

LA FÁBULA DEL  
DISEÑADOR CENTRADO  
EN EL USUARIO

DAVID TRAVIS

**USERFOCUS**

## Contenido

<i>Prefacio</i> .....	3
<i>La Búsqueda</i> .....	4
<i>El Diseñador Centrado en el Usuario</i> .....	7
<i>El primer secreto del Diseñador Centrado en el Usuario</i> .....	10
<i>El segundo secreto del Diseñador Centrado en el Usuario</i> .....	18
<i>El tercer secreto del Diseñador Centrado en el Usuario</i> .....	25
<i>El Diseñador Centrado en el Usuario explica</i> .....	31
<i>El Nuevo Diseñador Centrado en el Usuario</i> .....	39
<i>Reconocimientos</i> .....	41

## Prefacio

Hace muchos años leí un libro escrito por Kenneth Blanchard y Spencer Johnson llamado *The One Minute Manager* (traducido como *El Ejecutivo al Minuto*). El libro es una alegoría acerca de la buena gerencia y la mala gerencia. Describe el viaje de un joven que quiere aprender cómo volverse un gerente efectivo.

Sentado en mi casa un día me encontré fantaseando sobre qué tendrían Blanchard y Johnson que decir acerca del Diseño Centrado en el Usuario. Al igual que la gerencia, el Diseño Centrado en el Usuario es ostensiblemente simple, pero cuando el asunto es generar experiencias de usuario grandiosas mucha gente lo hace de forma incorrecta. Y tal como en la gerencia, hay algunas reglas simples pero poderosas.

Esta fábula es el resultado de este pensamiento. He mantenido la estructura narrativa de *The One Minute Manager* y si usted conoce el libro descubrirá otras similitudes. Pero sobre todo, es una descripción simple de los secretos del Diseño Centrado en el Usuario. Espero que lo disfrute, lo aplique y lo pase a otra persona.

*David Travis, diciembre de 2009*

## La Búsqueda

Érase una vez un joven brillante que estaba buscando un diseñador efectivo. No buscaba un diseñador cualquiera. Quería encontrar uno que diseñara tecnologías complejas que fueran simples de usar. Quería trabajar con uno. Quería aprender de uno de ellos. Quería convertirse en uno.

Su búsqueda, durante muchos años, lo había llevado a los sitios más recónditos del mundo.

Había hablado con muchos diseñadores: con diseñadores gráficos y diseñadores de producto con arquitectos de software y arquitectos de información; con diseñadores de interactividad y diseñadores visuales; con analistas de negocios y programadores de computadores; con hombres y mujeres – jóvenes y viejos.

Había ido a todo tipo de ambientes de diseño: había visitado compañías grandes y pequeñas, compañías de diseño digital y compañías de manufactura, compañías de diseño web y compañías de juegos de computador.

Estaba comenzando a ver el amplio espectro de cómo la gente diseña tecnología.

Pero no siempre quedaba contento con lo que veía.

Había visto muchos diseñadores cuyos productos, software y sitios web eran descritos como atractivos.

Algunos de sus clientes pensaban que ellos eran buenos diseñadores.

Muchas personas que intentaban usar sus diseños pensaban de otra manera.

Cuando el joven entrevistaba a cada uno de los diseñadores, él preguntaba: "¿Qué tipo de diseñador diría que es usted?"

Sus respuestas sólo variaban levemente.

"Mis diseños son visualmente impactantes. Yo diseño interfases que la gente encuentra atractivas".

Él escuchaba el orgullo en sus voces y su interés en la estética.

El joven también conoció diseñadores cuyos productos, software y sitios web eran descritos como "tecnología de punta" (*state of the art*).

Algunos de sus clientes pensaban que eran buenos diseñadores.

Mucha de la gente que trataba de usar sus diseños pensaban otra cosa.

Cuando el joven se sentaba y escuchaba a estos diseñadores responder la misma pregunta, él oía: "Mis diseños usan las últimas tecnologías. Yo diseño interfases que la gente cree que son *cool*".

Él escuchaba el orgullo en sus voces y su interés en la tecnología de punta. Pero estaba perturbado.

Era como si la mayoría de los diseñadores del mundo estuvieran inte-

resados primordialmente en diseñar interfases visualmente atractivas o interfases cool.

El joven creía que cada uno de estos diseñadores era efectivo solo parcialmente. “Es como si solo fueran parte de un diseñador”, pensó.

Volvió a su casa fatigado y abatido.

Hubiera podido rendirse en su búsqueda, pero tenía una gran ventaja. Él sabía exactamente lo que estaba buscando.

“Los diseñadores efectivos —pensó— crean tecnología que beneficia a la organización, a sus clientes y a la sociedad como un todo”.

El joven había buscado por doquier un diseñador efectivo, pero sólo había encontrado muy pocos. Los pocos que encontró no estaban dispuestos a compartir sus secretos con él. Comenzó entonces a preguntarse si nunca podría llegar a saber qué hace a un diseñador efectivo.

Entonces comenzó a escuchar rumores acerca de un diseñador muy especial que vivía en un pueblo cercano. Escuchó que a los clientes les gustaba trabajar con él y que a los usuarios también les gustaban sus diseños. El joven se preguntó si todas estas historias eran verdaderas y, de ser ciertas, si este diseñador estaría dispuesto a compartir sus secretos con él.

Con gran curiosidad le escribió un *e-mail* pidiéndole una cita. Diez minutos después recibió la respuesta. El diseñador especial lo recibiría a la mañana siguiente.

## El Diseñador Centrado en el Usuario

**E**l joven viajó a su cita a través de la neblina de comienzos del día. Era una mañana fría de mediados de diciembre y él se había vestido adecuadamente para protegerse del frío.

Cuando llegó a la oficina del diseñador lo encontró haciendo el café. El joven tosió y el diseñador se volvió y sonrió. El diseñador era un hombre flaco de unos 50 años. Invitó al joven a sentarse y le preguntó: “¿Qué puedo hacer por ti?”.

El joven dijo nerviosamente, “Me gustaría hacerte algunas preguntas sobre la forma como diseñas tecnología”.

“Será un gusto compartir contigo mis pensamientos sobre el diseño —dijo el diseñador—. Sólo voy a pedir una cosa de tu parte”.

El joven se esperaba esto. En su búsqueda había visitado varios diseñadores que le exigían mantener sus ideas en secreto.

El diseñador continuó: “Si yo contesto tus preguntas quiero que tú te comprometas a pasarlas a otras personas”.

“¡Será un placer!”, exclamó el joven. Este diseñador ciertamente parecía todo un personaje.

“En tal caso —dijo el diseñador— ¡dispara!”.

El joven sacó el cuaderno Moleskine® que llevaba consigo y miró sus

notas. En principio, le preguntó: “¿Cuando diseñas una interfase te enfocas en su imagen?”.

“Claro —dijo el diseñador—. La tecnología moderna es compleja. La gente necesita interfases que estén libres de desorden, de otra manera no pueden ver qué opciones tiene disponibles”.

“Entonces eres un diseñador visual”, declaró el joven.

“Ciertamente no —corrigió el diseñador—. El diseño visual es tan solo una parte de la experiencia del usuario con la tecnología”.

El joven miró su cuaderno. “Entonces, ¿tus diseños usan las últimas innovaciones tecnológicas?”, dijo.

“Esa, ciertamente, es una de las consideraciones —dijo el diseñador—, pero la tecnología es tan solo una parte de la solución”.

El joven cerró su cuaderno. “En tal caso, estoy confundido —dijo—. ¿Qué tipo de diseñador eres?”.

“Eso es fácil” —respondió el diseñador sin dudar—. Se inclinó hacia adelante en su asiento y susurró “Soy un Diseñador Centrado en el Usuario”.

La cara del joven mostraba su sorpresa. Hasta ese momento el nunca había oído hablar de un Diseñador Centrado en el Usuario. “¿Eres qué?”.

El diseñador se rió. “Un Diseñador Centrado en el Usuario. Me llamo así a mí mismo porque me enfoco en la gente que usa los productos y los sitios web, no en el diseño visual o en la última tecnología”.



“¿Entonces qué haces?”, preguntó el joven con curiosidad.

“Si realmente quieres averiguarlo no me deberías preguntar a mí —observó el diseñador—, deberías preguntarle a mis clientes”.

El Diseñador Centrado en el Usuario tomó un pedazo de papel de su escritorio y escribió algunos nombres y teléfonos de su libreta de direcciones. “Aquí tienes una lista de tres personas con las que he trabajado este último año. Me han dicho que les gustaría hablar acerca del trabajo que he hecho para ellas y están dispuestas a reunirse hoy mismo contigo. ¿Por qué no le das una llamada a cada una?”.

El joven abandonó el edificio y caminó hacia el frío invernal. Un débil sol comenzaba a dispersar la neblina. Mientras se ajustaba su abrigo comenzó a sentirse desconcertado y un poco incómodo. Esperaba salir de la oficina del Diseñador Centrado en el Usuario con un manual, un libro de texto o alguna otra cosa para leer. No se esperaba tener que hablar con clientes.

El joven miró el primer nombre en la lista: Jane Sampson. La llamó.

## El primer secreto del Diseñador Centrado en el Usuario

El joven llegó a la oficina de Jane Sampson un poco más tarde, esa misma mañana. La recepcionista le pidió firmar el libro de visitas mientras hacía una llamada telefónica. El joven se quitó el abrigo y lo colgó en un perchero que había al lado de la recepción. “Tienes un visitante que viene a verte”, le escuchó decir el joven a la recepcionista.

Una mujer delgada de pelo castaño llegó pronto a la recepción. Estiró su mano dando la bienvenida. “Soy Jane —dijo cálidamente tomando la mano del joven—. ¿Entonces has ido a ver al Diseñador Centrado en el Usuario? Es todo un personaje, ¿no?”.

“Ya lo creo”, reconoció el joven sonriendo.

“¿Te hablé sobre ser un Diseñador Centrado en el Usuario?”, preguntó Jane.

“Sí —dijo el joven—. Pero no me dijo gran cosa. Me sugirió que te viera a ti y a otros dos de sus clientes”.

Jane abrió la puerta de una sala de reuniones e invitó al joven a tomar un asiento. “Así es exactamente como él piensa —dijo Jane—. Cuando él trabajó en el rediseño de nuestro software, al principio me desconcertó”.

El joven preguntó, “¿Te desconcertó que no hablaba del diseño visual o de las últimas tecnologías?”.

“Precisamente —dijo Jane—, él hablaba acerca de nuestros clientes”.

“¿Y eso cómo ayudó?”, preguntó el joven.

“Pues nosotros diseñamos software para ayudarle a los negocios a manejar sus finanzas —contestó Jane—. Con la ayuda del Diseñador Centrado en el Usuario rápidamente nos dimos cuenta de que nosotros realmente no sabíamos cómo usaba la gente nuestro sistema”.

Mientras Jane hablaba, el joven sacó el cuaderno Moleskine® que llevaba consigo y destapó su bolígrafo. Jane continuó, “Algunas personas en nuestro equipo de diseño pensaba que una o dos personas en una compañía usarían nuestro software frecuentemente, luego ellos querían un diseño que soportara el uso por parte de un experto. Otras personas creían que nuestro producto sería usado por varias personas de forma menos frecuente, luego estas personas querían un diseño que soportara el uso por parte de novatos”.

“¿Y eso por qué era un problema?”, preguntó el joven.

“Porque el software estaba intentando hacer ambas cosas de forma simultánea. Y estaba fallando fuertemente en ambos casos. No estaba ajustado a las necesidades de nadie”.

“¿Y qué hizo el Diseñador Centrado en el Usuario para ayudar?”, in-

quirió el joven.

“Su primer paso fue identificar los usuarios de nuestro sistema y lo que ellos querían hacer con él —replicó Jane—. Él observó a las personas en sus oficinas para ver cómo manejaban las finanzas de las compañías y entrevistó a algunas de ellas. Se sentó a escuchar llamadas en nuestro centro de soporte telefónico y escuchó los problemas de los clientes”.

“¿Y qué descubrió?”, dijo el joven.

“Nos ayudó a darnos cuenta de que tenemos grupos muy diversos de usuarios con necesidades muy diferentes. Habíamos estado diseñando nuestro software para un usuario ‘promedio’ que no existía”.

“¿Entonces ahora ustedes saben para quién están diseñando y lo que la gente quiere hacer con su producto?”, concluyó el joven.

“Exacto —dijo Jane—, creamos perfiles de usuarios, retratos hablados de cada tipo de cliente, y nos aseguramos de que el equipo de diseño entendiera para quién está diseñando”.

El joven asintió con su cabeza pensativo, “Parece que ustedes hubieran desarrollado personas —dijo—. Las he visto anteriormente”.

“Nosotros también las conocíamos —respondió Jane—. Pero el acercamiento del Diseñador Centrado en el Usuario fue diferente. Hizo que basáramos nuestras personas en hallazgos de investigación, no en las suposiciones que teníamos de nuestros clientes. Hoy por hoy tenemos un

dicho acá: “Suponer es bueno, pero averiguar es mejor”.

Al joven le gustó el dicho y lo escribió en su cuaderno.

“¿Qué hizo el Diseñador Centrado en el Usuario luego?”, preguntó el joven.

“Nos ayudó a crear un programa de visitas periódicas a nuestros clientes. Esto nos ayuda a lograr tres metas importantes”.

El joven se inclinó hacia adelante, “¿Cuáles metas?”, preguntó con creciente interés.

“Primero, dijo Jane, comenzamos a entender qué es lo que motiva a nuestros clientes, para que podamos comenzar a crear personas. Segundo, entendemos el ambiente en el que la gente usa nuestros productos, por ejemplo, la cultura de las empresas. Y tercero, desarrollamos las rutas rojas”.

El joven miró socarronamente a Jane, “¿Rutas rojas? —preguntó—. ¿Qué son las rutas rojas?”.

“Tú debes haber visto caminos con rayas amarillas pintadas”, preguntó Jane.

“Claro —dijo el joven—. Quiere decir que no debes parquear en ellos”.

“Bueno, en ciertas ciudades ponen rayas *rojas* en ciertas rutas —continuó Jane—. Manteniendo estos caminos libres de obstáculos, como ca-

rrros parqueados, los viajes a través de estos caminos se llevan a cabo suave y rápidamente. Los conductores no pueden parquear en una ruta roja ni siquiera por un minuto. Si cometes el error de parar tu carro en una ruta roja a comprar tu periódico te aparecerán guardianes por todos lados”.

“Y ¿cómo aplican las rutas rojas a tu software?”, preguntó el joven que todavía estaba un poco confundido.

“El software tiene rutas rojas también —explicó Jane—. Son las tareas críticas que la gente quiere desarrollar con él, tareas que necesitan ser realizadas de forma suave y tan rápidamente como sea posible”.

El joven pensó por un momento y dijo: “¿Entonces las rutas rojas son los viajes críticos con un producto?”.

“Correcto. Por ejemplo, crear una factura para un cliente es una ruta roja de nuestro software”, dijo Jane.

“Pero debe haber docenas de cosas que se pueden hacer con su producto. ¿Son todas ellas rutas rojas?”.

“No —corrigió Jane—. Algunas tareas son mucho más importantes que otras. Ahí es donde la idea de las rutas rojas realmente nos ayuda. Enfocándonos en las rutas rojas podemos asegurarnos de que las funciones menos importantes no desordenen y oscurezcan la interfase. Estas funcionalidades todavía están allí, pero para usarlas las personas tienen

que ir a una caja de diálogo o a otra parte de la interfase.”.

El joven hizo una pausa y después de un momento dijo: “Entiendo cómo el enfoque en las rutas rojas hace que algunas tareas sean más fáciles, ¡pero esto no hace que otras tareas sean más complejas pues han sido relegadas a cajas de diálogo?”.

“Sí, eso ocurre —dijo Jane—. Pero el buen diseño trata de decisiones y renunciaciones. Es imposible hacer que todas las tareas sean más sencillas. Se requiere priorizar qué es lo más importante. ¡Por eso es necesario investigar con nuestros clientes, para estar seguros de que nos estamos enfocando en las metas adecuadas!”.

El joven miró sus notas y dijo: “Por lo tanto, sus visitas a los clientes les ayudan a entender para quién están diseñando y lo que la gente quiere hacer con el software y el ambiente en el que será utilizado”.

“Aprendes rápido —dijo Jane—. Ese es el primero de los tres secretos del Diseño Centrado en el Usuario. Échale una mirada a este afiche —señaló Jane detrás del joven—”.

Él no había visto aún el afiche, que mostraba un mosaico de caras de usuarios. Había cientos de ellas. En negrilla en la parte inferior del afiche se leía:

PRIMER SECRETO DEL DISEÑO  
CENTRADO EN EL USUARIO:  
FOCO TEMPRANO  
Y CONTINUO EN EL USUARIO  
Y SUS TAREAS



“Gracias —dijo el joven—. Déjame anotarlo, quiero recordarlo”.

Jane observó al joven escribir en su cuaderno. Lo vio hacer una pausa y fruncir el ceño. El joven se inclinó un poco y preguntó: “¿Y esto no toma mucho tiempo?”.

“Claro que toma tiempo”, dijo Jane.

“Entonces eso quiere decir que sus proyectos toman mucho más tiempo ahora”, afirmó el joven.

“Claro que no”, dijo Jane.

“No entiendo”, dijo el joven, revelando confusión en su semblante.

“Nosotros desarrollamos nuestro software usando un proceso llamado Ágil —explicó Jane—. Eso nos ayuda a desarrollar rápidamente versiones mejoradas de nuestro producto. Pero este proceso solo funciona si sabemos qué es lo que tenemos que mejorar. Al enfocarnos en nuestros usuarios y sus tareas todo nuestro equipo sabe en qué tenemos que concentrar nuestros esfuerzos”.

“¡Luego esto en realidad les ahorra tiempo!”, exclamó el joven.

“En efecto”, asintió Jane.

El joven tenía otra pregunta, “Si el foco temprano y continuo en los usuarios y sus tareas es el primer secreto, ¿cuáles son los otros dos?”.

Jane sonrió y miró su reloj, “Creo que es hora de que visites a la siguiente persona de tu lista”, dijo.

## El segundo secreto del Diseñador Centrado en el Usuario

Cuando salió de la oficina de Jane Sampson el joven paró en un café a tomar su almuerzo. A pesar de que el sol estaba poniéndose más brillante había una neblina persistente y aún estaba haciendo frío. Fue muy agradable sentarse cerca de un radiador. Tomándose un café reflexionó sobre lo que había oído. “Realmente tiene sentido —pensó—. Después de todo, **¿cómo puedes ser un diseñador efectivo si no sabes para quién estás diseñando o lo que la gente hace con el producto que estás creando?**”.

El joven se preguntaba acerca de los otros dos secretos que aún tenía por aprender. Estaba excitado y rápidamente salió del café hacia su siguiente cita, con Peter Levy.

El joven llegó a la cita un poco temprano. Luego de una corta espera lo saludó en la recepción un hombre alegre de complexión gruesa con pelo oscuro y barba corta. “Yo soy Peter —dijo el hombre—. Conociste al diseñador especial. Todo un personaje, ¿no?”.

Ya estaba comenzando a acostumbrarse a que al Diseñador Centrado en el Usuario lo llamaran ‘personaje’.

“Desde luego que lo es”, respondió el joven.

“Y lo mandó a hablar con gente como yo para averiguar sobre el Diseño Centrado en el Usuario —dijo Peter, sonriendo. Típico de él, una actitud muy Centrada en el Usuario”. Acompañó al joven a un salón de reuniones.

“Sí, ya he oído sobre enfocarse en el usuario y sus tareas —reconoció el joven mientras se quitaba su abrigo—. ¿Qué se hace después?”.

“Se necesita garantizar que los diseños funcionen tal y como la gente espera”, dijo Peter.

“Eso debe ser fácil —dijo entusiasta el joven—. ¿Sencillamente se le pregunta a la gente lo que ellos piensan?”.

Peter no contestó la pregunta, en su lugar tomó un teléfono móvil de su bolsillo y se lo dio al joven. “¿Qué piensas de este teléfono?”, preguntó.

El joven le dio vueltas en sus manos. “Pues, a mí me parece bien —dijo—. ¿El Diseño Centrado en el Usuario le ayudó a diseñar esto? Es lindo, pequeño y me gustan los bordes redondeados”.

“Ahora intenta digitar tu teléfono”, dijo Peter.

El joven comenzó a escribir su teléfono y rápidamente cometió un error. “Los botones están muy juntos —dijo—. Todo el tiempo estuve oprimiendo dos teclas al mismo tiempo”.

“Ese es el punto —dijo Peter—. Debes desconfiar de las opiniones

iniciales de la gente. Si quieres encontrar los problemas de tus productos necesitas hacer que la gente los use. Nuestros clientes nos han devuelto miles de estos teléfonos con el comentario ‘no tienen falla’”.

“¿Qué quiere decir ‘no tienen falla?’”, preguntó el joven.

Peter suspiró, “Es cuando el cliente reporta que el teléfono está dañado pero en realidad no hay nada malo con él. En realidad es que el cliente tiene problemas usándolo. Y, con este aparato, no son solamente los botones. El problema está también en el software.

El joven puso el teléfono en la mesa. “Este teléfono les debió costar mucho dinero”, dijo.

“Sí —dijo Peter—. Por eso llamamos al Diseñador Centrado en el Usuario para arreglarlo”.

El joven sacó su cuaderno Moleskine® y dijo: “¿Entonces qué hizo él?”.

“Él hizo una prueba de usabilidad. Le pidió a nuestros clientes que usaran el teléfono y los observamos mientras lo usaban. Encontramos que se enredaban y tenían problemas”, dijo Peter.

“¿Y sus usuarios les dijeron qué debían cambiar?”, preguntó el joven.

“Con productos como los nuestros la gente no siempre sabe qué se puede hacer; luego no siempre saben qué pueden pedir. Hay una frase famosa de Henry Ford que me gustaría citar: ‘Si le hubiera preguntado a mis clientes qué era lo que querían, hubieran pedido un caballo más

rápido”.

El joven sonrió y apuntó la cita en su cuaderno. “¿Entonces cómo obtienen la retroalimentación necesaria sobre lo bueno y lo malo de su diseño?”, preguntó.

“Le pedimos a la gente que haga ciertas tareas específicas con nuestros diseños. ¿Ya has oído de las rutas rojas?”, preguntó Peter.

“Sí, ya he escuchado sobre las rutas rojas. Son las tareas críticas para las cuales la gente usa el producto”.

“Exacto —dijo Peter—. Le damos a la gente nuestro producto y le pedimos que realice estas tareas. La gente piensa en voz alta cuando trabaja, de tal forma que nosotros sabemos qué partes de la interfase resultan confusas”.

“Entonces ustedes obtienen un comentario real de la usabilidad de su producto”, dijo el joven.

“Sí —contestó Peter—. Pero eso no es todo. En nuestras pruebas nosotros también *medimos* la usabilidad de nuestro producto”.

El joven paró de tomar nota por un segundo y miró a Peter. “¿Ustedes *miden* la usabilidad? —preguntó sorprendido—. ¿Cómo hacen eso?”.

“De tres maneras —explicó Peter—. Primero medimos la efectividad: cuánta gente logra completar la ruta crítica exitosamente”.

El joven pensó y luego dijo: “Porque si el diseño es fácil de usar, más

gente logrará realizar exitosamente las tareas con el uso del producto”.

“Exacto —asintió Peter—. Luego medimos la eficiencia: cuánto tiempo le toma a la gente completar la tarea”.

“Porque si el diseño es fácil de usar, la gente logrará sus metas más rápido”, señaló el joven.

“Correcto. Y finalmente medimos la satisfacción: cómo se siente la gente al respecto del diseño”, dijo Peter.

“Porque no tiene sentido tener un diseño que la gente pueda usar efectiva y eficientemente, si no le gusta a la gente”, dijo el joven.

“Aprendes rápido —dijo Peter—. Ahora sabes el segundo secreto del Diseñador Centrado en el Usuario”. Mientras Peter decía estas palabras señaló hacia un afiche en el que una mujer miraba una pantalla de computador. Estaba viendo un video de una prueba de usabilidad y tomaba notas. En negrilla, en la parte inferior del afiche, se leía:

SEGUNDO SECRETO  
DEL DISEÑO CENTRADO  
EN EL USUARIO:  
LA MEDICIÓN EMPÍRICA  
DEL COMPORTAMIENTO  
DEL USUARIO

“Déjame escribir eso”, dijo el joven.

Al terminar de tomar sus notas el joven hizo una pausa. Algo, claramente, lo estaba molestando.

“¿Qué pasa?”, preguntó Peter.

“¿Después de realizar sus pruebas, ustedes siempre encuentran problemas con el producto?”, dijo el joven.

“Siempre”, respondió Peter.

“¿Y luego de arreglar los problemas ustedes siempre tienen que volver a probar el sistema?”, preguntó el joven.

“Exacto”, dijo Peter.

“¿Pero eso no toma mucho tiempo?”, preguntó el joven.

“Creo que ya es hora de que averigües acerca del tercer secreto del Diseñador Centrado en el Usuario”, dijo Peter.



## El tercer secreto del Diseñador Centrado en el Usuario

**N**uevamente en la calle el joven se dio cuenta de que la neblina se había levantado. Levantó el cuello de su abrigo para protegerse del viento y reflexionó sobre lo que acababa de aprender: “Las pruebas de usabilidad realmente parecen tener sentido —pensó—. Después de todo, ¿cómo se puede ser un diseñador efectivo si uno no sabe cómo usa el usuario su diseño?”.

Su siguiente cita era con Sofie Brown en una compañía de diseño web. Una mujer de unos 30 años de edad, vestida de forma muy elegante, lo recibió en la recepción. “Yo soy Sofie —dijo con una sonrisa—. Te mandó el diseñador especial, ¿cierto? Él es” —el joven la interrumpió— “todo un personaje”. Y ambos rieron.

Sofie condujo al joven a una sala de reuniones y el indicó que se sentara con un gesto.

El joven dijo: “He estado oyendo sobre las pruebas de usabilidad. Parece que tienen mucho sentido, pero me preocupa que resulte consumiendo demasiado tiempo”.

“¿Y por qué te preocupa eso?”, preguntó Sofie recostándose en su asiento.

“Porque cuando arreglas un problema necesitas probar nuevamente el sistema”, replicó el joven.

“Estás absolutamente en lo cierto —asintió Sofie—. Por eso es que dilatamos la escritura de código en nuestros sitios *web* tanto como sea posible”.

“¿Pero cómo pueden probar un *sitio web* si no lo codifican?”, preguntó el joven.

“El Diseño Centrado en el Usuario nos presenta una técnica que nos permite probar nuestros nuevos diseños muy rápidamente. Se llama prototipaje en papel”.

“¿Cómo se prueban los prototipos en papel?”, preguntó el joven.

“Les mostramos a nuestros usuarios una interfase de papel y les pedimos que realicen tareas con ella. Los usuarios *oprimen* los botones —dijo Sofie haciendo un gesto de *comillas* en el aire con sus dedos— y escogen opciones tal como lo harían sobre el sistema real”.

“¡Entonces ustedes corren pruebas de usabilidad en prototipos de papel!”, exclamó el joven.

“Exacto —asintió Sofie—. Probamos una y otra vez. El Diseñador Centrado en el Usuario me enseñó que el secreto del buen diseño es abo-cetar varios diseños y probarlos. En ese momento se toma lo mejor de cada uno y se crea un nuevo conjunto de diseños”.

“Un poco como la evolución por selección natural”, dijo el joven.

“Aprendes rápido —dijo Sofie—. De hecho, te puede interesar un dicho que usamos acá: ‘No puedes *tener correcto el diseño* hasta que *tienes el diseño correcto*’. Eso me recuerda que el primer paso del diseño es la generación de gran cantidad de ideas diferentes. Luego, se escogen los mejores elementos de los diseños y se realizan pruebas de usabilidad. Eso es lo que llamamos *tener correcto el diseño*’. El siguiente paso es refinar el diseño: *tener el diseño correcto*”.

“¡Eso suena fantástico! —dijo entusiasmado el joven mientras escribía en su cuaderno—. ¿Crean todos los prototipos en papel?”.

Sofie replicó: “El prototipaje en papel nos asegura que tenemos la arquitectura de información correcta, de tal forma que la gente puede navegar por el sitio y entender la terminología. En ese momento nos movemos a prototipos electrónicos, que se ven más realistas, pero todavía son simulaciones. Esto nos ayuda a *tener correcto el diseño* visual de las páginas web”.

“Y usan los prototipos electrónicos para tener el *diseño correcto*”, dijo el joven.

“Exacto —dijo Sofie—. Acabas de descubrir el tercer secreto del Diseñador Centrado en el Usuario”.

El joven sonrió y buscó en las paredes un afiche. “Supongo que has

escrito esto en algún sitio, ¿cierto?”, dijo.

“En efecto, lo tenemos escrito”. Se paró e invitó al joven a seguirla. En el corredor, justo fuera del salón, había un afiche con las siguientes palabras:

TERCER SECRETO DEL  
DISEÑO CENTRADO EN  
EL USUARIO:  
DISEÑO ITERATIVO

“Déjame escribirlo”, dijo el joven, volteando la página de su cuaderno Moleskine®.

Mientras el joven revisaba las notas que había hecho, un pensamiento cruzó su mente: “¿Puedo hacerte una pregunta?”, dijo.

“Dispara”, respondió Sofie.

“Veo los tres secretos del Diseño Centrado en el Usuario y son bastante sensatos”, afirmó el joven.

“Estamos de acuerdo”, dijo Sofie.

“Entonces, ¿por qué hay tan pocas compañías que diseñan de esta forma?”, preguntó el joven.

Sofie sonrió, “Vamos a dejar que le hagas esa pregunta al Diseñador Centrado en el Usuario”, dijo ella.

## El Diseñador Centrado en el Usuario explica

Cuando el joven abandonó la oficina de Sofie el sol de la tarde estaba desapareciendo detrás de los edificios. El sol proyectaba sombras largas y el cielo prometía un atardecer hermoso.

El joven caminó de vuelta hasta la oficina del Diseñador Centrado en el Usuario. “El diseño iterativo ciertamente parece un método simple y poderoso —pensó—. Después de todo, ¿cómo se puede ser un diseñador efectivo si solamente se tienen uno o dos diseños?”.

Estaba ansioso por encontrarse nuevamente con el Diseñador Centrado en el Usuario. Los tres secretos parecían tan obvios que se preguntaba por qué tan pocas compañías seguían este método. Esperaba que el Diseñador Centrado en el Usuario pudiera responder esta pregunta.

Cuando el joven llegó a la oficina del diseñador lo encontró hablando con un colega.

El diseñador vio al joven y terminó la conversación. Caminó hacia él y le extendió la mano, “¿Qué encontró en sus viajes?”, preguntó el Diseñador.

“¡Muchas cosas!”, respondió el joven entusiasmado, sacudiendo su abrigo.

“Dime qué aprendiste”, dijo el diseñador; mientras caminaban hacia un salón de reuniones.

“Aprendí que el primer secreto para ser un Diseñador Centrado en el Usuario es tener foco temprano y continuo en los usuarios y sus tareas —dijo el joven—. Necesitas visitar a tus usuarios, observarlos mientras trabajan y entrevistarlos. Entonces debes usar los datos que has recolectado para crear personas y las rutas rojas. Y debes compartir esto con el equipo de diseño”.

“Y qué piensas acerca de todo eso”, preguntó el Diseñador.

“Es maravillosamente simple —dijo el joven—. Y me sorprende que muchas compañías no lo hacen”.

“La mayoría de las compañías creen que están centradas en el usuario —explicó el Diseñador—, pero cuando les preguntas a sus clientes muy pocos están de acuerdo. El primer secreto del Diseño Centrado en el Usuario tiene cuatro ingredientes. Debes enfocarte en tus usuarios. Debes entender las tareas del usuario. Debes hacerlo temprano. Y debes hacer esta investigación de forma continua. Pocas compañías le dedican el esfuerzo necesario a cada uno de estos componentes”.

“¿Te refieres a que sencillamente se lo inventan?”, preguntó el joven.

“No estoy seguro de que ellos piensen así —dijo el Diseñador—. Probablemente piensan que conocen a sus usuarios porque alguien en el



equipo de diseño trabajó con los clientes en el pasado. Eso es un buen inicio, pero no es investigación. Todos los datos van a estar sesgados por la opinión o por las percepciones de una o dos personas”.

El joven anotó, “¿Entonces las compañías no hacen la investigación porque la gente de la organización sencillamente *supone* que sabe qué es lo mejor para los clientes?”, dijo.

“Eso es lo que indica mi experiencia —asintió el Diseñador—. Y cuando hacen la investigación no es, usualmente, del tipo que se requiere para crear mejores diseños. La investigación generalmente se enfoca en descubrir factores demográficos en lugar de entender realmente las metas y motivaciones de la gente”.

“Entonces las compañías no llegan a entender a los usuarios y sus tareas”, dijo el joven.

“Correcto. E incluso cuando una compañía hace la investigación no lo hace suficientemente temprano o lo hace solo al inicio o al final de un proyecto”, dijo el Diseñador.

“Se refiere a que no lo hacen de forma continua”, dijo el joven.

“Precisamente —dijo el Diseñador con una inclinación de su cabeza—. ¿Y qué más aprendiste?”.

El joven le dio la vuelta a la página de su cuaderno. “Aprendí que el segundo secreto de ser un Diseñador Centrado en el Usuario es la me-

dición empírica del comportamiento del usuario. ¿Por qué no hay más compañías haciendo esto?”.

“La mayoría de las compañías —dijo el Diseñador— hacen algún tipo de investigación de sus productos y en muchas ocasiones les preguntan a los clientes sus opiniones en *focus groups* —dijo el Diseñador—. Pero eso no es suficiente. Con productos interactivos como el software, sitios web o *gadgets* lo que importa no es lo que los usuarios dicen. Lo importante es lo que hacen. Luego las actividades como los *focus groups* no ayudan a encontrar los problemas del producto”.

“Por eso es que se deben realizar pruebas de usabilidad”, dijo el joven.

“Y también es la razón por la cual se requiere *medir* la usabilidad —añadió el diseñador—. Al medir la usabilidad del producto se sabe si se está mejorando o empeorando en comparación con los diseños previos del producto, o en comparación con la competencia. Es posible imponerse Indicadores Claves de Desempeño (*Key Performance Indicators*) para la usabilidad y ver cómo califica el producto”.

“Entonces el problema es que pocas compañías realizan pruebas de usabilidad e incluso un menor número de ellas recolecta métricas de usabilidad”, dijo el joven.

“En efecto —dijo el Diseñador—. ¿Y qué más encontraste?”.

El joven siguió observando su cuaderno. “Aprendí que el tercer secreto de ser un Diseñador Centrado en el Usuario es diseñar de forma iterativa. Eso quiere decir crear muchos prototipos en papel y electrónicos, probarlos y luego cambiar los diseños dependiendo de esta retroalimentación”.

“Luego hay una nueva fase de diseño antes de escribir código —añadió el Diseñador—. ¿Y cómo te suena esto?”.

“Suena sensato, pero entiendo que la mayoría de los equipos de diseño de todas formas crean dos o tres versiones de una interfase”, dijo el joven.

“Es cierto que los equipos de diseño salen con múltiples diseños de un sistema —dijo el diseñador—. Pero luego la decisión final tiende a ser tomada con el método PCESMA”.

“¿El método PCESMA?”, preguntó el joven.

El Diseñador se rió. “La Persona Con El Salario Más Alto”, dijo.

El joven soltó una carcajada. “Entonces los diseños no se prueban con usuarios”, dijo.

“No se hace frecuentemente”, dijo el Diseñador.

“Pero si cada iteración se prueba con usuarios las compañías no van a lograr cumplir sus cronogramas”, dijo el joven.

“No se requiere obtener *feedback* en cada iteración —dijo el Dise-

ñador—. Todo es un asunto de administración del riesgo: se involucran usuarios siempre que haya decisiones importantes de diseño. Hay otras técnicas que se pueden usar paralelamente a las pruebas de usabilidad, como la revisión por un experto. Pero estas nunca reemplazarán por completo una prueba de usabilidad”.

“¿Cuál es la diferencia entre una prueba de usabilidad y una revisión por un experto?”, preguntó el joven.

El Diseñador explicó: “Con una revisión por un experto una persona con experiencia en usabilidad examina el diseño y lo compara contra un conjunto de patrones conocidos de diseño. El evaluador no les pide a los usuarios que usen el producto, sino que intenta *meterse* en la mente de los usuarios”.

“Lo que entiendo es que esta es una técnica valiosa, pero no será nunca un reemplazo de la prueba con usuarios”, dijo el joven.

El Diseñador miró al joven, “Me impresionas, jovencito. Aprendes rápido”. El Diseñador hizo una pausa y luego dijo: “¿Te gustaría trabajar acá?”.

El joven bajó su cuaderno y tomó aire lentamente. Esto era lo que había esperado desde el principio.

“¡Me encantaría trabajar acá!”, afirmó exultante.

Y eso hizo (por un tiempo).

El tiempo que el Diseñador especial le invirtió tuvo frutos, pues lo inevitable finalmente ocurrió.

Él también se volvió un Diseñador Centrado en el Usuario.

Al iniciar un proyecto él garantizaba que el equipo de diseño tuviera un enfoque temprano y continuo en el usuario y sus tareas.

Se aseguraba de que el equipo de diseño realizara mediciones empíricas del comportamiento del usuario.

Y lograba que el equipo diseñara de forma iterativa.

Recordaba la promesa que le había hecho al Diseñador Centrado en el Usuario de compartir su conocimiento. Creó un diagrama para facilitar que las personas que trabajaran a su alrededor se volvieran Diseñadores Centrados en el Usuario, y se lo regalaba a todo aquel que trabajara con él.

## Los pasos del Diseño Centrado en el Usuario



## El Nuevo Diseñador Centrado en el Usuario

**M**uchos años más TARDE, EL hombre miró hacia atrás, hacia la época en la que recién escuchó sobre los principios del Diseño Centrado en el Usuario. Parecía haber pasado mucho tiempo. Estaba muy contento de haber escrito lo que había aprendido del Diseñador Centrado en el Usuario.

Había puesto sus notas en un libro y había dado copias a muchas personas.

De repente su teléfono sonó. “Excúsame por llamarte —escuchó la voz de una mujer que tímidamente le hablaba—. Pero me gustaría aprender cómo volverme un mejor diseñador”.

Y pronto se encontró hablando personalmente con esta mujer brillante. “Me encantará compartir contigo mi enfoque de diseño —dijo el nuevo Diseñador Centrado en el Usuario, mientras le ofrecía un asiento a la visitante—. Sólo te voy a pedir una cosa”.

“¿Y qué me quieres pedir?”, preguntó la visitante.

“Simplemente quisiera que tú...

... LO COMPARTAS  
CON OTROS”



## Reconocimientos

Tengo una obvia deuda de gratitud con Blanchard y Johnson por escribir *The One Minute Manager* (El Ejecutivo al Minuto). Gracias a Mile Atyeo, David Hamill, Gret Higgins, Philip Hodgson, Miles Hunter, Fiona Joseph, Jan Jursa, Dominick Reed y Vitaly Friedman por los borradores tempranos de las pruebas de usabilidad.

### **Páselo**

Este libro está disponible gratuitamente visitando <http://www.userfocus.co.uk/fable>. Si usted compró una copia electrónica pagó demasiado. Siéntase tranquilo de compartirlo, publicarlo o copiarlo. A cambio, consideraría un favor mutuo que se suscribiera al *newsletter* de Userfocus, que lo va a mantener informado sobre nuevos artículos, recursos y tutoriales sobre experiencia del usuario e incluye ofertas especiales y descuentos solo disponibles para suscriptores.

### **Acerca del autor**

El Doctor David Travis trabaja para Userfocus, una compañía de consultoría y entrenamiento en usabilidad. Ha escrito dos libros sobre usabilidad, incluyendo *E-Commerce Usability*. Lo puede contactar a través de [David.Travis@userfocus.co.uk](mailto:David.Travis@userfocus.co.uk).

### **¿Quiere una copia impresa profesionalmente de este libro?** (en inglés)

Puede comprar una versión impresa profesionalmente en Blurb. Todas las ganancias de este libro se donan a Room to Read

Traducción al español de Moisés Brainsky ([mbrainsky@hotmail.com](mailto:mbrainsky@hotmail.com))