Universidad de Navarra

Metodología del diseño de servicios

Guía docente 2026-27

PRESENTACIÓN

Breve descripción:

La asignatura **Metodología del Diseño de Servicios** se desarrolla como un **Hospitality Transformation Studio**, un espacio de aprendizaje aplicado donde el diseño se entiende como una herramienta estratégica para comprender organizaciones complejas y acompañar procesos de transformación a través de la hospitalidad.

Partiendo de los fundamentos del Diseño de Servicios, los estudiantes aprenderán a analizar organizaciones desde una perspectiva sistémica, comprender las aspiraciones y experiencias de las personas, identificar oportunidades de transformación y diseñar estrategias capaces de generar valor simultáneamente para los usuarios, los profesionales y las organizaciones.

A lo largo del semestre se recorrerán las principales etapas del proceso de diseño —investigación, comprensión del ecosistema, diagnóstico, formulación de insights, diseño de intervenciones, construcción de propuestas de valor, validación, implementación y evaluación del impacto— reinterpretándolas desde un enfoque de **Hospitality Transformation**.

El Studio combina pensamiento sistémico, investigación cualitativa, cocreación, prototipado, gestión del cambio y medición del impacto para desarrollar un **Hospitality Transformation Plan**, una estrategia de transformación progresiva aplicada a un servicio real o verosímil dentro del ámbito de la hospitalidad.

El aprendizaje está profundamente orientado a la práctica profesional. Los estudiantes trabajarán en equipos sobre retos reales, integrando la escala humana y la escala estratégica de las organizaciones, y desarrollarán propuestas capaces de acompañar procesos de transformación sostenibles mediante experiencias de hospitalidad con impacto positivo y duradero.

- **Titulación**: Máster en Diseño y Gestión de Servicios de Hospitalidad
- **Módulo/Materia**: Diseño de servicios de hospitalidad/Diseño de servicios aplicado a la hospitalidad
- **ECTS**: 9
- **Curso, semestre**: Primer semestre
- **Carácter**: Obligatoria
- **Coordinador:** Aitor Acilu
- **Profesorado**: Aitor Acilu, Javier Antón, Adrián Larripa, Fabrizio Pierandrei, Cristina Bofarull
- **Idioma**: Castellano
- **Aula, Horario**: Viernes de 8:30 a 13:30 y de 15:00 a 20:00 y sábados de 8:45 a 13:45

RESULTADOS DE APRENDIZAJE (Competencias)

- R2: Evaluar prototipos de desarrollo propio innovadores y adaptados a las necesidades y expectativas de los usuarios y usuarias de hospitalidad, desde la perspectiva de la mejora continua.
- R3: Analizar los diferentes servicios de hospitalidad para detectar las necesidades de sus usuarios/as con objeto de atenderlas, respetando los principios de sostenibilidad, accesibilidad universal y diseño para todas las personas.

PROGRAMA

La asignatura se organiza en cuatro grandes LABs, que acompañan el desarrollo progresivo de un *Hospitality Transformation Plan*. A lo largo de las doce sesiones, los estudiantes trabajarán sobre una organización real o verosímil, comprendiendo su sistema, identificando oportunidades de transformación y diseñando una estrategia capaz de generar valor tanto para las personas como para la organización.

LAB 1 – *UNDERSTANDING HOSPITALITY SYSTEMS:* COMPRENDER ANTES DE TRANSFORMAR

Resultados de aprendizaje: R2

Sesión 1. Hospitalidad como sistema

Comprensión de la hospitalidad como un sistema complejo. Introducción al Hospitality Transformation Studio, a la Transformation Economy y al pensamiento sistémico aplicado a organizaciones de hospitalidad.

Sesión 2. Ecosistema y experiencia humana

Análisis del ecosistema organizacional, los actores, las relaciones y las dimensiones de la experiencia humana para comprender dónde y cómo puede producirse la transformación.

LAB 2 – *DIAGNOSING THE SYSTEM*: COMPRENDER QUÉ NECESITA CAMBIAR

Resultados de aprendizaje: R2

Sesión 3. Comprender al aspirante

Investigación centrada en las personas para comprender aspiraciones, vulnerabilidades, capacidades y oportunidades de transformación más allá de las necesidades funcionales.

Sesión 4. Transformation Journey

Análisis del recorrido de la experiencia desde una perspectiva temporal para identificar momentos donde la transformación comienza, se acelera o se bloquea.

Sesión 5. Insights y Transformation Challenges

Síntesis estratégica de la investigación mediante la formulación de insights y retos de transformación que orientarán el desarrollo del proyecto.

LAB 3 – *DESIGNING TRANSFORMATION:* DISEÑAR ESTRATEGIAS DE TRANSFORMACIÓN

Resultados de aprendizaje: R2

Sesión 6. Diseño de intervenciones

Generación y desarrollo de intervenciones capaces de actuar sobre distintas dimensiones del sistema (humana, organizacional, espacial, temporal y ecosistémica).

Sesión 7. Diseño de propuesta de valor

Construcción de propuestas de valor transformadoras mediante el Value Proposition Canvas y el análisis de modelos B2C, B2B y B2B2C.

Sesión 8. Estrategia de transformación

Diseño del roadmap de transformación, organizando las intervenciones mediante olas de cambio y definiendo una estrategia progresiva de implantación.

LAB 4 – *MAKING TRANSFORMATION HAPPEN*: ACTIVAR LA TRANSFORMACIÓN

Resultados de aprendizaje: R2 y R3

Sesión 9. Validar antes de transformar

Diseño de estrategias de validación y pre-totyping para reducir incertidumbre y comprobar las principales hipótesis del proyecto.

Sesión 10. Learning & Impact Framework

Definición de objetivos, indicadores y sistemas de medición que permitan evaluar el impacto de las intervenciones y aprender durante la implementación.

Sesión 11. Executive Transformation Story

Síntesis estratégica del proyecto y preparación de la presentación final mediante storytelling, comunicación ejecutiva y revisión crítica.

Sesión 12. Hospitality Transformation Jury

- Presentación y defensa del Hospitality Transformation Plan ante un comité que simula un equipo directivo, poniendo a prueba la solidez estratégica, la viabilidad y el potencial transformador de las propuestas.

CONTENIDOS POR LAB

LAB 1 – UNDERSTANDING HOSPITALITY SYSTEMS

Marco conceptual y metodológico del Hospitality Transformation StudioDiseño de Servicios como una herramienta estratégica para comprender organizaciones complejas y acompañar procesos de transformación.

- El Diseño de Servicios en el contexto actual: del Service Design al Hospitality Transformation.
- La hospitalidad como capacidad organizacional para generar transformación.
- Complejidad, pensamiento sistémico y entornos VUCA.
- Organizaciones mecánicas y organizaciones vivas.
- El proceso de diseño como metodología de aprendizaje e innovación: Double Diamond y procesos iterativos.
- Aprender haciendo: investigación, reflexión, experimentación y aprendizaje continuo.
- Las seis dimensiones del Hospitality Transformation Framework:
  - Dimensión humana.
  - Dimensión ecosistémica.
  - Dimensión temporal.
  - Dimensión espacial.
  - Dimensión organizacional.
  - Dimensión de propuesta de valor.
- Investigación secundaria:
  - Desk Research.
  - Casos de estudio.
  - Benchmarking.
  - Tendencias.
- Comprensión del ecosistema:

- Stakeholder Maps.
- Ecosystem Maps.
- Relaciones, dinámicas e interdependencias.

LAB 2 – DIAGNOSING THE SYSTEM

El segundo bloque se centra en la investigación cualitativa y en la construcción de conocimiento estratégico para identificar oportunidades de transformación.

- Investigación centrada en las personas.
- Del usuario al aspirante: necesidades, aspiraciones y procesos de transformación.
- Investigación etnográfica:
  - Observación.
  - Shadowing.
  - Entrevistas en profundidad.
  - Focus Groups.
  - Diaries.
  - Questionnaires.
  - Cultural Probes.
  - Mystery Shopper.
- Herramientas narrativas:
  - Personas.
  - Storyboards.
  - Transformation Journey Maps.
- Comunicación y diseño de workshops de investigación y cocreación.
- Formulación de insights.
- Identificación de tensiones organizacionales.
- Definición de Transformation Challenges.
- Síntesis estratégica de la investigación.

LAB 3 – DESIGNING TRANSFORMATION

Orientado al diseño de intervenciones capaces de transformar simultáneamente la experiencia humana y el funcionamiento de la organización.

Contenidos principales

- Co-Design como metodología para la innovación colaborativa.
- Generación de intervenciones de transformación.
- Técnicas de ideación:
  - Brainstorming.
  - SCAMPER.
  - Role Playing.
  - Battlestorming.
  - Positioning Maps.
- Construcción de propuestas de valor transformadoras.
- Value Proposition Canvas.
- Modelos B2C, B2B y B2B2C.
- Diseño de estrategias de transformación.
- Roadmaps y olas de cambio.
- Storytelling estratégico para comunicar una visión compartida.

LAB 4 – MAKING TRANSFORMATION HAPPEN

Conecta el diseño con la realidad organizacional mediante procesos de validación, aprendizaje, implementación y comunicación estratégica.

Contenidos principales

- Gestión del cambio y liderazgo de procesos de transformación.
- Pre-totyping y validación de hipótesis.

- Fast Prototyping y experimentación.
- Diseño de pilotos y procesos de aprendizaje.
- Definición de objetivos de transformación.
- Learning & Impact Framework.
- Indicadores de impacto y sistemas de medición.
- Evaluación y aprendizaje continuo.
- Executive Storytelling.
- Comunicación estratégica para equipos directivos.
- Presentación y defensa del Hospitality Transformation Plan ante un comité de dirección simulado.

ACTIVIDADES FORMATIVAS

- **AF1** Clases teórico-prácticas: 60 horas
- **AF2** Trabajos individuales y/o en grupo: 105 horas
- **AF3** Estudio personal: 60 horas

Actividades Formativas	**Metodologías de enseñanza**
AF1 Clases teórico-prácticas. 60 horas	Sesiones presenciales en las que el profesorado combina la exposición teórica con la aplicación práctica inmediata de los contenidos. Se busca que el estudiante adquiera los fundamentos conceptuales y, al mismo tiempo, los ponga en práctica mediante ejercicios guiados, análisis de casos y ejemplos aplicados a situaciones reales de diseño.
AF2 Trabajos individuales y/o en grupo. 105 horas	Desarrollo de actividades y proyectos en los que los estudiantes trabajan de manera autónoma o colaborativa. Estas dinámicas favorecen la adquisición de competencias transversales como la responsabilidad, la capacidad de análisis, la creatividad y el trabajo en equipo, al tiempo que permiten contrastar ideas, compartir aprendizajes y elaborar propuestas conjuntas.
AF3 Estudio personal. 60 hora	Tiempo dedicado al estudio individual, en el que el estudiante profundiza en los contenidos de la asignatura, revisa materiales de referencia, prepara entregas y consolida lo aprendido en las clases y trabajos. Este espacio fomenta la autonomía, la capacidad crítica y la autoevaluación del propio proceso de aprendizaje.

EVALUACIÓN

REQUISITOS DE ASISTENCIA

La asistencia a clase es obligatoria. En caso de que el/la estudiante falte a más del 10% de las horas de clases programadas, la asignatura se considerará suspendida y la calificación final será automáticamente de 4.0, independientemente del rendimiento académico en otras actividades evaluativas.

CONVOCATORIA ORDINARIA

La evaluación en convocatoria ordinaria se estructura de la siguiente manera:

- **SE1** Resolución de problemas y/o casos prácticos: 20%
- **SE2** Evaluación de trabajos y proyectos individuales y/o en equipo: 60%
- **SE3** Exámenes: 20%

Los componentes de resolución de problemas y/o casos prácticos, así como la evaluación de trabajos y proyectos, pueden contemplar tanto el desempeño individual como el trabajo colaborativo.

Evaluación de bloques y contenidos

Sistema de Evaluación	Bloques de trabajo	Peso en evaluación	Resultados de aprendizaje
SE1 Resolución de problemas y casos 20%	Seguimiento continuo del trabajo desarrollado en el Studio	10%	**R2** Evaluación de prototipos de desarrollo propio y ajuste. **R3** Análisis de servicios y detección de necesidades
	Participación activa en sesiones, workshops, revisiones y jurys	10%	**R2** Evaluación de prototipos de desarrollo propio y ajuste. **R3** Análisis de servicios y detección de necesidades
SE2 Evaluación del Hospitality Transformation Plan 60%	Entrega 1. Comprensión y Diagnóstico del Sistema (LAB 1 y LAB 2)	20%	**R3** Análisis de servicios y detección de necesidades

	Entrega 2. Estrategia de Transformación (LAB 3)	20%	**R2** Evaluación de prototipos de desarrollo propio y ajuste. **R3** Análisis de servicios y detección de necesidades
	Entrega 3. Activación y Evaluación del Cambio (LAB 4)	20%	**R2** Evaluación de prototipos de desarrollo propio y ajuste.
SE3 Exámenes 20%	**Executive Review 1** Diagnóstico y Transformation Challenges (LAB 2)	5%	**R3** Análisis de servicios y detección de necesidades
	Executive Review 2 Estrategia de Transformación (LAB 3)	5%	**R2** Evaluación de prototipos de desarrollo propio y ajuste. **R3** Análisis de servicios y detección de necesidades
	Hospitality Transformation Jury Presentación y defensa final del Hospitality Transformation Plan	10%	**R2** Evaluación de prototipos de desarrollo propio y ajuste.

La evaluación no se centra únicamente en la calidad de la propuesta final, sino también en la evolución del proceso de aprendizaje, la capacidad de integrar investigación y estrategia, la coherencia del Hospitality Transformation Plan y la habilidad para comunicar y defender decisiones de diseño en contextos organizacionales complejos.

CONVOCATORIA EXTRAORDINARIA

La evaluación en convocatoria extraordinaria se estructura de la siguiente manera:

- Resolución individual de problemas, casos prácticos y/o entrega de un proyecto individual integrador: 60%
- Examen final teórico-práctico: 40%

No se contemplan trabajos en equipo, y se exige un dominio profundo de los contenidos abordados en la asignatura.

PLAGIO Y COPIA

En caso de plagio en la entrega de trabajos y otras irregularidades como copiar en los exámenes, se sancionará de acuerdo con la normativa.

El plagio consiste en “presentar el trabajo o las ideas de otra persona como propias, con o sin su consentimiento, al incluirlas en tu trabajo sin el debido reconocimiento. Esto se aplica a cualquier tipo de material—impreso, digital, inédito o generado por inteligencia artificial” (University of Oxford, s.f.).

Para más información sobre formas específicas de plagio, como la copia literal, la paráfrasis sin cita, la colusión, la referencia inexacta y el autoplagio, consulta la guía sobre habilidades académicas de la Universidad de Oxford: https://www.ox.ac.uk/students/academic/guidance/skills/plagiarism.

Nota sobre el uso de IA: el contenido generado por inteligencia artificial no debe citarse como autor. En esos casos, deben citarse las fuentes originales en que se basa el contenido generado por IA, no la herramienta de IA en sí. En caso contrario, el uso de texto generado por IA sin reconocimiento adecuado también se considera plagio.

Referencia

University of Oxford. (s. f.). *Plagiarism*. En *Academic Skills*. Recuperado el 10 de junio de 2025, de https://www.ox.ac.uk/students/academic/guidance/skills/plagiarism

HORARIOS DE ATENCIÓN

Previa cita por correo electrónico con el profesor correspondiente:

- Aitor Acilu: aacilu@unav.es
- Javier Antón: jantonsa@unav.es

BIBLIOGRAFÍA Y RECURSOS

La bibliografía propuesta no pretende abordarse de forma exhaustiva. Constituye un marco de referencia que permitirá a los estudiantes profundizar progresivamente en los fundamentos conceptuales del Hospitality Transformation Studio y situar las herramientas utilizadas durante el curso dentro de un contexto más amplio de investigación, innovación y transformación organizacional.

Hospitality y Transformation

GUIDARA, Will, Unreasonable Hospitality, Optimism Press-Penguin Random House, New York, 2022 Localízalo en la Biblioteca

PINE, B. Joseph II; GILMORE, James H. *The Experience Economy.* Harvard Business School Press, Boston, 1999.

PINE, B. Joseph II; GILMORE, James H. *The Transformation Economy.* (Artículos y publicaciones de referencia sobre Transformation Economy).

Service Design

POLAINE, Andy, LØVLIE, Lavrans, REASON, Ben, Service design from insight to implementation, Rosenfeld Media, 2013. Localízalo en la Biblioteca

REASON, Ben, LØVLIE, Lavrans, Service Design for Business: A Practical Guide to Optimizing the Customer Experience, Wiley, 2015. Localízalo en la Biblioteca (disponible en línea)

SAFFER, Dan, Designing for Interaction: Creating Innovative Applications and Devices, New Riders, 2009. Localízalo en la Biblioteca

STICKDORM, Marc, SCHNEIDER, Jacob, This is Service Design Thinking: Basics, Tools, Cases, Wiley, 2012. Localízalo en la Biblioteca

STICKDORM, Marc, LAWERENCE, Adam, SCHNEIDER, Jacob, HORMESS, Edgar, This is Service Design Doing: Applying Service Design Thinking in the Real World, O´Reilly Media, 2016. Localízalo en la Biblioteca

Diseño centrado en las personas e interacción

NORMAN, Don. *The Design of Everyday Things.* Basic Books.

BROWN, Tim. *Change by Design.* HarperBusiness.

SAFFER, Dan. *Designing for Interaction.* New Riders.

KNAPPP, Jake, Sprint. How to solve big problems and test New ideas in just five days, Bantam Press, Transworld Publishers, London, 2016. Localízalo en la Biblioteca (inglés) (castellano)

Pensamiento sistémico y organizaciones

SENGE, Peter. *The Fifth Discipline.* Doubleday.

MEADOWS, Donella. *Thinking in Systems.* Chelsea Green Publishing.

Complejidad y gestión del cambio

KOTTER, John P. *Leading Change.* Harvard Business Review Press.

SNOWDEN, Dave; BOONE, Mary E. *A Leader's Framework for Decision Making.* Harvard Business Review.

FILMOGRAPHY

SINEK, Simon, "Star "twith Why"

https://www.youtube.com/watch?v=u4ZoJKF_VuA

Norman, Don, "21st Century Design with Don Norman".

https://us02web.zoom.us/rec/share/WqT4aY3S1ZkQlgut1omq5eol6lXXALrXXh-cZPwjekCqLvZpN7SVwS3An6paRoVM.9B5wAsEJMXqkUIWQ

Universidad de Navarra

Contraseña: sp/DN49FD

HEGEMAN, Jamin, "So you want to be a service designer".

https://www.youtube.com/watch?v=bA_gnQqjmz4

MAGER, Brigit, “Introduction to Service Design - What is Service Design?”.

https://www.youtube.com/watch?v=f5oP_RlU91g

STICKDORN, Marc: Service Design Thinking

https://www.youtube.com/watch?v=LUsjjOtAwcs

ONLINE TOOLS AND RESOURCES

http://www.servicedesigntools.org