



SKETCHNOTING

Pensamiento visual 

para ordenar ideas y

fomentar la creatividad 

Título original: *Travailler avec le sketchnoting. Comment gagner en efficacité et en sérénité grâce à la pensée visuelle*. Publicado originalmente en 2017 por Groupe Eyrolles

Diseño: Hung Ho Thanh

La sketchnote que aparece en la contracubierta es de Philippe Boukobza

Traducción: Álvaro Marcos

Diseño de la cubierta: Toni Cabré/Editorial Gustavo Gili

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

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

© de la traducción: Álvaro Marcos, 2018

© Groupe Eyrolles, 2017

para la edición castellana:

© Editorial Gustavo Gili, SL, Barcelona, 2019

Printed in Spain

ISBN: 978-84-252-3146-9

Depósito legal: B. 27831-2018

Impresión: Cachimán Gráfico, SL, Montmeló (Barcelona)

Editorial Gustavo Gili, SL

Via Laietana, 47, 2º, 08003 Barcelona, España. Tel. (+34) 933228161

Valle de Bravo 21, 53050 Naucalpan, México. Tel. (+52) 5555606011

Audrey AKoun • Philippe BouKobza • Isabelle Pailleau



Pensamiento visual
para ordenar ideas y
fomentar la creatividad

Índice

Introducción	7
--------------------	---

PARTE 1

Sketchnoting para principiantes: fundamentos

1. Los tipos de letra	19
2. La estructura	23
Crear una estructura	23
Los elementos de la estructura	24
3. Las flechas y las listas	29
Las flechas	29
Las listas con viñetas y las listas numeradas	30
4. Las ilustraciones	32
El alfabeto visual	33
Los personajes	36
La expresión de las emociones	37
Los pictogramas	40
5. Los colores, las sombras y el efecto ¡guau!	43
Los colores	43
Las sombras	45
El efecto ¡guau! (técnica para añadir brillo y movimiento)	45
Hora de hacer balance	48

PARTE 2

Sketchnoting para pros: yo "sketchanoto" en el trabajo

6. Tomar notas y sintetizar	54
Los hechos	54
¿Y si lo hacemos de otra manera?	54
Ventajas de tomar notas con sketchnoting	55
La anotación visual, primer paso hacia el sketchnoting	64
El profesional del sketchnoting en acción: cinco preguntas a Marc Bourguignon	67

7. Bajar el ritmo para reflexionar y organizarse mejor	71
Los hechos	71
¿Y si lo hacemos de otra manera?	73
Planificación del tiempo y/o de las actividades	82
El profesional del sketchnoting en acción: cinco preguntas a Raynald Le Nechet	86
8. Presentar, animar y dirigir con sketchnoting	88
Los hechos	88
¿Y si lo hacemos de otra manera?	90
La profesional del sketchnoting en acción: cinco preguntas a Almudena Román	102
9. Comunicar creando infografías	105
Los hechos	105
¿Y si lo hacemos de otra manera? Del sketchnoting a la infografía	106
El profesional del sketchnoting en acción: cinco preguntas a Tanmay Vora	112

PARTE 3

El rincón del sketchnoter geek y otros trucos

10. Cada maestrillo tiene su <i>kit</i> (cuadernos, bolis, rotuladores, etc.)	116
Isabelle	116
Philippe	117
Audrey	117
11. Aplicaciones, programas, tabletas y otros juguetes tecnológicos	118
Aplicaciones	118
Programas	121
Tabletas y dispositivos conectados	121
12. Bibliografía comentada	123
13. Sitios web y redes sociales: ¡abre bien los ojos!	127
Agradecimientos	131
Biografías de los autores	132

Introducción

» ¿QUÉ MOSCA NOS HA PICADO? (O “¿NO TENÉIS NADA MEJOR QUE HACER QUE ESOS DIBUJITOS?”)

Llevamos más de una década empleando la técnica del *mind mapping*, los mapas mentales, como herramienta personal para organizar nuestro día a día y también en nuestra actividad profesional como formadores y consultores. Gracias a ella hemos encontrado y cultivado una manera diferente de observar nuestro entorno y de gestionar la información.

Con el tiempo y la experiencia adquirida, Philippe ha desarrollado lo que él denomina *visual mapping* (los mapas visuales), otra serie de recursos en forma de caja de herramientas visuales, accesible a todas las personas.

Por su parte, Isabelle y Audrey han desarrollado la pedagogía positiva, un enfoque “cabeza-corazón-cuerpo” que integra numerosas herramientas visuales para aprender y trabajar de manera más eficaz y placentera.



Los mapas visuales y la pedagogía positiva se usan cada vez más en el ámbito de la empresa para desarrollar una forma de gestión colaborativa, eficaz y amable, que permite a cada persona encontrar un sentido dentro de su propia actividad.

Con todo, aunque los mapas mentales constituyen una herramienta potente y útil, en este libro no queríamos limitarnos dogmáticamente a una sola técnica, ni caer en una suerte de proselitismo ciego. Al expandir nuestro campo de visión y nuestra curiosidad, nos hemos sumergido con gran placer en otros enfoques novedosos; entre ellos, el *sketchnoting*. Esta práctica consigue liberar la creatividad aún más que los mapas visuales y también bastante más que los mapas conceptuales. Tiene muy pocas limitaciones e invita a dejarse ir. Se trata de una herramienta al servicio de un proceso de creatividad y de innovación, de eficacia y de mejora laboral.

Y como nos gusta compartir nuestros descubrimientos con el mayor número de gente posible, para que cada cual pueda disfrutar del placer de crear y pensar, decidimos escribir una introducción al sketchnoting en nuestra lengua, pues lo cierto es que, hasta ahora, la mayoría de los libros que existen sobre el tema están en lengua inglesa.

» ¿QUÉ ES EL SKETCHNOTING?

El sketchnoting no es más que una manera de tomar apuntes en formato visual, una forma creativa de tomar notas y de organizar la información. Es una herramienta de pensamiento visual que permite transformar todo tipo de información: vídeos, textos, conferencias, cursos... mediante una representación gráfica que combina texto e imágenes en una sola página. Veremos las ventajas de este método un poco más abajo. Atención: no hace falta en absoluto saber dibujar con arte, se trata tan solo de transformar las palabras y las ideas en imágenes simples y espontáneas, y de combinarlas con textos cortos.

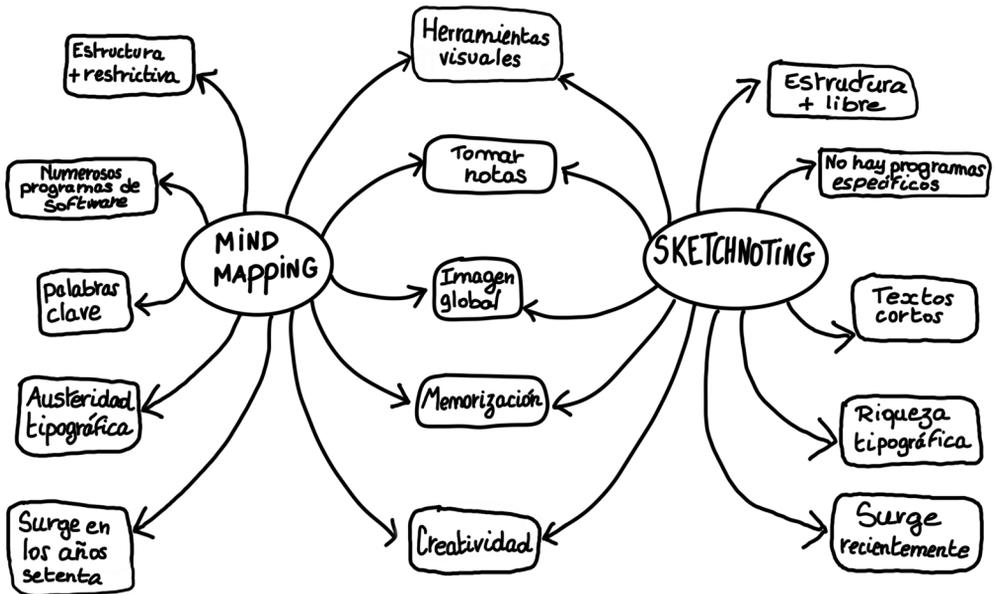
El término inglés *sketch* significa “croquis” o “boceto” y *noting* hace referencia a la acción de tomar notas de forma dinámica. Nos podíamos haber rascado la cabeza para intentar buscar una traducción, pero el término *sketchnoting* tiene la virtud de que transmite muy bien una idea de dinamismo (evocada por el sufijo inglés “-ing”) y es el que utilizan los sketchers de todo el mundo. Por eso en este libro emplearemos los términos *sketchnoting* y *sketchnotes*.

» ¿Y QUÉ NO ES?

Como veremos un poco más adelante, no se trata de una moda pasajera llegada del otro lado del charco. El sketchnoting no debe confundirse con los diarios creativos,¹ por mucho que ambos métodos compartan un evidente componente creativo similar. Tampoco es lo mismo que los mapas visuales, aunque ambos emplean palabras clave, dibujos sencillos, colores y pictogramas. El sketchnoting no es, en principio, un pasatiempo creativo, si bien nada impide hacerlo por placer, como un hobby. Sí es, sobre todo, un método para simplificar la información y cultivar el pensamiento visual y la creatividad de

1 Diario personal que utiliza técnicas de la escritura creativa, el dibujo y el *collage*. Es una herramienta de desarrollo personal.

manera cotidiana. En el sketchnoting, el proceso es tan importante como el resultado, o más.



Mapa doble realizado por Philippe. En el centro, las similitudes; a los lados, las características específicas de cada técnica.

» A MEDIO CAMINO ENTRE EL GARABATO Y LA FACILITACIÓN GRÁFICA

A menudo oímos hablar del *doodling* (“hacer garabatos”) y de la “facilitación gráfica”. El sketchnoting no es ni una cosa ni la otra, sino que está a medio camino entre ambas.

Los garabatos pertenecen al dominio de la improvisación pura: carecen de estructura y de jerarquía, pero permiten liberar la creatividad y pasar al modo visual. Al contrario de lo que suele pensarse, hacer garabatos ayuda a enfocar la atención y a memorizar. Los estudios demuestran que pintarrajear mientras

se está escuchando algo puede mejorar la memorización de la información en un 29 %.²

Por su parte, la facilitación gráfica constituye una práctica profesional que utiliza las ilustraciones para favorecer la conversación y la reflexión dentro de un grupo. Alimenta y acompaña un proceso de colaboración. Empleando técnicas tomadas a menudo del sketchnoting, el facilitador gráfico conecta, de manera creativa y sintética, las ideas y los argumentos del grupo. Para ello hace falta saber escuchar y transcribir visualmente, sobre una gran superficie y en tiempo real, las interacciones que se producen entre los participantes.

» ¿ES ALGO NUEVO? ¿ACABA DE SURGIR?

Aunque muchos piensen que se trate de una nueva moda llegada de Estados Unidos, basta con observar los cuadernos de apuntes del célebre Leonardo da Vinci para darse cuenta de que esta forma de organizar las ideas existe desde los albores de la técnica. Leonardo pensaba ya en imágenes, en palabras y en esquemas. Y no hace falta tener una cabeza como la suya para hacer lo mismo, se trata de algo muy sencillo.

Más cerca de nosotros en el tiempo, el poeta, escritor y guionista francés Jacques Prévert utilizaba también una técnica similar que, si bien no se llamaba todavía sketchnoting, contenía un gran número de elementos, colores, textos y dibujos. Su trabajo de preparación para la película *Los niños del paraíso* es notable en ese sentido.

En los años 70, en California, los expertos estadounidenses en consultoría sentaron las bases de la facilitación visual o gráfica como una herramienta capaz de capitalizar los intercambios de comentarios que se producen durante una reunión o un seminario. Se genera así, en tiempo real, una síntesis visual que traduce las palabras en imágenes y permite ver aquello que se dice. Este empleo de imágenes simples, de efectos de rotulación y de estructuras sencillas para organizar el espacio visual se acerca ya mucho al sketchnoting, si bien suele contar con superficies de mayor tamaño que el cuaderno de notas y se destina a un fin colectivo. Podríamos considerar al consultor estadounidense

² "What Does Doodling do?", Jackie Andrade, *Applied Cognitive Psychology*, Plymouth University, 2009.

David Sibbet uno de los principales precursores del pensamiento visual, de la facilitación gráfica y del sketchnoting.

Un poco más tarde, a principios de los años 2000, la técnica de toma de apuntes visuales avanza también con la labor y los encuentros organizados por expertos en diseño interactivo. Centrándose en la experiencia de los usuarios, los diseñadores interactivos (UX Designers)³ conciben los productos y los servicios digitales: sitios web, apps, etc. A menudo recurren al uso de croquis para visualizar rápidamente el aspecto que tendrán un sitio web o una app.

El auge de las tecnologías digitales ha traído aparejada una necesidad permanente de formarse y de estar al día. En todo el mundo se multiplican las reuniones, conferencias y debates dedicados al diseño interactivo. Las notas visuales que se toman durante esos encuentros se comparten después para que los participantes puedan recordar los puntos clave de cada presentación o debate.

El efecto sorpresa que producen los apuntes visuales, a un tiempo lúdicos y sintéticos, ha seducido a la comunidad de los diseñadores interactivos, quienes han ido adoptando gradualmente el método del sketchnoting. Algunos de estos sketchnoters empiezan a ser muy conocidos, como es el caso del diseñador estadounidense Mike Rohde o de la diseñadora alemana Eva-Lotta Lamm, afincada en Londres.

En 2012, Mike Rohde publicó *The Sketchnote Handbook*,⁴ el primer intento de formalizar las reglas creativas de esta técnica. Dicha obra se impuso rápidamente como la guía anglófona de referencia sobre la toma de apuntes visuales.

» ¿POR QUÉ HOY?

En la actualidad estamos sometidos a un bombardeo constante de información, que tenemos además que soportar pasivamente. Basta con observar el tratamiento de la información que todas las cadenas y radios hacen de forma continua con ocasión de algún suceso o acontecimiento para percibir esta sensación de indigestión.

3 *User Experience Designer*: "diseñador de experiencia de usuario", profesional que concibe y optimiza las interfaces digitales.

4 Mike Rohde, *The Sketchnote Handbook. The illustrated guide to visual note taking*, Peachpit Press, 2012.

La “infobesidad”

Este término es el resultado de contraer las palabras “información” y “obesidad”. Hace referencia a la sobrecarga de información a la que nos enfrentamos todos los días.



En el trabajo, el número de correos y documentos que recibimos ha aumentado considerablemente en los últimos años. La información digital se multiplica. Un estudio de la Universidad de California ha demostrado que estamos expuestos a un flujo de información cinco veces superior al de 1986.⁵ Durante las reuniones tomamos notas que releemos poco, o nunca, o con mucha dificultad. No suelen ser muy claras, ni agradables de leer, ni solemos contar con mucho tiempo para ello.

El contexto de la comunicación es cada vez más visual y por eso se hace esencial saber “navegar” la información, más que leerla. Esta nueva forma de recabar la información se desarrolla como una estrategia cognitiva. Eso no significa que tengamos que dejar de disfrutar del placer de la lectura. El goce de devorar novelas sigue estando ahí. Todos somos grandes consumidores de relatos, de historias y de noticias, ya sea en papel o en versión digital, y seguimos sintiendo el placer que proporcionan los libros. De lo contrario, no tendrías este ejemplar entre las manos. Con todo, en un entorno de trabajo que se vuelve cada vez más pesado, se hace imperativo aligerar la masa de información a la que estamos expuestos y simplificarla para evitar una sobrecarga cognitiva y el riesgo de acabar completamente quemados al final del camino.

» BIENVENIDOS A UN MUNDO VICA

Al contexto actual, en el que los cambios son constantes y cada vez más rápidos, a veces se le denomina “entorno o mundo VICA”. Este contexto nos empuja a utilizar nuevos enfoques y métodos para cambiar nuestra mirada e imaginar nuevas soluciones. El sketchnoting nos va a permitir acceder a esa nueva mirada y cultivar nuestra creatividad en el día a día.

⁵ Fuente: Richard Alleyne, “Welcome to the information age – 174 newspapers a day”, *The Telegraph*: <http://www.telegraph.co.uk/news/science/science-news/8316534/Welcome-to-the-information-age-174-newspapers-a-day.html>

El entorno VICA

Se trata de un concepto formulado por el ejército de Estados Unidos en los años 90 y que alude a la Volatilidad, la Incertidumbre, la Complejidad y la Ambigüedad del contexto en el que evolucionamos.

Un entorno incierto en el que hace falta adoptar un nuevo enfoque y nuevas técnicas para sobrevivir.

Grupos como Zara, Google o Netflix han estimado muy oportuno adaptar el enfoque VICA al medio empresarial, enfrentado a una complejidad y una incertidumbre siempre crecientes.



» EL SKETCHNOTING: UNA HERRAMIENTA DE “CABEZA, CORAZÓN Y CUERPO”

Audrey e Isabelle conciben la pedagogía positiva como una aproximación amable y ecológica al aprendizaje y al trabajo. Se basa en un postulado que integra la cabeza, el corazón y el cuerpo en el trabajo; es decir, los aspectos cognitivos, emocionales y físicos. El sketchnoting se inscribe plenamente en este enfoque global. Forma parte de los nuevos modos de trabajo que combinan la eficacia profesional con el disfrute de la actividad laboral y que reintegran el gesto al ámbito de la acción.

Los métodos ágiles nacieron en el sector de las nuevas tecnologías hace unos 15 años. La búsqueda de la eficacia colectiva asociada al empleo de herramientas visuales y lúdicas está renovando la gestión de las empresas tecnológicas. La toma de apuntes visuales avanza progresivamente, siguiendo el ejemplo de los diseñadores, y gana terreno como herramienta de registro de reuniones y conferencias. Así, hoy son muchos los “agilizadores” que han adoptado el método del sketchnoting.

La facilitación gráfica se sirve, pues, de las técnicas del sketchnoting para compartir y hacer comprensibles los debates e intercambios colectivos. Se habla también de “registro gráfico” (*graphic recording*), una de las técnicas de la facilitación gráfica.

Se trata de una forma de afirmar un enfoque colaborativo, lúdico e innovador del trabajo.

» ¿QUÉ VENTAJAS TIENE?

Como acabamos de ver, el sketchnoting se apoya en elementos que atraen la mirada, como los amantes. Eso nos obliga a fijarnos en lo esencial y a aumentar nuestra concentración. Desarrollamos una mayor capacidad de escucha y de síntesis para poder reagrupar en una sola página la información sobre un tema. En un mundo cada vez más desmaterializado (agendas digitales, música en *streaming*, podcasts, fotografía digital... la lista es larga), volver a usar la mano para materializar nuestras ideas supone retomar una forma más natural de gestionar la información. Es divertido pensar, en este sentido, que son precisamente los diseñadores de experiencias (responsables de que puedas jugar al Mario Kart® o conectarte a Google) quienes han provocado el resurgimiento del “papel y lápiz” para la toma de apuntes visuales, y los que han convertido el sketchnoting en una corriente con tanto seguimiento.

Las herramientas de pensamiento visual como el sketchnoting permiten simplificar la complejidad. A eso es a lo que llamamos “simplejidad”.

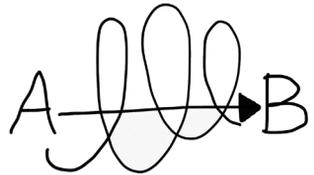
La simplejidad

La simplejidad es una noción emergente en ingeniería y neurociencia que hace referencia al arte de convertir en sencillas, legibles y comprensibles las cosas complejas.

De la misma manera que lo “complejo” no debe confundirse con lo “complicado”, lo “simplejo” no debe confundirse con lo “simple”.

Una “cosa simpleja” es “una cosa compleja cuya complejidad ha sido deconstruida de manera que pueda explicarse de manera simple” (fuente: Wikipedia).

Con el sketchnoting lo que buscamos es la simplejidad, la vía para desenredar lo complejo y representarlo de una forma sintética y simplificada.



A medida que el pensamiento visual gana presencia en nuestro entorno (infografías, interfaces digitales, mapeo mental...), el lenguaje visual se convierte en el lenguaje que todos podemos compartir. Está menos sujeto a barreras culturales y normativas que el lenguaje verbal y favorece un modo no lineal de adquirir conocimientos.

El sketchnoting es una forma de trabajar esta competencia cada día. Los anglosajones llaman a esta competencia “alfabetización visual” (*visual literacy*).

Con frecuencia explicamos a los directivos a los que asesoramos que la práctica cotidiana del sketchnoting para tomar apuntes es una forma de cultivar una actitud que invita a a la creatividad y la innovación.

El sketchnoting a la luz de las ciencias cognitivas

Las ciencias cognitivas son un conjunto de disciplinas científicas dedicadas al estudio y la comprensión de los mecanismos del pensamiento. En ellas convergen las neurociencias, la psicología, la lingüística y la inteligencia artificial.

En los últimos años, los descubrimientos de las ciencias cognitivas nos han permitido constatar que en nuestro cerebro tenemos más neuronas dedicadas a la visión que a todos los demás sentidos juntos. Esta capacidad para construir imágenes funciona incluso cuando tenemos los ojos cerrados o cuando dormimos.

La componente dominante de nuestra percepción sensorial es visual. Y todos nos apoyamos sobre esta preferencia, incluso los discapacitados visuales, ya que pueden generar representaciones visuales y espaciales interiores.

Estudios recientes muestran que interpretamos más rápido una imagen que una palabra. Bastan 11 milisegundos para reconocer una imagen. La utilización del sketchnoting nos permite adaptarnos a esta lógica del barrido visual en lugar de a la lectura lineal. Coincide en esto con los nuevos hábitos de consulta de contenidos digitales (lectura en tabletas, pantallas de ordenador, *smartphones*...).



Volver a usar la mano

El sketchnoting permite recuperar el placer de utilizar la mano, algo que perdemos usando tantos teclados. Se ha demostrado que, en términos de aprendizaje, tomar apuntes a mano conlleva un rendimiento superior al de hacerlo con ordenador, sobre todo en lo que compete a la comprensión de conceptos.