



Cómo aprovechar la colaboración visual para empoderar a personas y organizaciones

VISUAL THINKING



GG

#visión

Willemien BRAND



Título original: *Visual Thinking*.

Empowering people & organizations through visual collaboration, publicado en 2017 por Buro BRAND y BIS Publishers

Revisión de estilo: Silvia Senz

Autora: Willemien Brand

con la inestimable contribución de:

Pietre Koene

Martijn Ars

Pieter Verheijen

Cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública o transformación de esta obra solo puede ser realizada con la autorización de sus titulares, salvo excepción prevista por la ley. Diríjase a Cedro (Centro Español de Derechos Reprográficos, www.cedro.org) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra.

La Editorial no se pronuncia ni expresa ni implícitamente respecto a la exactitud de la información contenida en este libro, razón por la cual no puede asumir ningún tipo de responsabilidad en caso de error u omisión.

© Buro BRAND y BIS Publishers, 2017

© de la traducción: Darío Giménez, 2022

para la edición castellana:

© Editorial GG, SL, Barcelona, 2022

ISBN: 978-84-252-3424-8 (PDF digital)

www.editorialgg.com

Editorial GG, SL

Via Laietana 47, 3.º 2.ª, 08003 Barcelona, España.

Tel.: (+34) 933 228 161



Cómo aprovechar la
colaboración visual para
empoderar a personas
y organizaciones

VISUAL THINKING

Willemien Brand

GG

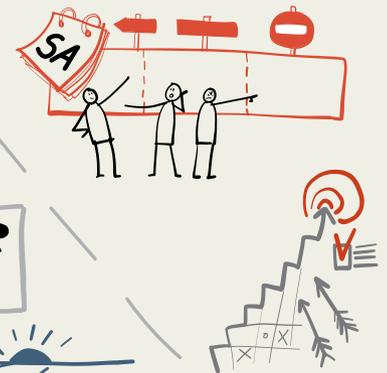
VISUAL THINKING

ÍNDICE POR ETAPAS



- 4.1 Darle forma a tu visión. En pos de un propósito
- 4.2 Marcarte un objetivo. Planificación estratégica
- 4.3 Compartir información. Lograr objetivos
- 4.4 Tomar decisiones. Comparar opciones
- 4.5 Investigar mercados. Información de los clientes
- 4.6 Talleres de diseño. Generación de ideas
- 4.7 Resolver problemas. Mejora continua
- 4.8 Prototipar. Experimentar
- 4.9 Espíritu de equipo. Rendimiento del equipo

- 3.1 Mente y corazón
- 3.2 El ciclo creativo, paso a paso
- 3.3 Plantillas de metáforas



- 2.1 Materiales y colores
- 2.2 Expresiones faciales
- 2.3 Dibujar a gente que va a sitios
- 2.4 Poner en práctica el *visual thinking*
- 2.5 Formas básicas y sombreado
- 2.6 Flechas y nexos entre elementos
- 2.7 Encabezados y un poco de tipografía
- 2.8 Pestañas: cómo tunear tu narración visual
- 2.9 Lo básico en iconos y metáforas



LA IMPORANCIA
DEL VISUAL THINKING

COMPETENCIAS
Y DIRECTRICES
BÁSICAS

NARRATIVA
VISUAL
Plantillas

5.1 Consejos

5.3 Acerca de la autora

5.3 Con la inestimable contribución de

5.4 Nuestras lecturas favoritas

5.5 Cómo se hizo este libro



IMPACTO VISUAL



NO TE QUEDES
AHÍ !!!
EL FIN
ES EL
PRINCIPIO



VISUAL THINKING
en el ENTORNO
de TRABAJO



53 MARIO de MEDIANA edad

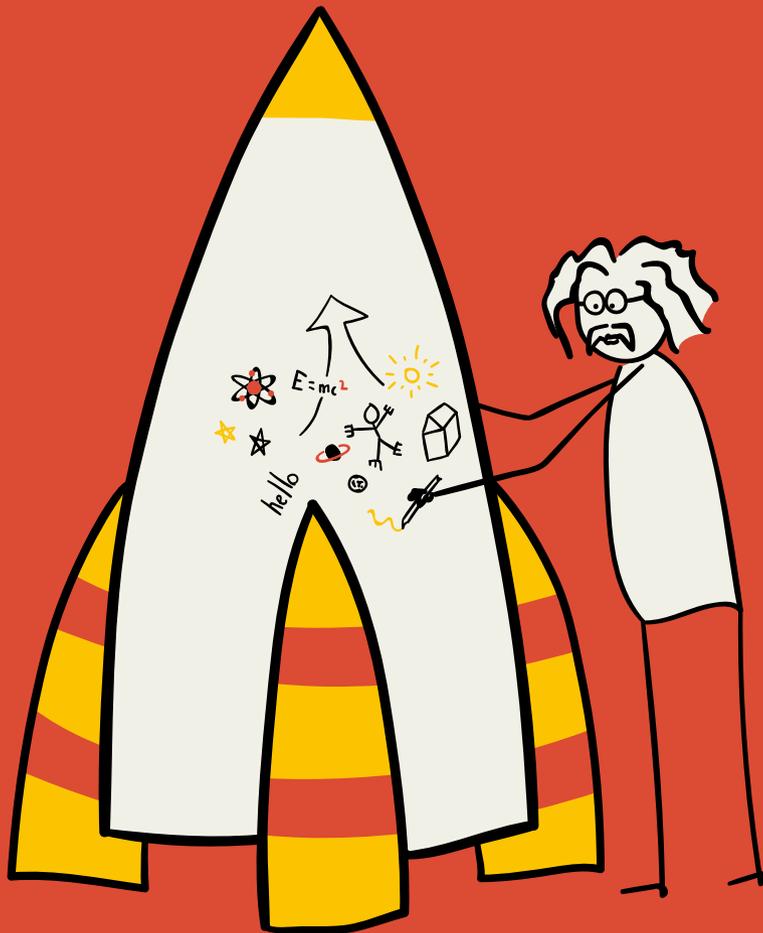
An illustration of an open book with a stick figure on the left page and text on the right page.

ÍNDICE

1. LA IMPORTANCIA DEL <i>VISUAL THINKING</i>	9
2. ¡DIBUJA! COMPETENCIAS Y DIRECTRICES BÁSICAS	17
2.1 Materiales y colores	20
2.2 Expresiones faciales	22
2.3 Dibujar a gente en sitios	26
2.4 Poner en práctica el <i>visual thinking</i>	32
2.5 Formas básicas y sombreados	34
2.6 Flechas y nexos entre elementos	36
2.7 Encabezados y un poco de tipografía	37
2.8 Pestañas: cómo tunear tu narración visual	39
2.9 Lo básico en iconos y metáforas	41
3. NARRACIÓN VISUAL - PLANTILLAS	49
3.1 Mente y corazón	50
3.2 El ciclo creativo, paso a paso	51
3.3 Plantillas de metáforas	58
4. <i>VISUAL THINKING</i> EN EL ENTORNO DE TRABAJO	73
4.1 Darle forma a tu visión. En pos de un propósito	74
Buscar el propósito	76
Tu visión en un tablero	77
El círculo dorado: por qué, cómo, qué	78
Examen de mente y corazón	79
4.2 Marcarte un objetivo. Planificación estratégica	80
El árbol de la vida	82
Ruta al futuro	83
Mapeo de historias de usuarios	85
4.3 Compartir información. Lograr objetivos	86
Tablero de Kanban	89
MoSCoW	90
Tallas de camiseta	91
Diagrama de quemado	93

4.4	Tomar decisiones. Comparar opciones	94
	Sombreros de pensar	96
	Tabla de comparación de opciones	97
	Árboles de decisiones	99
4.5	Explorar mercados. Información de los clientes	100
	Segmentación de clientes	102
	Clientes tipo	104
	Experiencia del cliente	106
	Análisis de la competencia	107
4.6	Generar ideas. Talleres de diseño	108
	<i>Card Mapping</i>	110
	Prototipado en papel	111
	Competencia encarnizada	111
4.7	Resolver problemas. Mejora continua	114
	Gabinete de crisis	116
	Raspa de pescado	118
	Tablero de control	119
4.8	Prototipar. Experimentar	120
	Producto viable mínimo	122
	Tablero de evento	124
	Tablero de experimentación de productos	125
4.9	Espíritu de equipo. Rendimiento del equipo	128
	Lidiar/trabajar con preferencias en el equipo	130
	Personalidades del equipo	131
	Evaluación del equipo	132
	Desarrollo del equipo	133
5.	¡NO TE QUEDES AHÍ! EL FIN ES EL PRINCIPIO	135
5.1	Consejos	136
5.2	Acerca de la autora	138
5.3	Con la inestimable contribución de	139
5.4	Nuestras lecturas favoritas	142
5.5	Cómo se hizo este libro	143

ESTO VA DE DIBUJAR



NO HAS DE SER UN GENIO

1. LA IMPORTANCIA DEL VISUAL THINKING

Dibujar no es para mí una afición. Ni siquiera es un trabajo; ¡es un estilo de vida! De niña dibujaba sin parar, incluso durante el desayuno, la comida y la cena. En el colegio, los dibujos gamberros que hacía me dieron popularidad y los apuntes ilustrados que tomaba me ayudaron a aprender. Dibujar me permitió desentrañar lo que en ocasiones me parecían inextricables laberintos de texto. Los bocetos esquemáticos que hacía me ayudaron a comprender, resumir y diferenciar lo importante de lo accesorio. Una vez graduada en la Academia de Diseño de Eindhoven resultó que ya era ingeniera industrial. Pero quería más libertad para crear, así que fundé mi empresa de diseño: Buro BRAND | Visual Communication. Convertí en profesión mi pasión por hacer que los objetos tuviesen buen aspecto y por explicar las cosas de manera visual. Cuanto más trabajaba en ello, más claro me quedó que eso que me sale de manera natural —plasmear visualmente procesos para aclararlos y explicarlos— es un don especial y que puedo compartirlo y convertirlo en un servicio para ayudar a los demás. Ayudar a otra gente a dar rienda suelta a su creatividad y usarla

para lograr mejores resultados en su trabajo me llena de alegría y renueva mi pasión por el dibujo. Cuando conocí a Pieter Koene, enseguida se dio cuenta de que mi manera de entender el *visual thinking* va mucho más allá de comprender el mundo. Pieter me enseñó que mi don para plasmar visualmente conceptos es una herramienta vital capaz de empoderar a la gente, fomentar la cooperación e impulsar la innovación. Cuando logré comprender el enorme potencial e impacto que tenía pensar con imágenes, me pareció de lo más natural empezar a enseñar a otros a aprovecharlo en entornos corporativos.

En este capítulo explicamos **por qué** hemos escrito —¡y dibujado!— este libro. Presentamos la potencia que tienen las imágenes y el *visual thinking* y te proporcionamos las herramientas y competencias que necesitas para dibujar más y pensar de manera visual.



POR QUÉ HEMOS ESCRITO ESTE LIBRO

El *visual thinking* no es una habilidad reservada a unos pocos elegidos. Todo el mundo nace con la capacidad de pensar con imágenes, aunque muy poca gente cuida y desarrolla esta habilidad a medida que crece. Pasa lo mismo con el dibujo. Todo el mundo sabe dibujar, pero hay muchas probabilidades de que te desanimen de pequeño y dejes de hacerlo. La vista es, con mucho, la manera más importante que tenemos de aprender sobre el mundo que nos rodea. Si uno no desarrolla sus habilidades para dibujar y plasmar

gráficamente las cosas, no será capaz de emplear toda su capacidad cerebral de procesamiento del entorno.

Con este libro empoderamos a personas y equipos para que den rienda suelta a todo su potencial y usen los gráficos para impactar más y mejor. Tampoco hay que ser un genio. Proporcionamos unas técnicas colaborativas y de *visual thinking* que son fáciles de usar y que sirven de base sobre la que trabajar en distintos entornos de trabajo, además de ser una manera de incrementar nuestra

confianza a la hora de dibujar. Para nosotros, el *visual thinking* va mucho más allá de practicar el dibujo. Animamos a la gente a que haga uso de su imaginación, su creatividad y su estilo. Queremos alentar y enseñar a los demás a causar sensación en entornos de trabajo por medio de dibujos.

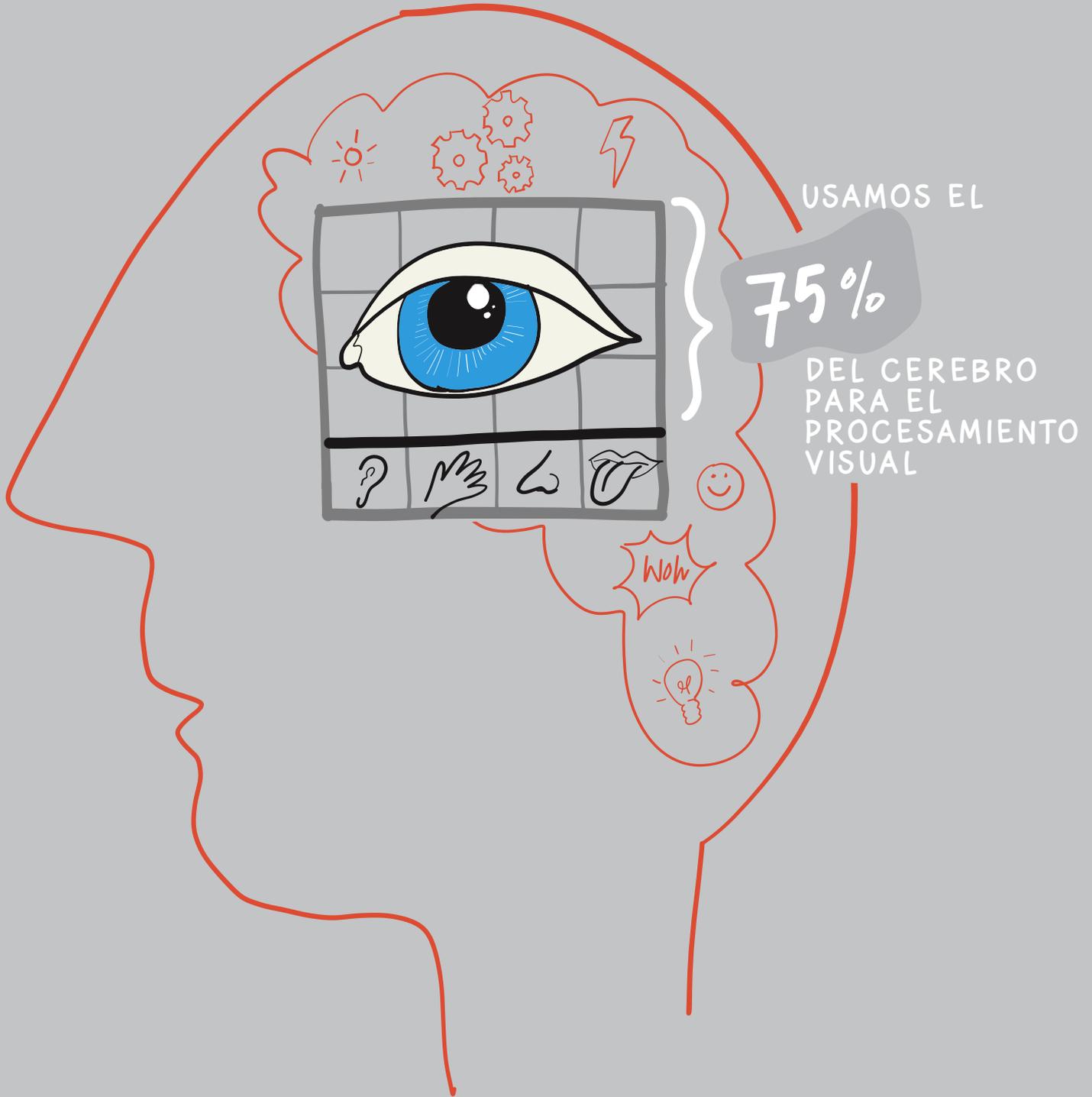


POR QUÉ ES IMPORTANTE USAR IMÁGENES

¿Por qué tiene hoy tanta importancia el *visual thinking* en las empresas? La velocidad de los cambios se ha incrementado enormemente estos últimos años. Unos hábitos de consumo que varían y evolucionan, las nuevas normativas y las innovaciones tecnológicas que van surgiendo obligan a las empresas a adaptarse a unos niveles de volatilidad muy elevados en el ejercicio de su actividad. Las empresas deben hoy hallar nuevas formas de trabajar para adoptar esta “nueva normalidad” en la que la incerteza es la única certeza. Los métodos de trabajo tradicionales en las empresas —caracterizados por

la acumulación de pilas de informes, resmas enteras de normativas escritas y una esmerada planificación— ya no funcionan en este entorno cada vez más dinámico. De hecho, lo que hacen es constreñir la creatividad humana. En la actualidad, las empresas necesitan velocidad y agilidad para adaptarse con rapidez a las circunstancias cambiantes. Las empresas adoptan nuevos modelos —como *agile scrum*, *lean startup* y *design thinking*— para poder seguir el ritmo de unos entornos de trabajo en constante evolución. Todas estas nuevas formas de trabajar tienen una cosa en común: precisan de un uso intensivo de

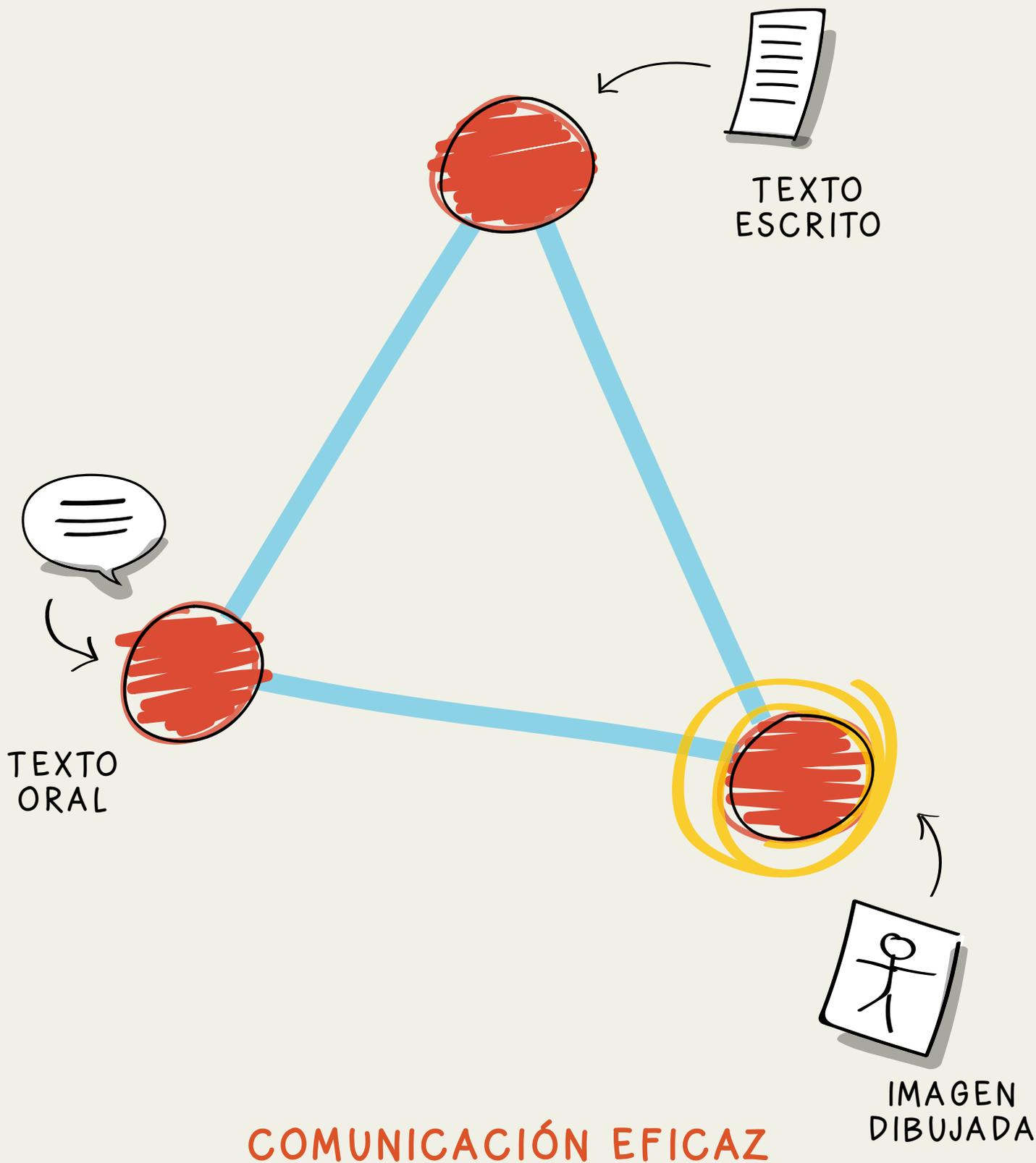
técnicas visuales que estimulen la colaboración. Estas técnicas visuales mejoran la rapidez, la creatividad y la eficacia de los equipos cuando estos colaboran en entornos dinámicos. El nuevo espacio de trabajo es una galería visual plagada de tableros de Kanban, mapas conceptuales y prototipos. Estas nuevas formas de trabajar exigen a las empresas que desarrollen su talento para el *visual thinking*. La gente tiene que adquirir las competencias necesarias para causar impacto en este entorno. Este libro te ayudará precisamente a hacer eso.



USAMOS EL

75%

DEL CEREBRO
PARA EL
PROCESAMIENTO
VISUAL



CÓMO TE VA A AYUDAR ESTE LIBRO



No queremos limitarnos solo a que aprendas una habilidad. Pretendemos que este sea un manual práctico para toda tu organización, que ayude a las empresas a sacarles partido a las imágenes dibujadas, junto con el lenguaje oral y escritos e incluso con el lenguaje corporal.

Este libro contiene un mensaje sencillo: ¡tú puedes hacerlo! Las lecciones que brindan estas páginas puede usarlas tu empresa como procedi-

miento estándar para incorporar las imágenes dibujadas a su actividad. Lo cierto es que es bastante emocionante usar los dibujos que has hecho tú mismo en las comunicaciones corporativas. Para crear una imagen que plasme de manera eficaz tus ideas y prioridades tienes que tener valor y un punto de audacia, pero te proponemos unas cuantas técnicas sencillas que te ayudarán a emprender este camino. Empezaremos por enseñarte técnicas muy básicas: solo tienes que

hacerte con un cuaderno y dibujar todo lo que dibujemos nosotros. La práctica lleva a la perfección. Y aunque no sea perfecto, no te preocupes (ya hablaremos luego sobre el poder de la imperfección). Cuando domines estas técnicas básicas, te enseñaremos a combinar tus dibujos para crear una historia visual. Por último, en el capítulo 4, pondremos en práctica la teoría proporcionándote una serie de técnicas visuales claras adaptadas a varios entornos de trabajo reales.

QUÉ OCURRE CUANDO DIBUJAS

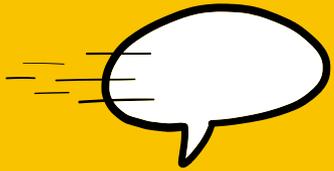
Ante todo, trabajas a caballo entre la imagen, el lenguaje oral y el texto escrito, y es ahí donde maximizas la eficacia y el impacto que causas.

Cuando dibujas:

- Pones en orden tus pensamientos.
- Se hacen patentes patrones y relaciones.
- **Se te abren diversas perspectivas.**
- Puedes resumir la reunión.
- Eres capaz de organizar la información.
- Simplificas.
- Sigues mejorando.
- Te surgen nuevas ideas.
- Logras que la gente se abra.
- La gente deja de centrarse en detalles nimios e irrelevantes.
- Haces que el tema sea más accesible.



En la página siguiente verás un resumen de por qué es importante usar imágenes. Al inicio de nuestras sesiones y talleres les preguntamos a los participantes por qué creen que es importante y por qué puede aportar valor. Estas son algunas de las muchas respuestas que nos han dado.



COMUNICA
MÁS RÁPIDO

IMPACTA A TU EQUIPO CON EFECTIVIDAD

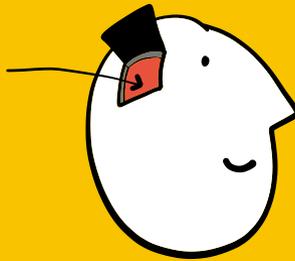


pasos sencillos

COMPARTIR
TU VISIÓN



HABLAR el mismo
lenguaje



MENSAJE
RECIBIDO

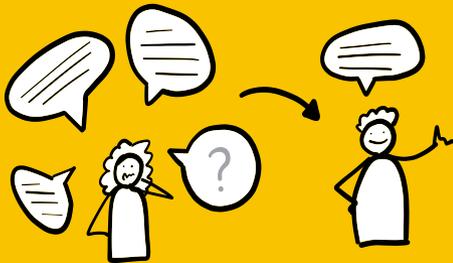
dibujar



eres un DON!



Presentación
más personal



RESUMIR con facilidad



GENERAR IDEAS



CONSTRUIR JUNTOS

$$1 + 1 = 3$$



ACLARAR
PROCESOS