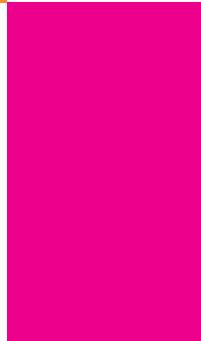
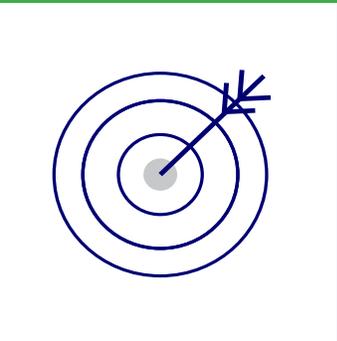
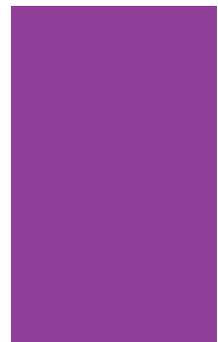
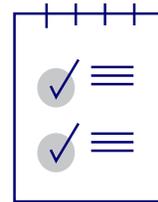
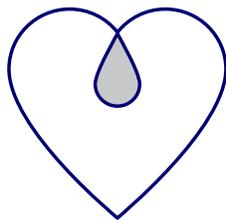


Caja de herramientas

Para tu organización • Para tu equipo • Para ti





Los cambios en el contexto de los últimos años nos han planteado retos a nivel personal, organizacional y social, y han visualizado la importancia de fortalecer nuestras habilidades para afrontar y adaptarnos al cambio. Asimismo, la incertidumbre se ha vuelto una oportunidad para la generación de nuevas ideas y para la implementación de proyectos innovadores que buscan dar solución a las problemáticas sociales.

Para apoyar a las organizaciones a navegar estos cambios **Fundación Quiera** ha reunido, en este Congreso Virtual 2022, a un grupo de personas expertas para impulsar la innovación dentro de las organizaciones de la sociedad civil. Asimismo, ha compilado las siguientes herramientas para facilitar la incorporación de prácticas de creatividad, innovación y aprendizaje dentro de las organizaciones.

Índice

	Presentación	1
1	Recursos de interés	2
2	Herramientas	10
	Mapa de la empatía.....	13
	Mapa de usuario	15
	Diagrama de Ishikawa	18
	Compás de innovación.....	20
	Lluvia y priorización de ideas.....	23
	Modelo de la estrella.....	25
	Prototipos e historietas.....	28
	Grupos focales.....	31
3	Bonus	32
	Técnica Scamper.....	33
	Bibliografía	34

¿Qué es?

Es un conjunto de herramientas para facilitar, motivar y detonar la innovación dentro de tu organización. Las herramientas seleccionadas buscan impulsar la innovación y una cultura de trabajo centrada en las personas, por lo cual te invitamos a que las utilices con tu equipos y experimentes su implementación en los diferentes procesos que lleva a cabo tu organización.

¿Qué contiene?

1 Recursos de interés.

En esta sección encontrarás una selección de artículos, podcast, videos y recursos que contemplan los tres niveles (personas, equipos, organización) que se abordaron durante el Congreso.

- De panelistas.
- De equipo organizador de Congreso

2 Herramientas.

En esta sección encontrarás plantillas y guías para implementar procesos de innovación en tu organización.

3 Bonus.

En esta sección tendrás una selección de recursos adicionales para favorecer la creatividad.

1

Recursos de interés



Equipo organizador del Congreso Virtual Quiera 2022

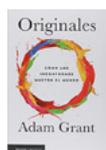


**Marisol
Monroy**

“En algún lugar, algo increíble está esperando a ser descubierto”.

Carl Sagan

Leer



**Originales.
Cómo los inconformes
mueven al mundo**

Adam Grant

Ediciones Culturales
Paidós, 2017

Ver



Angélica Satiro

PEDAGOGA

[Aprendamos juntos](#)

La creatividad es imprescindible
para pensar mejor.

Experiencia



Pixza se autodescribe como “Una plataforma de empoderamiento social que comenzó disfrazada como pizzería mexicana”. La empresa social, emplea a jóvenes en situación de vulnerabilidad y brinda un programa de empoderamiento de 12 meses. Adicionalmente, en sus platillos rescata ingredientes y sabores 100% mexicanos.

Artículo



Tim Brown y Jocelyn Wyatt

[Stanford Social Innovation](#)

El design thinking como
herramienta para la innovación
social, 2021

Equipo organizador del Congreso Virtual Quiera 2022

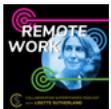


**Areli
García**

“En tiempos de crisis la imaginación es más efectiva que el conocimiento”.

Albert Einstein

Podcast



**Collaboration
Superpowers**

Ver



Icey Jiang
WOMEN TECHMAKERS

[Diseño centrado en las personas](#)

El punto de intersección entre la empatía y la creatividad.

Ver



Annie Jean-Baptiste
WOMEN TECHMAKERS

[¡Usar una lente inclusiva en el diseño de productos en 60 segundos!](#)

Una descripción de cómo desarrollamos productos y servicios para todos y, también, cómo aportar perspectivas diversas al proceso.

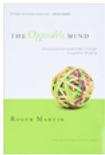
Panelistas



Daniela Martínez

DIRECTORA
Desarrollo de
Negocio frog

Leer



**The Opposable Mind:
How Successful
Leaders Win Through
Integrative Thinking**

Roger Martin

Harvard Business
Review Press, 2007

Leer



[Hacking Innovation](#)

How to prototype your way to
disruption—3 ways to bring your
game-changing idea to market.

Leer



[Brené Brown](#)

Escuchar



[The Knowledge
Project](#)

Ver



Mi obra maestra
2018

Herramienta favorita



Start, Stop, Continue

Experiencia



La Casa de Toño.

Desde la perspectiva
de cómo se enfocan en
actividades clave, una
empresa nacional que
se ha consolidado a
lo largo de los años, y
tiene mucho potencial
a seguir creciendo.

Panelistas



**José Carlos
Martínez**

DIRECTOR
Innovación
Reforestamos
México

“Nuestra empatía y nuestro amor por los árboles, por las plantas y por los bosques nos ayudarán a encontrar soluciones innovadoras. La clave está en recurrir a la inteligencia de la «propia naturaleza»”.

Suzanne Simmard

Leer



e-book

[Biónica y biomímesis en el diseño de productos.](#)

Otálvaro Guzmán,
Viviana y Byron Iram,
Villamil Villar

Escuchar



[Solvable](#)

Solvable showcases the world's most innovative thinkers and their proposed solutions to the world's most daunting problems.

Experiencias



[Comunidades en Perú, Guatemala, desarrollando nuevos productos desde la naturaleza](#)

Leer



[Angel Alba](#)

Panelistas



Ana María León y Lucía Rebollo

EXPERTAS EN LIDERAZGO
COLABORATIVO Y
ORGANIZACIONES SOCIALES

Leer



[Líderes para el cambio social. Características y competencias del liderazgo en las ONG](#)

Carreras, Ignasi et al.
ESADE-PWC

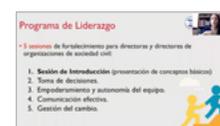
Leer



[Las 21 leyes irrefutables del liderazgo](#)

John Maxwell

Ver



[Seminario de Liderazgo Colaborativo del Programa para la Sociedad Civil](#)

Ver



[Guía sobre liderazgo compartido](#)

Lorna Davis
TED Talks

Ver

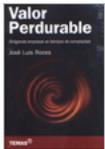


[El poder de la vulnerabilidad](#)

Brené Brown
TED Talks

Recomendaciones

Panelistas

**Marcela Quintana y Mervyn Cruz**CEO Y CO-FUNDADORA
DE TEKIODIRECTOR DE
OPERACIONES, TEKIO**Leer****Valor perdurable**
José Luis Rocés**Leer****Design for Belonging**
Susie Wise**Leer****The fourth revolution:
how the infosphere
is reshaping human
reality**

Luciano Floridi

Podcast**Elemental by 3M**La ciencia al servicio
de la vida cotidiana**Escuchar****Radio Savia**Historias de defensa,
cuidado y sanación
del cuerpo-territorio
latinoamericano.**Escuchar****Jícara**Ideas comestibles en
movimiento.**Herramienta****StakeholderChat**Una herramienta lúdica para
desarrollar estrategias
de engagement con tus
stakeholders.

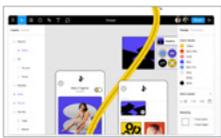
Panelistas



Ofelia Reyes

DIRECTORA REGIONAL
DE OPERACIONES
Bootcamp
Laboratoria

Herramienta favorita



Figma

Con Figma puedes trabajar con tu equipo hacia una meta compartida. Es una herramienta que te ayuda en procesos de diseño eficientes y permite sentir más confianza al tomar decisiones.

Ver



[Mentalidad de Crecimiento para la Innovación](#)

Herramienta favorita



[El atlas de las emociones](#)

Una herramienta que ayuda a entender qué son las emociones, qué las detonan, qué efectos tienen y cómo podemos ser conscientes de ellas antes de accionar.

Leer

[Autocuidado como Estrategia Política](#) y otros contenidos relevantes de nuestro Hub de Laboratoria sobre talento, cultura, diversidad e innovación.

Podcast



[Brene Brown Dare to Lead](#)

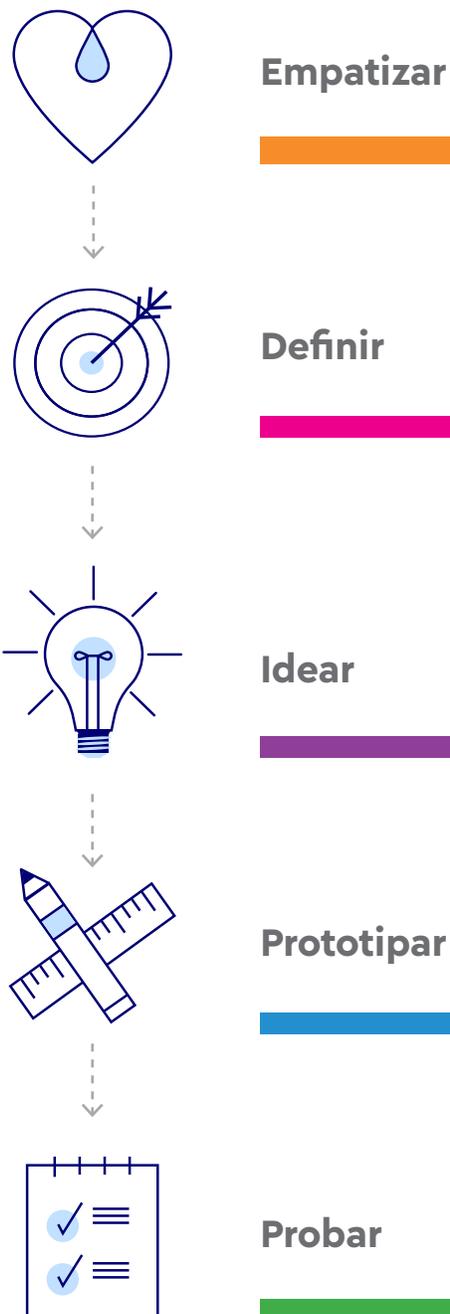
Sobre todo los episodios de liderazgo, creatividad, vulnerabilidad y cultura de trabajo (transcript que se puede traducir al español).

2

Herramientas



A continuación, te presentamos una selección de plantillas y guías para implementar procesos de innovación en tu organización. Encontrarás dos herramientas para cada fase de la metodología de **Design Thinking** la cual recupera nuestras capacidades y saberes y nos ayuda a resolver problemas o retos. El punto de partida de dicha metodología son las personas y es muy útil para generar servicios, productos o procesos.





Empatizar

El objetivo de esta fase es “ponerse en los zapatos” de las personas para quienes estamos diseñando o ejecutando un proyecto, un producto o servicio. A través de ella, identificaremos los pensamientos, sentimientos, miedos y acciones de las personas usuarias para diseñar soluciones adecuadas.



Mapa de la empatía

¿Cuándo usarla?

Cuando quieras conocer a profundidad las necesidades de las personas que utilizarán tus proyectos, productos o servicios.

¿Cómo usarla?

- 1.** Define a un personaje ficticio y ponle un nombre, define su edad, género, situación económica, ocupación, lugar de residencia. Entre más características le asignes al personaje será más fácil la identificación de sus necesidades.
- 2.** A continuación, ponte en los zapatos del personaje y escribe una lluvia de ideas para responder a las siguientes preguntas: ¿Qué dice? ¿Qué piensa? ¿Qué siente? ¿Qué hace?

NOMBRE DE LA
HERRAMIENTA

Mapa de la empatía

The form is a central orange circle containing a white person icon and the text "¿Quién?". Four lines radiate from the center to the corners, dividing the page into four quadrants. Each quadrant has a question, an icon, and a set of five horizontal dotted lines for notes.

- Top-Left:** Icon of a speech bubble, text "¿Qué dice?".
- Top-Right:** Icon of a thought cloud, text "¿Qué piensa?".
- Bottom-Left:** Icon of a gear, text "¿Qué hace?".
- Bottom-Right:** Icon of a heart, text "¿Qué siente?".

Mapa de usuario

¿Cuándo usarla?

Cuando quieras expresar de manera visual los diversos componentes, momentos, fases, interacciones, oportunidades y retos que tienen las personas que participan con tu organización. Esta herramienta ayuda a analizar cómo estás prestando tu servicio. Es muy útil para identificar áreas de oportunidad y también áreas de logros pues tiene un sistema de semáforo.

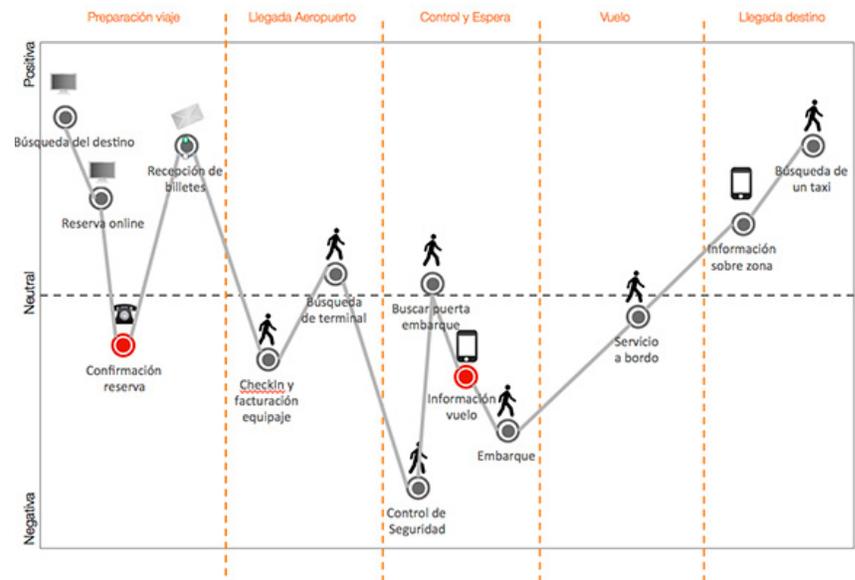
¿Cómo usarla?

1. Identifica el proceso que quieres analizar, divide por grandes fases y piensa qué es lo que tiene que

hacer la persona en cada una de las fases.

2. Sé breve en tu descripción, indicando si en cada paso, la experiencia es positiva, neutral o mala. Puedes considerar las encuestas de satisfacción de usuarios en caso de tenerlas o bien, las opiniones del equipo. Asimismo puedes comparar con otras organizaciones similares para saber si un proceso que consideras “bueno” quizá no lo es tanto y puede mejorar.
3. ¡Recuerda! debes seleccionar solo un grupo. No los mezcles ya que el análisis será más específico.

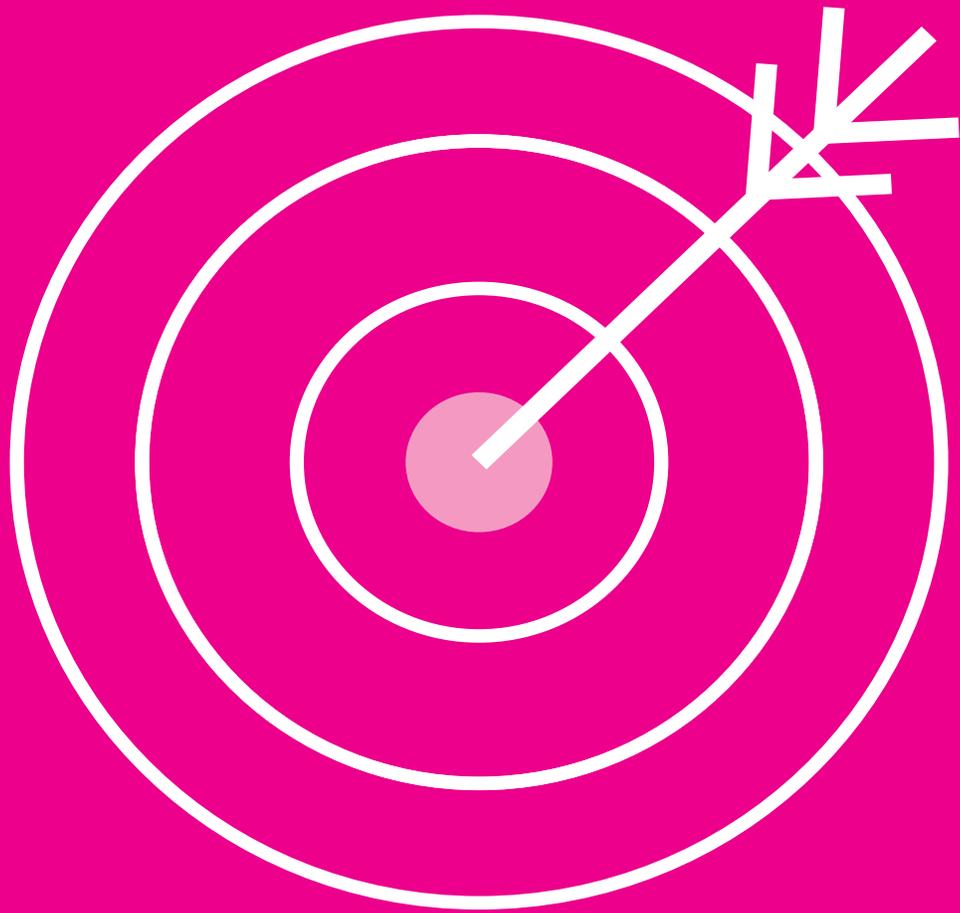
EJEMPLO >>



NOMBRE DE LA HERRAMIENTA

Mapa de usuario





Definir

Durante esta fase queremos identificar y entender un problema o reto. Es recomendable cuidar la profundidad del análisis para reconocer las causas que lo originan y no solo considerar efectos. Si tienes un problema muy bien definido podrás enfocarte en pensar posibles soluciones.

Diagrama de Ishikawa

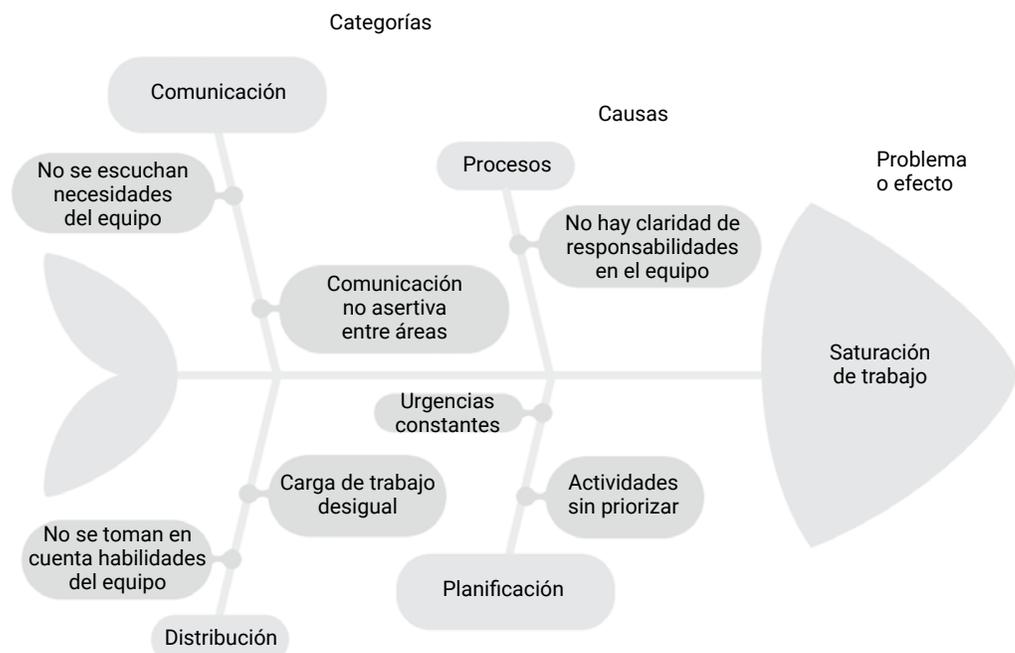
¿Cuándo usarla?

Cuando quieras analizar algún reto o problema muy específico ya sea con los miembros de tu organización o con la población participante. Por ejemplo: saturación de trabajo en el equipo de operaciones, bajo interés de familiares con el programa, deficiente seguimiento a egresados o tensiones en el equipo de trabajo etc.

¿Cómo usarla?

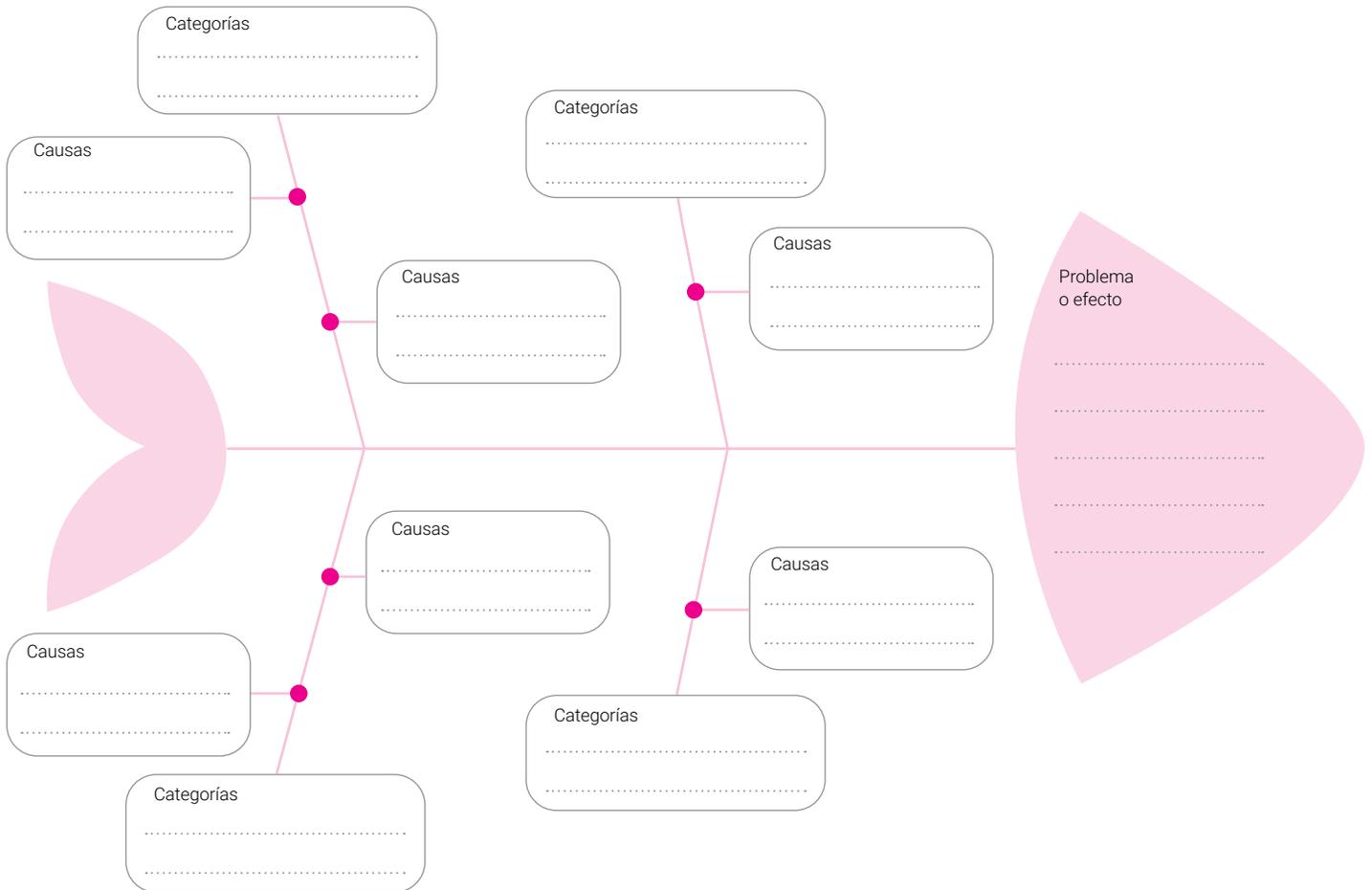
1. En la cabeza del pez escribe el problema que quieras resolver, dibuja las espinas e identifica las principales causas, luego separa por categorías.
2. Realiza una lluvia de ideas con personas involucradas e informadas y, selecciona a alguien que facilite la sesión. Una pregunta que te ayudará en esta sesión es ¿por qué está pasando esto?
3. Al identificar varias causas, esfuérzate por encontrar la principal o bien, hasta dos causas principales.

EJEMPLO >>



NOMBRE DE LA
HERRAMIENTA

**Diagrama
de
Ishikawa**





Compás de Innovación

(Innovators
Compass)

¿Cuándo usarla?

Es muy útil cuando necesitamos analizar cómo estamos viendo un desafío o problema. Al abordar los 5 aspectos que vienen en la brújula se pueden identificar más fácilmente.

¿Cómo usarla?

- 1.** En una sesión participativa inicia apuntando cuál es el tema a analizar. De preferencia que sea un reto o problema.
- 2.** Después, en el centro de la brújula, coloca ¿quiénes están involucrados?
- 3.** Responde ¿qué ha pasado y por qué ha pasado eso? También puedes analizar situaciones en el presente.
- 4.** Después escribe ¿Qué es lo más importante? Aquí, tal y como el nombre lo indica, debes considerar principios, por ejemplo: las personas, la sostenibilidad, el cumplimiento de compromisos frente a un financiador etc. Debes seleccionar los más importantes y considerar los valores y objetivos institucionales.
- 5.** Posteriormente responde ¿cuáles caminos existen? Estos ya deben estar identificados y priorizados por el equipo y son la propuesta para avanzar hacia la solución del reto.
- 6.** Finalmente coloca los pasos que quieres implementar para avanzar. ¡Recuerda!, esta herramienta es para invitar a la reflexión interna para la resolución de problemáticas.

NOMBRE DE LA
HERRAMIENTA

Compás de Innovación

(Innovators
Compass)

1. Tema:

Con todos los involucrados en el tema, **explora** en conjunto...





Idear

El objetivo de esta fase es generar ideas que den solución a la problemática identificada considerando siempre a las personas que están involucradas. En esta fase nos centramos en generar la mayor cantidad de ideas para poder seleccionar las que mejor empaten con las necesidades de las personas involucradas.

Lluvia y priorización de ideas

¿Cuándo usarla?

Ideal para equipos que quieren explorar muchas ideas y lograr identificar las más importantes y útiles para sus objetivos. Ayuda a que puedas seleccionar y que no te pierdas en un mar de opiniones. Es importante que la persona que facilite la sesión siga reglas de la lluvia de ideas y contribuya a que las personas lleguen a acuerdos para priorizar. Los equipos por su parte, deben estar abiertos a unirse a otras ideas, proponer y explorar. Es una muy buena herramienta cuando se desean buscar soluciones a retos de la organización: sostenibilidad, el seguimiento de resultados con los participantes o en la optimización de sus recursos, por ejemplo.

¿Cómo usarla?

- 1.** Definir el problema en una oración que mencione de manera clara qué es lo que buscas resolver. Debe ser un problema claro y entendible para las personas.
- 2.** Anota ideas que te lleven a la solución de este problema en una lluvia de ideas. Si realizas este ejercicio de manera participativa será mejor. Recuerda que para la lluvia de ideas hay ciertas reglas que te recomendamos seguir: deja a un lado los juicios de valor; busca generar muchas ideas; construye también con ideas de las otras personas; pide a las personas que se concentren en el tema central; utiliza elementos visuales y genera ideas “fuera de la caja”.
- 3.** Después, en otro espacio, agrupa las ideas similares. Cada grupo puede tener un título. Si el grupo tiene más de seis notas, revisa si puedes generar otros grupos.
- 4.** Utiliza esta matriz para priorizar ideas. Es importante que el equipo tenga muy claro en qué aspecto es necesario avanzar
- 5.** Coloca dentro del cuadrante cuáles tienen alta y baja importancia y cuáles tienen baja y alta factibilidad es decir, que se pueden realizar.
- 6.** Al finalizar, recupera las ideas de alta importancia y factibilidad para avanzar en un plan de acción.

NOMBRE DE LA HERRAMIENTA

Lluvia y priorización de ideas

Define tu problema en un enunciado

1. Definición del problema

.....
.....
.....



5 minutos

2. Lluvia de ideas

.....
.....
.....
.....
.....



10 minutos

3. Agrupación de ideas

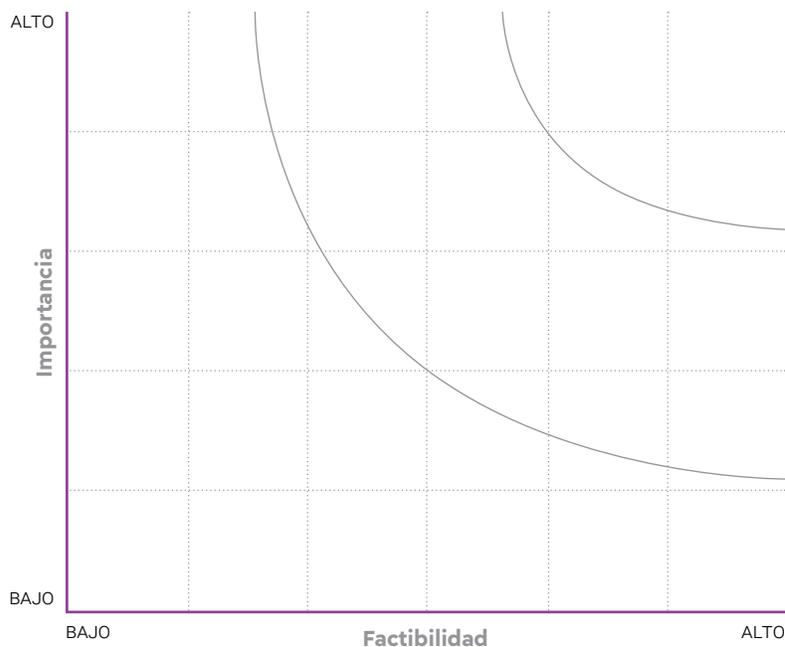
.....
.....
.....
.....
.....



20 minutos

4. Priorización

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....



20 minutos



Modelo de la Estrella (Starfish Model)

¿Cuándo usarla?

Es muy útil para realizar un plan de acción respecto a las áreas de oportunidad o debilidades identificadas en el equipo de trabajo o bien, en el modelo de intervención de la organización. Por ejemplo, al realizar un análisis FODA puedes recuperar las debilidades y en cada cuadrante de la estrella anotar una idea muy concreta. Es positivo que sea un ejercicio participativo, pero siempre debes cuidar que sean personas involucradas e informadas. Es de mucha ayuda cuando los equipos se expresan con honestidad y tienen una mirada autocrítica acerca de la solución.

¿Cómo usarla?

- 1.** Identifica la situación particular que quieres analizar. Procura que el enunciado sea muy concreto, por ejemplo: talleres a nuestros participantes o dinámica de trabajo en el equipo de programas.
- 2.** Después coloca acciones puntuales dentro de cada parte de la estrella.
- 3.** Al finalizar, identifica responsables y tiempos.

NOMBRE DE LA HERRAMIENTA

Modelo de la Estrella

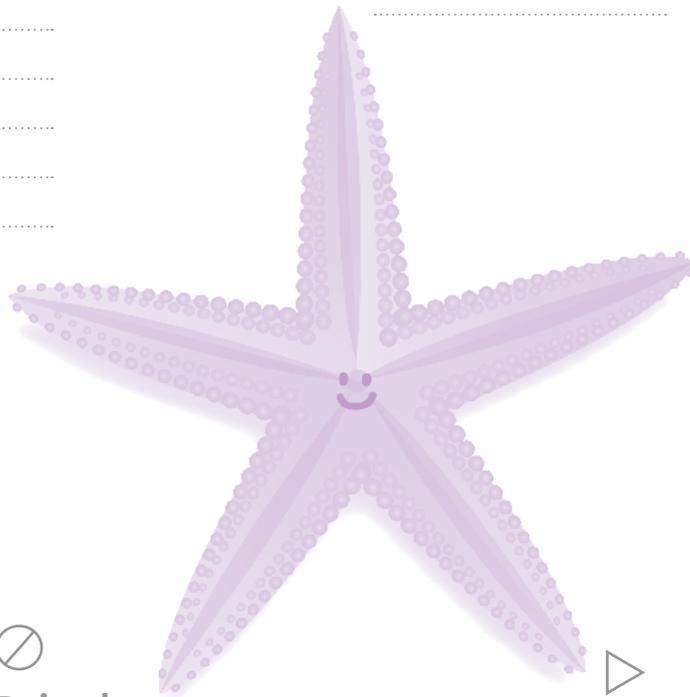
(Starfish Model)

+
Hacer más

.....
.....
.....
.....
.....

—
Hacer menos

.....
.....
.....
.....
.....



✓
Seguir haciendo

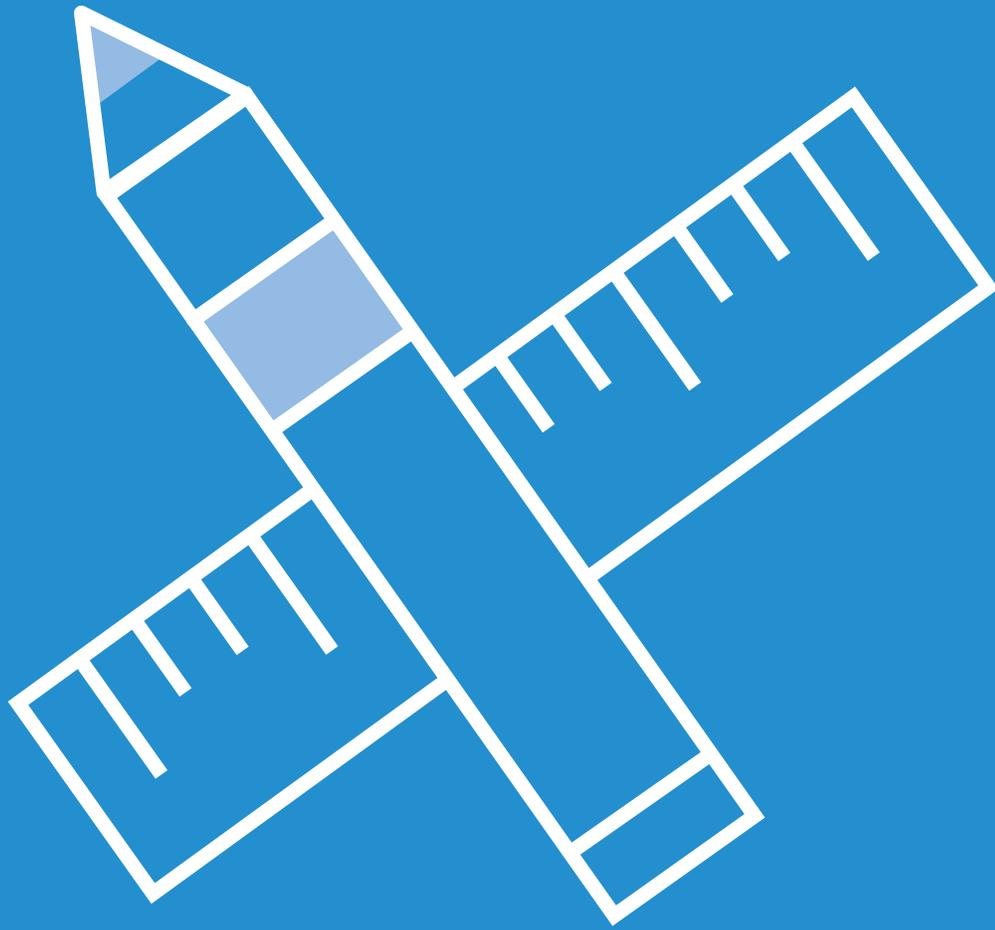
.....
.....
.....
.....
.....

⊘
Dejar de hacer

.....
.....
.....
.....
.....

▷
Comenzar a hacer

.....
.....
.....
.....
.....



Prototipar

El objetivo de esta fase es llevar las ideas al mundo de lo tangible. Esto te permite mostrar las ideas a las personas que participarán en tu proyecto o harán uso de tus productos y servicios. La clave para generar prototipos es hacerlo de forma rápida y poco costosa.

Historietas

¿Cuándo usarla?

Cuando queremos dar a conocer visualmente los detalles de cómo funciona un proyecto o un servicio ante las personas usuarias.

¿Cómo usarla?

1. Identifica los elementos básicos

para crear tu historia:

- ¿Quién es el usuario o usuaria?
- ¿Cuál es el problema que enfrenta?
- ¿Cuál es la solución?
- ¿Cómo participa o adquiere la solución?
- ¿Cómo se usa la solución?
- ¿Cuáles son los beneficios de la solución?

2. Define una línea del tiempo.

¿En dónde comienza tu historia? ¿Qué pasa a lo largo de la historia? ¿Cómo termina? Anota todo lo que pasa entre el inicio y el final. No te preocupes en ordenarlo en este momento, simplemente identifica los pasos o procesos. Por ejemplo, si cocinaras un pastel, la historia podría comenzar con la compra de los ingredientes, seguiría pesar los gramos, servir cada ingrediente en un tazón, revolver los sólidos, añadir los líquidos, precalentar el horno, ingresar la mezcla al horno, hornear por un tiempo determinado, enfriar y servir. En esta etapa, simplemente deberás identificar todos los pasos del proceso.

3. Identifica los momentos clave de tu historia.

¿Qué mensaje quieres transmitir? En esta sección puedes identificar los elementos diferenciadores del proyecto, producto o servicio. Por ejemplo, en el caso del pastel, puede ser que tu diferencia sean los productos provenientes de agricultores y/o pequeñas empresas locales, que sean realizados por jóvenes o adultos mayores o que el horno sea de piedra. El momento clave de la historia será cuando compres los insumos a agricultores o empresas locales, o el proceso de preparación del pastel, o el proceso de horneado.

4. Organiza la historia. En esta fase puedes elegir cuál será la secuencia que utilizarás para contar la historia, puedes iniciar describiendo el problema, describir la solución y cerrar con los beneficios que ofrece la solución; o bien puedes iniciar con los beneficios y finalizar mencionando qué problemas ayuda a resolver la solución.

5. Dibuja en papel o usa herramientas digitales

para crear la historia. La historieta deberá estar formada por diferentes escenas que representen un proceso, cómo usar un producto o servicio. No necesitas ser un experto en dibujo, lo importante es que la historia transmita el mensaje y tenga una secuencia lógica que le permita a las personas entender cómo funcionan los procesos y/o cómo usar productos o servicios.

NOMBRE DE LA
HERRAMIENTA

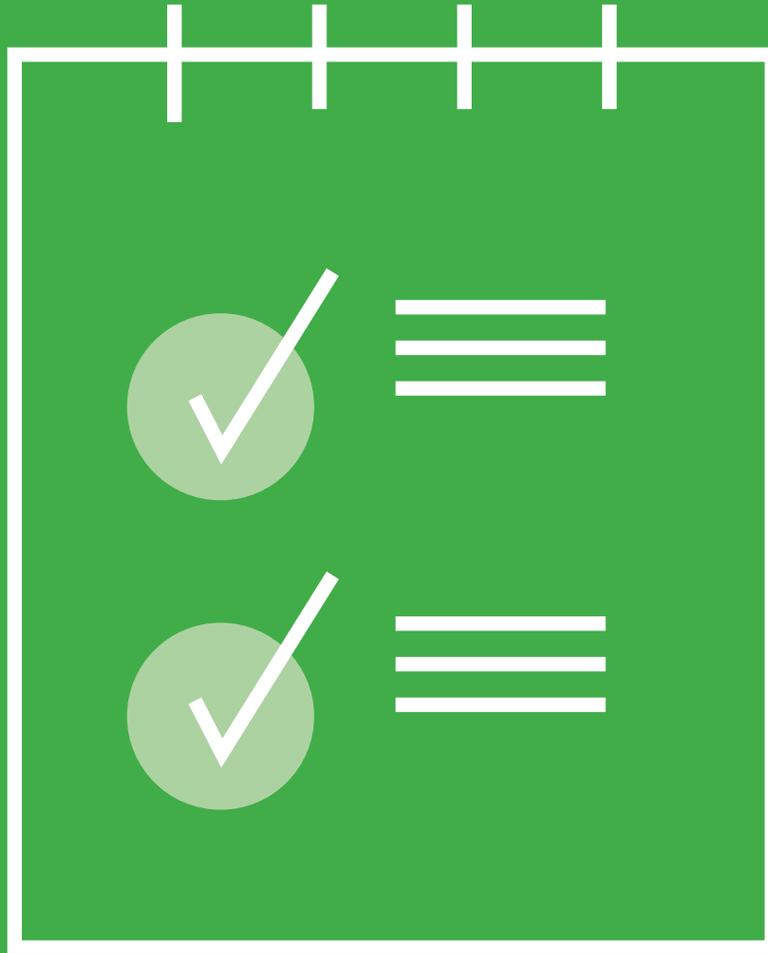
Historietas

Utiliza la siguiente plantilla para crear tu historia.

EJEMPLO >>

Imagen tomada de Ideo "Diseño centrado en las personas. Kit de herramientas".





Probar

En esta fase buscaremos probar las soluciones y recopilar la retroalimentación de las personas a las que destinaremos un proyecto, producto o servicio. Para ello, necesitaremos presentar el prototipo, escuchar y sistematizar las opiniones de las personas a quienes está dirigida la solución.

Grupos focales

¿Cuándo usarla?

Cuando queremos recopilar información de distintas personas (potencialmente) usuarias de un proyecto, producto o servicio.

¿Cómo usarla?

- 1. Identifica a las personas potencialmente usuarias** de tu proyecto, producto o servicio. Utiliza la descripción generada en la herramienta “mapa de empatía” para identificarlas.
- 2. Forma grupos de 5 a 10 personas potencialmente usuarias.** Puedes hacer grupos que compartan características específicas o diferenciadas para recopilar distintas versiones sobre tu prototipo.
- 3. Crea un ambiente de confianza,** menciona a las personas que no hay una respuesta buena o mala y sienta las bases para que las personas se sientan con la confianza suficiente para expresar sus ideas.

- 4. Muestra el prototipo** y deja que las personas lo utilicen.

- 5. Formula preguntas sobre el prototipo**

- ¿Qué les gusta?
- ¿Qué no les gusta?
- ¿Cómo podría mejorar?
- ¿Qué retos encuentran en su uso o implementación?
- ¿Es accesible?
- ¿Cuánto estarían dispuestos a pagar?

- 6. Anota las respuestas de las personas** (si la audiencia lo permite puedes grabar las sesiones, tomar notas, usar post it para que las personas escriban ahí sus respuestas)

- 7. Sistematiza la información.**

Identifica los elementos a conservar o a eliminar, las áreas de mejora, las cosas nuevas que se tienen que agregar.

- 8. Mejora el prototipo original y prueba nuevamente.**

3

Bonus



S.C.A.M.P.E.R

Esta técnica nos ayudará a generar nuevos proyectos, productos o servicios a partir de ideas ya existentes. Cada letra está asociada a un verbo:

Substitute (Sustituir)

Combine (Combinar)

Adapt (Adaptar)

Modify (Modificar)

Put to other uses (Pensar en otros usos)

Eliminate (Eliminar o minimizar)

Rearrange (Reordenar o Invertir)

Para poner este método en práctica, deberás crear preguntas con cada uno de estos verbos y generar la mayor cantidad de respuestas. Por ejemplo:

- ¿Cómo podría sustituir las hojas de un cuaderno?
- ¿Cómo podría combinar un cuaderno con un calendario?
- ¿Qué otro uso podría tener un cuaderno?
- ¿Cómo podría modificar los materiales de un cuaderno?
- ¿Cómo sería un cuaderno para personas con debilidad visual?
- ¿Cómo puedo eliminar el gasto de papel en la elaboración de un cuaderno?

¡Ahora que conoces la técnica, practica con tu equipo de trabajo! Prueba la técnica con objetos de tu casa u oficina y cuando la domines puedes implementarla a un proceso o servicio.

Bibliografía

Andreatta, Britt. The Brain Science of Teams and New Model for Creating Collaboration and Inclusion.

Carreras, Ignasi et al. Líderes para el cambio social. Características y competencias del liderazgo en las ONG, ESADE- PWC.

Floridi, Luciano, The fourth revolution: how the infosphere is reshaping human reality)

Goleman, Daniel et al. Primal Leadership: unleashing the power of emotional intelligence, Harvard Business Review Press

Guzmán, Otálvaro et al, Biónica y biomímesis en el diseño de productos.

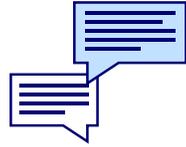
Martin, Roger, The Opposable Mind, Roger Martin.

Maxwell, John, Las 21 leyes irrefutables del liderazgo.

Oxford Leadership, "White paper on Collaborative Leadership

Roces, José Luis, Valor perdurable.

Wise, Susie, Design for Belonging.



Si tienes alguna duda sobre el uso de estas herramientas, puedes llenar el siguiente [formulario](#) para recibir orientación para su implementación en tu organización.



www.quiera.org