

BILL BURNETT - DAVE EVANS

# DESIGN DE VIDA

CREA LA VIDA  
QUE FUNCIONA PARA TI





**BILL BURNETT - DAVE EVANS**

# **DESIGN DE VIDA**

**CREA LA VIDA  
QUE FUNCIONA PARA TI**



**Barcelona • Madrid • Santiago de Chile • Cesena • París • Montreal**

**[www.macroediciones.com](http://www.macroediciones.com)**

El Grupo Macro salvaguarda el medio ambiente de manera concreta, coherente y sostenible. Imprimimos nuestros libros, revistas, catálogos y folletos en Italia en papel reciclado usando tintas ecológicas. Si compras uno de nuestros productos, contribuirás a apoyar el proyecto Granja de la autosuficiencia ([www.autosufficienza.com](http://www.autosufficienza.com)), una isla autosuficiente desde el punto de vista alimentario y energético que persigue el objetivo de sensibilizar instituciones, empresas y comunidades en pos de un planeta más sostenible. El compromiso del Grupo Macro a favor de un menor impacto medioambiental ha sido reconocida por Greenpeace como una editorial “amiga de las selvas”.

Para más información sobre los autores y sobre esta misma colección, visitad nuestra página web:  
**[www.macroediciones.com](http://www.macroediciones.com)**

coordinación editorial

traducción

revisión

maquetación

portada

impresión

Simona Empoli, Elio Bortoluzzi

Cristina Gonzales

Leire Aranegi

Studio Editoriale Brillante Srl, Milano - Italia

Tecnichemiste, Bertinoro (FC) - Italia

Tipografia Lineagrafica, Città di Castello (PG) - Italia

Primera edición en español octubre de 2018

Colección: Ser feliz

© 2018 Macro Ediciones

Macro Ediciones

Av. del Carrilet 219, 2º 4ª

08907 L'Hospitalet de Llobregat, Barcelona

Macro Chile

Suecia 0142

Providencia, Santiago de Chile

En la red: **[www.macroediciones.com](http://www.macroediciones.com)**

ISBN: 978-84-17080-31-0

Depósito legal: B 21764-2018



La celulosa usada para producir el papel con el que se imprimió este libro deriva de selvas.



La celulosa empleada para producir el papel de este libro ha sido blanqueada sin usar cloro.

Las tintas usadas para imprimir este libro no contienen compuestos orgánicos volátiles, de base vegetal, sin aceites minerales y compatibles con el medio ambiente.

# INTRODUCCIÓN

## LA VIDA A TRAVÉS DEL DISEÑO

**A** Ellen le gustaban las piedras. Le gustaba coleccionarlas, ordenarlas y clasificarlas según su forma y tamaño, o por tipo y color. Después de dos años en una prestigiosa universidad, Ellen tuvo que decidir cuál iba a ser su especialidad. No tenía ni idea de qué quería hacer con su vida o quién quería ser de mayor, pero era el momento de decidir. La Geología parecía ser la mejor elección en aquel momento. Después de todo, a ella le gustaban muchísimo las piedras.

Los padres de Ellen estaban muy orgullosos de su hija, «la especialista en geología», «la futura geóloga». Cuando Ellen se graduó, volvió a casa de sus padres. Empezó a trabajar como niñera y a pasear perros por unos cuantos euros. Sus padres estaban confundidos. Eso era lo que había estado haciendo durante el instituto. Ellos habían estado pagando una carísima carrera. ¿Cuándo iba su hija a convertirse por arte de magia en una geóloga? Eso era para lo que había estudiado. Eso era lo que se «suponía» que ella tenía que hacer.

El tema es que Ellen se había dado cuenta de que no quería trabajar de geóloga. No quería pasar todo ese tiempo estudiando los procesos terrestres, los materiales o la historia. No estaba interesada en el trabajo de campo, ni en trabajar para una compañía de recursos naturales o para una agencia medioambiental. No le gustaba mapear, ni escribir informes. Había elegido la geología por defecto, porque siempre le habían gustado las piedras, y ahora Ellen, con el diploma en mano y unos padres frustrados en la oreja, no tenía ni la más remota idea de cómo conseguir un trabajo ni qué debería hacer con el resto de su vida.

Si era cierto, como le había dicho todo el mundo, que los cuatro años de universidad iban a ser los mejores de su vida, Ellen no tenía otra opción más que derrumbarse. No se había dado cuenta de que no era

la única que no quería dedicarse al campo en el que se había especializado. De hecho, en Estados Unidos, solo el 27% de los graduados universitarios acaban trabajando en el campo en el que se especializaron. La idea de que tu especialidad es a lo que te tienes que dedicar el resto de tu vida y de que la universidad representa los mejores años de tu vida (previos a una vida de trabajo duro y aburrimiento), son dos de lo que nosotros llamamos creencias disfuncionales — los mitos que evitan que muchísima gente diseñe la vida que quiere.

**Creencia disfuncional:** tu carrera universitaria determina tu carrera profesional.

**Replanteamiento:** tres cuartas partes de los graduados en la universidad no acaban trabajando en el ámbito en el que se especializaron.

No fue hasta los treinta y algo cuando Janine empezó a ver los frutos de décadas de dedicación. Se había subido a un tren en marcha y había conseguido permanecer ahí. Janine se había graduado en una universidad de élite, en una facultad de Derecho de élite, había entrado a trabajar en un bufete que llevaba importantes e influyentes casos, y estaba a punto de lograrlo. Universidad, facultad de Derecho, matrimonio, carrera profesional — todo en su vida iba justo como había planeado, y su fuerza de voluntad y trabajo duro le habían proporcionado todo lo que deseaba. Ella era la viva imagen del éxito y del logro. Pero Janine tenía un secreto.

Algunas noches, después de conducir hasta casa desde el bufete de abogados que llevaba uno de los nombres más famosos de todo Silicon Valley, se sentaba encima de su escritorio cuando las luces se apagaban, y lloraba. Tenía todo aquello que pensaba que debía tener, todo lo que había querido, pero era profundamente infeliz. Sabía que debería estar eufórica con la vida que se había creado, pero no lo estaba. No estaba ni cerca.

Janine se pensaba que había algo mal en ella. ¿Quién se despierta cada día siendo el claro ejemplo del éxito y se acuesta cada noche con un nudo en el estómago, sintiendo que le falta algo, algo que se había

perdido por el camino? ¿A dónde vas cuando lo tienes todo y no tienes nada al mismo tiempo? Al igual que Ellen, Janine tenía una creencia disfuncional. Pensaba que si se montaba en todos los tirovivos y aceptaba todos los anillos de latón encontraría la felicidad.

**Creencia disfuncional:** si tienes éxito, serás feliz.

**Replanteamiento:** la verdadera felicidad proviene de diseñar una vida que funcione para ti.

Donald se había ganado su dinero. Había trabajado durante más de treinta años en el mismo trabajo. Casi había terminado de pagar su casa. Sus hijos se habían graduado en la universidad. Sus ahorros para la jubilación habían sido invertidos cuidadosamente. Tenía una carrera profesional y una vida sólidas. Levantarse, ir al trabajo, pagar las facturas, volver a casa, acostarse. Levántate al día siguiente y hazlo otra vez. Frota. Enjuaga. Repite.

Durante años, Donald se había estado haciendo la misma pregunta una y otra vez. Se había llevado dicha pregunta consigo a las cafeterías, a la mesa, a la iglesia, incluso a su bar, donde unos cuantos dedos de *whisky* acallaban la pregunta. Pero siempre volvía. Durante casi una década, la pregunta le había despertado a las dos de la madrugada, y le había hecho ponerse delante del espejo del baño y preguntarse: «¿Por qué demonios estoy haciendo esto?».

Ni una sola vez había tenido una buena respuesta por parte del tío que lo miraba al otro lado del espejo. La creencia disfuncional de Donald estaba relacionada con la de Janine. Pero él llevaba aguantando mucho más tiempo — una vida de responsabilidades y de éxitos en el trabajo deberían hacerle feliz. ¿Debería ser suficiente? Pero Donald tenía otra creencia disfuncional: que no podía parar de hacer lo que siempre había estado haciendo. Ojalá el tío del espejo le hubiera dicho alguna vez que no estaba solo, y que no tenía que hacer lo que había estado haciendo. Solo en Estados Unidos, más de 31 millones de personas entre los 44 y los 70 desean lo que comúnmente se conoce como una «*encore career*» — un trabajo que combina significado

personal, ingresos constantes e impacto social. Algunos de esos 31 millones han encontrado su «*encore career*», y muchos otros no tienen ni idea de por dónde empezar, y a esas alturas de la vida el miedo es demasiado grande como para hacer un gran cambio.

**Creencia disfuncional:** es demasiado tarde.

**Replanteamiento:** nunca es demasiado tarde para diseñar la vida que te guste.

Tres personas. Tres grandes problemas.

## A LOS DISEÑADORES LES ENCANTAN LOS PROBLEMAS

Mira a tu alrededor. Mira a tu oficina o a tu casa, a la silla en la que estás sentado, a la *tablet* o *smartphone* que tienes en la mano. Todo lo que nos rodea fue diseñado por alguien. Y todo diseño empezó con un problema. El problema de no poder escuchar muchas canciones sin llevar a todas partes una maleta llena de CDs es la razón por la que puedes escuchar tres mil canciones en un objeto de dos centímetros y medio enganchado a tu camiseta. Gracias a un problema, tu móvil encaja perfectamente en la palma de tu mano, tu portátil tiene cinco horas de batería, y tu despertador es el canto de unos pájaros. Hoy en día, el molesto sonido de una alarma no parece un problema grave en el gran esquema de las cosas, pero fue un problema lo suficientemente importante para aquellos que no querían despertarse cada día con el penetrante pitido del típico despertador. Los problemas son el por qué de que tú tengas agua corriente y aislante térmico en casa. Las sillas fueron creadas porque alguien, en algún lugar, quería resolver un gran problema: sentarse encima de piedras provoca dolor de trasero.

Hay una gran diferencia entre los problemas de diseño y los problemas de ingeniería. Ambos tenemos carreras de ingeniería, y la ingeniería proporciona un buen enfoque para solucionar problemas cuando tienes que trabajar con una gran cantidad de datos y estás seguro de que hay una solución mejor. Bill trabajó en el problema de ingeniería



que supuso crear las bisagras de los primeros ordenadores de la marca Apple, y la solución que se les ocurrió a él y a su equipo fue hacer de esos ordenadores los más fiables del mercado. La solución requirió numerosos prototipos y otro sinfín de pruebas, similar a un proceso de diseño, pero el objetivo de crear bisagras que durasen cinco años (o abrirlo y cerrarlo cien mil veces) era inamovible, y su equipo tuvo que probar muchas soluciones mecánicas diferentes hasta dar con la solución. Una vez encontrada la solución, ésta podía ser reproducida millones de veces. Fue un buen problema para la ingeniería.

Compara esto con el problema de diseñar el primer ordenador que tenía un ratón incorporado. Debido a que los ordenadores de Apple dependían del ratón para hacerlo casi todo, construir un portátil que requería estar conectados a un ratón normal era inaceptable. Éste era un problema de diseño. No había ningún precedente en el que inspirarse, ni tampoco había un resultado fijo o predeterminado. Había muchas ideas flotando por el laboratorio, y unos cuantos diseños fueron testados, pero nada funcionaba. Después, llegó un ingeniero llamado Jon Krakower<sup>1</sup>. Jon había estado jugando con unas trackballs<sup>a</sup> en miniatura, y tuvo la descabellada idea de mover el teclado hacia el fondo y dejar un espacio para apretar el dispositivo que sirve para utilizar el cursor. Éste resultó ser el gran descubrimiento que todo el mundo había estado buscando, y desde entonces, ha sido parte del aspecto distintivo de los ordenadores de la marca Apple.

La estética, o la apariencia de las cosas, es otro de los ejemplos obvios de problemas sin una solución correcta en la que los diseñadores trabajan. Por ejemplo, hay muchos coches de alto rendimiento en el mundo, y todos ellos evocan a una sensación de velocidad, pero un Porsche no se parece en nada a un Ferrari. Ambos son maravillas de la ingeniería, ambos contienen casi las mismas partes, pero cada uno tiene una apariencia y una estética diferentes. Los diseñadores de ambas marcas cuidan de manera exquisita cada línea y cada curva, cada faro y cada rejilla, pero ambos toman decisiones muy diferentes. Cada

---

a. *Trackball*: rueda o *scroll* situado entre ambos botones del ratón [N.D.T.].

compañía trabaja a su manera — el Ferrari tiene una mirada italiana inconfundible y apasionada, y el Porsche, una sensibilidad alemana, precisa y rápida. Los diseñadores estudian la estética durante años para hacer que los productos industriales sean el equivalente a esculturas en movimiento. Esto es el por qué de que, de alguna manera, la estética sea el problema de diseño principal. La estética implica emociones humanas — y hemos descubierto que, cuando las emociones están implicadas, el pensamiento creativo ha demostrado ser la mejor herramienta para la solución de problemas.

Cuando tuvimos que afrontar el problema de ayudar a nuestros estudiantes a dejar la universidad y entrar en el mercado laboral como personas productivas y felices — para averiguar qué demonios hacer con la vida que tenían delante — supimos que el diseño creativo sería la mejor manera de solucionar este problema en particular. Diseñar tu vida no implica tener un objetivo claro, como crear bisagras que duren cinco años, o construir un puente gigante que conecte de manera segura dos masas de tierra. Esos son problemas de ingeniería, en los que puedes obtener datos brutos de tus opciones e ingeniar la mejor solución.

Cuando tienes un resultado deseado (un verdadero ordenador portátil que se pueda transportar, un coche deportivo con una línea atractiva o una vida bien diseñada), pero sin una solución clara a la vista, en ese momento es cuando hay que hacer una lluvia de ideas, probar cosas locas, improvisar, y seguir «construyendo tu camino hacia adelante» hasta que das con algo que funciona. Lo sabes cuando lo ves, tanto si se trata de las armoniosas líneas de un Ferrari como si se trata del ultra portátil MacBook Air. Un gran diseño llega de tal manera que no puede ser resuelto con ecuaciones, hojas de cálculos ni análisis de datos. Tiene un aspecto y una sensación propias — una preciosa estética que te habla.

Tu bien diseñada vida tendrá también un aspecto y una sensación propias, y el *Design Thinking*, te ayudará a solucionar los problemas relacionados con el diseño de tu vida. Todo lo que hace nuestra vida diaria más sencilla, más productiva, más agradable y más placentera

fue creado debido a un problema, y porque algún diseñador, o algún equipo de diseñadores, en alguna parte del mundo decidió resolver dicho problema. Los espacios en los que vivimos, en los que trabajamos y en los que jugamos fueron diseñados para que nuestras vidas, trabajos y juegos fueran mejores. No importa hacia dónde miremos en nuestro mundo exterior, podemos ver qué sucede cuando los diseñadores se enfrentan a un problema.

Podemos ver los beneficios del *Design Thinking*, el pensamiento de diseño. Y tú mismo vas a ver los beneficios del *Design Thinking* en tu propia vida. El diseño no solo sirve para crear cosas chulas como ordenadores y Ferraris: sirve para crear una vida chula. Puedes utilizar el pensamiento de diseño para crear una vida que sea significativa, alegre y satisfactoria. No importa quién eres o dónde estás, qué haces o de qué trabajas para vivir, cuán joven o viejo seas — puedes utilizar el mismo pensamiento que creó la tecnología, los productos y los espacios más increíbles para diseñar tu carrera profesional y tu vida. *Una vida bien diseñada es una vida que es generativa — es constantemente creativa, productiva, cambiante, evolutiva y siempre cabe la posibilidad de la sorpresa.* Obtienes de ella más de lo que le das. Hay mucho más que «enjabona, enjuaga, repite» en una vida bien diseñada.

## ¿CÓMO LO SABEMOS?

Todo empezó con una comida. De hecho, todo empezó cuando aún no nos habíamos graduado ninguno de los dos en la Universidad de Stanford, allá por los años setenta (David un poco antes en la década que Bill). Bill descubrió la carrera en Diseño de Producto y con ella una prometedora trayectoria profesional. De pequeño, solía dibujar coches y aviones mientras se sentaba debajo de la máquina de coser de su abuela, y cuando estudió la carrera de producto de diseño fue porque había descubierto (para su sorpresa) que había gente en el mundo que hacía ese tipo de cosas todos los días, y que se llamaban diseñadores. Como director ejecutivo del Programa de

Diseño de Stanford, Bill sigue dibujando y construyendo cosas (ha salido de debajo de la máquina de coser), dirigiendo programas de grado y de postgrado en Diseño, y enseñando en la *d.school* (The Hasso Plattner Institute of Design — un centro multidisciplinar de innovación de Stanford donde todas las clases están basadas en el proceso del *Design Thinking*). Bill también ha trabajado en *start-ups*<sup>b</sup> y en las 100 compañías Fortune, incluyendo siete años en Apple, diseñando ordenadores portátiles premiados (y esas bisagras) y unos cuantos años en la industria del juguete, diseñando figuras de acción de La Guerra de las Galaxias.

Bill sabe lo afortunado que fue al descubrir el Diseño de Producto así como una carrera profesional tan feliz y satisfactoria en tan poco tiempo. En nuestras carreras docentes, ambos hemos podido comprobar cuán raro es esto, y cuán a menudo no funciona así para nuestros estudiantes, incluso en Stanford.

Al contrario que Bill, Dave no tenía ni idea de qué era lo que quería hacer antes de graduarse. Había fracasado en su intento de convertirse en especialista en Biología (hablaremos de ello más adelante), y acabó graduándose en Ingeniería Mecánica — honestamente, debido a la falta de una idea mejor. Durante los años de universidad, la pregunta «¿Cómo averiguo qué quiero hacer con mi vida?» nunca le sirvió de gran ayuda. Con el tiempo, se las apañó para encontrar una respuesta con «el camino difícil», y ha disfrutado de más de treinta años de la dirección ejecutiva y del asesoramiento en el campo de la alta tecnología. Él fue el que gestionó el diseño del primer ratón y de los primeros proyectos de impresión a láser en Apple, fue cofundador de Electronic Arts, y ha ayudado a múltiples jóvenes fundadores de *start-ups* a encontrar su camino. Tras un difícil comienzo, su carrera se desarrolló maravillosamente — pero siempre supo que había sido mucho más difícil de lo que debería haber sido.

Aunque ambos nos marchamos para empezar nuestras carreras pro-

---

b. El término *start-up* se acuña a nuevas empresas emergentes que se encuentran en fase de desarrollo de producto y en búsqueda de mercado [N.D.T.].

fesionales y nuestras familias, seguimos trabajando con los estudiantes. Bill estaba en Stanford, donde presencié cómo cientos de estudiantes se pasaban por su despacho y luchaban para descubrir la vida después de la graduación. Dave enseñaba en la UC Berkeley, donde había desarrollado un curso llamado «Cómo encontrar tu vocación» (también conocido como «¿Te está llamando tu vocación?»), el cual impartió catorce veces durante ocho años. Sin embargo, anhelaba hacer algo más en Stanford. A lo largo del camino, Dave y Bill se habían cruzado una y otra vez, tanto en el mundo de los negocios como en el terreno personal. Dave había oído que Bill acababa de aceptar el trabajo de director ejecutivo del Programa de Diseño de Stanford, un programa que Dave conocía bien. A Dave se le ocurrió que las demandas multidisciplinarias de ser diseñador eran propensas a someter a los estudiantes de diseño a una inusual y pesada carga: intentar encontrar un camino para concebir una visión profesional con un significado personal y auténtico, además de comercialmente viable. Decidí llamar a Bill y comer con él, y compartir algunas de sus ideas — solo por ver qué podría pasar. Si iba bien, quizá tendrían más comidas para hablar del tema, y quizá en un año o así podría surgir algo de estos encuentros.

Y así fue como empezó todo en la comida.

Cinco minutos en esa comida y el trato estaba cerrado. Decidimos que íbamos a colaborar para empezar un nuevo curso en Stanford, para aplicar el *Design Thinking* con el objetivo de diseñar una vida después de la universidad — primero para estudiantes de diseño y, si funcionaba, también entonces para los demás estudiantes.

Ese curso ha llegado a convertirse en una de las optativas más populares en Stanford.

Cuando nos preguntan qué hacemos en Stanford, a veces contestamos con nuestra respuesta de ascensor cuidadosamente elaborada: «Nosotros enseñamos cursos en Stanford que ayudan a cualquier estudiante a aplicar los principios innovadores del *Design Thinking* a los enrevesados problemas de diseñar sus vidas durante y después de la universidad». Y, por supuesto, la gente responde: «¡Genial! ¿Qué significa eso?».

Y nosotros normalmente decimos: «Enseñamos cómo utilizar el diseño para averiguar qué quieres ser cuando seas mayor». Llegados a ese punto, la mayoría dice: «¡Oh! ¡¿Y yo puedo hacer ese curso?!». Durante años tuvimos que responder no a esa pregunta, al menos a todo el mundo que no fuera uno de los 16.000 estudiantes de Stanford. Finalmente, ese ya no es el caso. Hemos estado ofreciendo talleres de *Design de vida* a todo el mundo ([www.designingyour.life](http://www.designingyour.life)), y hemos escrito este libro de manera que no tengas que ir a Stanford para tener una vida bien diseñada. Pero tienes que estar dispuesto a hacerte algunas preguntas. Algunas preguntas difíciles.

## A LOS DISEÑADORES TAMBIÉN LES GUSTAN LAS PREGUNTAS

De la misma manera que Donald se ponía delante del espejo cada noche y se preguntaba a sí mismo: «¿Por qué demonios estoy haciendo esto?», todo el mundo lucha con preguntas similares sobre la vida, sobre el trabajo y sobre su significado y propósito en el mundo.

- ¿Cómo encuentro un trabajo que me guste o que incluso ame?
- ¿Cómo construyo una carrera profesional que me permita tener una buena vida?
- ¿Cómo encuentro el equilibrio entre mi carrera profesional y mi vida familiar?
- ¿Cómo puedo marcar la diferencia en el mundo?
- ¿Cómo puedo ser delgado, sexy y fabulosamente rico?

Podemos ayudarte con todas estas preguntas — excepto con la última. A todos nos han preguntado: «¿Qué quieres ser cuando seas ma-

yor?». Esta es una pregunta fundamental de la vida — tanto si tienes 15 como 50 años. A los diseñadores les encantan las preguntas, pero lo que de verdad les gusta es reformular las preguntas. Reformular es una de las actitudes más importantes de un diseñador. Muchas innovaciones geniales empezaron con una reformulación. En el pensamiento de diseño, siempre decimos: «No empieces con el problema, empieza con la gente, empieza por la empatía». Una vez que tengamos empatía por la gente que utilizará nuestros productos, definimos nuestro punto de vista, elaboramos una lluvia de ideas y empezamos a hacer un prototipo para descubrir lo que todavía no sabemos del problema. Esto suele derivar normalmente en un replanteamiento; a veces llamado *pivote*. Una reformulación se da cuando obtenemos nueva información sobre el problema, replanteamos nuestro punto de vista y empezamos a pensar y a elaborar un prototipo otra vez. Empiezas pensando que estás diseñando un producto (una nueva mezcla de café y una nueva cafetera) y te lo replanteas cuando te das cuenta de que en realidad estás rediseñando la experiencia con el café (Starbucks). O, en un intento de dejar una huella en la pobreza, paras de prestar dinero a las clases adineradas (como hace el Banco Mundial) para comenzar a prestar dinero a las personas consideradas como demasiado pobres para devolverlo (micro-crédito y el Banco Grameen). O el equipo de Apple inventa el iPad, una total reformulación de lo que es la experiencia informática portátil.

En el diseño de la vida, reformulamos mucho. La mayor reformulación es que tu vida no puede estar perfectamente planificada, que no hay una única solución a tu vida, y que eso es algo positivo. Hay muchos diseños posibles para tu vida, todos ellos llenos de esperanza para el tipo de realidad creativa y el desarrollo que hace que valga la pena vivir la vida. Tu vida no es un objeto, es una experiencia; la diversión proviene de diseñar y de disfrutar la experiencia.

La reformulación para la pregunta: «¿Qué quieres ser cuando seas mayor?» es la siguiente: «¿En quién o en qué te quieres convertir cuando seas mayor?». La vida trata de crecimiento y cambio. No es estática. No se trata de un destino. No consiste en responder a la pregunta una sola vez y después ya está todo hecho. Nadie sabe realmente qué

quiere ser. Ni siquiera los que rellenan la casilla para ser médico, abogado o ingeniero. Éstas son solo unas vagas directrices en el camino de la vida. Hay muchas preguntas que persisten a cada paso del camino. Lo que la gente necesita es un proceso — un proceso de diseño — para descubrir qué es lo que quieren, en quién se quieren convertir y cómo crear una vida que amen.

## BIENVENIDO AL DISEÑO DE LA VIDA

El diseño de la vida es el camino a seguir. Es lo que ayudará a Ellen a pasar de su especialidad en la universidad a su primer trabajo. Es lo que ayudará a Janine a pasar de la vida que debería haber tenido a la que ella quiere. Es lo que ayudará a Donald a encontrar las respuestas a las preguntas que no le dejan dormir por las noches. Los diseñadores imaginan cosas que no existen todavía, las construyen, y después, el mundo cambia. Tú puedes hacer esto en tu vida. Tú puedes imaginar una carrera profesional y una vida que no existen; tú puedes construir un futuro tú, y como resultado, tu vida cambiará. Si tu vida es bastante perfecta tal y como está, el diseño de la vida te puede ayudar a crear una versión todavía mejor de la vida que ya te está encantando vivir.

Cuando pienses como un diseñador, cuando estés dispuesto a hacer las preguntas, cuando te des cuenta de que la vida siempre trata de

Tú puedes hacer esto en tu vida.

Tú puedes imaginar una carrera profesional y una vida que no existen;

**TÚ PUEDES CONSTRUIR  
UN FUTURO TÚ, Y COMO  
RESULTADO, TU VIDA  
CAMBIARÁ.**





diseñar algo que no había existido hasta ahora, entonces tu vida brillará de una manera que jamás te podrías haber imaginado. Es decir, si te gustan los brillos. Después de todo, es tu diseño.

## ¿QUÉ SABEMOS?

En el Programa de Diseño de Stanford hemos enseñado a más de mil estudiantes el *Design Thinking* y cómo diseñar sus vidas. Y te vamos a contar un secreto: nunca nadie ha suspendido nuestro curso. De hecho, es imposible suspender. Contamos con más de sesenta años de experiencia docente conjunta, y hemos enseñado este enfoque a alumnos de instituto, de universidad, a estudiantes graduados, a estudiantes de doctorado, a veinteañeros, a ejecutivos de mediana edad y a jubilados que siguen queriendo una segunda carrera profesional.

Como profesores, siempre hemos garantizado a nuestros estudiantes «horas de tutoría de por vida». Esto significa que si te apuntas a nuestro curso, estaremos ahí para ti el resto de tu vida. Periodo. Hemos tenido estudiantes que han vuelto a nosotros años después de graduarse y nos han contado cómo las herramientas, las ideas y las mentalidades que nosotros enseñamos les han marcado la diferencia. Tenemos muchas esperanzas — y para ser sinceros, estamos bastante seguros — de que esas ideas también podrán marcarte la diferencia a ti.

Pero no nos tomes la palabra. Stanford es un sitio muy riguroso. Aunque las anécdotas son bonitas, no sirven de mucho en el mundo académico. Para hablar con autoridad necesitas datos. Nuestra clase es una de las pocas clases de diseño del pensamiento que han sido científicamente estudiadas y mejoradas para marcar la diferencia a los estudiantes. Dos estudiantes de doctorado hicieron sus disertaciones sobre nuestro curso, y lo encontraron bastante emocionante<sup>2</sup>. Descubrieron que aquellos que asistían a nuestro curso eran más capaces de concebir y de perseguir la carrera profesional que de verdad deseaban; tenían menos creencias disfuncionales (esas molestas ideas que hacen que te echas para atrás y que sencillamente no son verdad) y una mayor habilidad para generar nuevas ideas para el diseño de la

*EMPIEZA DONDE  
ESTÁS*





# CAPÍTULO 1

## EMPIEZA DONDE ESTÁS

**H**ay un letrero encima del estudio de diseño de Stanford que dice «Usted está aquí». A nuestros estudiantes les encanta ese letrero. Se podría decir que de alguna manera es clarificador. No importa de dónde vienes, ni a dónde crees que vas, ni tampoco qué trabajo o carrera profesional has tenido ni el que crees que deberías tener. No es demasiado tarde, ni tampoco demasiado pronto. El pensamiento de diseño te puede ayudar a construir tu camino hacia delante desde dondequiera que estés, sin importar los problemas de diseño a los que te estés enfrentando. Pero antes de que averigües en qué dirección debes ir, necesitas saber dónde estás y qué tipo de problemas de diseño estás intentando resolver. Como hemos mostrado, a los diseñadores les encantan los problemas, y cuando piensas como un diseñador, afrontas los problemas desde una perspectiva totalmente diferente. Se les llama retorcidos no porque sean fundamentalmente malvados, sino porque son reticentes a la resolución. Afrontémoslo, no estás leyendo este libro porque ya tengas todas las respuestas, estés en el trabajo de tus sueños o porque tu vida esté imbuida de propósitos que puedas imaginar. En alguna parte, en cierta área de tu vida, estás atascado.

Tienes un problema retorcido.

Y ese es un lugar maravilloso y emocionante donde empezar.

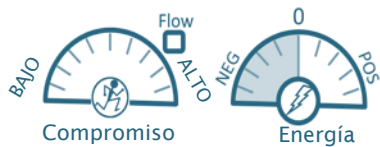
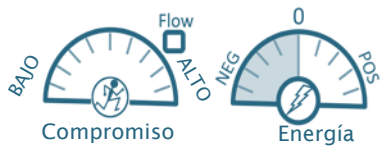
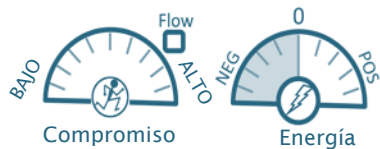
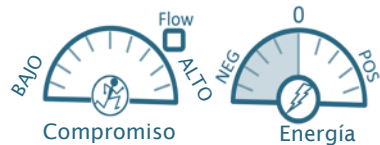
**Encontrar el problema + Solucionar el problema = Vida bien diseñada**

---

## Prueba cosas

### Diario de buenos momentos

- 1.** Completa un registro de tus actividades diarias, utiliza el borrador que tienes a continuación (o en tu propio cuaderno). Anota los momentos en los que te sientas comprometido y/o con energía y qué estabas haciendo en esos momentos. Intenta hacer esto a diario, o como máximo, cada pocos días.
  - 2.** Continúa este registro diario durante tres semanas.
  - 3.** Al final de cada semana, apunta tus reflexiones — date cuenta de qué actividades te hacen sentir comprometido y con energía, y de cuáles no.
  - 4.** ¿Hay alguna sorpresa en tus reflexiones?
  - 5.** Haz *zoom* e intenta ser más específico sobre lo que te hace y lo que no te hace sentir más comprometido y con energía.
  - 6.** Utiliza el método AEIOU cuando sea necesario para ayudarte en tus reflexiones.
-

[illegible]

# LAS MUCHAS VIDAS DE MARTA


El siguiente es un ejemplo de los tres planes de odisea de cinco años de una participante en uno de nuestros Talleres de mitad de carrera. Martha es una ejecutiva del mundo de la tecnología que estaba buscando probar algo más significativo para la segunda mitad de su vida. Se inventó tres planes muy diferentes para su futuro, cada uno un poquito más arriesgado e innovador que el anterior, pero todos incluían algún tipo de construcción comunitaria.

Sus tres planes eran: hacer su primera puesta en marcha al estilo Silicon Valley, convertirse en directora general de una organización sin ánimo de lucro que trabaje con niños en riesgo, y abrir un bar de barrio divertido y afable en el distrito Haight-Ashbury de San Francisco, donde vivía. Fíjate en que cada ejemplo tiene un titular de seis palabras que describe el plan, y un panel de control con cuatro medidores (nos gustan mucho los paneles de control), y las tres preguntas que este plan alternativo particular hace.

## Ejemplo 1

### Título: «Darlo todo – La historia de Silicon Valley»





Para todos nosotros, los planes de odisea pueden definir cosas importantes que tenemos pendientes en nuestras vidas, y ayudarnos a recordar sueños que puede que hayamos olvidado.

**ESE ASTRONAUTA  
DE DOCE AÑOS  
QUE FUISTE UNA  
VEZ SIGUE AHÍ.  
TEN CURIOSIDAD  
SOBRE QUÉ  
MÁS PODRÍAS  
DESCUBRIR.**

# ÍNDICE

## INTRODUCCIÓN: LA VIDA A TRAVÉS DEL DISEÑO .....5

A los diseñadores les encantan los problemas.....	8
¿Como lo sabemos?.....	11
A los diseñadores también les gustan las preguntas.....	14
Bienvenido al diseño de la vida.....	16
¿Qué sabemos?.....	17
Piensa como un diseñador .....	19
La antipasión es nuestra pasión .....	22
Una vida bien diseñada.....	24

## CAPÍTULO 1: EMPIEZA DONDE ESTÁS.....28

La mente de un principiante .....	32
Un anuncio de servicio público — Sobre la gravedad y el servicio público.....	34
La evaluación del diseño de vida .....	38
Y¿ Qué tal te va?.....	39
El panel de control de Salud/Trabajo/Juego/Amor .....	40
¿Cómo va realmente?.....	47
El medidor de la salud .....	43
El medidor del trabajo .....	44
El medidor del juego.....	45
El medidor del amor .....	46
Prueba cosas - Panel de control de salud/trabajo/juego/amor....	49

## CAPÍTULO 2: CONSTRUYENDO UNA BRÚJULA.....52

Construir tu brújula.....	53
Reflexión sobre la visión del trabajo .....	56
Reflexión sobre la visión de la vida .....	58
Coherencia e integración entre la visión del trabajo y la visión de la vida .....	60



Norte verdadero.....	60
Prueba cosas - Visión del trabajo y de la vida .....	62

### **CAPÍTULO 3: ENCONTRAR TU CAMINO ..... 66**

Encontrar tu camino.....	67
Compromiso .....	68
<i>Flow</i> : compromiso total.....	68
Energía.....	70
Se trata de la alegría.....	72
¿Y qué pasa con el propósito?.....	73
Ejercicio del diario de buenos momentos .....	73
Hacer zoom — Llegando a las cosas buenas .....	76
AEIOU.....	78
Minar la cima de la montaña .....	80
Disfruta del viaje .....	81
Prueba cosas - Diario de buenos momentos .....	82

### **CAPÍTULO 4: CONSEGUIR DESATASCARSE ..... 86**

Idea esto.....	89
Mapear la mente .....	93
Atascado en esteroides: problemas de anclaje.....	96
Maqueo mental con tu diario de buenos momentos .....	103
¿Y ahora qué?.....	105
Prueba cosas - Maqueo mental.....	106

### **CAPÍTULO 5: DISEÑAD VUESTRAS VIDAS ..... 110**

Abraza tus múltiples personalidades .....	113
Tantas vidas, tan poco tiempo.....	114
Planificación de la Odisea 101 .....	117
Las muchas vidas de Marta.....	120
Ejercicio de planes de Odisea.....	124
Compartir las tres versiones de ti.....	124
Prueba cosas - Planes de odisea .....	126

### **CAPÍTULO 6: ELABORAR UN PROTOTIPO..... 130**

Elaborar un prototipo — Por qué y cómo.....	133
Despacio y constante.....	136
Haz un prototipo de tus conversaciones — Entrevista del diseño de la vida.....	137
Experiencias prototipo.....	139
Lluvia de ideas de experiencias prototipo .....	141
Prueba cosas - Elaborar prototipos.....	148
<b>CAPÍTULO 7: CÓMO NO CONSEGUIR UN TRABAJO.....</b>	<b>152</b>
Explotar internet.....	154
Entender las descripciones de empleo.....	155
Encaja antes de destacar.....	159
El síndrome de la oferta de un súper trabajo.....	161
El síndrome de la lista de empleos fantasma .....	162
Advertencia: grandes empresas y falsos positivos .....	163
Cómo debería ser .....	165
<b>CAPÍTULO 8: DISEÑAR EL TRABAJO DE TUS SUEÑOS..</b>	<b>170</b>
La gente: la otra red mundial.....	173
Céntrate en las ofertas — No en los trabajos .....	177
El encantador cuento de hadas del trabajo.....	180
<b>CAPÍTULO 9: ELEGIR LA FELICIDAD.....</b>	<b>184</b>
El proceso de decisión del diseño de la vida .....	185
Dejar marchar tomando nuevas oportunidades .....	200
No más ruedas de hámster.....	203
<b>CAPÍTULO 10: INMUNIDAD AL FRACASO.....</b>	<b>206</b>
Fracaso infinito.....	208
Ser y hacer .....	210
Ganar y perder y ganar.....	212
Ejercicio de reformulación del fracaso.....	216
No luches contra la realidad.....	220
Prueba cosas - Reformular el fracaso.....	221

**CAPÍTULO 11: CONSTRUIR UN EQUIPO .....224**  
 Identificar a tu equipo.....226  
 Los roles de equipo y las reglas .....228  
 Llamar a todo los mentores .....229  
 No un equipo, sino una comunidad .....234  
 Prueba cosas - Construir un equipo.....238

**CONCLUSIÓN: UNA VIDA BIEN DISEÑADA .....242**  
 Vida disruptiva .....245  
 Solo un par de cosas más .....249  
 Así que, ¿Cómo te va? .....251

Agradecimientos.....254  
 Notas .....257  
 Índice.....261

**BESTSELLER DEL NEW YORK TIMES**

# **Piensa como un diseñador Planea la vida ideal para ti**

Bill Burnett y Dave Evans, pioneros de Silicon Valley y profesores de diseño de la Universidad de Stanford, han ayudado a miles de personas a cambiar su forma de vida con su exitosísimo curso, Designing your Life.

Burnett y Evans creen que para poder cambiar, la gente necesita atravesar un proceso de diseño y planificación para ayudarles a averiguar qué quieren y cómo crearlo.

En este tan esperado libro, Bill Burnett y Dave Evans nos aclaran, paso por paso, cómo pensar como un diseñador y cómo diseñar y construir una vida en la que podamos prosperar a cualquier edad.

**AUTO AYUDA**  
Ibic: VSPM

ISBN 84-17080-31-7



9 788417 080310

