización de la lana Acceso a nuevos mercados Tecnologías para mejorar la calidad del producto Programa de capacitación y formación continua 			
<p>¿Cuántos son?</p> <p>Aprox. 150 productores</p>	<p>¿A cuántos de ellos puedes o quieres llegar?</p> <p>75% en un periodo de 2 años</p>	<p>¿Con qué frecuencia interactúas con ellos?</p> <p>Reuniones mensuales y asistencia según requerido</p>	<p>¿Qué obtienes a cambio?</p> <p>Fidelización Mejora la calidad y cantidad de lana</p>	<p>¿Cómo puede crecer tu relación con ellos?</p> <p>Mediante programas de desarrollo comunitario Alianzas estratégicas</p>

Figura 2. Ejemplo: productores de lana de oveja del Río Baker, Aysén.

2.3. User Persona

Esta herramienta se centra en identificar los distintos perfiles de usuarios utilizando como base sus comportamientos, necesidades y características comunes de estos. Se busca facilitar la visualización y entendimiento del público objetivo usando los distintos modelos que fueron detectados en la etapa anterior (empatía), buscando entregar más



información sobre las necesidades, comportamiento, experiencias y frustraciones del segmento en cuestión. El objetivo de usar esta herramienta es definir perfiles de usuarios ficticios que representan un resumen de lo que se aprendió de ellos en la etapa de observación.

Dado que durante el desarrollo del proyecto se va identificando nueva información, es importante señalar que requiere una constante actualización para evitar cometer errores por considerar una imagen errónea de los usuarios.

▼ ¿Cómo se usa esta herramienta?

1. Se debe completar la información referente a los siguientes puntos, mediante entrevistas u observaciones. Es importante que las respuestas a estas sean precisas y no caer en desarrollar una imagen basada en suposiciones.
 - a. Descripción física
 - b. Edad
 - c. Género
 - d. Cultura
 - e. Gustos
 - f. Rutina
 - g. Hábitos
 - h. Habilidades
 - i. Características y pasatiempos
 - j. Metas
 - k. Desafíos
 - l. Responsabilidades
 - m. Motivaciones
 - n. Frustraciones
 - o. Necesidades
 - p. Oportunidades



2. Una vez que se cuenta con esta información, debe ser analizada en busca de patrones que permitan una definición de un perfil ficticio que represente realmente a los usuarios.
3. De ser necesario, se puede complementar esta información con una entrevista adicional enfocada en aspectos que sean importantes de profundizar.

Nombre: Juan Campos		Características y hobbies: Trabajador incansable Disfruta las mañanas tempranas Conoce de prácticas agrícolas Amante del rodeo	
	Metas: Modernizar la empresa agrícola familiar con nuevas tecnologías Aumentar la producción y calidad de sus cultivos		
	Frase destacada "Me gustaría mostrarle a la gente de la ciudad cómo es la vida acá en el campo"	Desafíos: Adaptarse al cambio climático Encontrar nuevos mercados para sus productos Acceder a financiamiento	
Responsabilidades: Gestionar las operaciones del campo Asegurar el bienestar de su familia			
Información Demográfica: Hombre 48 Edad Sagrada Familia, Maule		Motivaciones: Pasión por el agro, transmitido por generaciones Deseo de preservar su patrimonio cultural a través de la agricultura	Frustraciones: Dificultad para acceder a financiamiento Obstáculos burocráticos que afectan la operación del campo
Habilidades: Experto en producción de cultivos Conocimientos en mecánica de tractores		Necesidades: Acceso a maquinaria moderna	Oportunidades: Creciente demanda por productos frescos Potenciales alianzas con negocios locales

Figura 3. Ejemplo: Juan Campos, agricultor de Sagrada Familia, Región del Maule.

Fuente: Innova Kit, NOVO, Universidad San Sebastián.



2.4. Definición del problema

Como hemos revisado durante esta clase, definir el problema de forma correcta es fundamental para poder trabajar una solución que sea satisfactoria para los usuarios que están siendo afectados por este. Esto parece ser algo sencillo, pero generalmente lo que al comienzo pensamos que corresponde al problema, suele ser un síntoma generado por este. Para poder determinar un problema de forma correcta, se deben identificar los factores que son parte de este, lo que ayuda para analizarlo desde diferentes puntos de vista y comprender el contexto en el cual se lleva a cabo. Esta herramienta se basa en la definición de criterios claves que sirven para articular y evaluar el desafío, permitiendo a su vez comparar muchos problemas que pueden ser diferentes, pero que al analizarlos se logran identificar patrones comunes.

✓ ¿Cómo se usa esta herramienta?

1. Se comienza por trabajar las preguntas de forma individual y luego, con el resto de los integrantes del grupo. Para esto se debe hacer una investigación que permita levantar información asociada al problema en cuestión referente a estadísticas o información previa o posterior al problema, la cual se complementa con la información recopilada en la etapa anterior (empatía).
2. Se detallan las preguntas a continuación:
 - a. ¿Cuál es el problema clave y por qué es importante?
 - b. ¿Qué supuestos se han utilizado para definir este problema?
 - c. ¿Para quién es un problema?
 - d. ¿Cuándo y dónde experimentan este problema?
 - e. ¿Qué implicancias tiene este problema para los usuarios?
 - f. ¿Hay factores socioculturales que den forma al problema?
 - g. ¿Qué evidencias del problema deben ser abordadas?



2.5 Punto de vista

A diferencia de las otras herramientas revisadas durante esta clase, la herramienta de “punto de vista” no se centra en definir el problema, sino que en establecer una dirección para las acciones que siguen a continuación. Funciona mediante un enunciado del problema, incorporando una comprensión profunda de los usuarios y sus necesidades, lo que se traduce en un producto que permite generar acciones concretas. El resultado de este ejercicio entrega un enunciado, el cual no debe contener elementos de la solución, ni cómo satisfacer las necesidades de los usuarios, se debe enfocar en contar con un alcance lo suficientemente amplio como para pensar diferentes alternativas de soluciones que van más allá de lo obvio.

▼ ¿Cómo se usa esta herramienta?

1. Se debe determinar de manera correcta al usuario antes de poder aplicar esta herramienta.
2. Se trabaja en el punto de vista basado en 3 áreas: usuario, necesidad e *insight*, para lo cual se requiere considerar lo siguiente:
 - a. Enfoque claro.
 - b. Definición del problema.
 - c. Definir criterios para evaluar ideas.
 - d. El punto de vista debe considerar los siguientes atributos:
 - i. Ser válido
 - ii. Perspicaz
 - iii. Procesable
 - iv. Único
 - v. Limitado
 - vi. Significativo



3. Para la primera columna “usuario”, se debe describir quién es el usuario, dónde vive, su edad y cualquier otra característica que sea relevante
4. La segunda columna corresponde a “necesidades”, donde se deben identificar cuáles son las necesidades base que se deben satisfacer. Como referencia, se debe considerar que las necesidades corresponden a verbos.
5. Respecto de los *insights*, tenemos que anotar los descubrimientos una vez que se lleve a cabo el análisis de la información recopilada.

USUARIO	NECESIDADES	INSIGHTS
<p>Pedro Martínez, joven emprendedor (28 años) que vive en Buin, RM.</p> <p>Productor de nueces hace más de 10 años, actualmente las entrega a un tercero para su comercialización</p> <p>Toda su vida se ha dedicado al campo y ha destacado por la calidad de sus productos y conocimientos técnicos, pero no entiende mucho de comercialización y negociación</p>	<p>Acceder a nuevos mercados para vender sus nueces</p> <p>Mejorar la visibilidad de su producto en el mercado local e internacional</p> <p>Obtener información sobre las tendencias de consumo y preferencia de los clientes</p> <p>Desarrollar estrategias de marketing efectivas para diferenciar su producto</p>	<p>Está orgulloso de su producto y es conocido en la zona por su calidad, por lo que cree que podría crear una marca distintiva que resalte la calidad y el origen de las nueces</p> <p>Sabe que hoy las redes sociales son todo, pero no tiene los conocimientos digitales. Podría subcontratar este servicio y posicionar su producto a un público más amplio</p>
<p>[Usuario] joven emprendedor, productor de nueces (descriptivo)</p>	<p>[Necesidad] necesita potenciar la venta de su producto (verbo)</p>	<p>[Insight] para lo cual creará una marca propia y se enfocará en redes sociales como canal de venta (convinciente)</p>

Figura 5. Ejemplo: productor de nueces que necesita mejorar su comercialización

Fuente: Innova Kit, NOVO, Universidad San Sebastián.



Referencias Bibliográficas

DesignThinking (2017). ¿Qué es el Design Thinking?
<https://www.designthinking.services/2017/07/que-es-el-design-thinking-historia-fases-del-design-thinking-proceso/>

Universidad San Sebastián (s.f.). Market Sizing. Novo USS.
<https://innovakit.uss.cl/h-innovacion/market-sizing/>





ReBrota
INNOVANDO DESDE LO RURAL



**UNIVERSIDAD
SAN SEBASTIAN**
VOCACIÓN POR LA EXCELENCIA