

# Diseño y desarrollo de un sistema de actividades lúdicas, basado en metodologías de diseño estratégico, para el desarrollo de hábitos de lectura en niños entre 7 y 12 años.

Rojas de la Rosa, Mario Alejandro

2018

---

<http://hdl.handle.net/20.500.11777/3917>

<http://repositorio.iberopuebla.mx/licencia.pdf>

**UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA PUEBLA**

**Estudios con Reconocimiento de Validez Oficial por Decreto**

**Presidencial del 3 de abril de 1981**



**DISEÑO Y DESARROLLO DE UN SISTEMA DE ACTIVIDADES LÚDICAS,  
BASADO EN METODOLOGÍAS DE DISEÑO ESTRATÉGICO, PARA EL  
DESARROLLO DE HÁBITOS DE LECTURA EN NIÑOS ENTRE 7 Y 12 AÑOS.**

**Tutora:**

**Dra. Carmen Tiburcio García**

**ELABORACIÓN DE UN ESTUDIO DE CASO**

**Que para obtener el Grado de**

**MAESTRÍA EN DISEÑO ESTRATÉGICO E INNOVACIÓN**

**Presenta**

**MARIO ALEJANDRO ROJAS DE LA ROSA**

## RESUMEN

Existen innumerables estudios que indican que los países con altos índices de lectura presentan comportamientos sociales, económicos e intelectuales que favorecen a la comunidad, al desarrollo personal y económico de las familias y del país en general. México es uno de los países con más bajos índices de lectura, lo que según los estudios, se relacionaría con el bajo desarrollo económico del país, el grado de pobreza, la descomposición social entre otros fenómenos preocupantes. Este estudio de caso, aborda esta problemática, con el objetivo de proponer un sistema de actividades lúdicas que sirvan a niños entre 7 y 12 años para desarrollar hábitos de lectura, partiendo del supuesto de que al repetir dichas actividades se cambiará la perspectiva sobre leer, desarrollando nuevos hábitos.

Se propone el diseño de un sistema, a partir de diferentes métodos del diseño estratégico para llegar a un trabajo que proponga innovación respecto a los productos existentes en el mercado. Este proyecto llegó hasta un nivel de prototipado, que permite identificar hallazgos importantes que muestran que el producto diseñado crea un acercamiento positivo de los usuarios hacia la lectura, promueve la convivencia familiar y estimula el desarrollo de diferentes habilidades. El proyecto fue realizado por un equipo de dos personas con profesiones diferentes, lo que enriquece el análisis, el proceso y por tanto, los resultados obtenidos.

Palabras clave: Lectura infantil / diseño de actividades lúdicas / prototipo de juego / hábitos de lectura infantil / desarrollo de hábitos de lectura

## ÍNDICE DE CONTENIDO

RESUMEN .....	2
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN. ....	5
1.1 Planteamiento.....	6
1.2 Justificación. ....	12
1.3 Objetivo General.....	16
1.4 Objetivos particulares. ....	16
1.5 Variables.....	16
1.6 Supuesto.....	17
CAPÍTULO II: MARCO CONCEPTUAL. ....	18
2.1 Marco conceptual. ....	18
CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO. ....	24
3.1 Población.....	24
3.2 Muestra.....	24
3.3 Instrumentación.....	26
3.4 Análisis. ....	30
3.5 Procedimiento.....	44
CAPÍTULO IV. PROPUESTA.....	50
4.1 Definición del problema. ....	50
4.2 Investigación.....	50
4.3 Planear.....	55
4.4 Comunicación.....	60
4.5 Implementación.....	62
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES.....	69
5.1 Síntesis de resultados. ....	69
5.2 Observaciones.....	71
5.3 Recomendaciones.....	72
REFERENCIAS.....	74

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Fases para el desarrollo del proyecto (Fuente: Elaboración propia). .....	30
Figura 2. Perfil de Gabriela Santillana, madre soltera. (Fuente: creación propia). .....	32
Figura 3. Perfil de Jorge González, Padre soltero. (Fuente: creación propia). .....	33
Figura 4. Perfil de Aideé Jiménez, ama de casa. (Fuente: creación propia). .....	34
Figura 5. Ecosistema de la práctica de la lectura en México. (Fuente: creación propia). .....	35
Figura 6. Proceso iterativo de desarrollo. (Fuente: creación propia). .....	36
Figura 7. Insights del proceso de acercamiento a los libros y la lectura (Diseño: Magda Lugo). .....	37
Figura 8. Insights del proceso de compra de libros. (Diseño: Magda Lugo). .....	38
Figura 9. Insights del proceso de desarrollo de hábitos de lectura. (Diseño: Magda Lugo). .....	39
Figura 10. Arquetipos de lectores. (Diseño: Magda Lugo). .....	40
Figura 11. Hábitos de arquetipos de lectores. (Diseño: Magda Lugo). .....	41
Figura 12. Journey Map: Práctica de lectura en familia desde la perspectiva del niño.....	42
Figura 13. Journey Map: Práctica de lectura desde la perspectiva del padre. (Diseño: Magda Lugo). .....	43
Figura 14. Fases del proyecto. (Fuente: Elaboración propia). .....	44
Figura 15. Propuesta de valor (Fuente: Creación propia) .....	48
Figura 16. Elementos identificados en la fase 4 (Fuente: Creación propia).....	49
Figura 17. Arquetipos de padres e hijos (Diseño: Magda Lugo) .....	51
Figura 18. Gains, pains y Costumer jobs (Fuente: Elaboración propia).....	52
Figura 19. Resumen de puntos base para desarrollar la propuesta de valor. ....	53
Figura 20. Características principales del producto (Fuente: Elaboración propia).....	54
Figura 21. Descripción del círculo dorado (Fuente: Simon Sinek, Diseño: Propio).....	55
Figura 22. Razones porque adoptar la solución (Fuente: Elaboración propia) .....	56
Figura 23. Actividades a realizar (Fuente: Elaboración propia) .....	57
Figura 24. Propuesta (Fuente: Elaboración propia) .....	58
Figura 25. Business Model Canvas (Fuente: Elaboración propia) .....	58
Figura 26. Proceso de mejora en prototipado. ....	63
Figura 27. Kit de Juego de retos (Fuente: Elaboración propia).....	65
Figura 28. Tablero de Juego de retos (Diseño: Magda Lugo).....	66

## CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN.

El presente documento aborda la problemática de la falta de lectura en México. En el **planteamiento** del problema hace una breve semblanza del desarrollo de la lectura a través de la historia mexicana, se evidencia cómo el sistema educativo ha influido en la falta de lectores, asimismo cómo influye la familia en esto y define de forma general qué se debe entender por lectura para los fines de este trabajo. Termina con la pregunta de investigación que intuye una relación entre el desarrollo de hábitos de lectura con los métodos del diseño estratégico.

En la justificación se menciona la relevancia de este problema y también cuáles son los elementos de influencia para el desarrollo de hábitos de la lectura, citados en este documento de diversas fuentes. El **objetivo general** que se establece propone desarrollar hábitos de lectura en **niños** con base en un sistema de actividades lúdicas generado a partir de los métodos aprendidos en el posgrado. De lo anterior se desprenden tres **variables** que son los elementos que se exploraron a lo largo de este proyecto.

En el capítulo de **marco conceptual**, se exploran los actores principales en el tema de la lectura, las acepciones y las razones del porqué a la gente no le gusta leer en México. Posteriormente, se definen los métodos del diseño estratégico utilizados para el diseño de la solución. Se describe por un lado que lo que es el **design thinking**, y por otro, las variables antes mencionadas.

En el capítulo tres, que es el **marco metodológico**, se menciona tanto la **población** como la **muestra** utilizadas para la ejecución de la investigación. Posteriormente se describen los principales instrumentos aplicados. En la sección del **análisis**, se mencionan tanto las fases realizadas para el **desarrollo** del proyecto, como los resultados generales obtenidos por medio de los instrumentos, se describen los perfiles de las **personas** definidas, el ecosistema, los **insights** encontrados, se presentan los arquetipos utilizados, así como también sus hábitos. Finalmente se muestra un **journey map** sobre la práctica de la lectura desde la perspectiva de los padres y también desde la de los niños.

La sección del **procedimiento**, sirve para describir las 15 fases realizadas, que van desde las primeras **observaciones** hasta la validación del prototipo final y la elaboración de las conclusiones.

En el **capítulo cuatro**, se expone la propuesta, que inicia con la **definición del problema**, para posteriormente mencionar los resultados de la **investigación** realizada, mostrando la propuesta de valor. En la **planeación** se explica cómo se desarrolló la propuesta de solución a través del uso del círculo dorado, y las características del sistema diseñado, se define un modelo de negocios a través del uso del Business Model Canvas, en la siguiente sección, se hace énfasis en cómo se realizará la fase de **comunicación** del producto a los clientes potenciales y en la parte final de este capítulo, se hace una descripción de cómo se realizó la implementación y las características del prototipo final.

El capítulo cinco, sirve para mencionar las **conclusiones** del estudio de caso, se retoma la pregunta de investigación y se hace una reflexión sobre si se logró contestarla y si se lograron alcanzar los objetivos propuestos. Se realizan **observaciones** y **recomendaciones**, en relación a la experiencia y a los resultados obtenidos, considerando cómo se puede mejorar y qué se podría hacer para continuar este proyecto.

## 1.1 Planteamiento.

Al analizar las encuestas tanto del INEGI (2015) como de CONACULTA (2015), se puede observar rápidamente que en México la práctica de la lectura es muy baja. Ambas encuestas coinciden en muchos datos: El mexicano promedio lee por gusto alrededor de 3.6 libros por año, mientras que por necesidad (fines escolares o profesionales) en México se leen alrededor de 5 libros por año. Más del 60% de la población lee menos de una hora al día (cualquier medio escrito como: libros, revistas, periódicos, etc.). Dentro de las razones de por qué la gente no lee, ambas encuestas coinciden en que la principal razón es la **falta de tiempo**, otras razones mencionadas son: la preferencia para realizar otras actividades, la flojera y la falta de interés.

La historia de nuestro país nos muestra una gran cantidad de cambios sociales, de una cultura indígena pasamos a ser una cultura conquistada, colonizada, castellanizada y cristianizada. Nos obligaron a adoptar una nueva identidad sublevada, que ha tenido que

pelear ferozmente contra la pobreza y el analfabetismo. Principalmente la colonización, generó una gran desigualdad económica, de la cual, todavía no hemos podido reponernos. Esta desigualdad económica, produjo también, un gran rezago educativo, que siempre ha fallado en la promoción de la lectura. Esto ha generado que el ritmo de crecimiento de la población lectora, sea notablemente más bajo que el de la población en general. (Arizpe, 2004).

Periodos de crisis económicas cíclicos, en donde los pequeños negocios igual se crean que desaparecen, han generado a una sociedad que primordialmente busca su desarrollo económico a través de la educación universitaria, para que al obtener su grado, puedan a su vez obtener un empleo remunerado, buscando la seguridad de un trabajo estable y renunciando a la generación de empresas y por tanto delegando la generación de empleo a grandes corporaciones. Olvidando que son las pequeñas empresas las que puede distribuir mejor la riqueza. En México la gente no lee, porque la lectura se percibe primordialmente como una obligación. Esta idea nace de la actividad, para los mexicanos tan difícil de cumplir como es hacer la tarea. El sistema educativo nacional, nos ha inculcado esta **obligación** de leer, y nuestras familias no han sabido erradicar esta idea (Zaid, 2006).

Esto ha mantenido hasta nuestros días, el Cliché de que leer es una obligación del estudiante para aprender, prepararse, posteriormente obtener un título y con esto, un buen trabajo que proporcione la solvencia económica anhelada. Este fenómeno, sin embargo, ha creado una gran cantidad de egresados universitarios que no les gusta leer, porque nunca descubrieron lo que realmente es leer (Zaid, 2006).

Posterior a la conquista, en México se vivió un proceso de evangelización y castellanización cuyo objetivo fue segmentar, marginar además de relegar a los indígenas incluyendo sus lenguas. En 1696 Carlos II, estableció que el español sería el único idioma que podía y debía ser empleado en los asuntos oficiales en el gobierno del virreinato (Cifuentes, 1998). En el uso cotidiano de la lengua, sin embargo, surgió una especie de bilingüismo que derivó en la creación de una versión especial, no oficial, del español en cada región, integrando palabras de las leguas locales, ayudando a los indígenas a apropiarse de este idioma oficial y hacerlo suyo.



Durante el periodo colonial, la evangelización apoyada por el gobierno, segmentó la educación en buena parte del país en tres importantes clases: Los extranjeros pudientes, la nobleza indígena y el resto de la población. La nobleza indígena, en conjunto con algunos grupos leales o privilegiados tuvieron acceso a una educación básica (que en muchos casos incluyó una alfabetización media) que sirviera para los fines de los conquistadores, creando con ellos, grupos de caciques regionales que organizaba a los diferentes pueblos indígenas. El resto de la población, tenía acceso muy escaso a una educación que se limitaba a que aprendieran lo mínimo para poder ser evangelizados (Cifuentes,1998).

El México post revolucionario, se caracterizó por tener una población mayoritariamente rural y primordialmente analfabeta. En donde el periódico era el único elemento que podía acercar la lectura a la mayor parte de los mexicanos, en una realidad, en donde, la lectura era una experiencia lejana y en muchos casos desconocida. Los pocos lectores, tenían acceso mínimo a libros extranjeros principalmente proveniente de España, Estados Unidos y Francia. Posteriormente surgió en México un movimiento de búsqueda de identidad nacional, que impulsó el desarrollo de arte y literatura nacional.

En 1926, con Plutarco Elías Calles como presidente, se editaron folletos pequeños y prácticos como: prácticas agrícolas, ganaderas e incluso económicas, con el fin de fomentar la lectura, tratando de ayudar a la población a entender su contexto para transformar su entorno. A partir de entonces se creó un movimiento de búsqueda de identidad nacional que generó obras artísticas y literarias pero que también ha buscado fomentar la lectura sin mucho éxito. Posteriormente, Lázaro Cárdenas se inspiró en el Marxismo. Con su arribo a la presidencia en 1934, la educación en el país dio un giro buscando incluir a la población rural, tratando de disminuir el entonces índice de analfabetismo del 59%.

A partir de entonces, a través de las décadas se fue ampliando la oferta educativa avanzando de nivel básico a nivel superior. Sin embargo, es posible identificar tres grandes problemas en la expansión de la educación en México: El primero, es el presupuesto destinado para el gasto educativo, en un país de crisis económicas cíclicas, con un bajísimo índice de ingresos tributarios, en donde la inversión en este sector no ha permitido la adecuada expansión educativa. Los otros dos problemas van relacionados con el primero (Salazar, 2014).

El nivel de ingresos del personal magisterial, incluyendo al personal administrativo de las escuelas, ha sido históricamente poco atractivo, pero suficiente para generar una estructura oficial de oferta laboral estable con un ingreso constante (sector especialmente favorecido), que ha servido de apoyo electoral y político para el gobierno durante muchos años, en donde la corrupción junto con el nepotismo ha caracterizado al movimiento magisterial durante décadas, generando con esto, una plantilla de maestros poco competitiva a nivel educativo, que poco ha podido contribuir a la reducción de la pobreza y de la desigualdad a través de la educación. (Argüelles, 2017)

El sistema educativo mexicano, ha enfrentado a través de los diferentes sexenios, múltiples problemáticas, como las marcadas desigualdades entre las diferentes regiones o ciudades del país, el desarrollo de un sector privado educativo, ante la latente incompetencia de la oferta oficial. Diversos procesos sociales que generan exclusión, las desfavorables perspectivas de desarrollo profesional, entre otros. La falta de estrategias para superar exitosamente estas adversidades, ha generado una población alfabetizada, de bajo rendimiento escolar con mínima capacidad lectora. El sistema educativo mexicano presenta un marcado rezago en el desarrollo de competencias lectoras como lo muestran incluso, los resultados actuales de pruebas oficiales como ENLACE, en donde evidencian los problemas de comprensión lectora, incluyendo la capacidad de reflexión de los alumnos de nivel básico y medio (SEP, 2012).

Las nuevas políticas educativas oficiales del sexenio del presidente Peña Nieto, promueven la multiplicación de graduados, ha generado una gran población de jóvenes sin interés por leer. Muchos de los programas actuales para el desarrollo de alumnos lectores, fallan porque son liderados en su mayoría, por maestros que no han encontrado el gusto por la lectura lo que implica que no leen. Si los maestros leen, convertirán a sus alumnos en lectores a través del ejemplo. Esto se confirma en las aplicaciones periódicas de la prueba PISA en los años 2000, 2003, 2006 y 2012, en donde los resultados demuestran un bajo desempeño lector. Sin embargo, el aprendizaje no es solo responsabilidad del sistema educativo, la familia debe jugar un rol indispensable en el proceso de aprendizaje, incluyendo el desarrollo de lectores (Silva, 2015).

El ambiente familiar es determinante para el rendimiento escolar y el desarrollo de hábitos lectores. Factores como la actitud, la motivación, el apoyo, la supervisión e incluso la cultura, deben ser aportados, complementados o reafirmados en casa. El compromiso paterno puede ayudar a librar todo tipo de barreras que puedan limitar el desarrollo de

hábitos de lectura. Leer en voz alta a los niños durante la primera infancia, puede presentar a la lectura como una actividad placentera, procurar la presencia de libros en casa, y promover reflexiones sobre las lecturas hechas en el hogar, son actividades que han probado su efectividad en el desarrollo de nuevos lectores (Del Ángel, 2007).

Durante el desarrollo de este trabajo de investigación, se pudo constatar que en la zona de Puebla y Tlaxcala, son muy pocas las familias que practican un modelo de iniciación de la lectura. Por el contrario, la mayoría de las familias han promovido prácticas desalentadoras de la lectura a través del tiempo, como por ejemplo: escuchar la radio o ver televisión por largos periodos, el uso excesivo de ordenadores personales, video juegos, tabletas o teléfonos móviles. Actividades que sirven para tener **cautivos** a los niños. Para que así demanden poca atención, muchas veces sin pensar, que dichas actividades en exceso contribuyen muy poco al desarrollo personal e intelectual del individuo.

Adicionalmente, un factor que desmotiva a potenciales lectores, es el hecho de que para tener éxito profesional, para ser aceptado socialmente y ganar bien, no es necesario leer (Zaid, 2006). El mundo moderno ha sido diseñado para no leer, con un ritmo muy acelerado, nos quita el tiempo, nos absorbe la vida. La ciencia y la técnica han utilizado a la lectura como una herramienta para su uso con fines bien definidos (normalmente tanto generación como desarrollo del conocimiento). Leer no es una actividad que genere ganancias económicas, por lo que ahora tiene poca importancia. Nos hemos olvidado que la lectura es una parte esencial de la cultura, de la comunicación de seres humanos, de la transmisión de experiencias.

Con base en la información que desde esta investigación se ha podido recabar a partir de distintas fuentes como las antes presentadas, se puede entender a la lectura de diferentes formas, dependiendo del contexto: desde el punto de vista fisiológico, se considera utilizar la vista para ver letras (definición muy simplista). Desde el punto de vista psicológico, es el proceso intelectual de vista - mente, que decodifica los símbolos, infiere, interpreta, relaciona, contrasta. Desde el punto de vista pedagógico, leer es un proceso cognoscitivo y comunicativo, que crea una interacción entre el lector, el autor y el texto/imágenes, que ayuda a la construcción de significados, a la comprensión del texto y eventualmente a la generación de conocimiento.

En el marco de este trabajo, se considera a la lectura como un proceso cognoscitivo, comunicativo - social, que genera una interacción entre el libro, el autor, el lector y el acompañante (en el caso de lectura infantil) que ayuda a decodificar, relacionar, interpretar, inferir e incluso, contrastar el texto y que permite la construcción de significados, comprensión, desarrollando conocimiento a partir de experiencias, transformando al lector en el proceso.

Se habla entonces, de procesos cognitivos, procesos psicolingüísticos que se desarrollan al practicar la lectura, se habla también de procesos comunicativos que requieren la inclusión de un acompañante (en el caso de lectura infantil). Leer no es un acto pasivo, es una metamorfosis, es una actividad lúdica, es soñar, es vivir otras vidas, es disfrutar, es aprender. La lectura es un acto de libertad, alegra la vida, acompaña y desarrolla el lenguaje.

Algo que ha faltado tanto en el análisis del problema como en las propuestas de solución a través de los años, es que hay que entender a profundidad las causas de la falta de lectura en México, adecuar una solución al entorno, al contexto incluyendo nuestra realidad, tomando en cuenta los gustos, pero también necesidades actuales de los niños. Descubrir aquellos elementos que puedan detonar un cambio de hábito en los comportamientos lectores. Ante esta situación, surge la iniciativa de realizar una nueva propuesta apoyada en el diseño estratégico, que pueda atacar este problema desde una perspectiva diferente.

La perspectiva del diseño nos permite buscar soluciones desde el punto de vista del usuario, entender cuál es su problemática, para desarrollar propuestas que sean valoradas. La lectura puede entenderse frecuentemente de manera subjetiva, sin embargo, si se practica de forma constante desde la infancia, puede generar múltiples beneficios para el lector. Sin embargo, la cantidad de lectores en países en vías de desarrollo no crece, y la diferencia en cantidad de lectores con países desarrollados es muy grande. Ante esta situación, surge la pregunta y reto de diseño: ¿Cómo incentivar el desarrollo de hábitos de lectura en niños de primaria con ayuda de las metodologías de diseño estratégico?

## 1.2 Justificación.

El tema de la lectura, ha sido importante en el pasado, pero también es importante en el presente. Con base en la presente investigación ya realizada, como se dará cuenta más adelante en el presente documento, se puede afirmar que los jóvenes mexicanos utilizan en la actualidad a la lectura como una herramienta para acceder y **disfrutar** de las redes sociales, sin darse cuenta que son consumidores pasivos de contenido. Esto es el resultado de diferentes fenómenos socio-culturales de la sociedad mexicana como: la desintegración familiar, un sistema educativo oficial fallido, maestros no preparados para enseñar hábitos de lectura.

A pesar de estos fenómenos, prevalece un deseo aspiracional de los padres, de que sus hijos lean, por lo que cobra importancia desarrollar nuevas soluciones para mejorar los hábitos de lectura en los niños, para que ellos, puedan disfrutar de los múltiples beneficios que la lectura ofrece.

Durante la fase de investigación de este proyecto, se observó que en la actualidad, la lectura se utiliza frecuentemente como una herramienta para el uso de redes sociales. Nuestra sociedad, hasta hace poco, acostumbrada a **reunirse** en torno a la televisión, está viviendo un proceso de cambio, pasando a **dividirse** en torno de las redes sociales. Estar presente en cuerpo, pero ausente en mente, característica **mágica** que surge de la combinación del uso de redes sociales a través de los teléfonos móviles. Las interacciones en redes sociales, permiten internarse en un envolvente mundo virtual que nos permite ser lo creativos e incluso divertidos, que en la vida real no podemos ser, cambian nuestra noción de identidad (Turkle, 1995). Se puede encontrar todo tipo de contenido, que al final principalmente nos sirve para pasar el tiempo.

¿No sería mejor una actividad que nos permita una interacción activa en vez de pasiva, que nos impulse a interactuar con otros, que desarrolle el lenguaje y la comunicación?. Está ampliamente probado, que la lectura permite tener procesos mentales creativos, productivos, generativos. Amplía el vocabulario, entretiene, motiva, permite desarrollar conocimiento, entre otras cosas. Un niño que lee, desarrolla procesos cognitivos que le ayudan en su vida adulta a solucionar problemas y tener un mejor desempeño profesional.

Las grandes compañías de entretenimiento y comunicación, han impulsado una recolección masiva de información personal a través de redes sociales, que con ayuda de los medios tecnológicos actuales, nos exponen a estrategias de mercadotecnia que nos llevan cada vez más a ser consumidores pasivos de contenidos, consumidores que se pasan toda una vida en frente de una pantalla, sintiendo emociones, o viviendo experiencias *virtuales* (Lidstrom, 2011). La cantidad de contenidos a los que estamos expuestos es cada vez mayor, por lo que es fácil pasar cualquier cantidad de horas en las redes sociales durante el día, navegando entre bromas, videos incluyendo cualquier otro contenido disponible. Este nuevo fenómeno genera una distracción importante para los niños y jóvenes, que puede desalentar el primer contacto con la lectura.

La tecnología y los medios impresos parecen estar peleados entre sí. Se observa un incremento en medios digitales y una reducción significativa de medios impresos a nivel global. Incluso hasta hace poco, existía la creencia popular de que los libros impresos desaparecerían. Sin embargo, esta reducción de medios impresos es diferente en cada país y parece llegar a un límite, en donde dependiendo del tipo de medio, han encontrado un balance para coexistir, generando experiencias diferentes e incluso sirviendo para diferentes propósitos (OCDE, 2010).

La literatura se puede promover tanto en medios impresos como electrónicos, pero hay que considerar que la lectura digital no se limita a leer palabras sino que permite una nueva experiencia lectora a partir de nuevos elementos como contenido con movimiento, sonidos, y diferentes características que potencialmente la hacen interactiva y por su naturaleza puede permitir diferentes experiencias.

La investigación realizada ha confirmado, que los lectores asiduos actuales desarrollan un sentido de pertenencia con los libros, sentimiento que es más fuerte del que se desarrolla por otros objetos. En el caso de libros digitales, esta relación no se desarrolla con el libro sino con el dispositivo que se utiliza, por lo que la experiencia es diferente. Estas dos experiencias no tienen comparación por lo que no compiten, pero otro lado, si se podrían complementar.

En México se observan signos preocupantes, como la comprobada baja capacidad de comprensión lectora en alumnos de nivel básico, que crea generaciones enteras que no entienden lo poco que leen y por tanto no le encuentran utilidad ni gusto a la lectura

(INEE, 2016). El uso creciente de redes sociales en niños y adolescentes, es un fenómeno que no solo llama la atención, sino que preocupa por el hecho de que en México y en promedio la gente pasa horas más de 8 horas al día en internet utilizando la mayoría de este tiempo para acceder a redes sociales (AIM, 2018), generando aislamiento y desintegración Social.

La desintegración familiar es un signo observado cada vez más frecuentemente, en donde los lazos característicos de la familia mexicana, se están desvaneciendo, dejando una sociedad dividida por la economía, la política, la delincuencia, el maltrato a la mujer, entre tantos otros fenómenos sociales actuales producidos por esta fragmentación.

El sistema educativo ha fallado en sus esfuerzos para fomentar la lectura y tratar de ayudar a crecer la población lectora en nuestro país. Un error importante del sistema educativo, es únicamente haber creado políticas educativas en favor de desarrollar niños y jóvenes lectores, olvidando por completo el desarrollo de maestros con gusto y hábitos de lectura. Al igual que en la mayoría de los casos, el gusto por la lectura, se enseña con el ejemplo.

Un maestro que no lee ni ha descubierto a la lectura como una actividad práctica, útil y transformadora, no podrá inculcar en los niños el gusto por la lectura, del mismo modo que un **maestro** de matemáticas que nunca ha trabajado los problemas que pretende enseñar, no podrá transmitir el gusto por resolver ecuaciones, dado que él no tiene experiencia, ni tiene el gusto por el tema.

En México existe el deseo aspiracional de los padres en general, de que sus hijos lean, muchos padres entienden (frecuentemente de manera empírica) la importancia de practicar la lectura. Pero tanto la familia como las instancias oficiales, han fracasado en sus intentos de generar más lectores. De hecho, las cifras oficiales indican que la cantidad de libros vendidos en nuestro país, casi no se ha incrementado, siendo que la población ha crecido exponencialmente. Esto quiere decir que paulatinamente, en proporción al crecimiento poblacional, cada vez hay menos lectores en nuestro país (Zaid, 2006).

A la práctica de la lectura, se le asocian diferentes beneficios, personas más informadas, pueden tomar mejores decisiones. Leer nos da la posibilidad de conocer nuevos lugares, vivir otras vidas, y pasar por diferentes situaciones que enriquecen al pensamiento. Es importante promover y desarrollar hábitos lectores que permitan el crecimiento intelectual de las personas.

Según la fundación mexicana para el fomento de la lectura A.C. en su reporte de octubre de 2011, la práctica de la lectura se relaciona con diferentes fenómenos socio-culturales y económicos. Los estados que más leen, también son los que tienen mejores índices económicos, más producción per cápita, más bienestar familiar, mayor índice educativo. Una persona que lee, desarrolla una mejor relación con las personas que lo rodean, tiene una buena capacidad de concentración y razonamiento.

En edades tempranas, la lectura, puede ayudar a multiplicar la cantidad de conexiones inter neuronales, lo que posibilita una capacidad cognitiva superior a la de los que no leen, además, desarrolla el lenguaje (funciones comunicativas, incluso afectivas y sociales). Si hacemos una analogía, todos los músculos, para desarrollarse, requieren ejercicio. La mente para desarrollarse también requiere actividad. Una buena actividad para desarrollar la mente, es la lectura.

Desde hace mucho tiempo se ha hablado sobre la lectura y los métodos para desarrollar hábitos de lectura. Existen diferentes programas tanto oficiales como provenientes de la iniciativa privada sobre este tema, por ejemplo, el gobierno Mexicano tiene dos programas importantes para la promoción de la lectura. Primero, el programa nacional de lectura, que tienen por objetivos promover la lectura en las aulas, a través de los maestros. El segundo es el programa nacional de salas de lectura, desarrollado por CONACULTA, que busca desarrollar espacios para practicar la lectura fuera del aula.

Por parte de la iniciativa privada, existen un gran número de esfuerzos para el fomento de la lectura, solo como ejemplo se pueden mencionar: Al consejo puebla de lectura A.C. El programa Leermx organizado por el consejo de la comunicación. IBBY México/A leer, que es una asociación relacionada al International board on books for young people, etc. Estas iniciativas han tratado de atacar este gran problema desde sus ámbitos, zonas de influencia y regiones, teniendo logros importantes, pero sin llegar a modificar la tendencia nacional en donde la cantidad de lectores, respecto al crecimiento de la población, está disminuyendo.

Por otro lado, hoy día se reconoce la necesidad de ludificar la lectura para hacerla más atractiva, por lo que principalmente en universidades se han desarrollado una gran cantidad de proyectos lúdicos pedagógicos para mejorar los procesos de lectura y escritura. Sin embargo estos proyectos poco han permeado a la practica en familia.



Esto hace necesario el desarrollo de nuevas propuestas que busquen solucionar este problema desde el punto de vista de los usuarios. El uso de metodologías de diseño estratégico para el desarrollo de nuevas propuestas, puede dar como resultado propuestas que sean aceptadas por los usuarios y ayude a incrementar la baja población lectora.

En conclusión, el desarrollo de hábitos de lectura es un tema actual, que debe ser atacado por su importancia estratégica en el desarrollo de los niños, teniendo especial importancia en esta época, en donde el uso de nuevas tecnologías está cambiando los hábitos de las personas. Es por estas razones que la creación de un sistema que ayude al desarrollo de hábitos lectores a través de metodologías de diseño (centradas en el usuario), es pertinente y oportuno, para ayudar al desarrollo los niños, pero también para prevenir nuevos riesgos, como la demencia digital, que advierte de cambios en nuestro cerebro debido al uso y abuso de las nuevas tecnologías digitales (Spitzer, 2013).

### **1.3 Objetivo General.**

Incentivar hábitos de lectura en niños entre 7 y 12 años, con base en un sistema de actividades lúdicas generado a partir de metodologías del diseño estratégico.

### **1.4 Objetivos particulares.**

- Elegir metodologías de diseño estratégico para desarrollar un sistema que incentive hábitos de lectura en niños..
- Diseñar actividades lúdicas que ayuden a desarrollar hábitos lectores.
- Desarrollar un sistema que estructure un proceso creativo, a través de actividades y lecturas, que sirvan de base para incentivar hábitos lectores en niños entre 7 y 12 años.

### **1.5 Variables.**

1. Hábitos de lectura
2. Metodologías de diseño estratégico
3. Sistema de actividades lúdicas

## **1.6 Supuesto.**

El uso frecuente de un sistema de actividades lúdicas, desarrollado a través de metodologías de diseño estratégico, puede servir para mejorar los hábitos de lectura de niños entre 7 y 12 años.

## CAPÍTULO II: MARCO CONCEPTUAL.

### 2.1 Marco conceptual.

#### Hábitos de lectura.

Hablar sobre cómo incrementar la población lectora infantil en México, es entrar en un mundo surrealista en donde cada actor tiene una opinión diferente sobre la forma de resolver el problema. Tanto el gobierno, la sociedad como las instituciones de educación, ven un problema diferente cada uno, y con base en sus análisis (profundos o someros), han tratado de realizar esfuerzos para remediarlo. Desde salas de lectura, hasta esfuerzos para incluir a la familia en las prácticas lectoras (del Ángel, 2007).

De acuerdo al mismo autor, históricamente, los esfuerzos realizados para incrementar la población lectora infantil, han fallado. Cada actor ha buscado alternativas para que los niños se interesen en leer, sin embargo, al no poder hacer esfuerzos conjuntos, los resultados obtenidos han sido desalentadores. En otros países, en donde la población lectora es mucho mayor, tanto la familia como el gobierno están decididos a atacar el problema.

Esto ha sido un factor determinante para su fracaso en México. El gobierno, parece no haber estado interesado durante muchos sexenios en tener un país con una gran población lectora. Las familias por su lado, en su mayoría no han encontrado la necesidad y la utilidad de practicar la lectura como actividad de esparcimiento, frecuentemente piensan que la asistencia a la escuela será suficiente para cubrir todas las necesidades educativas e intelectuales de sus hijos. (Zoraida, 2000).

Como resultado de la investigación realizado para este proyecto en diversas fuentes, se puede afirmar que al hablar de lectura infantil, hay que cuidar en no caer en estereotipos: **libros para niños o adolescentes**, no son, necesariamente, los que encontramos en las secciones correspondientes en las librerías. Todo depende completamente del lector, de su madurez, de sus gustos y de sus deseos. Por lo que un libro puede no ser atractivo para un lector en específico, dependiendo de esto, una adecuada recomendación puede detonar el gusto por la lectura.

La lectura es un concepto complejo, que se puede entender de muchas maneras. Una de las más completas es verla como una actividad cultural básica, en donde se cubren dos importantes facetas de la lectura y el lector. La lectura como actividad de carácter obligatorio, en donde, como actividad de profesionalización (normalmente actividad escolar) requiere leer literatura técnica, cuyo objetivo final es incrementar el conocimiento en un área específica del conocimiento.

Este tipo de lectura, en la mayoría de los casos, carece de carácter lúdico. Es una actividad que hay que realizar para cumplir con un programa académico. Los estudiantes, han desarrollado diferentes maneras para evitarla o reducirla a lo mínimo indispensable, porque es una actividad que no solo no disfrutan, sino que además no les parece que sea una actividad que les pueda producir beneficios tangibles. Una de las principales razones sobre esta aversión a este tipo de lectura de profesionalización, es que el estudiante (lector) carece de poder de decisión sobre lo que lee.

Hasta este punto, podría parecer medianamente razonable que al estudiante no le guste leer, sin embargo, si se elige adecuadamente la literatura utilizada (principalmente en la educación básica), esta debe despertar el interés del estudiante por leer más y por extensión, convertirse en una actividad que produzca esparcimiento. Ya en la etapa adulta, de elegirse correctamente la profesión, la lectura obligatoria debería ser un tema de interés para el estudiante, ya que, a través de esta, desarrollará conocimiento en el área de su interés.

Como ya se ha mencionado previamente, la lectura se puede definir también, desde los puntos de vista fisiológico, psicológico, o pedagógico. Sin embargo, deberíamos de entender a la lectura como un acto naturalmente cultural. Para los fines de este trabajo, hemos elegido a la lectura que se practica sobre libros no relacionados con temas académicos de cualquier nivel. A partir de ahora en este trabajo, se deberá entender a la lectura como una actividad divertida, que se practica por decisión propia, donde lo fundamental es el goce o el placer del que lee.

Hay que entender, que tomando esta definición, pueden surgir fuertes cuestionamientos sobre para que sirve practicar este tipo de lectura. “Los beneficios que produce la lectura de obras literarias son muy tenues. En lo moral, muy dudosos, y en cuanto al conocimiento que dan de la vida, inaplicables” (Argüelles, 2017, p31). La práctica de este tipo de lectura, es juzgada en México como una gran pérdida de tiempo, sobre todo por lo intangible de sus

beneficios. Socialmente es más aceptado pasar toda la tarde viendo televisión que leyendo.

La lectura es un acto comunicativo, en donde el escritor prepara un mensaje, el lector se apropia del texto y lo interpreta de acuerdo con su realidad, contexto y conocimiento. El lector hace el ejercicio de transformar el texto en pensamientos, le da vida, co-crea. Es ahí donde radica su valor intrínseco. “no hay verdad objetiva o subjetiva de la lectura, sino tan sólo una verdad lúdica”. (Barthes,1975). Por lo que, para poder desarrollar hábitos de lectura, un requisito indispensable, es que el lector disfrute de la lectura, para participar en este ejercicio de co-creación.

### **Métodos de Diseño estratégico**

No hace mucho tiempo los diseñadores estudiaban arte, ciencia y religión para poder entender cómo trabaja la naturaleza y después aplicar lo que aprendieron para resolver los problemas a los que se enfrentaban, principalmente de forma iterativa. Con el tiempo, los diseñadores se han visto obligados a especializarse y han surgido nuevas ramas del diseño (Lidwell, Holden, Butler, 2003). Una de estas nuevas ramas es el diseño estratégico, que busca identificar y resolver creativamente problemas, a través de un trabajo sistémico y colaborativo.

Una característica del diseño estratégico, es que utiliza un proceso no lineal, y encuentra sus mejores aplicaciones en situaciones donde el problema u oportunidad no está bien definido, pero se requiere una idea de solución con impacto positivo. Las metodologías del diseño estratégico han sido utilizadas exitosamente en procesos de emprendimiento, diseño de modelos de negocio, mejora de procesos. Se utilizan en contextos de desarrollo de nuevos productos e innovación y tienen un sentido cooperativo (se basan en la formación de equipos multidisciplinarios).

Los procesos y metodologías del diseño estratégico se han ido formando a través del tiempo y se han basado en diferentes disciplinas como: la ingeniería, el desarrollo de software, la antropología, la psicología, las artes y los negocios. Por más de 50 años estos procesos se han codificado, integrado y documentado por empresas e instituciones académicas (Luchs, Swan, Griffin, 2016).

Uno de los modelos del diseño estratégico, es el Design Thinking, y según Mootee (2013), las características del Design Thinking, lo ponen en una posición privilegiada para redefinir negocios.

El Design Thinking:

- Está orientado a la acción.
- Está cómodo con el cambio.
- Está centrado en los humanos.
- Integra la prospección.
- Es un proceso dinámico y constructivo.
- Promueve la empatía.
- Reduce los riesgos.
- Crea significados.

El proceso más conocido del Design Thinking define cinco fases: Entender, definir, idear, prototipar y probar. Estas fases promueven el entendimiento del problema, explorar las posibles soluciones, para posteriormente materializarlas. Por ejemplo: en el proceso de entender el problema (la investigación), la parte cualitativa es muy importante. Empatizar con el usuario, es una de los pilares del diseño estratégico y consiste en conocer a la persona, conocer sus deseos, sus problemas y su contexto.

Si se conoce a la persona, se puede diseñar más fácilmente una solución que resuelva su problema y que sea atractiva para ella. Aquí se pueden utilizar diferentes métodos para llevar a cabo esa fase exitosamente, algunos ejemplos son: investigación de campo, simulación de experiencia, ordenar imágenes para describir un problema/experiencia, entrevista etnográfica, etc. (Kumar, 2013).

En cada fase se deben utilizar los métodos pertinentes, que van desde investigar tendencias, la creación de prototipos, escenarios, la definición de personas, crear un mapa de experiencias del usuario, definir y describir la solución, diseñar un modelo de negocios,

crear prototipos, evaluar resultados, definir estrategias, hasta concebir soluciones holísticas, por mencionar algunos. Estos métodos ayudan a desarrollar las diferentes fases y han sido adaptados con el enfoque de generar innovación por muchas compañías como IDEO (Recuperado de <https://www.ideo.com/>)

Regresando a la problemática del bajo índice de lectura en nuestro país, después de entender lo anterior, si se utilizan los métodos y herramientas del diseño estratégico, seguramente se podrá proponer una nueva solución, que sea atractiva para los usuarios potenciales y que por esta razón tenga más impacto que algunas de las soluciones implementadas en el pasado.

### **Sistema de actividades lúdicas**

Para definir este término, se consultaron diferentes fuentes que hablan sobre actividades lúdicas en la lectura, como por ejemplo, el libro de Warren Cutts: **La enseñanza moderna de la lectura**. Todas esas fuentes coinciden en que al escuchar actividades lúdicas, frecuentemente se piensa en juegos. Esta concepción no es errada. El término lúdico se origina del latín ludus que significa **juego**. El juego es una actividad que no es exclusiva de los seres humanos, ¿Quién no ha visto a casi cualquier clase de cachorro jugando con sus padres? Hablando de los seres humanos, el juego se presenta más claramente en los niños, quienes utilizan casi cualquier objeto para jugar, pero esta capacidad de juego no se pierde en los adultos, sólo disminuye, debido principalmente a ciertas convenciones sociales.

De forma natural, tanto los niños como los adultos necesitan el juego para desarrollar procesos de socialización, para liberar tensiones, para dejar las preocupaciones. Las actividades lúdicas pueden ser variadas, por ejemplo, ejercicios físicos y mentales, destreza, equilibrio, etc. Este tipo de actividades desarrolla la concentración y agilidad mental, amplía la expresión corporal, mejora el equilibrio, entre otros.

“El juego, utilizado como método de enseñanza, es muy antiguo, ya que en la Comunidad Primitiva era utilizado de manera empírica en el desarrollo de habilidades en los niños y jóvenes que aprendían de los mayores la forma de cazar, pescar, cultivar, y otras actividades que se transmitían de generación en generación. De esta forma los niños lograban asimilar de una manera más fácil los procedimientos de las actividades de la vida cotidiana” (Ortiz, 2005).

Los juegos promueven la liberación de endorfina y serotonina, por lo que se practican incluso sólo para obtener placer. Son una actividad de recreación que se utiliza para el desarrollo de capacidades, por lo que en este sentido el aprendizaje se transforma en una experiencia feliz, posee un gran potencial emotivo y motivacional que puede y debe ser utilizado con fines docentes (Ortiz, A. 2005).

El juego como elemento didáctico, debe ser participativo y encaminar a la adquisición de conocimientos y desarrollo de habilidades, pero también debe estar pensado para desarrollar el interés en las materias, practicar la toma de decisiones, estimular la disciplina, definir los estándares de una conducta social correcta. Bien diseñados, los juegos, pueden fomentar el desarrollo humano en diferentes vertientes. Se debe buscar desarrollar: la observación, la atención, capacidades lógicas y creativas, la iniciativa, el respeto, la responsabilidad, la cooperación y el interés entre muchos otros.

Vinculado a la literatura, el juego se convierte en un proceso que puede ayudar al niño, mientras se desarrolla, a comprenderse mejor y así se hace más capaz de comprender a los otros y de relacionarse con ellos de un modo mutuamente satisfactorio y lleno de significado. Complementa el trabajo realizado por los padres para transmitir su cultura, beneficiando al proceso porque el niño puede conocer otros puntos de vista y otras experiencias a través de la práctica de la lectura.

Por otra parte, en toda la literatura infantil no hay nada que enriquezca y satisfaga tanto, al niño y al adulto, como las historias y cuentos populares. En realidad, a nivel manifiesto, enseñan bien poco sobre las condiciones específicas de la vida en la moderna sociedad de masas; estos relatos fueron creados mucho antes de que ésta empezara a existir. Sin embargo, de ellos se puede aprender mucho más sobre los problemas internos de los seres humanos, y sobre las soluciones correctas a sus dificultades en cualquier sociedad, que a partir de otro tipo de historias al alcance de la comprensión del niño. Al estar expuesto, en cada momento de su vida, a la sociedad en que vive, el niño aprenderá, sin duda, a competir con las condiciones de aquélla, suponiendo que sus recursos internos se lo permitan (Bettelheim, B.1983, p.8).

Por lo anterior, el desarrollo de un sistema basado en actividades lúdicas, debe ser capaz de promover el gusto por la lectura y desarrollar hábitos lectores que estimulen diferentes habilidades en los niños y adultos.



## CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO.

En este capítulo se describen las características del grupo de control que se utilizó para realizar la investigación sobre las necesidades de los usuarios respecto a los hábitos de lectura. Lo anterior se realizó partiendo de una población finita, y tomando una muestra específica que represente las características de los usuarios de la problemática. El método utilizado para llevar a cabo la investigación es el Design Thinking. Se realizó un análisis apoyado en diferentes herramientas propias del método, produciendo información que permite describir a las **personas** relevantes para este estudio de caso, logrando obtener información que sirve de base para realizar una propuesta de valor para solucionar la problemática en estudio.

### 3.1 Población.

En este caso de estudio, se tomaron como población para la investigación a familias con niños que asistan a la escuela, en donde al menos un adulto tuviera un trabajo fijo, y que residan en los estados de Puebla y Tlaxcala.

### 3.2 Muestra.

Para elegir la muestra se aplicó la técnica del muestreo por conveniencia. A partir de la población mencionada, se seleccionó a 6 familias con niños entre 3 y 12 años de edad de ambos sexos, que asisten a la escuela y que en sus actividades diarias tienen contacto con teléfonos móviles o tabletas, cuyos padres de familia tienen ingresos que colocan a la familia en un nivel socioeconómico C o superior, es decir, de clase media a alta. Con residencia en los estados de Puebla y Tlaxcala.

Antes de continuar, es importante considerar que los niveles socioeconómicos son definidos por la Asociación Mexicana de agencias de Inteligencia de Mercado y Opinión (AMAI). El índice de Niveles Socioeconómicos (NSE) está basado en un modelo estadístico, que permite agrupar y clasificar a los hogares mexicanos en siete niveles de acuerdo con su capacidad para satisfacer las necesidades de sus integrantes.

Para el desarrollo del modelo de estimación del NSE 2018, la AMAI se ha basado en un marco conceptual que considera seis dimensiones del bienestar dentro del hogar:

- Capital Humano
- Infraestructura Práctica
- Conectividad y entretenimiento
- Infraestructura Sanitaria
- Planeación y futuro
- Infraestructura básica y espacio

La satisfacción de estas dimensiones determina la calidad de vida y bienestar de los integrantes de los hogares.

Actualmente la AMAI clasifica a los hogares utilizando la *Regla de NSE 2018*. Esta regla es un algoritmo desarrollado por el comité de Niveles Socioeconómicos que mide el nivel de satisfacción de las necesidades más importantes del hogar. Esta regla produce un índice que clasifica a los hogares en siete niveles, considerando las siguientes seis características del hogar:

- Escolaridad del jefe del hogar
- Número de dormitorios
- Numero de baños completos
- Número de personas ocupadas de 14 años y más
- Número de autos
- Tenencia de internet

Según la AMAI, el segmento C, contiene a lo que típicamente se denomina clase media. El perfil del jefe de familia de estos hogares está formado por individuos con un nivel educativo de preparatoria principalmente aunque es posible encontrar a universitarios o adultos con carreras trucas. Los hogares pertenecientes a este segmento son casas o departamentos propios o rentados con algunas comodidades, pero sin lujos ni excedentes. Cuentan con conexión a Internet fijo en la vivienda. En la gran mayoría de los casos tienen un solo baño para toda la familia. Sus compras están enfocadas en la relación costo-

beneficio. Su primera fuente de ingreso es un trabajo asalariado, pero en este nivel ya existen otros miembros de la familia que contribuyen con el ingreso.

En segmento C+ El 89% de los hogares en este nivel cuentan con uno o más vehículos de transporte y un 91% tiene acceso a internet fijo en la vivienda. Un poco menos de la tercera parte (31%) de su gasto se destina a los alimentos y lo que se destina (5%) a calzado y vestido es muy homogéneo con otros niveles.

El segmento A/B está conformado mayoritariamente (82%) de hogares en los que el jefe de familia tiene estudios profesionales. El 98% de esos hogares cuenta con Internet fijo en la vivienda. Es el nivel que más invierte en educación (13% de su gasto) y también el que menor proporción gasta en alimentos (25%) (AMAI, 2018)

Los niños, los padres y los abuelos dentro de la muestra, tienen características, gustos e intereses que se pueden agrupar para definir a **personas y arquetipos** que describan a los miembros más representativos de la muestra y sirva de base para analizar sus preferencias, deseos, anhelos, etc.

### **3.3 Instrumentación.**

Con base en el método de Design Thinking utilizado, los instrumentos en los que se basó esta investigación, se dividen en las cinco etapas que lo caracterizan. La primera etapa es la de empatizar, en donde, a través una investigación, se debe conocer al usuario y entender sus problemas, motivaciones, etc. La segunda etapa es definir, y con base en la información recopilada en la investigación, se deben definir las características de los usuarios investigados, definir sus roles, sus retos, sus problemáticas, etc. La tercera fase consiste en idear, en donde, se busca generar ideas que permitan desarrollar soluciones, primero generando todas las posibles ideas y después eligiendo las mejores para priorizarlas. La cuarta fase es prototipar, en donde se realiza físicamente un modelo de la solución propuesta. Aquí se deben realizar bosquejos o prototipos sencillos de la solución, para que de forma rápida, se tenga retroalimentación de la solución propuesta. La quinta y última etapa, es probar. Aquí se pone en práctica la solución propuesta, se obtiene información sobre su eficacia, facilidad de uso, adaptabilidad, enfoque a la solución, etc. Para confirmar si se lograron los objetivos y de qué manera se puede mejorar, para poder iterar en el proceso y refinar la idea para obtener la mejor solución posible. Más adelante en el documento, se ahondará más en este tema.

Los instrumentos utilizados para la etapa de empatía fueron:

### **Observación**

La observación, es la estrategia fundamental para adquirir información en investigaciones cualitativas. La observación, como técnica, sirve para la adquisición de información.

La investigación cualitativa pretende comprender la situación de estudio, por tanto será más apropiada para temas educativos. Las características de la investigación cualitativa en este caso particular serán:

1. Propia de la fenomenología (entendimiento del fenómeno).
2. El conocimiento es holístico (todas las observaciones están dirigidas a entender las relaciones de los elementos dentro del sistema).
3. El principio de contextualización requiere que todos los datos sean considerados solamente en el contexto en que fueron obtenidos.

La observación por tanto, tiene grandes ventajas al proporcionar una visión global y holística del fenómeno, y al poder describir las relaciones tal y como ocurren en los contextos. (Fetterman,1984)

En áreas como la educación, la observación es muy provechosa. La investigación observacional se utiliza cuando se quieren estudiar aspectos del comportamiento: relaciones maestro-alumno, relación del uso de ciertas tecnologías educativas con respecto al aprendizaje, relación entre el índice de calificación y las asignaturas prácticas, etc. (Benguría, Martín, 2010).

### **Netnografía**

La netnografía es una metodología de investigación cualitativa que adapta técnicas de investigación etnográficas al estudio de culturas y comunidades digitales emergentes a través de la comunicación mediada por la computadora (redes sociales). Surge como respuesta al fenómeno cultural del uso de la computadora / Internet para crear relaciones y comunidades con otros usuarios que tienen estilos de vida similares, intereses comunes y que consumen productos y/o servicios similares.

La netnografía sirve para indagar sobre lo que sucede en las comunidades virtuales. Esta metodología se aplica al estudio del ciberespacio, para conocer lo que ocurre en la red. Su aplicación actual más evidente es en la mercadotecnia, donde se utiliza para conocer el comportamiento de los cibernautas con el objetivo de determinar las acciones y decisiones más apropiadas para promover el consumo de un producto o servicio. (del Fresno, 2011).

### **Entrevistas a profundidad**

El principal objetivo de esta técnica, es adentrarse en la vida del otro, penetrar y detallar en lo trascendente, descifrar y comprender los gustos, los miedos, las satisfacciones y alegrías del entrevistado; consiste en construir paso a paso la vida y experiencia del otro. La entrevista en profundidad sigue el modelo de plática entre iguales, son reuniones orientadas hacia la comprensión de las perspectivas que tienen los entrevistados respecto de sus vidas, experiencias o situaciones, tal como las expresan con sus propias palabras.

Por medio de la entrevista a profundidad se puede comprender a la gente, conocer sus motivaciones y sentimientos. Por otra parte, se debe estar consciente, que el éxito de este tipo de técnica, depende en gran medida de la información que obtengamos del entrevistado, factores tales como la intimidad y la complicidad, permiten ir descubriendo, con más detalle y con mayor profundidad aspectos relevantes y trascendentes dentro de su vida, problemáticas y experiencias (Robles, 2011).

Para la etapa de definición:

### **Personas**

En el diseño centrado en usuarios y mercadotecnia las personas son personajes ficticios creados para representar un tipo de usuario que puede tener comportamientos similares a la hora de usar un servicio ó productos. En conjunto con una adecuada segmentación de mercado, pueden ser útiles para identificar deseos, necesidades, metas y limitaciones de productos y servicios, que sirvan de base para guiar procesos de ideación y que se traduzcan en decisiones durante el desarrollo de un producto o servicio.

## **Journey maps**

Es una herramienta del Design Thinking que permite entender mejor a los clientes. El objetivo es mapear cada una de las fases que recorre una **persona** a través del tiempo, para interactuar con un modelo de negocio, producto o servicio determinado. Se utiliza frecuentemente en procesos orientados a la adquisición y uso de bienes o productos. Sirve para identificar situaciones, canales, elementos, herramientas y puntos de contacto, en donde se interactúa el negocio/producto/servicio con el usuario. Sirve para detectar qué etapa del proceso genera más valor o produce más dolor. Define la experiencia del usuario de forma gráfica para ayudar al Design Thinking en el proceso de identificación e ideación.

Para la etapa de prueba:

## **Proceso de prototipado.**

Este método convierte los conceptos abstractos en tangibles y facilita la exploración de ideas nuevas. Se diseña una solución y se crea de manera tangible. No se trata de presentar la idea del proyecto de forma oral, sino con un artefacto, digital o físico dependiendo el tipo de propuesta que se formule. La creación de prototipos procede de los ámbitos del diseño y la ingeniería, donde se profundiza en el diseño de productos, la arquitectura y el diseño de interacción.

Los prototipos se utilizan desde hace tiempo en el punto de convergencia de la empresa y el diseño, como es el caso del diseño de productos manufacturados, pero fue hace poco tiempo cuando empezó a cobrar presencia en áreas como el diseño de procesos, servicios e incluso de estrategias y organizaciones. Prototipar ayuda a comunicar la idea con el usuario, Es un método barato para optimizar un producto o un proceso de forma rápida a través de aproximaciones progresivas a una solución satisfactoria mediante un procedimiento de fallo y error (Luchs, 2016).

El prototipo debe evaluarse en conjunto con el usuario. La información que proporcione el usuario, directa e indirectamente es la pieza clave para determinar por un lado que es lo que funciona y debe adoptarse o fortalecerse, y por otro lado, que no funciona y debe eliminarse o substituirse.

### 3.4 Análisis.

Como ya se mencionó, el estudio de este caso se realiza de forma cualitativa, y de acuerdo con el proceso del Design Thinking. Se realizó en las 5 fases propuestas por Stanford como se muestra en la siguiente figura.

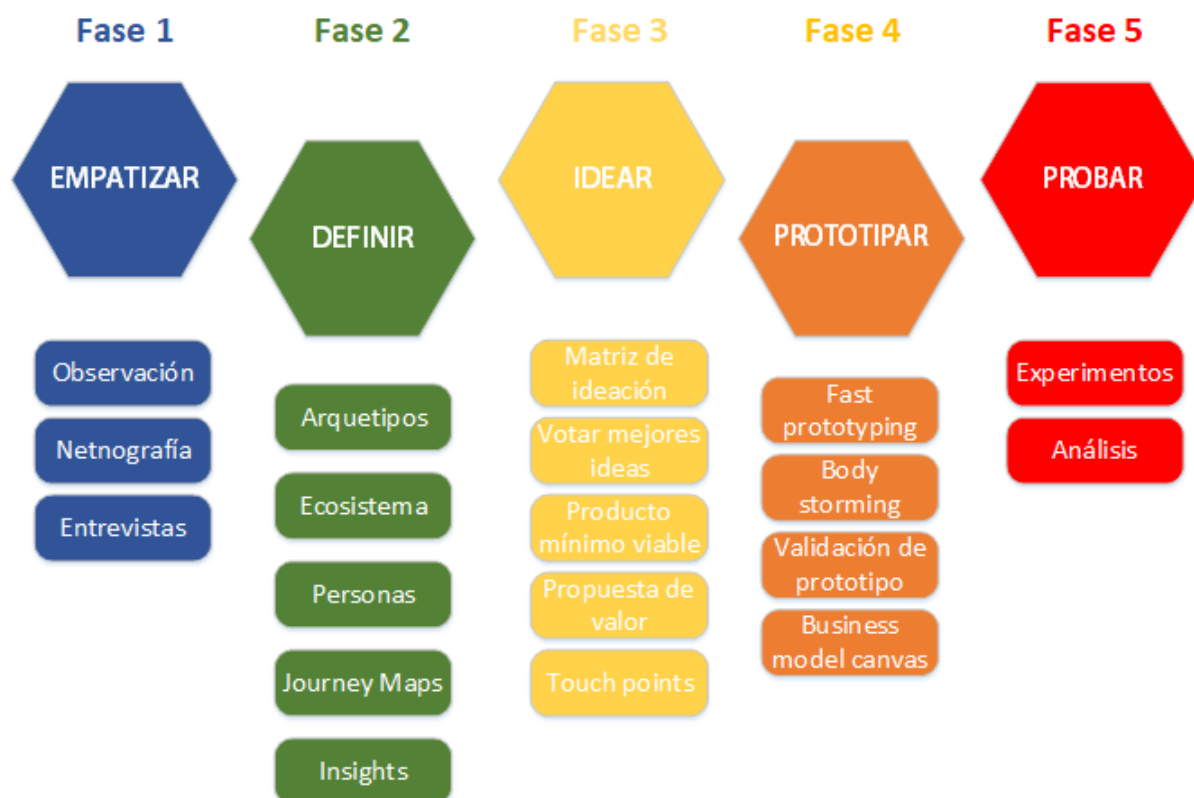


Figura 1. Fases para el desarrollo del proyecto (Fuente: Elaboración propia).

Los resultados de las fases 1 y 2 son los siguientes:

Los primeros hallazgos a partir de la observación y las entrevistas, mostraron que los niños tienen gusto por aprender y están buscando todo el tiempo nuevas actividades divertidas para conocer cosas nuevas. Debido a la situación de inseguridad que se vive en la región de Puebla y Tlaxcala, los padres de familia prefieren que los niños jueguen en casa y en algunos casos por esta razón apoyan el uso de tableta y/o celular para que el niño se entretenga. En casi todos los casos, la televisión o los videojuegos complementan la gama de dispositivos para el esparcimiento del niño. En estos casos se observó un abuso y dependencia en el uso de los equipos electrónicos. Los niños se identifican de tal manera

con dispositivo electrónico (tableta y/o celular) que lo consideran de uso personal y exclusivo.

En las casas estudiadas existe una mínima presencia de libros. Aunque en todos los casos observados, en la primera infancia los niños tuvieron contacto con algunos libros, contacto promovido por los padres o abuelos. Este contacto en el hogar se pierde con el tiempo, al crecer los niños los padres dejan de promover el contacto con los libros, según lo mostraron las entrevistas (principalmente en librerías), debido a que los padres y abuelos no saben qué libros, qué temas o qué historias podrían gustar a los niños, el contacto con los libros pasa entonces a tener lugar en la escuela.

Todos los niños observados, para divertirse, prefieren realizar otras actividades diferentes a la lectura. Tanto los padres como los hijos que formaron parte de este estudio carecen de hábitos de lectura, No obstante, los padres y abuelos expresan un deseo aspiracional de leer más y principalmente de buscar una manera de promover hábitos de lectura en los niños. Algunas expresiones comúnmente escuchadas durante las entrevistas fueron: “Me gustaría que mi hijo lea más que nosotros, para que conozca muchas cosas”, “No sé qué libro comprarle, es mejor que él escoja que libro quiere leer”, “Me gustaría leer más, pero no tengo tiempo”.

Ninguna familia parte de la muestra, visita regularmente una biblioteca o librería para tener contacto con libros, aunque, en ocasiones han asistido a una librería para comprar un libro para niños. Los padres reconocen la importancia de practicar la lectura, sin embargo, no tienen claros los posibles beneficios de practicarla. En general reconocen la práctica de la lectura infantil como un potencial espacio de convivencia con los niños, pero en diferentes casos, sus esfuerzos no son exitosos y los niños prefieren realizar otro tipo de actividades.

A través de la netnografía, se observaron algunos movimientos encaminados a la promoción de la lectura digital, sin embargo, todos los entrevistados mencionaron que prefieren leer en libros físicos, incluso los niños. A través de las diferentes encuestas realizadas en México por CONACULTA e INEGI en 2015, se pudo constatar la escasa cantidad libros que leen las familias y las razones que tienen para no leer, entre las que destacan: Falta de interés, falta de tiempo y la preferencia de realizar otras actividades. Los principales contenidos que se leen en México, siguen siendo los periódicos en primer lugar, los libros, las revistas, textos en medios digitales y finalmente las historietas.



A partir de la información recabada, se definieron 3 **personas** diferentes, que sirvieran de base para pasar a la etapa de ideación. Se debe recordar que una *persona* es una descripción ficticia que representa un grupo de usuarios. Las personas descritas a continuación son: Gabriela Santillana quien es una madre soltera, Jorge González padre soltero y Aideé Jiménez quien es ama de casa. Estos son los tres perfiles identificados con mayor deseo de que sus hijos lean y por tanto con mayor potencial para el desarrollo de este proyecto. A continuación, se muestran las características de cada uno de ellos.



Figura 2. Perfil de Gabriela Santillana, madre soltera. (Fuente: creación propia).



- Convivencia
- Conocimiento
- Desarrollo

### Frases

- Debo pasar tiempo con mi hija
- Quiero que mi hija este segura
- Debo prepararla lo mejor posible
- Quiero ser un buen padre, pero no es fácil

*"Debo vivir un día a la vez, no es fácil educar a una hija"*

### Metas

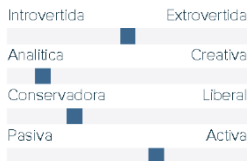
- Mantener trabajo / Ingresos
- Educar bien a su hija
- Pasar más tiempo con su hija

Edad: 28-45  
 Trabajo: Empleado  
 Familia: Padre Soltero, 1 hija  
 Ubicación: Puebla  
 Nivel socio económico: Medio-Alto

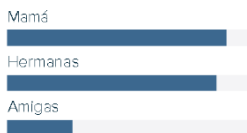
### Viaje

Trabaja dedicadamente, busca una buena educación para su hija, por lo que elige cuidadosamente la escuela y las actividades que realizan juntos. Es difícil para él convivir y educar a su hija, a menudo necesita consejos para realizar actividades divertidas y para desarrollar la inteligencia de su hija. Esta conciente de los peligros que puede correr su hija por lo que busca que sea independiente y que conozca los peligros que la asechan. Quiere mucho a su hija y se esfuerza para ser un buen padre.

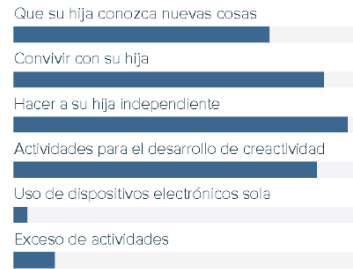
### Personalidad



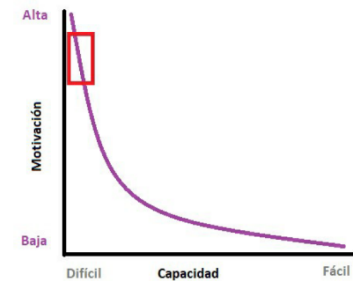
### Influenciadores



### Motivación



### Motivación vs. Habilidad



### Matriz de Personas

Ama de casa, **Madre Soltera**, Padre soltero



### Detonantes

- Guías de actividades para convivencia
- Sistema de desarrollo individual
- Que recomiende el sistema un lider de opinión

Figura 3. Perfil de Jorge González, Padre soltero. (Fuente: creación propia).

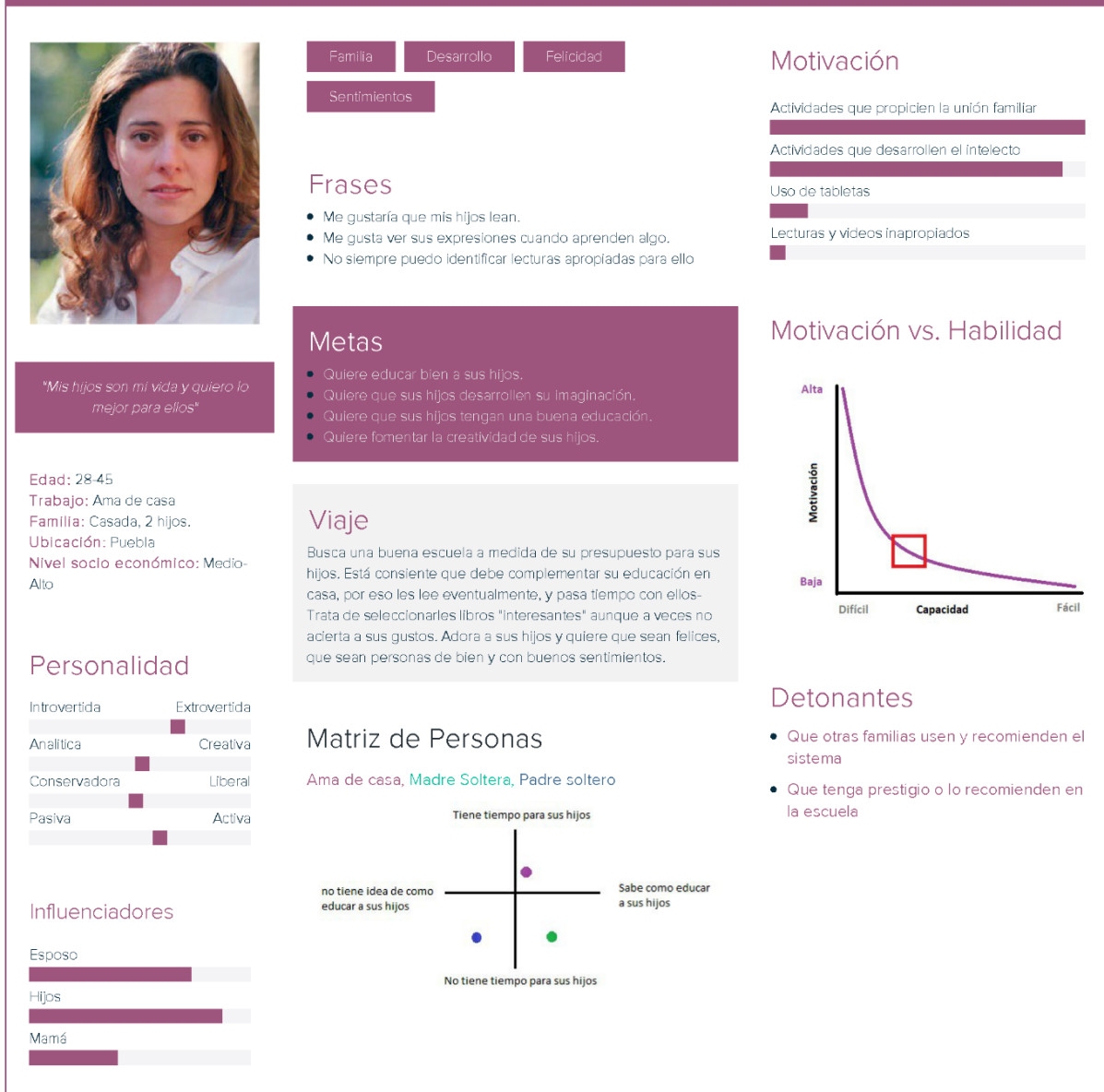
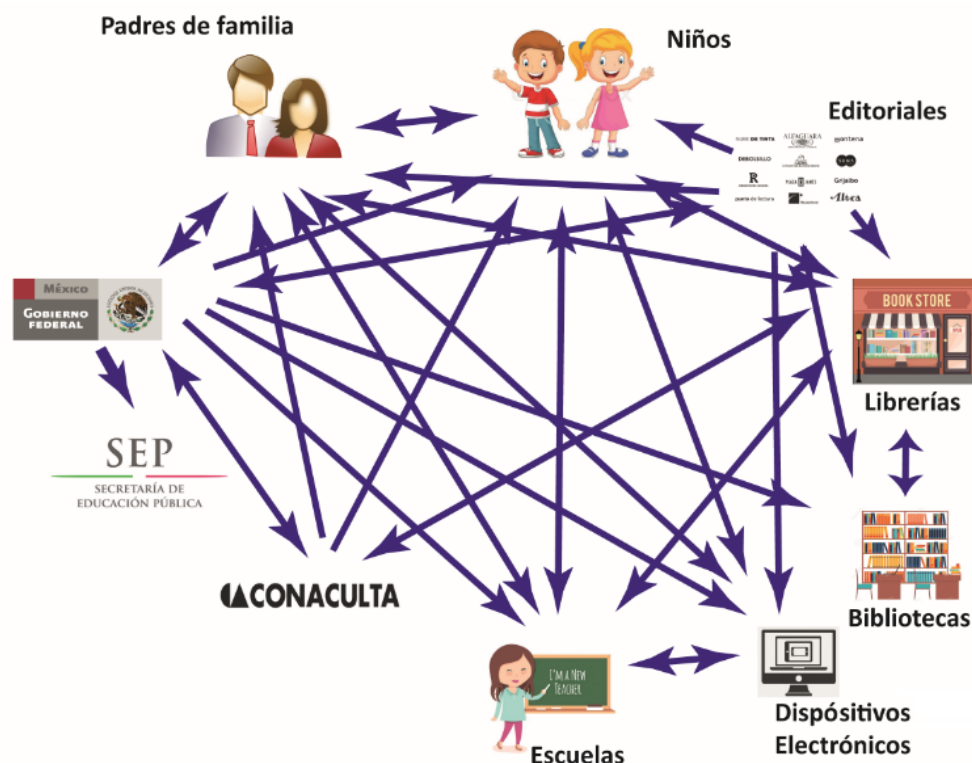


Figura 4. Perfil de Aideé Jiménez, ama de casa. (Fuente: creación propia).

Estos perfiles ayudan a entender las motivaciones, las metas, los detonantes y las capacidades de estos personajes, para con esta información poder posteriormente, proponer soluciones a la medida de sus necesidades y deseos. Pero es importante entender su entorno, los actores se desarrollan en un entorno que llamaremos ecosistema, en donde interactúan con otros actores y desarrollan relaciones que son determinantes para la problemática en estudio.

La definición de un ecosistema, es muy importante para poder entender el contexto del problema, quiénes son los actores principales y cuál es la interrelación / interacción. En la figura siguiente se muestra el ecosistema definido en este trabajo, remarcando que existen 3 factores importantes para contextualizar la falta de lectura en México: Los factores económicos, los factores culturales y los factores pedagógicos, que son en conjunto factores determinantes para el desarrollo de hábitos de lectura.



### **Factores económicos + Factores culturales + Factores pedagógicos**

Figura 5. Ecosistema de la práctica de la lectura en México. (Fuente: creación propia).

En este ecosistema está el núcleo familiar en primera instancia, compuesto por padres e hijos, el gobierno y las escuelas participan de manera importante en el contexto. Instancias como la SEP y CONACULTA son las **encargadas principales** de dictar políticas y realizar acciones de fomento y promoción de la lectura. Las editoriales ayudan a definir el tipo de materiales que los niños tienen a su alcance, las librerías y bibliotecas se encargan de ser el espacio de contacto principal con los libros y finalmente, los dispositivos electrónicos realizan diferentes funciones en la práctica de la lectura, pueden ser medios de promoción y distribución, son medios de lectura, material de apoyo para clases, elemento lúdico, propulsor de contenidos específicos para lectura en medios digitales, etc.

Teniendo en cuenta el ecosistema, es importante tener más detalles de lo que pasa con la interacción de los actores en diferentes procesos. Así, continuado con el análisis de la información, se reconocen los siguientes temas como importantes para continuar con la investigación:

- ¿Cómo se produce el desarrollo del hábito de lectura para niños y adultos?
- ¿Cuál es el proceso de unión familiar al leer un libro?
- ¿Cuáles son los elementos importantes para el acercamiento con libros?
- ¿Cuál es el proceso de compra?
- ¿Qué motiva a leer un libro?
- ¿Cuáles son las condiciones propicias para practicar la lectura?
- ¿Una acertada recomendación es detonante para descubrir la lectura lúdica?
- ¿Tener acceso a un lector experto, es factor para el desarrollo de hábitos lectores?

Como lo marca el método del Design Thinking, el desarrollo de productos y servicios se debe realizar de manera iterativa, para refinar la idea o la solución. Esta iteración se debe realizar a lo largo del proceso. Para el desarrollo de este proyecto, esta iteración estuvo especialmente presente entre las etapas de entender e idear como lo muestra la figura siguiente:

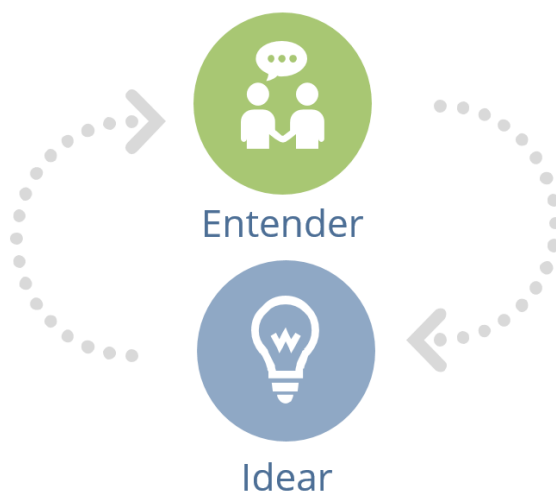


Figura 6. Proceso iterativo de desarrollo. (Fuente: creación propia).

Siguiendo este proceso iterativo, se realizó una segunda fase de observación, esta vez acudiendo a cinco librerías en la ciudad de Puebla, en donde el objetivo era entender como son los procesos de acercamiento a libros y compra. También se realizó una segunda ronda de entrevistas, pero en esta ocasión se entrevistó a diez personas, que son tanto a lectores asiduos como a lectores esporádicos, con el objetivo de recopilar información de los temas abiertos antes mencionados y así obtener más información sobre cómo desarrollaron sus hábitos lectores.

Con la información recopilada durante esta segunda ronda de entrevistas, se definen los primeros **Insights** relevantes para tres procesos:

1. El acercamiento a los libros y a la lectura.
2. El proceso de compra de libros.
3. El desarrollo del hábito de lectura.

En las siguientes figuras se resumen los momentos importantes y los insight encontrados, que intervienen en el desarrollo de cada proceso. Sobre el acercamiento que tiene tanto niños como adultos a la lectura y a los libros, se identificaron los siguientes hallazgos:

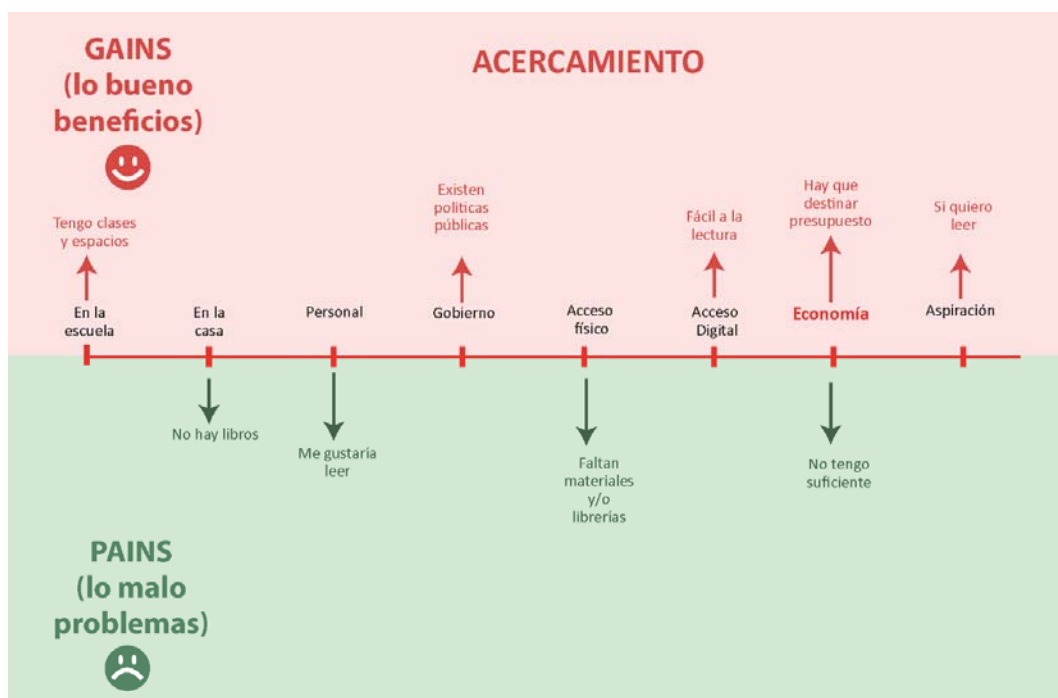


Figura 7. Insights del proceso de acercamiento a los libros y la lectura (Diseño: Magda Lugo).

Respecto al proceso de compra de libros físicos y digitales, se identificaron los siguientes pains y gains:

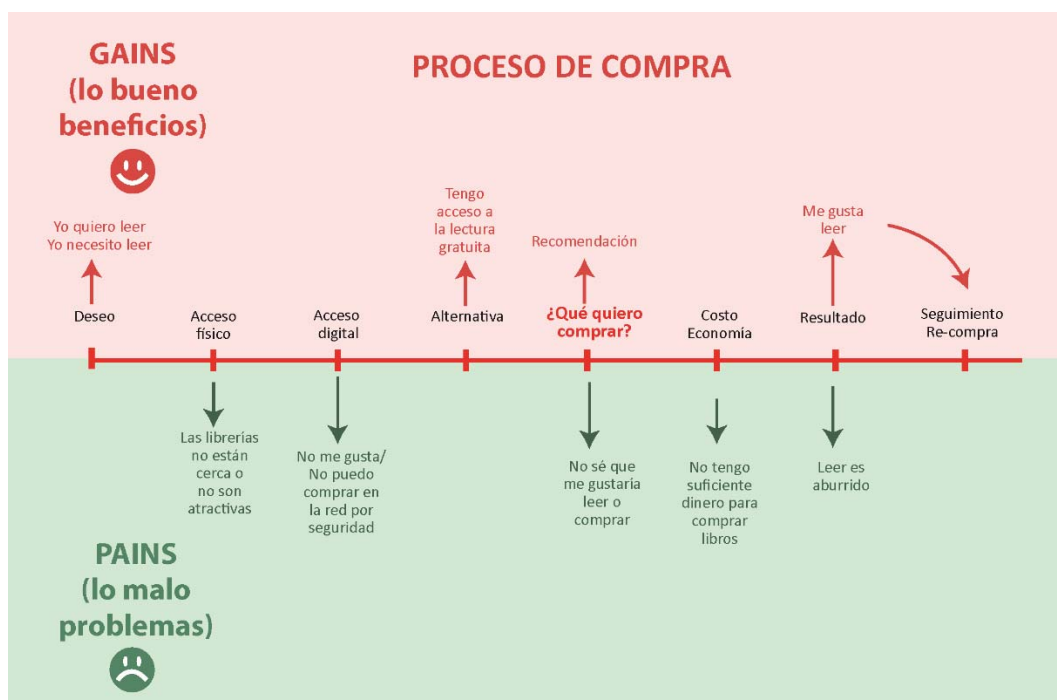


Figura 8. Insights del proceso de compra de libros. (Diseño: Magda Lugo).

Respecto desarrollo de hábitos de lectura, se pudieron identificar los principales pains y gains que se muestran a continuación y que servirán como elemento base para el proceso de ideación y desarrollo de la solución.

Los entrevistados mencionaron cosas importantes para esta investigación, elementos que detonaron en algunos insights. Un insight es una expresión que surge de las mismas declaraciones de los individuos que formaron parte de la investigación y se redactan de tal manera que se exprese un hecho, un porqué del mismo y un pero para obtener una declaración tensa.

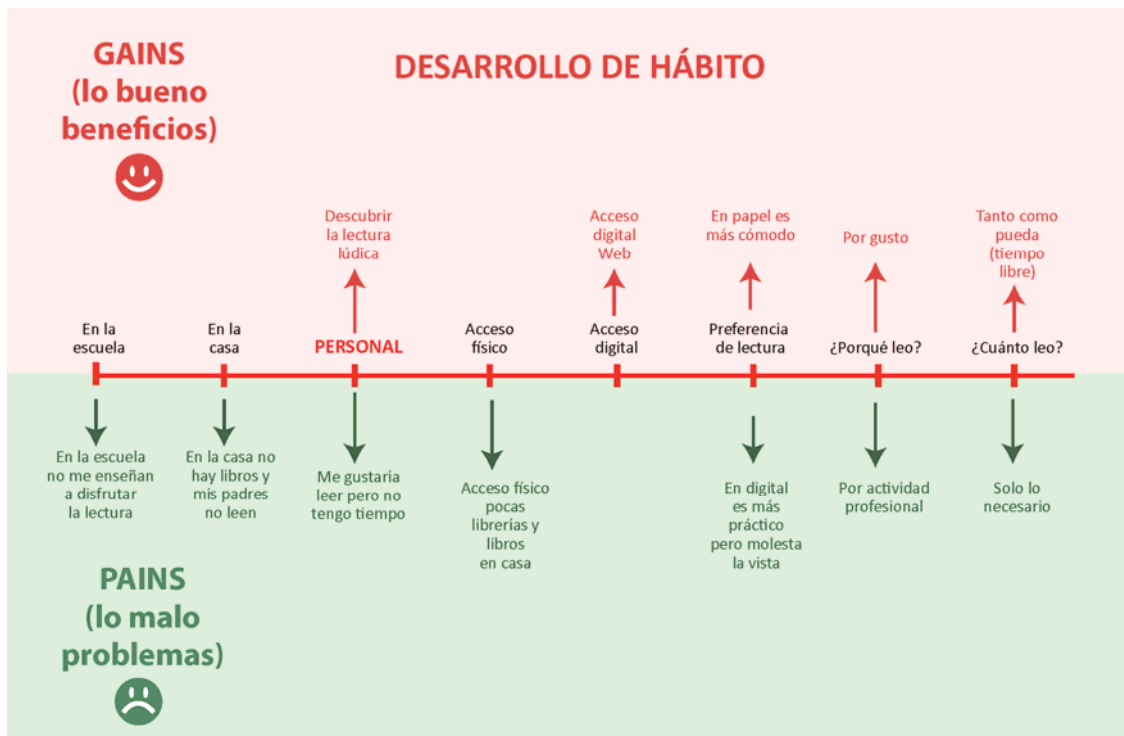


Figura 9. Insights del proceso de desarrollo de hábitos de lectura. (Diseño: Magda Lugo).

A continuación, algunos de los insights más relevantes:

- Me gusta leerle a mi hijo cuentos en la noche, porque desarrolla su imaginación, pero a esa hora el niño ya está cansado y tiene sueño.
- Yo quiero leer y me gusta leer, porque me ayuda a ser mejor madre y persona, pero prefiero invertir mi tiempo en las redes las sociales.
- A mí me gusta leer en un lugar adecuado para la lectura, porque me hace disfrutar más de ella, pero en casa no tengo un lugar adecuado.

Finalmente se identificaron elementos que son importantes para la práctica de la lectura:

- Personas con quien se puede practicar la lectura.
- Tiempos para practicar la lectura en familia.
- Estado emocional al leer.
- Eventos vividos previamente que generen rechazo a la lectura.
- Lugares para practicar la lectura.



Con base en estos hallazgos, se identificaron cuatro arquetipos principales para ayudar a entender la situación actual de los usuarios, y cuál sería el perfil deseable. En la figura siguiente se representan las características principales de los diferentes tipos de lectores identificados.



Figura 10. Arquetipos de lectores. (Diseño: Magda Lugo).

El arquetipo del lector intelectual, se establece como la situación deseable, pues es este tipo de lector el que disfruta de la práctica de la lectura, ha identificado que le gusta leer, lo que le ayuda a elegir sus nuevos libros y es consciente de las bondades que ofrece la lectura, por lo que busca practicarla cada vez que puede. En contraparte, tenemos al lector sociable, que es aquel que no le interesan los libros aunque pasa mucho tiempo leyendo y escribiendo en redes sociales a través de dispositivos electrónicos, en este caso, la lectura sirve solo como medio para comunicarse, socializar y tener acceso a contenidos de entretenimiento.

En la etapa intermedia tenemos al lector práctico, quien practica la lectura con fines escolares o profesionales, en donde la lectura sirve como instrumento para adquirir conocimiento y poder aplicarlo tanto en la escuela como en el trabajo, le gusta aprender cosas nuevas y por esto disfruta de este tipo de lectura. También en la etapa intermedia tenemos a la lectora soñadora, quien es una lectora pasiva, que disfruta en cierta medida de leer, principalmente porque puede distraerse y vivir otras vidas, pero que por diferentes razones no lee. Expresa un deseo fuerte de leer, sin embargo, pospone repetidamente al futuro esta actividad tanto para ella como para aquellos que forman parte de su entorno.

Para entender mejor a los arquetipos, y buscando entender sus hábitos, se definió un ciclo de hábitos por arquetipo, que se describe en la figura siguiente:

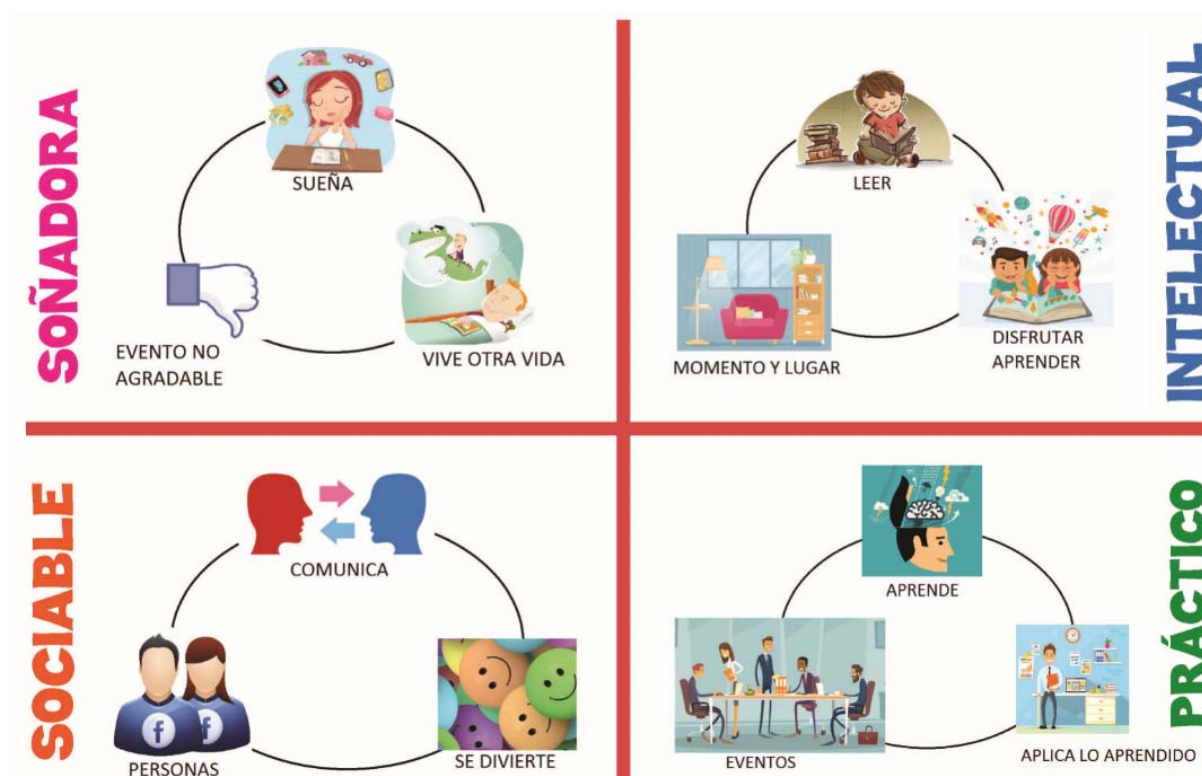


Figura 11. Hábitos de arquetipos de lectores. (Diseño: Magda Lugo).

En la Figura 11 se definen tres momentos: Una rutina, una recompensa y una señal. La rutina se muestra en cada caso en la parte superior, y representa la actividad asociada a la lectura, que realiza desde su perspectiva el arquetipo. La recompensa se muestra en la parte derecha de cada círculo y representa el beneficio tangible que percibe y busca el arquetipo, es el premio que busca al practicar la rutina. La señal se muestra en la parte izquierda de cada círculo de hábito, y representa el detonador para realizar la actividad.

Entender los hábitos y las razones para realizarlos, ayudará a proponer soluciones que sean atractivas para cada caso.

Posteriormente, con base en la información obtenida en la etapa de empatía, se definieron dos Journey Maps del desarrollo de hábitos de lectura, uno para el caso de los niños, y uno para el caso de los adultos. A continuación, se muestran las jornadas que recorren los usuarios en su intento por lograr tener hábitos lectores.

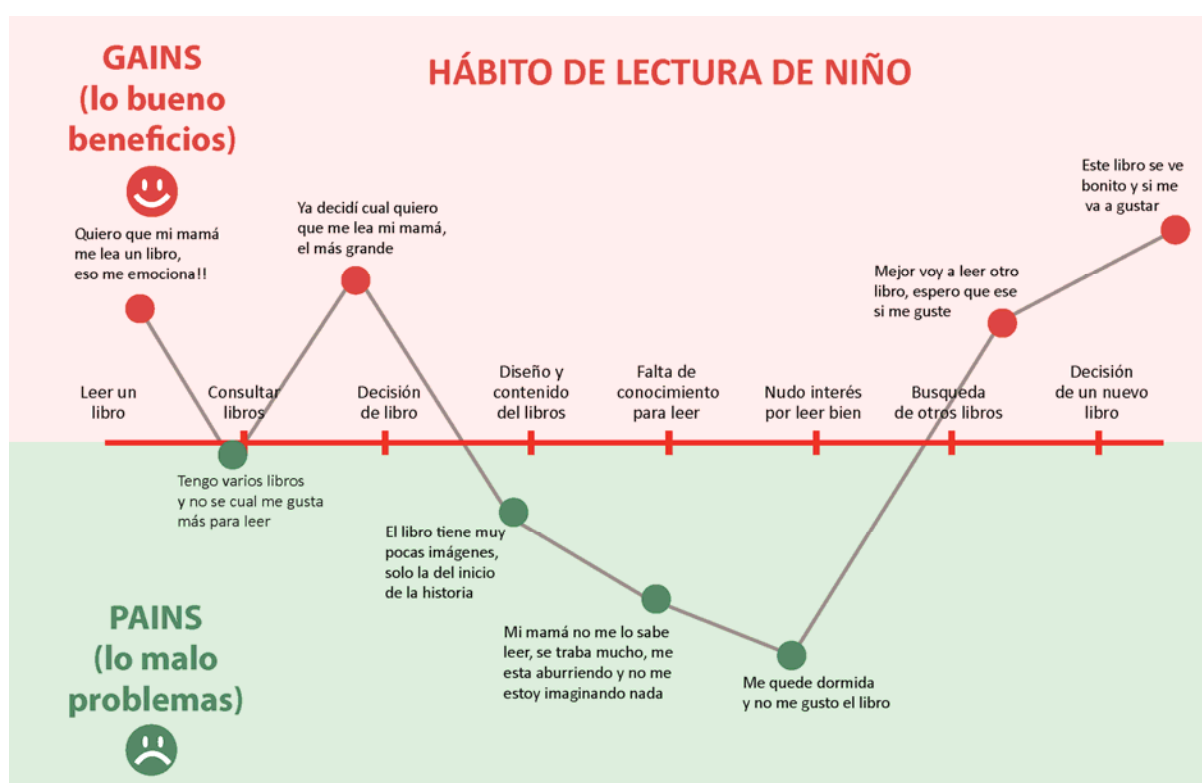


Figura 12. Journey Map: Práctica de lectura en familia desde la perspectiva del niño . (Diseño: Magda Lugo).

Como se puede observar en la Figura 12, los niños de la muestra estudiada, tiene poco contacto con libros fuera de la escuela, las experiencias de lectura en familia no han sido del todo satisfactorias, y las recomendaciones recibidas no has sido acertadas, para poder desarrollar el gusto por leer.

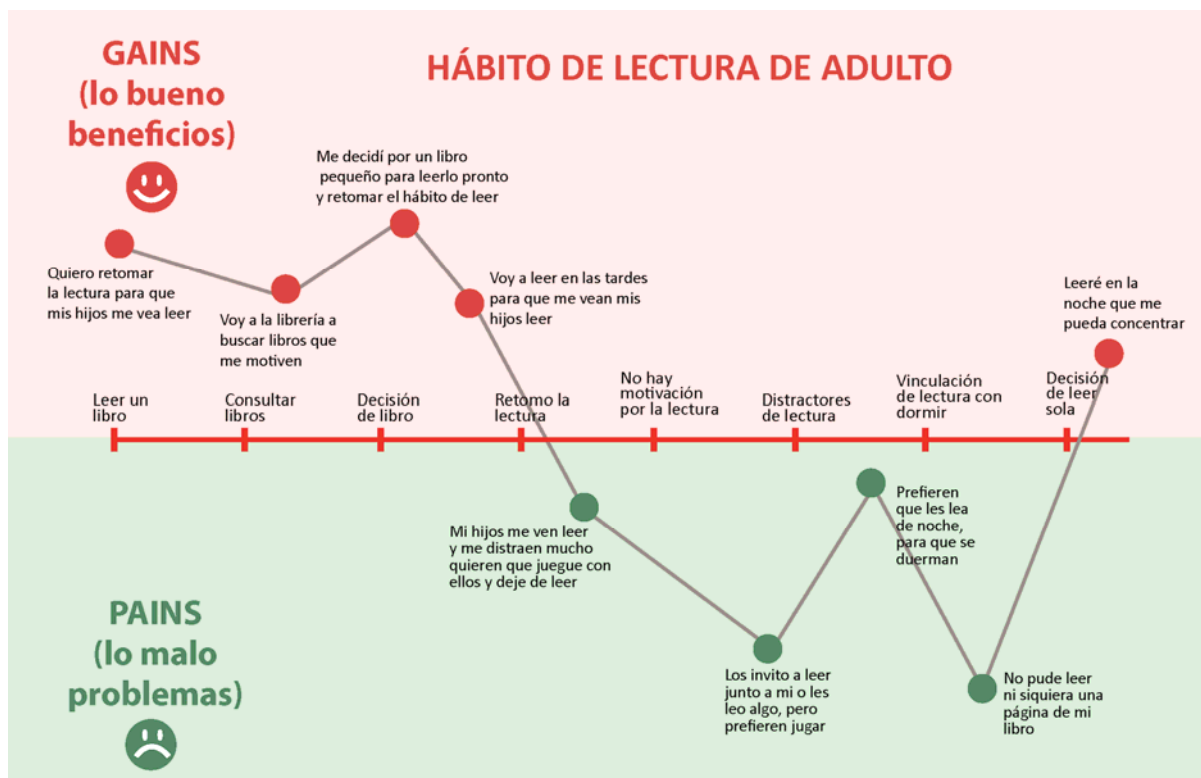


Figura 13. Journey Map: Práctica de lectura desde la perspectiva del padre. (Diseño: Magda Lugo).

Las figura 13, presenta también un ejemplo representativo de la investigación realizada, de cómo los padres entrevistados, quieren e incluso han intentado leer en familia, sin embargo debido a su falta de experiencia lectora, sus esfuerzos se ven mermados al encontrarse con diferentes **pains** en el proceso, dando como resultado el desánimo y la falta del desarrollo del hábito.

En resumen, durante la investigación se pudo constatar la falta de lectura tanto de los padres como de los hijos. La falta de hábitos lectores en familia. Los hijos, dependiendo de la escuela, pueden practicar la lectura de forma individual y con sistemas basados primordialmente en mejorar su comprensión lectora, en vez de buscar desarrollar el gusto por la lectura. El acceso que tienen los niños a libros es ligeramente limitado, por un lado, por la poca cantidad de librerías, y por la cada vez más decreciente cantidad de bibliotecas abiertas fuera del horario escolar.

En general, la gente si lee, pero utiliza la lectura para diferentes fines, como por ejemplo para comunicarse a través de redes sociales o para fines académicos o profesionales. En ambos casos la lectura resulta ser un mero instrumento de cambio, no permitiendo explotar

todos los beneficios que puede ofrecer, y sobre todo, una vez logrado el objetivo, la lectura se deja de practicar. Con esto se comprueba la necesidad de tener en el mercado un producto que promueva y ayude al desarrollo de hábitos lectores en México.

### 3.5 Procedimiento.

Como ya se expuso antes el proceso que se siguió para desarrollar el presente proyecto incluye cinco fases, para lo cual a continuación en la figura 14, se expone nuevamente el esquema en que se describen.



Figura 14. Fases del proyecto. (Fuente: Elaboración propia).

Como se puede observar en la figura anterior, se realizó un proceso iterativo, en donde se desarrollan progresivamente niveles más profundos de comprensión del problema, y donde se van generando prototipos de mayor definición, con mejoras basadas en el aprendizaje desarrollado.

En la primera fase de empatía, se realizaron tres actividades principalmente: (1) observación, etnografía y entrevistas. Como resultado de esta investigación, (2) se desarrollaron modelos de personas y arquetipos, se describió el ecosistema de las principales actores del problema y se definieron sus journey maps, que ayudaron a entender qué problemas encuentran durante el proceso (pains) y qué les motiva o qué encuentran positivo (gains).

Como resultado, (3) la primera idea de solución fue crear una serie de libros digitales que apoyados de los equipos electrónicos ya existentes y en uso dentro de las familias (tabletas y teléfonos inteligentes), desarrollaran interés por la lectura en familia. En la última etapa de esta fase (4) se realizaron prototipos de baja fidelidad, analizando las funciones básicas de los libros y la efectividad que podrían tener para el fomento de la lectura. Los resultados mostraron que los juegos existentes en las tabletas y teléfonos inteligentes, serían un gran distractor para que el niño prefiriera leer a jugar. Por lo que se decidió que era necesario un análisis más detallado para idear una nueva solución.

En la segunda fase, (5) se volvió a analizar la información disponible, pero esta vez en busca de **insights** que pudieran dar un giro al proyecto y pudieran hacer más atractiva la solución para el usuario. Los descubrimientos de esta fase incluyen: el interés de los niños de leer cuentos y fantasía, además del interés de alternar el uso de libros digitales y libros físicos. Con base en estos descubrimientos (6) se ideó una nueva solución, que fue una plataforma digital, en donde los niños pudieran leer y escribir, pero que además, las actividades de fomento de lectura estuvieran basadas en la alternancia de lecturas en medios digitales y lecturas en libros físicos.

La complejidad de desarrollar en el corto o mediano plazo una plataforma, dada la complejidad del proyecto, evitó que se llegara a la etapa de prototipado de alta fidelidad, incluso se descartó el de baja. En una primera estimación, fue la cantidad de recursos humanos y materiales, dado que en el equipo de trabajo no se contaba con la experiencia en programación y se superaban los recursos disponibles, lo que provocó que se optara por buscar una nueva solución que tuviera una mayor factibilidad de implementación.

Ante esta situación, se realizó la tercera fase del proyecto, en donde (7) tuvo lugar una nueva fase de investigación. En ésta, se realizaron observaciones de clientes en librerías, para identificar nuevos insights sobre su experiencia de visita y compra, una revisión de bibliografía de libros que trataran la problemática de la lectura en México, y finalmente una

nueva ronda de entrevistas con lectores experimentados, lectores medios y no lectores, para poder determinar los factores clave para convertir a no lectores en lectores lúdicos recurrentes.

A partir de esta nueva fase de investigación, se identificó la poca idea que tienen tanto los padres como los abuelos para comprar libros para niños. Los niños normalmente elegían libros en relación con sus intereses, pero en la mayoría de los casos, los libros elegidos resultaban ser aburridos o de poca ayuda para desarrollar gusto por la lectura. En esta fase se identificó la importancia de ofrecer a la lectura como una actividad lúdica que permita vivir otras vidas, conocer nuevos lugares o simplemente pasar un rato agradable sin la intención directa de desarrollar conocimiento o desarrollar habilidades cerebrales.

Bajo la pregunta (8) ¿Cómo podríamos...? (How might we?) (Kumar,2013), se retoma el reto de diseño inicial, bajo la pregunta de investigación y se definieron nuevas alternativas de solución, se realizó una matriz de ideación en donde surgieron nuevos insights de las características que debería tener la solución, y que se adoptaron como los principios de diseño de proyecto. A continuación se enlistan los principios de diseño:

La solución:

- Debe ser divertida y entretenida
- De fácil uso y al alcance del segmento de mercado meta
- Debe empoderar a los niños para desarrollar ideas y crear contenidos
- Debe ser un elemento transformador
- Debe ser innovadora (ser una solución que proponga algo nuevo)

A partir de estos principios (9) se desarrollaron planteamientos básicos de posibles nuevas soluciones. Se eligieron las mejores con base en una votación entre los miembros del grupo, resultando ganadoras las siguientes propuestas:

- Juego de mesa
- Área de lectura
- Juego de retos en redes sociales
- Crear contenidos basados en historias reales.

Con estas nuevas alternativas, se desarrolló la nueva propuesta que fue: un juego de retos físicos y de lectura, basado en tarjetas de retos, una plataforma digital con cuestionarios sobre lecturas seleccionadas, libros físicos y un tablero grande que se instalara en el piso para definir un área de juego y un espacio para la lectura.

Se realizó un prototipo (10) y posteriormente se organizaron sesiones de validación del prototipo (11) con padres e hijos que cubrieran las características antes descritas (Usuario meta) con los siguientes objetivos de validación:

- Verificar que el juego y sus actividades funciona para niños de entre 1 y 12 años.
- Analizar si el tablero es de un tamaño adecuado.
- Conocer si la alternancia de actividades es atractiva.
- Fomentar la lectura en familia.
- Analizar si la duración del juego es adecuada para realizarlo cuando los papas llegan del trabajo.
- Hacer la lectura divertida
- Crear retos atractivos
- Poder incentivar la creación de comunidades digitales
- Conocer si la mezcla de libros de papel y contenido digital hacen más atractivo el juego

Se realizaron 6 sesiones de validación, con niños y niñas de diferentes edades, obteniendo los siguientes resultados:

Lo que funciona de prototipo:

- Crea integración familiar.
- Viven un momento de entretenimiento.
- La idea / el juego, en general lo comprarían.
- El uso del tablero en el piso fue atractivo.
- La mezcla de actividades fue una buena combinación para niños mayores.
- Puedes jugar en diferentes lugares.
- Adoptan al tablero como área de juegos.



Lo que se debe mejorar del prototipo:

- Las actividades se centran en la convivencia y no en la lectura
- Niños menores de 7 no pueden seguir las actividades porque no saben leer, se distraen y se aburren.
- El tablero necesita mejorar el diseño: Mostrar trayectoria, sentido y numeración.
- Se requiere una actividad de preparación para empezar a jugar.
- Les pareció corto el juego (dados o cantidad de casillas).
- Hacer otro tipo de actividades como: Cantar, Bailar, Dibujar.
- La alternancia de actividades no favorece a la lectura en niños pequeños.
- Que las fichas sean animales, coches o algo atractivo para los niños.
- Hacer libro de extractos para actividades de lectura.
- Variedad en temas para libros.
- Temáticas de historias reales.

Con base en los resultados obtenidos de todas las fases anteriores, se realizó una cuarta fase final del proyecto, en donde (12) se definió la propuesta de valor final, tomando en cuenta a los niños, los padres y a socios estratégicos como librerías y escuelas, como se muestra en la figura 15.



Figura 15. Propuesta de valor (Fuente: Creación propia)

Al desarrollar la propuesta de valor, se obtuvieron nuevos elementos, que sirvieron en algunos casos para confirmar planteamientos previos, y en otros casos sirvieron para la ideación de un prototipo final. En la figura 16, se muestran los elementos identificados durante el desarrollo de la cuarta fase del proyecto.

Durante la cuarta fase del proyecto, se realizó un Business Model Canvas (BMC), en donde se describió la idea para implementar un negocio basado en la propuesta de valor, definiendo los socios estratégicos, los canales, los clientes, ingresos, estructura de costos, entre otros.



Figura 16. Elementos identificados en la fase 4 (Fuente: Creación propia)

Finalmente se realizó una nueva propuesta, se construyó un prototipo basado en el listado de mejoras del ejercicio anterior y se realizó una validación del nuevo prototipo llegando a conclusiones que se detallan en los siguientes apartados de este documento.

## **CAPÍTULO IV. PROPUESTA**

### **4.1 Definición del problema.**

Con base en la investigación realizada, de la que da cuenta el presente documento, se pudo constatar que las familias que formaron parte del grupo de sujetos de estudio que participaron en este trabajo, carecen de hábitos de lectura o bien no los desarrollan. Esta situación provoca que estas personas no lean, o lean solo para satisfacer necesidades de la escuela, el trabajo o de comunicación en redes sociales.

Esto conlleva otro tipo de problemas como:

- La falta de concentración y atención en niños.
- Pobre manejo del lenguaje tanto en niños como en adultos.
- Baja capacidad de comunicación.
- Bajas capacidades lógicas y creativas.

Por mencionar solo algunos.

### **4.2 Investigación.**

Como ya se ha mencionado previamente, a partir de la recopilación de información, se obtuvieron diferentes datos que ayudaron al desarrollo de la propuesta final. Con ayuda de los arquetipos se pudieron identificar las características más importantes de los diferentes tipos de lectores niños y adultos, pero también se pudo constatar la gran influencia que los padres tienen en el comportamiento de sus hijos.

El siguiente esquema a continuación ilustra las características que definen los perfiles de los padres estudiados, como se explica más adelante.



Figura 17. Arquetipos de padres e hijos (Diseño: Magda Lugo)

Desde padres que no leen, no les interesa leer y que además no ven valor en que sus hijos lean (arquetipo Desinteresado), pasando por los que no leen pero que les gustaría que sus hijos lean (arquetipo Entusiasta), continuando con los que leen para satisfacer necesidades específicas, que fomentan solo este tipo de lectura (arquetipo Godínez), hasta los que tienen claro la importancia de la lectura porque la practican y desarrollan estos hábitos en sus hijos (arquetipo Aspiracional).

Para poder proponer una solución también hubo que tomar en cuenta la problemática de los socios estratégicos, en este caso, se determinó que las librerías y las escuelas, también deben ser tomadas en cuenta para realizar una propuesta de valor. En la primera parte del análisis de la propuesta de valor, se tomaron en cuenta a todos los actores principales, que son los niños en primer lugar, los padres, las librerías y escuelas en segundo lugar. En la figura 18 se puede observar un resumen de los principales pains, gains y customer Jobs para cada uno de los actores mencionados.



Figura 18. Gains, pains y Customer jobs (Fuente: Elaboración propia)

Como segunda fase de la propuesta de valor, se analizaron los factores que pueden incrementar el valor (gain creators), los que pueden disminuir los problemas que se encuentran (Pain relievers) y finalmente las características de los productos o servicios que ayudarán a resolver la problemática en estudio (Product & Services). En la figura 19, se puede observar un resumen de los puntos mas importantes en cada una de las areas antes mencionadas.



Figura 19. Resumen de puntos base para desarrollar la propuesta de valor.

(Fuente: Elaboración propia)

A partir de este análisis, surge una nueva idea que integra diferentes tipos de actividades, todas girando en torno a historias. Adquirir y producir historias, con ayuda de una plataforma, es decir, se considera al leer, contar y crear como los ejes de la solución. Pero siempre tomando en cuenta que el producto debe ser atractivo, efectivo y tener un precio competitivo. Con base en los elementos de la figura 16, se realizó una nueva etapa de ideación en donde se definieron las principales características que el producto debería tener. En la figura 20 se muestran estas características.

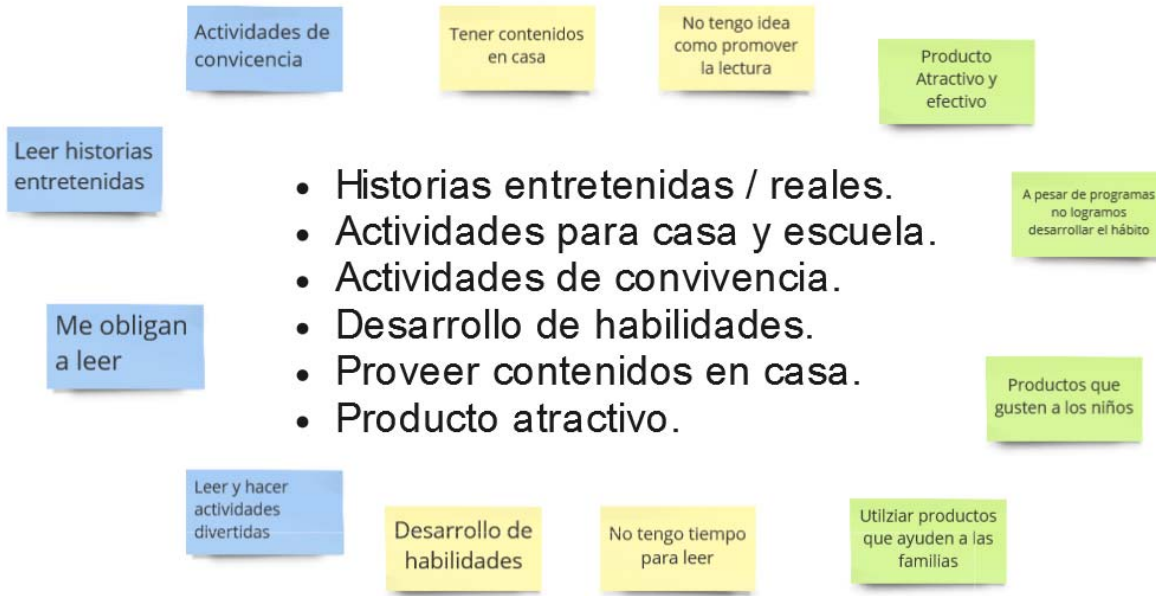


Figura 20. Características principales del producto (Fuente: Elaboración propia)

Después de haber determinado estas características, se realizó una descripción más detallada del producto a desarrollar:

Es un sistema que permite leer, contar y crear historias entretenidas, ficticias y reales. Con actividades que promueven la convivencia familiar y que además se pueden practicar tanto en la escuela como en la casa. Las actividades deben permitir el desarrollo de habilidades tanto para leer, como para contar e incluso crear historias. El sistema debe ayudar a los padres a tener contenidos de lectura en casa y dar recomendaciones para la práctica de actividades divertidas y creativas que sean atractivas para los niños y que fomenten el desarrollo de hábitos de lectura. El sistema debe poder venderse en un precio atractivo para los niveles socioeconómicos C o superior.

A partir de esta descripción se empezó a planear la implementación de un prototipo de estas características que permitiera validar estas conclusiones. A continuación se describe esta planeación.



### 4.3 Planeación

**El círculo dorado**, mostrado en la figura 21, se basa en tres ideas principales: el porqué, el qué y el cómo, que dan sentido al proyecto. Simon Sinek afirma, que para inspirar a otros se debe primero comunicar los porqués, que es donde se pueden captar las emociones de los clientes y empleados. Menciona que los clientes toman sus decisiones basados en porqués convincentes. Cuando los clientes compran una idea, tienen un sentido de pertenencia con los productos o servicios que compran, teniendo claro por qué hacen algo, desarrollan lealtad a la marca (Sinek,2009).

Así pues, la herramienta círculo dorado, sugiere explicar los **porqués**, seguidos de los **cómos**, que son las acciones que ayudarán a lograrán los objetivos, y finalmente revelar el **qué**, es decir, las características del producto que se está ofreciendo. Utilizando esta estrategia, tanto clientes como empleados obtienen un propósito y a partir de éste, motivación para realizar lo que se les propone o se necesita. Apelar a las emociones es una estrategia que puede obtener resultados diferentes a apelar a la razón.

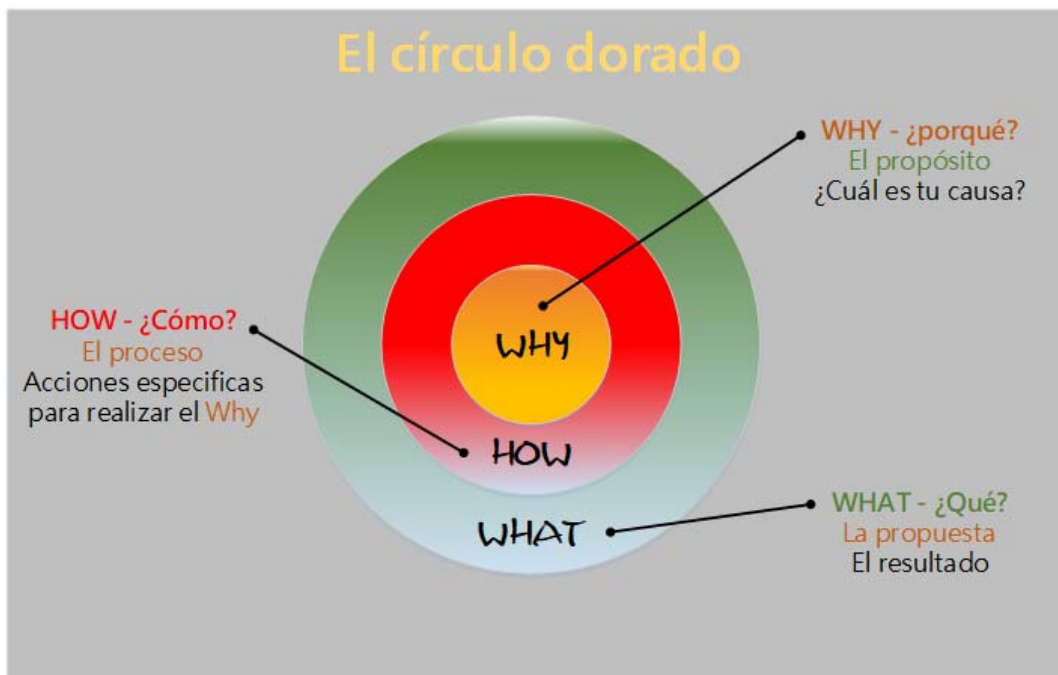


Figura 21. Descripción del círculo dorado (Fuente: Simon Sinek, Diseño: Propio)

Utilizando esta herramienta, se procede a definir el por qué (Why) de este proyecto: Como se ha discutido previamente, la lectura puede desarrollar diferentes habilidades en ambos hemisferios del cerebro. Por un lado ayuda a desarrollar la concentración y atención, mejora



la habilidad de observación, desarrolla procesos cognitivos que ayudan al desarrollo del lenguaje y la habilidad de solucionar problemas.

Por otro lado, puede mejorar las capacidades lógicas y creativas al ayudar a desarrollar más conexiones neuronales, promueve el desarrollo de iniciativa y si se practica en parejas o grupos puede mejorar la cooperación. Si existiera un sistema que lograría desarrollar estas competencias, se tendría también impacto personal en el desarrollo de una mejor comunicación interpersonal, convencimiento e influencia y por tanto en el desarrollo de un estilo de liderazgo basado en todas estas competencias. En la figura 22 se puede observar un resumen de los objetivos buscados por este caso de estudio.

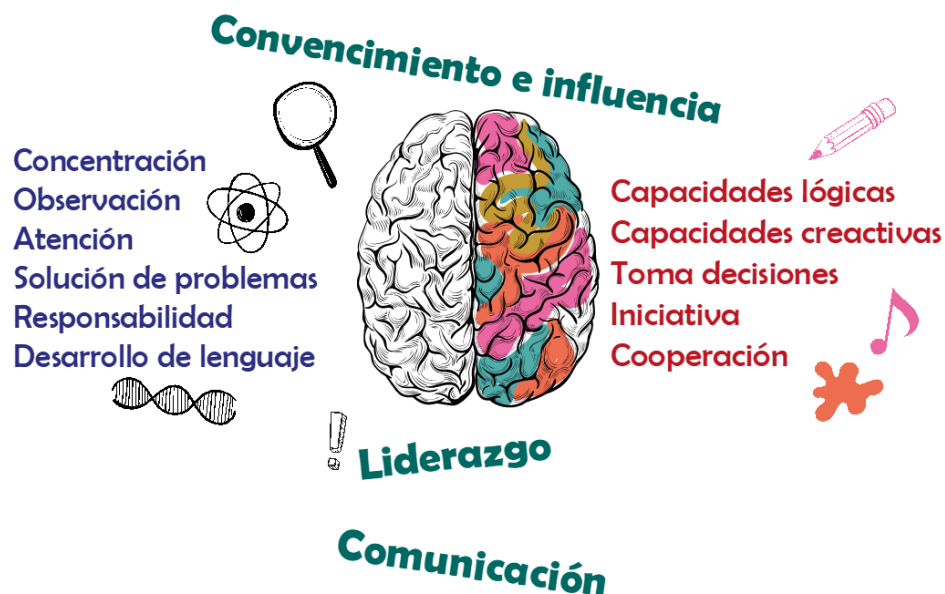


Figura 22. Razones porque adoptar la solución (Fuente: Elaboración propia)

Como resumen del por qué, se le podrían hacer las siguientes preguntas a los clientes potenciales: ¿Qué pasaría si existiera un producto que pudiera desarrollar estas habilidades en tu hijo?, ¿lo comprarías?

¿Pero cómo lograr desarrollar estas habilidades? (How?). Para lograr el desarrollo de dichas habilidades se proponen tres actividades base: leer, contar y crear. Leer desarrolla la concentración, activa proceso cognitivos del cerebro, incrementa niveles de atención, ayuda al desarrollo del lenguaje, entre otros. Contar historias, desarrolla habilidades de comunicación, de lenguaje, creatividad, iniciativa, y otros. Crear contenidos literarios e historias, motiva, obliga a tomar decisiones, genera sentido de responsabilidad, desarrolla

habilidades de argumentación. Si se realizan estas actividades en parejas o grupo, genera vínculos y crea empatía.

En el siguiente esquema se describen lo que la marca Leemotion, propone como actividades base para el desarrollo de las habilidades antes mencionadas, que sirven de sustento para la propuesta de solución de la problemática en estudio.

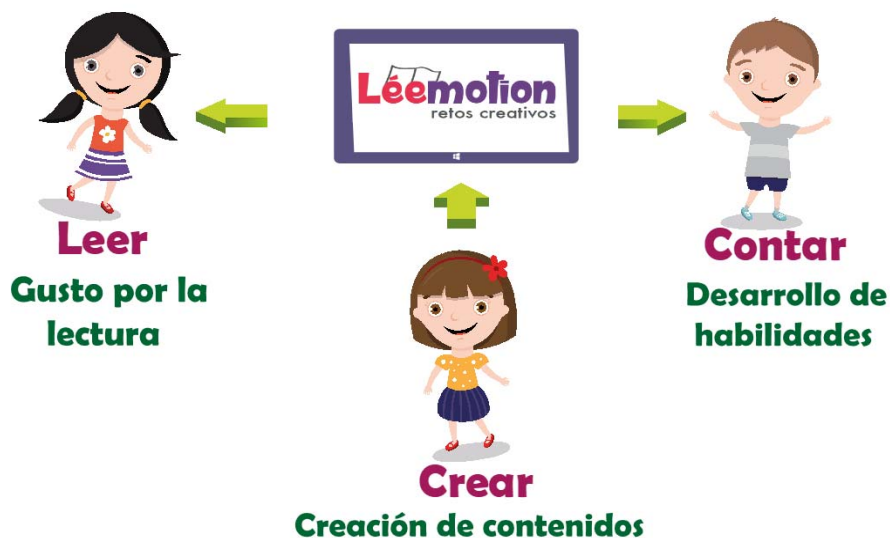


Figura 23. Actividades a realizar (Fuente: Elaboración propia)

Finalmente, se definen las características generales de la propuesta (What?): La solución propuesta o producto es un sistema basado en una plataforma electrónica con lecturas base, que promueve la creación de contenidos a través de diferentes precursores, como son los siguientes recursos físicos que acompañan a la propuesta digital: cartas de inspiración, dados creativos y un tablero de juego con actividades lúdicas participativas, todas estas actividades unidas y conectadas a través de la plataforma mencionada.

# Plataforma de Historias



Figura 24. Propuesta (Fuente: Elaboración propia)

Con base en las ideas desarrolladas a partir del círculo dorado, se procede a definir un modelo de negocio que ayude a entender, si la implementación de dichas ideas, pueden dar como resultado el desarrollo de un negocio económicamente viable. La herramienta utilizada para este propósito, es el **Business Model Canvas** (Osterwalder, 2010).

<b>Nombre del proyecto:</b> Plataforma de historias lee Motion - retos creativos				
<b>Socios Clave</b>  Escuelas privadas  Librerías que promuevan contenido infantil  Asociaciones que promuevan actividades culturales o de lectura  Expertos en redes sociales y comunidades digitales	<b>Actividades Clave</b> Diseño de actividades lúdicas Desarrollo de historias participativas Promover vínculos, lectura y creación de contenidos	<b>Propuesta de Valor</b> Practicar la lectura a través de actividades lúdicas.  Generar vínculos familiares a través de convivencia.  Co-crear y compartir historias en plataforma.  Pertenecer a comunidad digital, conocer gente para jugar y co-crear contenido  Desarrollo de habilidades a través de retos.	<b>Relación con Clientes</b> Plataforma Servicio al cliente  Actualizaciones  Comunidad digital lectora y escritora	<b>Segmento de Clientes</b>  Familias con nivel socioeconómico C o superior, con niños entre 7 y 12 años Que vivan en los estados de Puebla, Tlaxcala, Edo de México, y CDMX
	<b>Recursos Clave</b> Historias reales atractivas Herramienta de diagnóstico de gustos lectores Plataforma digital Crear espacio de lectura		<b>Canales</b> Plataforma digital Kit con juego de retos Página Web Redes sociales	
<b>Estructura de costos</b>  Plataforma digital (creación, mantenimiento y actualizaciones) Red de ventas y distribución Materiales para la producción de Kits Servicios, Sueldos, Renta Inventarios		<b>Flujo de ingresos</b>  Suscripción mensual o cuota por uso. Venta de juego de retos Venta de actualizaciones Impresión de historias		

Figura 25. Business Model Canvas (Fuente: Elaboración propia)

Como se puede observar en la figura 25, El Business Model Canvas, parte de la propuesta de valor ya discutida previamente, de ella, se desprenden:

Las actividades clave, que en este caso son:

- Diseñar actividades lúdicas.
- Desarrollar historias participativas.
- Promover la práctica de la lectura.
- Promover vínculos entre familiares y amigos.
- Promover la creación de contenidos.

Los recursos clave:

- Historias reales y atractivas.
- Herramienta de diagnóstico para gustos lectores que pueda generar recomendaciones.
- Plataforma digital que vincule todos los elementos del sistema.
- Espacio de lectura físico y virtual.

La estructura de costos para realizar las actividades planteadas y tener los recursos clave son:

- Creación, mantenimiento y actualizaciones de la plataforma digital propuesta.
- Red de ventas y distribución, necesaria para llegar a los socios estratégicos y clientes.
- Materiales para la producción de Kits, como por ejemplo: tablero, dados, tarjetas, etc.
- Costos de operación, como por ejemplo: Servicios, Sueldos, Renta.
- Inventarios necesarios para poder satisfacer la demanda del producto.

Como se ha mencionado previamente en este documento, se determinó que el segmento de clientes para este proyecto, tiene las siguientes características:

- Familias con nivel socioeconómico C ó superior, con niños entre 7 y 12 años, que vivan en los estados de Puebla, Tlaxcala, Estado de México, y CDMX.

Así, para este proyecto, los socios clave que se determinaron son:

- Escuelas privadas.
- Librerías que promuevan los contenidos infantiles.
- Asociaciones que promuevan actividades culturales o de lectura.
- Expertos en redes sociales y comunidades digitales.

La relación con los clientes se promoverá a través de:

- La plataforma digital.
- Servicio al cliente, por medio de una línea de soporte digital.
- Actualizaciones a la plataforma y juego, en base a retroalimentación directa e indirecta de los usuarios.
- La comunidad digital lectora y escritora creada a través de la plataforma.
- Los socios estratégicos.

Los canales utilizados para hacer llegar producto a los clientes, se discutirán en el siguiente apartado de este documento.

Finalmente, los ingresos que este proyecto pretende recaudar de los clientes, se canalizaran por medio de:

- Suscripción mensual a plataforma digital, o cuota por uso esporádico.
- Venta de juego de retos.
- Venta de actualizaciones.
- Impresión de historias creadas por usuarios.

#### **4.4 Comunicación**

El proceso de comunicar el proyecto en la fase de desarrollo, se llevó a cabo a través de una serie de tres experimentos para validar el prototipo:

1. En escuelas: Con el objetivo de conocer si lo utilizarían en clase y lo distribuirían.

2. En librerías con distribución de contenidos infantiles: Para saber si tienen espacios que se puedan destinar a la promoción del juego, tener idea de durante cuánto tiempo se podría promocionar el producto, además de saber si sería atractiva la distribución del producto.
  
3. Con las familias: Para saber si tienen interés en un producto de estas características, si lo utilizarían periódicamente y si comprarían.

En los tres casos se utilizó el **Pitch** (Klaff, 2011) como herramienta de comunicación, poniendo énfasis en el desarrollo de un **storytelling** que transmitiera los beneficios de interés para cada usuario.

Una vez terminado el producto, se prevé hacer la difusión a través de los siguientes medios:

- Redes sociales: En Facebook se realizará una campaña publicitaria basada en la plataforma de Facebook business (<https://business.facebook.com>), buscando contactar con el mercado meta.
  
- Página Web / Plataforma: una vez desarrollada la plataforma, se promocionará a través de Google AdWords, con el objetivo de encontrar y contactar a los usuarios detectados y clientes potenciales.
  
- Red de Ventas: Se tiene planeado utilizar tres esquemas diferentes:
  - Venta directa a familias a través de un vendedor.
  
  - Venta a escuelas, donde las escuelas se convierten en distribuidores.
  
  - Venta a escuelas para el uso del producto en el salón de clase o en actividades.
  
  - Venta a librerías para distribución y venta.
  
  - Realizar sociedad para utilizar un espacio dentro de las librerías y promocionar el juego con los clientes que visiten estos espacios.

## 4.5 Implementación

Para llegar a la implementación de la solución propuesta, como ya se ha mencionado, se hizo un esfuerzo para entender la idiosincrasia y la cultura del mercado meta. Se definieron los cambios de comportamiento deseables para lograr los objetivos planteados y se identificaron los detonantes para promover dicho cambio.

El proceso de desarrollo que se realizó, partió de la idea inicial, (que fue el desarrollo de libros digitales), pasando por un proceso iterativo de ideación, varias fases de prototipado, hasta llegar a la propuesta final. Dicha propuesta considera que para lograr desarrollar hábitos de lectura, no basta con leer, no basta con tener libros a la mano, no basta tampoco con realizar actividades de lectura en grupos. Es necesario llegar a las emociones tanto de los niños como los adultos, y a partir de sus emociones, sembrar hábitos de lectura, que se desarrollen a través de diferentes actividades.

Durante el proceso iterativo de ideación, se definió prototipar la parte de la solución cuya fase de implementación fuera más viable y pudiera lograr más resultados, así, con ayuda de una gráfica de esfuerzo-impacto, se logró definir que el prototipo solo cubriría el juego retos, porque este permitiría conocer la deseabilidad del producto en los clientes potenciales, además de dar información sobre su efectividad respecto a los objetivos planteados, y dejaría para fases posteriores, la implementación de la plataforma electrónica, por la necesidad de disponer de más recursos económicos para su desarrollo.

La solución propuesta, toma como base el desarrollo de historias, porque con base en la investigación realizada, se sabe que las historias enseñan, emocionan, roban sonrisas y lágrimas, entretienen y atrapan. Es a través de historias reales que se pueden vivir otras vidas, conocer otras realidades, sentir emociones de otros. Son las historias las que nos incitan a leer. Leer es un proceso unidireccional, en donde el autor trasmite un mensaje, el lector lo lee, lo interpreta y se apropia de él. Este proceso de apropiamiento, es clave en el desarrollo de hábitos de lectura. Si el proceso de apropiamiento ocurre exitosamente, las probabilidades de desarrollo de hábitos de lectura son mucho mayores que si el proceso no es exitoso.

El diseño de actividades y retos, incluyó un proceso de desarrollo iterativo, en donde, a través de validaciones se identificaron tres categorías que se pueden observar de forma general en la figura 26: las cosas que funcionaban (Positivo), las que no funcionaron

(Negativo) y las oportunidades de mejora que se tenían (Oportunidad). El resultado mayoritario en todos los casos fue la identificación de nuevas oportunidades que podrían orientar a la solución propuesta hacia nuevos horizontes, dando giros hasta adoptar su forma final.

Así pues, la solución propuesta consiste en un juego de retos, en donde el tema central es leer, crear y contar historias. Los retos sirven para desarrollar habilidades en torno a esas tres actividades eje.



Figura 26. Proceso de mejora en prototipado.

La propuesta consta de un kit de juego con los siguientes elementos:

1. Un tablero de 1.70 metros de diámetro para ponerlo en el piso y crear un área de juego y lectura.
2. Un set de figuras y dados, para que cada jugador elija una figura y tire los dados para avanzar por las casillas del tablero.



3. Un mazo de cartas con actividades, para que dependiendo de en qué casilla caiga el jugador, se realicen actividades diferentes tales como:
  - Leer
  - Escribir
  - Cantar
  - Bailar
  - Actuar
  - Preparar y dar discursos
  - Crear audio libros
  
4. Un set de 6 dados creativos, los cuales tienen diferentes figuras en cada cara, que sirven para detonar la creación de historias. El objetivo es tirar los dados y dependiendo de las figuras que aparezcan en la parte superior, el jugador pueda desarrollar una historia.
  
5. Un mazo de cartas creativas, en donde cada carta contiene ideas para detonar la creación de historias, canciones o discursos.
  
6. Libro de compilación de historias, que sirve para realizar las actividades de lectura descritas en las tarjetas de actividades.
  
7. Caja para almacenar los elementos del juego.

En la siguiente figura, podemos observar de forma general los principales elementos del kit de juego



Figura 27. Kit de Juego de retos (Fuente: Elaboración propia)

El tablero de juego es circular y tiene estrellas con diferentes figuras como se puede apreciar en la figura 28. Cada figura hace referencia a las actividades antes mencionadas. En el centro tiene un escenario que sirve como espacio para realizar algunas de las actividades propuestas por el juego de retos como cantar, bailar, y hacer ejercicios. El objetivo es crear un espacio creativo, en donde se pueda jugar, leer, cantar y realizar las actividades propuestas, y no solo tener un tablero que sirva para avanzar casillas.

La dinámica del juego consiste en tirar los dados numéricos para avanzar a través de las casillas, dependiendo de la casilla en donde se posicione el jugador, deberá realizar una actividad de los siguientes tres grupos:

- Leer (color azul)
- Escribir, dibujar o actuar (color verde)
- Ejercitarse, bailar o cantar.

Al finalizar la actividad, si en consenso los otros jugadores determinar que la actividad se realizó de manera satisfactoria, entonces el jugador permanece en la casilla, de lo contrario el jugador regresa a la casilla en donde estaba antes de avanzar. El jugador que más avance durante el tiempo de juego, será el ganador de la ronda, pudiendo continuar posteriormente o terminar el juego en el momento que así lo deseen. El juego no está determinado a llegar a una meta, sino que se puede adaptar al tiempo que tengan disponible los jugadores para realizar el juego. La idea general es realizar actividades de los tres grupos antes mencionados, para que se involucren, conozcan, desarrollen e incluso creen sus propias historias. Esto para que hagan la relación de que leer está íntimamente relacionado con conocer historias, y que esto puede ser divertido.



Figura 28. Tablero de Juego de retos (Diseño: Magda Lugo)

A través de las validaciones realizadas, se confirmó que la propuesta es comercializable, por lo que se definió que el nombre de la empresa que comercializará estos productos sea **Léemotion**, haciendo referencia a la palabra en francés **l'émotion** que quiere decir: la emoción, agregándole una **e**, para hacer un juego de palabras en donde se construye la palabra **lee**.

Las validaciones realizadas incluyeron a padres de familia, niños, librerías y escuelas. En el caso de niños y padres de familia, la validación consistió en jugar el juego con cinco familias dentro del mercado meta. Posterior al juego se realizaron entrevistas tanto a niños como a adultos, para conocer su opinión acerca del juego. En el caso de las librerías, se realizaron dos validaciones, en donde se les presentó una idea de negocios, en la que las librerías deben designar un área dentro de sus instalaciones para demostrar el juego, y cerca de esta área, de forma llamativa ofrecerán a la venta el juego de retos, recibiendo como retribución una comisión por concepto de distribución y ventas.

Finalmente se realizaron dos validaciones en escuelas primarias privadas, que tuvieran como alumnos a niños y niñas pertenecientes a familias con las características buscadas. Se eligieron a las escuelas con base en las siguientes características: que tuvieran actividades de promoción de lectura, que estén abiertos a introducir nuevos elementos de enseñanza, y que fueran reconocidas por su nivel educativo por la sociedad que la rodea. La validación consistió en explicar el juego de retos, y saber si el director del plantel, se interesa por utilizar el juego como actividad lúdica dentro de sus salones de clase, y si además podría recomendar y distribuir el juego entre sus alumnos, para que practiquen el juego en casa. Recibiendo un precio especial en el juego que le permita a las escuela obtener un margen de utilidad del 25% sobre el valor del producto.

El resultado de las validaciones muestra lo siguiente:

Los niños:

- Les gusta jugar el juego con sus padres.
- Ven al juego como una oportunidad de convivir con sus padres.
- Les gustan las actividades del juego.

Los padres

- Encuentran al juego divertido y educativo, con posibilidades de generar hábitos de lectura en los niños.

- Creen que la práctica constante del juego puede promover el desarrollo de habilidades más allá de la lectura en sus hijos.
- Se interesarían en comprar el juego por un precio entre \$900 y \$1,300 pesos.

#### Las librerías:

- Les parece que es un producto que pueden vender.
- Les parece viable hacer demostraciones temporales del producto, siempre y cuando las demostraciones no sean responsabilidad de su personal.
- Les parece atractiva una comisión del 20%.

#### Las escuelas

- Encuentran al juego interesante.
- Estarían dispuestas a realizar pruebas con el producto durante sus clases.
- Dependiendo de la respuesta de los niños y de los resultados que observen, estarían dispuestos de distribuir el producto.
- Les parece atractiva una comisión del 25% aunque les es más atractiva una comisión de 30%.

Los resultados muestran que puede ser comercializable, por sus características, su precio propuesto y su modelo de comercialización. Es atractivo para los clientes potenciales porque por un lado, para los niños propone actividades que son divertidas, promoviendo la convivencia familiar y entre amigos, generando nuevas experiencias, pero por otro lado, para los padres, porque ofrece recomendaciones de actividades que permiten desarrollar habilidades en sus hijos, en convivencia con sus padres, ayudando a descubrir a la lectura como una actividad lúdica tanto para los niños como para los adultos, promoviendo así, el desarrollo de hábitos de lectura.

El proyecto descrito, es nuevo en su segmento, es innovador porque crea nuevo valor a los clientes potenciales y a distribuidores, ofreciendo la oportunidad de desarrollar habilidades y hábitos de lectura en familia. Incursiona en un modelo de comercialización poco utilizado para juegos de mesa, lo que lo hace atractivo para los distribuidores. La innovación propuesta es incremental porque conjunta diferentes elementos y actividades existentes, mejorando la experiencia de los juegos de mesa existentes, con propósitos específicos que van más allá de solo actividades lúdicas.

## **CAPÍTULO V: CONCLUSIONES**

El presente capítulo describe las conclusiones de este caso de estudio, a través de responder la pregunta de investigación, definir si se alcanzaron los objetivos propuestos y si el supuesto se cumplió. Se realizan observaciones sobre lo acontecido durante del desarrollo del proyecto. Al final del capítulo, se enuncian algunas recomendaciones sobre cómo continuar con la propuesta hasta concluir con la venta del producto.

### **5.1 Síntesis de resultados.**

Para presentar los resultados de este trabajo, hay que recordar que la pregunta de investigación es la siguiente:

#### **¿Cómo incentivar el desarrollo de hábitos de lectura en niños de primaria con ayuda de las metodologías de diseño estratégico?**

Después de realizar este estudio de caso, se puede responder esta pregunta de la siguiente manera: Los métodos del diseño estratégico, comprobaron su flexibilidad de adaptación para el análisis y estudio del problema, dando resultados fidedignos y comprobables, en donde la observación jugó un rol importante, permitiendo el desarrollo de una visión holística del problema mediante un enfoque cualitativo (en vez de una específica investigación cuantitativa). Además, los métodos del diseño estratégico utilizados, demostraron su efectividad para construir una solución innovadora.

El resultado, es un producto que conjunta diferentes elementos existentes para el desarrollo de un sistema basado en historias, que tiene como objetivo desarrollar hábitos de lectura en niños entre 7 y 12 años, por medio de retos y actividades lúdicas, pero que en la práctica, demostró ayudar también al desarrollo de habilidades sociales, dado que está basado en tres actividades eje: leer, crear y contar, actividades que promueven la convivencia, la comunicación y el desarrollo de la creatividad.

Por otro lado, es importante también, hacer un recuento de los objetivos del proyecto para analizar si se lograron cubrir satisfactoriamente, por lo que a continuación, se enuncia nuevamente el objetivo general de proyecto:

**Desarrollar hábitos de lectura en niños entre 7 y 12 años, con base en un sistema de actividades lúdicas generado a partir de metodologías del diseño estratégico.**

Como se ha mencionado ya, este proyecto concluye en una propuesta, cuya validación permitió constatar el desarrollo de interés por la lectura en los niños sujetos a estudio. Aunque los resultados obtenidos permiten validar solo parcialmente el desarrollo de hábitos de lectura, durante las entrevistas posteriores al juego, se identificaron tendencias en cambios de opinión positivos, acerca de la práctica de la lectura de forma de juego, lo que permite estimar, que en una etapa posterior, con una muestra mayor y una fase de observación más prolongada, se podrá constatar que la práctica frecuente del juego de retos, generará hábitos de lectura que se trasladarán al ámbito personal, permitiendo la práctica constante y el disfrute de la lectura de manera sostenida en etapas posteriores de la vida.

Los objetivos específicos del proyecto, se establecieron como:

- 1. Elegir metodologías de diseño estratégico para desarrollar el sistema.**
- 2. Diseñar actividades lúdicas que ayuden a desarrollar hábitos lectores.**
- 3. Desarrollar un sistema que estructure un proceso creativo, a través de actividades y lecturas, que sirvan de base para el desarrollo de hábitos lectores en niños entre 7 y 12 años.**

El primer objetivo específico, se cumplió plenamente ya que se eligieron y utilizaron metodologías diferentes del diseño estratégico para prácticamente todas las fases del proyecto. Desde el análisis inicial, pasando por el proceso de investigación, ideación, definición y prototipado. El segundo objetivo específico, también se cumplió al diseñar un sistema de retos y actividades lúdicas en forma de juego con sus diferentes elementos, y aunque la evidencia existente no es concluyente, hace pensar que las actividades y retos propuestos ayudarán al desarrollo de hábitos lectores.

Respecto al tercer objetivo específico, se logró el desarrollo de un sistema que promueve un proceso creativo para la realización de las diferentes actividades propuestas por el juego, promoviendo la creación de contenido y desarrollando habilidades sociales. Como ya se ha mencionado, las actividades lúdicas permiten cambiar la percepción que normalmente se tiene acerca de la práctica de la lectura, permiten también darle más valor al contenido de las historias que se leen, gracias a las actividades de creación de contenidos en el juego.

Finalmente, el supuesto presentado al inicio del proyecto fue:

**El uso frecuente de un sistema de actividades lúdicas, desarrollado a través de metodologías de diseño estratégico, puede servir para mejorar los hábitos de lectura de niños entre 7 y 12 años.**

El uso frecuente del sistema ha sido evaluado solo de forma parcial, ya que los objetivos de las validaciones estuvieron orientados a verificar que las actividades propuestas permitieran construir un enfoque completo sobre la creación, la asimilación y la difusión de historias, haciendo conscientes a los usuarios sobre la importancia de la lectura y de sus beneficios. A pesar de esta validación parcial, se obtuvieron indicios de que las actividades tienen un impacto positivo para el logro de los objetivos planteados.

## **5.2 Observaciones**

A lo largo del desarrollo de este proyecto se recopilaron las siguientes observaciones que vale la pena mencionar:

Respecto a la problemática de la lectura en México:

- El tema de la lectura es un tema que en México ha sido explorado, pero no con la suficiente profundidad que requiere.
- Las soluciones propuestas se basan en poner libros disponibles a través de salas de lectura, bibliotecas móviles, o en esfuerzos de mediación de lectura, pero no abarcan la práctica de actividades propuestas en este proyecto.
- Que, aunque hay iniciativas que buscan realizar promoción de la lectura, existen contadas soluciones de las características del producto descrito en este documento, que impacten y se puedan realizar en casa, con la familia.
- Faltan productos en el mercado, que ayuden a los padres de familia a desarrollar hábitos y habilidades de lectura en sus hijos.

Respecto a la solución propuesta

- La respuesta de los usuarios al probar la propuesta siempre fue positiva y las actividades bien recibidas, creando una sensación de obtener beneficios no solo en



la actividad lectora, sino también en la convivencia familiar y el desarrollo de habilidades sociales.

- Los padres de familia aceptaron con agrado las recomendaciones de actividades realizadas durante el juego, ya que frecuentemente los padres tienen problemas para idear actividades de convivencia o de desarrollo de lectura.
- La introducción de un producto de este tipo, genera nuevas posibilidades para ayudar al crecimiento de la población lectora en nuestro país, tanto de la casa como en la escuela.
- La solución no se limita a servir a un segmento de la población sino que puede funcionar en prácticamente cualquier estrato socioeconómico.
- El diseño estratégico es una herramienta valiosa en el desarrollo de soluciones a problemas sociales.
- Existe interés en los padres de familia por adquirir el producto y usarlo regularmente.
- Existe un anhelo en los niños observados en tener una mayor convivencia con sus padres, y de cómo la práctica del juego puede unir a sus familias.

Respecto a la ejecución del proyecto:

- El haber realizado este estudio de caso en equipo de dos personas, sin duda enriqueció el análisis, la definición de insights y permitió incorporar elementos y desarrollarlos de forma más completa que si se hubiera hecho de forma individual.

### **5.3 Recomendaciones**

Para continuar con el desarrollo de este proyecto se debe:

- Realizar un estudio / observación de mayor duración, que permita confirmar que la práctica frecuente de este juego desarrolla exitosamente hábitos de lectura en niños.
- Profundizar en cómo la convivencia familiar puede potencializar la obtención de resultados deseados.
- Diseñar actividades que desarrollen vínculos familiares y hábitos en común. (en niños y adultos).
- Diseñar estrategias y desarrollar alianzas para hacer llegar este producto a familias con bajo nivel adquisitivo.

- Diseñar un nuevo producto que se pueda utilizar en niños menores a 7 años, incluyendo a aquellos que no saben leer.
- Crear variaciones para poder distribuir el producto en una alta gama de escuelas con diferentes sistemas de enseñanza.
- Diseñar actividades de desarrollo de hábitos de lectura enfocadas en adultos, para buscar desarrollar interés y hábitos de lectura también en adultos.
- Incorporar al proyecto aportaciones de personas que no formaron parte del equipo inicial de trabajo, como educadores, psicólogos y personas con experiencia en la realización de actividades lúdicas y/o de lectura.
- Realizar un estudio enfocado en padres jóvenes, quienes están más conscientes del valor de la lectura, para saber que dinámicas o elementos son atractivos para ellos.

## REFERENCIAS

- Argüelles, Juan. (2017). *¿Qué leen los que no leen?* Ciudad de México: Oceano.
- Arizpe, Lourdes. (2004). *Los retos culturales de México*. México: Purrúa.
- Asociación de internet.mx (AIM) (2018). 14 Estudio sobre los hábitos de los usuarios de internet en México 2018. México. Asociación de internet.mx
- Barthes, Roland. (1975). *La muerte del autor*. Paris.
- Benguría, Martín, Valdés, Pastellides, Gómez. (2010). *Métodos de investigación en educación especial*. Universidad Autónoma de Madrid. Madrid.
- Bettelheim, Bruno. (1983). *Aprender a leer*. Barcelona: Critica.
- Castro, Rodolfo. (2002). *La intuición de leer, la intención de narrar*. México: Paidós.
- Cifuentes, Barbara (1998). *Historia de los pueblos indígenas de México*. Letras sobre Voces. México: Ciesas.
- Consejo Nacional para la Cultura y las Artes (CONACULTA) (2015). *Encuesta nacional de lectura y escritura 2015 -2018*. México. CONACULTA.
- Cutts, Warren. (1968). *La enseñanza moderna de la lectura*. Buenos Aires: Troquel.
- Del Ángel, Minerva (2007) *Infodiversidad*, número 11. Sociedad de investigadores Bibliotecológicas. Buenos Aires, Argentina
- Del Fresno, Miguel. (2011). *Netnografía: Investigación, análisis e intervención social online*. Madrid. Universitat oberta de Catalunya.
- Fetterman, David. (1984). *Ethnography in educational evaluation*. Sage Publications. Beverly Hills
- Fundación Mexicana para el fomento de la Lectura A.C. (2011). *Lectura, Capacidades ciudadanas y desarrollo en México*. México: Adere.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) (2015). *Módulo sobre lectura (MOLEC) 2015*. México. INEGI.

- Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación (INEE) (2016). *México en PISA 2015*. México. INEE.
- Klaff, Oren (2011). *Pitch Anything*. New York. McGraw-Hill.
- Kumar, Vijay. (2013). *101 design methods*. Hoboken, New Jersey. Wiley.
- Lindstrom, Martin (2011). *Así se manipula al consumidor*. Barcelona. Grupo Planeta
- Lidwell, W. Holden, K. Butler, J. (2003). *Universal Principles of Design*. Massachusetts. Rockport Publishers.
- Luchs, M. Swan S. Griffin, A. (2016). *Design Thinking*. Hoboken, New Jersey. Wiley.
- Mootee, Idris. (2013). *Design Thinking for strategic innovation*. Hoboken, New Jersey. Wiley.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) (2010). *The evolution of news and the internet*. OCDE.
- Ortiz, Alexander. (2005) *Didáctica Lúdica. Jugando también se aprende*. Revista: Centro de Estudios Pedagógicos y didácticos.
- Osterwalder, Alexander. Pigneur, Yves (2010) *Business Model Generation*. New Jersey. Wiley.
- Pennac, Daniel. (2018). *Como una novela*. Barcelona: Anagrama.
- Robles, Bernardo (2011). *La entrevista en profundidad: una técnica útil dentro del campo antropológico*. Cuicuilco, vol. 18, núm. 52, septiembre-diciembre, 2011. Distrito Federal, México. Escuela Nacional de Antropología e Historia.
- Salazar, Juan José. (2014). *Leer o no leer*. México: Amalquemecan.
- Secretaría de educación pública (SEP) (2012). *Resultados Nacionales del Segundo y Tercer Estudio de Competencia Lectora*. México, SEP.
- Silva, Marisol (2015). *La política educativa del sexenio 2013 -2018. Alcances y límites*.

México, Universidad Iberoamericana Ciudad de México

Sinek, Simon (2009). *Start with Why*. New York, New York. Portfolio.

Spitzer, Manfred. (2013) *Demencia Digital*. Barcelona. Ediciones B.

Tolilla, Paul. (2007). *Economía y cultura*. México: Conaculta.

Turkle, Sherry (1995). *Life on the Screen*. New York. Simon & Schuster paperbacks

Zaid, Gabriel. (2006). *La lectura como fracaso del sistema educativo*.

<http://www.letraslibres.com/mexico/la-lectura-como-fracaso-del-sistema-educativo>.

Zaid, Gabriel. (2012). *Leer*. Ciudad de México: Oceano.

Zoraida Vázquez, Josefina. (2000). *Historia de la lectura en*

*México*. México. El colegio de México.