

Desing Thinking: una Experiencia de Mediación Pedagógica para el Aprendizaje de la Redacción Comercial y Administrativa

Desing Thinking: A Pedagogical Mediation Experience to Learn Business and Administrative Writing

M.Ed. Brandon Solís Chaverri
Universidad Nacional, Costa Rica
bransolis92@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0003-2962-1786>

Resumen

Las experiencias educativas deben ser creativas, dinámicas e innovadoras. Esto se logra a través de una mediación pedagógica centrada en el aprendizaje y promotora de espacios formativos seguros y agradables. Es por esta razón que en este manuscrito se explora la metodología del *Design Thinking* como una nueva experiencia de aprendizaje adaptada a la enseñanza de la redacción comercial y administrativa. Esta metodología pretende que se visualice el acto de escribir como un proceso sistemático, motivador y reflexivo para obtener una redacción de calidad. Además, se comparten las reflexiones de los resultados obtenidos luego de aplicar esta experiencia de aprendizaje con estudiantes de educación técnica secundaria, específicamente, en la carrera técnica de Ejecutivo Comercial y de Servicio al Cliente del Colegio Técnico Profesional de Pavas, Sección Nocturna.

Palabras claves

Mediación Pedagógica, Redacción Comercial, *Desing Thinking*, Estrategia Didáctica, Educación Comercial

Abstract

Educational experiences must be creative, dynamic and innovative. This is achieved through a pedagogical mediation focused on learning and promoting safe and pleasant learning spaces. It is for this reason that this manuscript explores the Design Thinking methodology as a new learning experience adapted to the teaching of commercial and

administrative writing. This methodology aims to visualize the act of writing as a systematic, motivating and reflective process to obtain quality writing. In addition, we share the reflections of the results obtained after applying this learning experience with students of secondary technical education, specifically, in the technical career of Ejecutivo Comercial y de Servicio al Cliente of the Colegio Técnico Profesional de Pavas, Night Section.

Keywords

Pedagogical Mediation, Business Writing, Design Thinking, Didactic Strategy, Business Education

Introducción

La mediación pedagógica debe ser creativa, dinámica, innovadora y generar espacios agradables de aprendizaje. Es por esta razón que se comparte la metodología de *Design Thinking* como una nueva experiencia de aprendizaje en el nivel de educación técnica secundaria, específicamente, en la carrera de Ejecutivo Comercial y de Servicio al Cliente del Colegio Técnico Profesional de Pavas, Sección Nocturna.

El *Design Thinking* (pensamiento de diseño o la forma en que piensan los diseñadores) es una metodología de aprendizaje que se puede adaptar a la enseñanza de la redacción comercial. Esta actividad combina dicha metodología con el enfoque pedagógico del aprendizaje de la redacción denominado: “enfoque basado en el proceso”. El propósito es que la persona aprendiente visualice el acto de escribir como un proceso sistemático, agradable y reflexivo que busca una redacción de calidad y no como la unión de palabras, frases y oraciones para producir simplemente un texto.

En relación con posiciones de algunos autores relacionadas con esta metodología aplicada a la educación; se encontró, por ejemplo, a Rodríguez (2020) quien menciona que existen



muchas evidencias de su aplicabilidad en educación y con resultados satisfactorios. También, la Universidad Politécnica de Madrid (2020) señala que se puede emplear como una estrategia para incorporar la innovación educativa, así como que su uso didáctico promueve el aprender haciendo, el aprendizaje experiencial, experimental y colaborativo. Asimismo, Instituto Nacional de Aprendizaje (2021) aporta que en muchos espacios educativos han adoptado esta metodología dentro de sus lecciones, dejando atrás la rigidez magistral para aplicar un enfoque más abierto, en concordancia con la cotidianidad de las personas.

En definitiva, el *Desing Thinking* es una metodología de aprendizaje activo que fomenta una experiencia de aprendizaje que expone al estudiantado a una situación que debe abordar con el propósito de encontrar una solución, lo que genera competencias para la vida. Esta metodología contextualizada a un ambiente de aprendizaje de la Educación Comercial y centrada en la enseñanza de la comunicación comercial y administrativa; posee la finalidad de innovar la manera de enseñar a redactar mensajes propios de la gestión administrativa de oficina, mediante una experiencia de aprendizaje que lo acerque a la realidad que se puede encontrar en el ámbito laboral.

Conceptualización

En esta sección se desarrolla el componente contextual y teórico en el que se basa la experiencia de aprendizaje, En primera instancia es relevante indicar que la estrategia de aprendizaje se aplicó a un grupo de estudiantes de la carrera técnica de Ejecutivo Comercial y de Servicio al Cliente. Este programa educativo tiene como objetivo “Formar técnicos medios en el área comercial y de servicios con conocimientos en labores comerciales, administrativas, mercadeo y ventas, comunicación y logística de las

empresas, organizaciones e instituciones públicas o privadas, de carácter nacional o internacional” (Ministerio de Educación Pública, 2021, p. 14).

Dentro de las habilidades que esta carrera desarrolla se encuentra la redacción, la cual es indispensable no solo para estos profesionales, sino para todas las personas, ya que mediante ella se expresan pensamientos, conocimientos o hechos (Müller, 2013). Esta competencia es necesaria para todas las profesiones relacionadas con la gestión administrativa de oficina, tales como la asistencia administrativa, la administración de oficinas y el secretariado ejecutivo, entre otras. Además, dentro del perfil de estas carreras se encuentran el redactar comunicaciones comerciales. De acuerdo con Rodríguez (2020) estos profesionales deben poseer las habilidades blandas que más buscan los empleadores al reclutar el capital humano, entre ellas la destreza para redactar.

En esta línea de ideas, el Marco Nacional de Cualificaciones de Educación y Formación Técnica Profesional de Costa Rica (MNC-EFTP-CR) (2020), en el estándar de la especialidad técnica de Ejecutivo Comercial y de Servicio al Cliente, indica como competencia específica lo siguiente:

Procesar información de los clientes aplicando las tecnologías de la información y comunicación; así como, las técnicas de comunicación escrita en el idioma oficial y en una lengua extranjera, según los requerimientos y el protocolo de las organizaciones. (p. 7)

Tal y como se muestra, estos profesionales deben aplicar las técnicas de comunicación escrita en el procesamiento de la información; por ejemplo, al elaborar documentos en el idioma oficial, en este caso, en español. Para especificar lo que se pretende que el estudiante logre este documento señala el siguiente resultado de aprendizaje: “Redacta

comunicaciones comerciales, administrativas y afines, según las necesidades organizacionales” (MNC-EFTP-CR, 2020, p 10).

Es por esta razón, que se presenta esta estrategia educativa que promueve la realización de un proceso de aprendizaje integral, participativo y reflexivo. Además, es importante indicar que, esta experiencia de mediación pedagógica, posee su énfasis en el acto de aprender; es decir, en un proceso de construcción del conocimiento.

En relación con la persona mediadora, el especialista en Educación Comercial es quien desarrolla los procesos de aprendizaje de la comunicación comercial y administrativa. Tal y como lo indican Corrales y Hernández (2020) quienes destacan que “La educación comercial se concibe como la formación integral de las personas docentes que preparan al profesional en el área secretarial y la gestión comercial y administrativa” (p.94), es decir, estas personas profesionales son las encargadas de diseñar los espacios de aprendizaje idóneos, actualizados e innovadores en el campo de la comunicación, de redacción comercial y otras áreas relacionadas.

Desde la óptica de la enseñanza tradicionalista, la redacción, en muchos casos, se ha desarrollado como un discurso riguroso, lleno de reglas, que solo avanza por acumulación de información. La mediación pedagógica rompe con todo paradigma tradicionalista que define el acto educativo como el traspaso de saberes; por el contrario, fomenta estrategias que generen experiencias de aprendizajes significativas con las cuales el estudiantado encuentra en los contenidos un sentido para sus vidas. En esta línea, Abarca (2016) aporta que “La mediación pedagógica busca que las actividades, los ejercicios y los procedimientos se conviertan en experiencias de aprendizaje placenteras, significativas, novedosas y requeridas por el estudiantado” (p. 16).

Es de este modo que la persona docente, por medio de la mediación pedagógica, crea espacios de interacción entre la persona que aprende y los nuevos saberes. Esa interacción se realiza mediante actividades de aprendizaje, las cuales deben ser innovadoras, diversas, creativas, organizadas y orientadas a la obtención de un objetivo claramente establecido.

De esa forma, la mediación pedagógica genera experiencias de aprendizaje positivas y participativas, en las cuales el estudiantado es el protagonista de su propio proceso de construcción de saberes. Además, propicia la creatividad, la criticidad, por lo que promueve la socialización y la reflexión individual. Es relevante mencionar que la persona docente debe diseñar experiencias que se adapten a las diversas situaciones de aprendizaje, que estén en armonía con las características de la población aprendiente, con las metas de aprendizaje y con los contenidos de cada curso de su especialidad (Rivera, 2008).

La experiencia de aprendizaje que aquí se desarrolla se enmarca en el enfoque pedagógico de la redacción denominado “enfoque basado en el proceso”. Madrigal (2016) lo define como una manera de mediar pedagógicamente en la que se desarrollan procesos cognitivos por los que atraviesa el escritor para redactar un texto; se concentra en las distintas actividades de pensamiento del autor desde el análisis de una circunstancia social que exige producir un escrito, hasta que este se dé por acabado.

La meta de esta actividad de aprendizaje no es enseñar cómo debe ser la versión final de un texto, sino que enfatiza en los pasos por seguir durante el proceso de su creación para lograr una redacción íntegra, clara y concisa. En este enfoque pedagógico se destacan tres fases: preescritura, borrador y revisión; es probable que los nombres de estas cambien según el investigador, pero la esencia es la misma.



Este enfoque concuerda con la metodología *Design Thinking*, ya que ambos se centran en etapas para conseguir un producto o meta. Arias-Flores (2019) define esta metodología como un proceso analítico y creativo que propicia la generación de ideas innovadoras y que toma como centro la perspectiva de los usuarios finales para experimentar, modelar y crear prototipos, para luego evaluarlos y de ser necesario rediseñar. En la tabla 1 se conceptualiza cada una de las fases de esta metodología:

Tabla 1

Fases de la metodología Design Thinking

Fase	Conceptualización
Empatizar	El objetivo de esta fase es comprender a la persona o la situación sobre lo que se desea trabajar. Esta etapa va a permitir conocer el contexto para generar soluciones más adelante.
Definir	Luego de comprender la situación en la etapa anterior, se procede a identificar el reto que se espera resolver.
Idear	En esta etapa se formulan ideas que brinden posibles soluciones del problema identificado.
Prototipar	Con base en las ideas planteadas, esta fase busca concretar un prototipo que dé solución al problema antes identificado.
Evaluar	El prototipo diseñado en la fase anterior será expuesto a otras personas para que interactúen con él. Esto con el objetivo de validar si resuelve el problema.

Nota: resumen e interpretación de los planteamientos de Arias-Flores et al. (2019).

Como se aprecia en la tabla anterior, esta metodología consiste en una serie de fases. Por ende, esta experiencia educativa toma estas etapas y las aplica al aprendizaje de la redacción comercial y administrativa como estrategia de mediación pedagógica.



En relación con la adaptación de esta metodología en la educación, Benavides (2021), menciona que actualmente el *Desing Thinking* se utiliza con frecuencia en diferentes campos de la educación, dado que se trata de un método que combina tanto la teoría como la práctica en la construcción de saberes, por lo que se convierte en una estrategia apropiada para el desarrollo de procesos de aprendizaje.

Aplicación de la estrategia aprendizaje

Esta estrategia de aprendizaje se ejecutó en un colegio técnico profesional, específicamente en la carrera técnica de Ejecutivo Comercial y de Servicio al Cliente, con el estudiantado de décimo año, durante el curso lectivo 2022. Esta actividad educativa se planeó y se ejecutó con el propósito de innovar la forma que se enseña la redacción comercial y administrativa; de esta manera, se genera un cambio disruptivo sobre la mediación de dicha competencia y se propicia espacios de aprendizaje en los que se pueda socializar el conocimiento para poder construir de manera cooperativa y agradable nuevos saberes.

En esta experiencia de aprendizaje, el estudiante pasa por cada una de las fases del *Desing Thinking* lo que genera que la persona aprendiente analice, organice ideas, elabore esquemas y coteje el escrito. El objetivo es que el estudiantado esté consciente de los pasos que se deben seguir al redactar, y de esta forma, evitar la pregunta “¿por dónde empezar?” al estar ante el reto de redactar una comunicación.

Antes de comenzar con el proceso de *Desing Thinking*, la persona estudiante recibirá un caso relacionado a una situación comunicativa del ámbito comercial y administrativo. Luego, se le brindará una plantilla con el nombre de cada fase y un espacio para trabajar según corresponda a cada etapa del proceso.



Fase 1. Empatizar

En esta fase, la persona estudiante analiza el contexto comunicativo (el caso presentado). Esto para que identifique las intenciones y objetivo del escrito que redactará. La idea es que la persona aprendiente identifique el por qué y el cómo debe redactar (estilo, tono y objetivo de la comunicación). Esta fase tiene su énfasis en comprender que el mensaje debe estar construido en función del destinatario (quién leerá) y la situación que produce la comunicación.

Aquí la actividad es de tipo cognitiva, dado que propicia la reflexión, el análisis y la empatía. En la plantilla se espera que la persona estudiante escriba palabras y frases que le permitan explorar las circunstancias que demandan la tarea de escritura.

Fase 2. Definir

La meta de esta fase es responder a la pregunta: ¿Qué se debe redactar? Por ejemplo, una carta de cobro, un correo electrónico en el que se solicita información o la respuesta a la cotización de un cliente, entre otros.

El objetivo es definir la intencionalidad de la comunicación (qué efecto se desea producir en el destinatario) y decidir el contenido del mensaje. Por consiguiente, en la plantilla, la persona que aprende colocará una idea concreta de lo que debe redactar. Esta fase es importante, pues depende en gran medida del éxito de la comunicación.

Fase 3. Idear

En esta fase surgen las ideas que el mensaje debe contener; esto es relevante, dado que es el punto de partida de la redacción. También, se buscan datos que puedan ser útiles





para elaborar el texto. Con dichas ideas se elabora una representación mental y esquemática de lo que se desea comunicar.

En esta etapa del proceso se da la preescritura; el objetivo es que la persona estudiante ensamble las ideas y de ese modo elabore una representación gráfica que guíe la redacción en la siguiente fase.

En la plantilla, la persona aprendiente puede emplear diversas estrategias que ayudan a generar ideas y organizarlas. Para lograrlo, Cassany y García (1999) recomienda las siguientes opciones: esquema, mapa de ideas, torbellino de ideas y estrella de las preguntas, entre otras.

Fase 4. Prototipar

Esta etapa del proceso se refiere a la redacción del mensaje propiamente. Este se construye con base en el esquema de ideas antes elaborado. Aquí se deben cuidar aspectos ortográficos, estructura de los párrafos, emplear conectores textuales, evitar vicios del lenguaje, aplicar la precisión léxica y un buen uso de preposiciones.

En la plantilla, la persona estudiante realizará la redacción. Es importante que se centre en conseguir el objetivo del texto y esté consciente que es un prototipo que se puede mejorar en la siguiente etapa.

Fase 5. Evaluar

En esta fase el propósito es que la persona estudiante coteje el escrito, específicamente las omisiones de información o por el contrario datos innecesarios, la repetición de palabras y los errores ortográficos, entre otros. En el proceso de aprendizaje, esto se podría dar de



varias maneras; por ejemplo, desde la coevaluación o la heteroevaluación. El objetivo es que la persona estudiante identifique el error cometido y lo corrija. Finalmente, tendrá un texto claro, libre de errores y listo para ser entregado.

Es importante mencionar que esta experiencia de aprendizaje se puede aplicar de manera individual o colaborativa. La metodología presentada explica cómo implementarla de forma individual; sin embargo, el proceso se puede ejecutar colaborativamente, lo que representa una oportunidad para socializar el aprendizaje y construir nuevos; así como, estimular el trabajo en equipo. Después de aplicar la estrategia de aprendizaje, los resultados fueron los siguientes:

- El estudiantado logró reflexionar sobre la importancia del proceso de elaboración de un texto, comprendiendo que va más allá de aplicar buena ortografía y gramática, sino que el mensaje posee elementos que hacen el mensaje claro.
- Las personas aprendientes aplicaron los pasos de la metodología *Desing Thinking* para la resolución de problemas en el área de la comunicación comercial, lo que representa una experiencia que pueden llevar a otras áreas de su contexto personal o profesional.
- La comunidad estudiantil comprendió sobre la necesidad de realizar buenos escritos, elaborar esquemas, organizar ideas, redactar textos y cotejarlos. Esto es relevante, pues en el ámbito de oficina, la documentación posee un alto valor, dado que contiene información que es considerada uno de los activos más valiosos de las organizaciones.

- 
- El estudiantado empleó la cohesión, coherencia, normas ortográficas y las técnicas de expresión escrita en la redacción de documentos comerciales. Esto permitió el desarrollo de una de las competencias técnicas de los profesionales relacionados a la gestión administrativa de oficina: la comunicación escrita contextualizada a la gestión ejecutiva de procesos organizacionales.
 - Por último, el estudiantado pudo comprender que las comunicaciones comerciales nacen a raíz de situaciones o eventos que las originan y que según el ese contexto el tono y estilo de redacción se deben adaptar.

Tal y como se mencionó, la metodología *Desing Thinking* es aplicable en escenarios de mediación pedagógica de cualquier área del saber. En este caso, se aplicó en procesos de aprendizaje de redacción comercial; sin embargo, está claro que se puede adaptar a cualquier contenido y contexto.

Por ejemplo, en la misma línea de la redacción, esta metodología se podría considerar en una clase de expresión creativa o composición escrita de la carrera de Inglés como Lengua Extranjera. De igual forma, se podría aplicar en carreras de Ingeniería, pues mediante ella las personas aprendientes pueden resolver problemas de su especialidad y presentar prototipos.

En el área de las Ciencias Administrativas, la metodología se podría emplear para el análisis de casos respecto a problemas gerenciales, servicio al cliente y hasta financieros. En Educación, se podría emplear para estudiar una situación de aprendizaje y encontrar una solución didáctica, entre otros.



A continuación, se presenta un ejemplo actividad con la intención que esta estrategia de aprendizaje sea mejor comprendida y aplicada.

Actividad: Redacción carta de renuncia

Indicaciones

1. Lea y analice la siguiente situación comunicativa y proceda a redactar lo que se requiere.
2. Aplique la metodología de *Desing Thinking* para realizar el proceso de la redacción exitosamente.
3. Cuide el formato y redacción del documento.
4. Utilice la plantilla para desarrollar cada una de las etapas del proceso.

Nota: la plantilla se presenta en la siguiente página.





Usted trabaja como asistente administrativo en el Departamento de Gestión de la Calidad de la Empresa XYZ S.A. Ayer recibió una oferta de trabajo para optar por el puesto de gerente en otra empresa. Esta oportunidad la ha estado esperando, ya que posee estudios universitarios en Administración de Empresas. Por consiguiente, decide renunciar a su puesto de trabajo actual. Usted está agradecido con la empresa por la oportunidad de laborar durante todo este tiempo, ya que gracias a ese trabajo pudo crecer personal y profesionalmente.

Empatizar

Definir

Idear

Prototipar

Evaluar



La actividad puede ser evaluada con la siguiente escala:

Escala de Evaluación

Persona estudiante: _____

Criterio por evaluar	Excelente 3 pts.	Bueno 2 pts.	Debe mejorar 1 pts.
I fase empatizar: identifique las intenciones y objetivo el escrito que redactará			
II fase definir: determina la intencionalidad de la comunicación (qué efecto se desea producir en el destinatario) y decide el contenido del mensaje			
III fase idear: elabora una representación mental y esquemática de las ideas que se desea comunicar.			
IV fase prototipar: redacta con base en el esquema de ideas antes elaborado y cuidar aspectos ortográficos, estructura de los párrafos, emplea conectores textuales, evitar vicios del lenguaje, aplica la precisión léxica y un buen uso de preposiciones			
V fase evaluar: revisa el escrito, específicamente las omisiones de información o por el contrario datos innecesarios, la repetición de palabras, los errores ortográficos y de redacción			

Observaciones: _____



Conclusión

La metodología del *Desing Thinking* puede aplicarse como una actividad didáctica en diversas disciplinas. Esto es favorable, pues el arte de mediar requiere de actividades, metodologías y estrategias que generen experiencias de aprendizaje diferentes, significativas, atractivas y placenteras.

Al desarrollar prácticas disruptivas, se logra percibir la redacción no como la producción de un texto en el que se emplea de forma correcta la ortografía y la gramática, nada más; sino como un proceso que requiere reflexión, empatía, creatividad, así como la aplicación de buenas técnicas de expresión escrita. Esto concuerda con la esencia de la mediación pedagógica, la cual se entiende como el tratamiento de los contenidos dentro del marco de una educación concebida como participación, creatividad y expresividad (Gutiérrez y Prieto, 2004).

Finalmente, se recomienda que las personas mediadoras reflexionen sobre el proceso de aprendizaje y el gran compromiso que tiene con la comunidad aprendiente para proveerle unas experiencias de aprendizajes vivas, integrales, agradables, participativas y reflexivas. Lo anterior, posibilita que el estudiantado pueda construir y compartir nuevos conocimientos. Sobre esta idea, Martín (2013) agrega que la persona mediadora no solo debe dominar su especialidad, también debe poseer la capacidad y la creatividad para promover el aprendizaje.



Referencias

- Abarca, F. (2016). *La mediación pedagógica en la docencia universitaria*. EUNA.
- Arias-Flores, H., Jadán-Guerrero, J. y Gómez-Luna, L. (2019). Innovación Educativa en el aula mediante design thinking y game thinking. *Revista cuatrimestral de divulgación científica*, 6(1), 82-95. <http://dx.doi.org/10.21503/hamu.v6i1.1576>
- Benavides, K., Aguilar, G. y Benavides, Y. (2021). *Aplicación de Design Thinking como metodología para el aprendizaje en cursos universitarios*. VIII Jornadas Iberoamericanas de Innovación Educativa en el Ámbito de las TIC y las TAC. <https://repositorio.una.ac.cr/handle/11056/23462>
- Corrales, X. y Hernández, C. (2020). Formación inicial docente de la carrera Educación Comercial: aportes desde la Educación Superior Universitaria Costarricense. *Revista Innovaciones Educativas*. 22(32), 91-104. DOI: <https://doi.org/10.22458/ie.v22i32.2829>
- Cassany, D. y García, A. (1999). *Recetas para Escribir*. Editorial Plaza Mayor.
- Gutiérrez, J. y Prieto, D. (2004). *Mediación Pedagógica. Apuntes para una educación alternativa*. Décima edición. Proyecto de Desarrollo de Santiago PRODESSA. Ediciones La Copia Fiel.
- Instituto Nacional de Aprendizaje. (2021). Design Thinking: Guía digital básica. chrome-extension://efaidnbnmnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.ina.ac.cr/inavirtual/Documentos%20compartidos/Material_Apoyo/guiaDesignThinking.pdf
- Madrigal, M. (2016). El enfoque al producto y el enfoque al proceso: Dos metodologías complementarias para enseñar la expresión escrita en los cursos de una L2. *Revista de Filología y Lingüística de la Universidad de Costa Rica*, 41(1), 203–215. <https://doi.org/10.15517/rfl.v41i1.23751>

- Marco Nacional de Cualificaciones de Educación y Formación Técnica Profesional de Costa Rica (MNC-EFTP-CR) (2020). *Estándar de Cualificación de la carrera Ejecutivo Comercial y de Servicio al Cliente*.
<https://www.cualificaciones.cr/mnc/index.php/catalogo-nacional-de-cualificaciones/04-administracion-de-empresas-y-derecho/1-educacion-comercial-y-administracion/5-secretariado-y-trabajo-de-oficina>
- Martín, J. (2013). *Estrategias de enseñanza para el aprendizaje por competencias*.
<https://www.bubok.es/libros/228804/ESTRATEGIAS-DE-ENSEÑANZA-PARA-EL-APRENDIZAJE-POR-COMPETENCIAS>
- Ministerio de Educación Pública (2021). *Programa de estudio de Ejecutivo Comercial y de Servicio al Cliente*. <https://www.mep.go.cr/programa-estudio/ejecutivo-comercial-servicio-cliente>
- Müller, M. (2013). *Curso básico de redacción*. EUCR.
- Rivera, Y. (2008), *Currículo y Metodología en la Enseñanza de Educación Comercial y Mercadeo*. Publicaciones Puertorriqueñas.
- Rodríguez, A. (julio, 2020). *Pasado, presente y futuro de la educación comercial: Retos para transformar el currículo mediante el mejoramiento continuo*. En Memorias del I Congreso Internacional y VII Congreso Nacional de Educación Comercial, Universidad Nacional de Costa Rica.
- Rodríguez, D. (2020). *Design Thinking para la docencia universitaria en bibliotecología*.
<https://doi.org/10.15359/rb.38-2.1>
- Universidad Politécnica de Madrid. (2020). *Guía de Design Thinking*.
https://innovacioneducativa.upm.es/guias_pdi