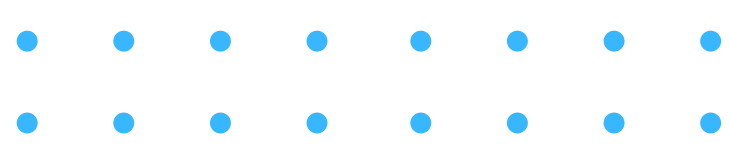




Kit de herramientas para la innovación pública

Carolina Fernández Saborío
Gabriel Salas Gutiérrez
Annete Calvo Salazar
William Durán León
Kelly Salas Brenes
Allison Quesada Agüero (editora)

2022



Índice

¿Quiénes somos?.....	2
Presentación.....	3
¿Cómo trabajamos?.....	4
Nuestro enfoque.....	5
Definiciones clave.....	6
Sobre el kit	7
Las reglas de oro	8
Herramientas por fases.....	9
-Profundizar en el problema	10
-Idear.....	25
-Prototipar y validar.....	36
-Implementar.....	51
Herramientas virtuales para innovar.....	56
Referencias.....	59





¿Quiénes somos?

Somos una plataforma de co-creación para el diseño de soluciones a problemas públicos, con alternativas sostenibles y de alto valor para la ciudadanía.

Innovaap
UCR

Laboratorio Colaborativo de Innovación Pública



Este trabajo corresponde a una recopilación de las herramientas utilizadas por el equipo de Innovaap de la Universidad de Costa Rica en diferentes talleres sobre innovación pública, en los cuales, se ha contado con la participación de personas del sector público, privado, académico, social y ciudadanía en general.

Esperamos que el "Kit de herramientas para la innovación pública" sea de utilidad para aquellas personas que desean trabajar desafíos de innovación por medio del diseño de soluciones con valor público.

***El riesgo de no innovar está
en no hacerlo***

(Sánchez et al., 2013).



¿Cómo trabajamos?



Organizamos y promovemos

el aprovechamiento de datos, para la mejora de toma de decisiones.



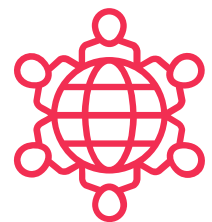
Diseñamos y rediseñamos

de bienes, servicios y procesos públicos, enfocados en la experiencia de la persona usuaria.



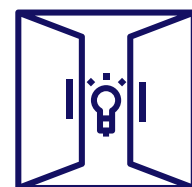
Generamos y divulgamos

nuevos conocimiento, a partir de las experiencias y lecciones aprendidas



Capacitamos y transferimos

experiencias y herramientas de innovación en la gestión pública.



Abrimos espacios

de encuentro para nuevas tecnologías en la gestión pública

Nuestro enfoque

El diseño centrado en las personas usuarias es la base metodológica transversal del documento. Este enfoque de trabajo busca posicionar a las personas que serán beneficiarias del valor público en el centro del proceso creativo, guiado por la empatía.

Cada una de las herramientas que contiene el Kit debe ser vista como un espacio para capturar

información y visualizarla de una forma sistemática, precisa y concisa, con el objetivo de generar espacios de conversación y reflexión para la creación y mejora de programas, proyectos o servicios que entregan valor público.

Allison Quesada Agüero
Coordinadora
Innovaap-UCR

Definiciones clave

Innovación:

Una innovación es un producto o proceso nuevo o mejorado) o combinación de los mismos) que se diferencia significativamente de los productos o procesos anteriores de la unidad [el actor o instancia responsable de las innovaciones] y que ha sido puesto a disposición de los usuarios potenciales (producto) o puesto en uso por la unidad (proceso). (Manual de Oslo, 2018).

Valor público:

Se refiere al beneficio reconocido por las personas ciudadanas a partir de los resultados y efectos de las intervenciones públicas (Sotelo, 2012 y Tesoro, 2014).

Problema:

Una molestia o una preocupación.
Es la diferencia entre lo que es y lo que debería de ser. Puede ser la sensación de que algo está mal o que podría estar mejor.

Ejemplo: "Las personas ciudadanas se sienten frustradas al tardar 6 meses para hacer el trámite X"

Desafío de innovación:

Es la suma de un problema a resolver más una oportunidad de mejora y/o cambio.

Normalmente, se expresa en forma de pregunta.

Ejemplo: "¿Cómo disminuir el tiempo de gestión del trámite X?"

Sobre el Kit

Este es un kit que contiene un listado de herramientas para diferentes etapas del proceso de innovación. Está estructurado para que primero se pueda leer y conocer la herramienta a través de las siguientes preguntas claves: ¿qué es?, ¿para qué sirve?, ¿cómo se usa?, para posteriormente, en la siguiente página, visualizar la herramienta.



Mapa de empatía

¿Qué es?

Es una herramienta que permite conocer a detalle los problemas o necesidades de la persona usuaria. Se enfoca en 4 preguntas principales: ¿qué oye?, ¿qué piensa y siente?, ¿qué ve?, ¿qué dice y hace?

¿Para qué sirve?

Sirve para entender las necesidades y los deseos de las personas usuarias de un bien o servicio. Permite personalizar, caracterizar y conocer la persona usuaria.

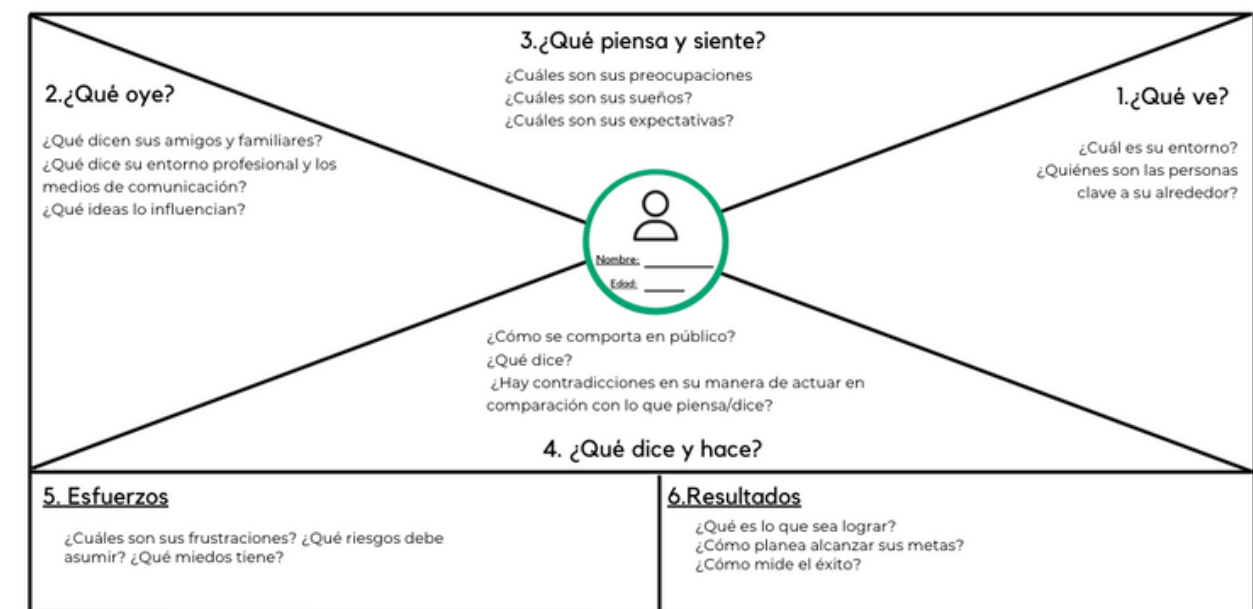
¿Cómo se usa?

1. Se identifica un grupo o población meta con la que se desee trabajar, (pueden ser los usuarios de un servicio).
2. A partir de lo anterior se crea un personaje ficticio, al cual se le va a poner un nombre, y alguna característica importante (edad, nivel educativo, etc.)
3. Responder las secciones de la herramienta siguiendo el orden numérico y las preguntas generadoras.

Referencias: XPlane, 2017.



Mapa de empatía



Las reglas de oro

1 La diversidad de aportes enriquece el proceso

El conocimiento se construye entre todas las personas.

2 No hay preguntas malas ni respuestas incorrectas

Escuche, demuestre empatía y conozca otros contextos

3 No tome atajos

Siga el proceso y no se salte etapas

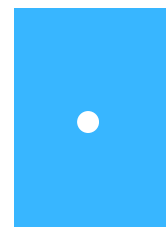
Y recuerde...

Las herramientas no son estáticas, a medida que se avanza en el proceso, es posible que se deban ajustar o cambiar componentes de las herramientas que se realizaron con anterioridad.

Algunas de las herramientas que se presentan tienen utilidades similares, por lo que se recomienda elegir la que más se adecúe a su necesidad.

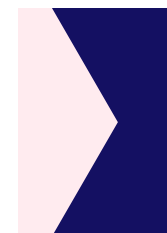
En caso de requerir asesoría sobre algún tema relacionado con este kit, siéntase en la libertad de contactar a Innovaap-UCR.

Herramientas centradas en las personas usuarias por fases



Profundizar en el problema

- Priorización de problemas
- Entrevistas
- Los 5 ¿Por qué?
- Diagrama de relaciones
- Mapeo de actores
- Mapa de experiencia de la persona usuaria (Journey map)
- Mapa de empatía



Idear la solución

- Lluvia de ideas
- Análisis de referentes
- 3x3x3
- SCAMPER
- Canva de valor público



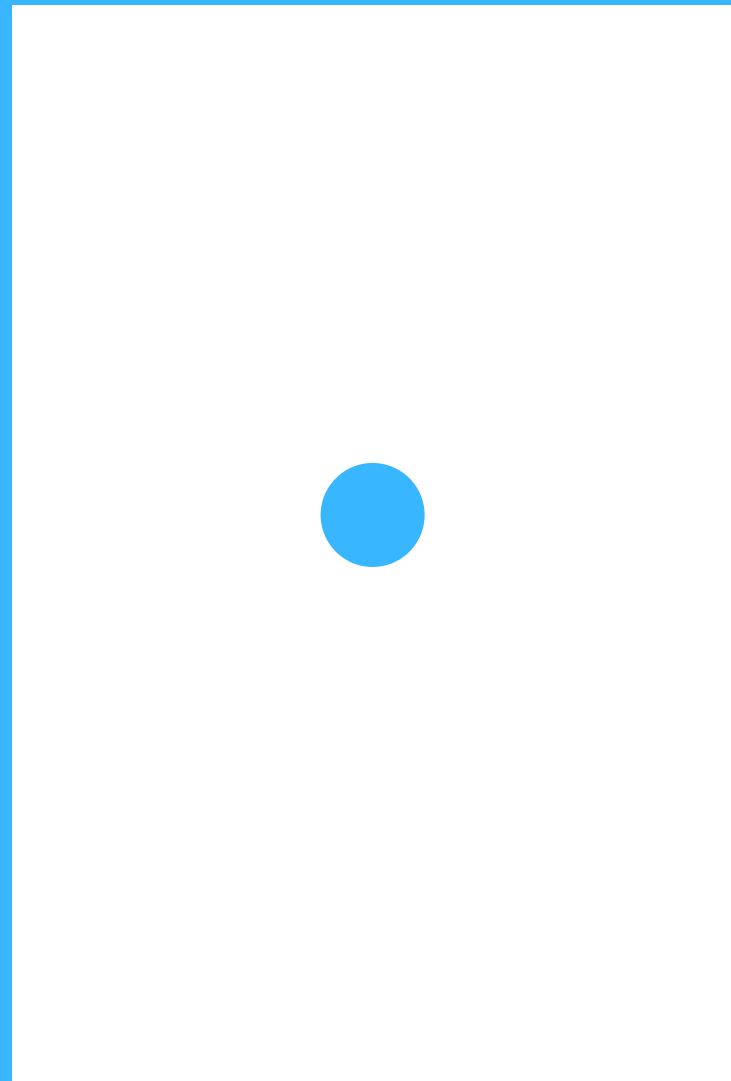
Prototipar y validar la solución

- Simulación-maqueta
- Guion gráfico (Storyboards)
- Bocetaje (Mock up)
- Juegos de roles.
- Propuesta de valor
- Test de las personas usuarias
- Discurso de elevador (elevator pitch)



Implementar la solución

- Plan de acción
- Kanban



Profundizar en el problema



Priorización de problemas

¿Qué es?

Es un plano cartesiano que permite identificar, de manera rápida, los problemas de la organización.

¿Para qué sirve?

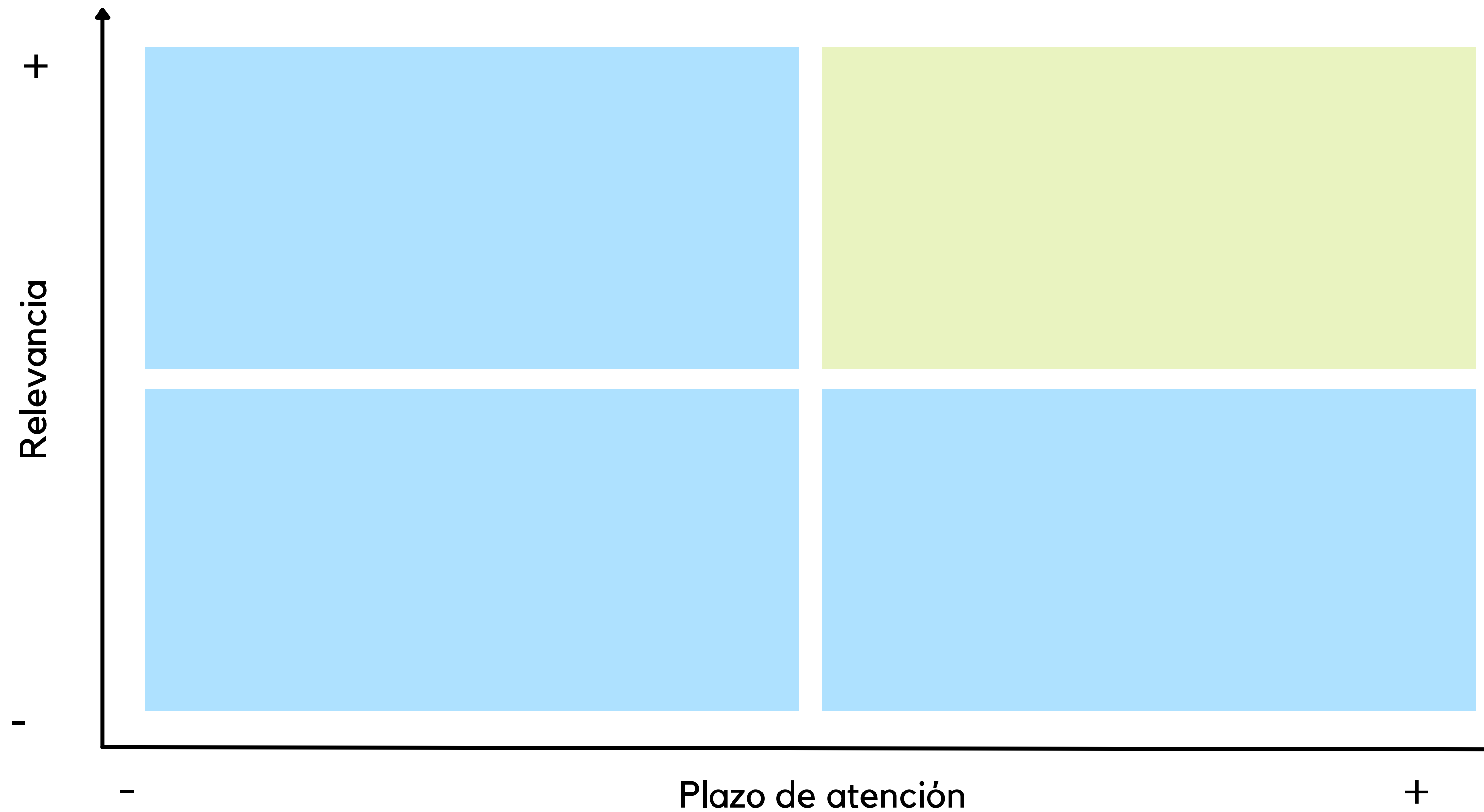
Sirve para priorizar aquellos problemas en los que se deberían invertir los esfuerzos.

¿Cómo se usa?

1. Se realiza una lista individual enfocada en los problemas que enfrenta la organización.
2. Luego, de manera colaborativa, se discute la relevancia y plazo en el que se debería atender cada problema, y con base en ello, se ubica cada problema en el plano cartesiano (eje Y=relevancia; eje x=plazo de atención).
3. Los problemas ubicados en el cuadrante de la esquina superior derecha serían los prioritarios.

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Priorización de problemas



Entrevistas

¿Qué es?

Conjunto de preguntas clave para recabar información que permita profundizar un problema.

¿Para qué sirve?

Sirve para conocer de primera mano, la opinión, necesidades y experiencias de una persona usuaria frente a un problema.

¿Cómo se usa?

1. Se comunica el objetivo de la entrevista.
2. Se recolecta información clave sobre la persona a entrevistar de acuerdo con el objetivo, por ejemplo: edad, género, lugar de habitación, nivel educativo, etc.
3. Se realiza una serie de preguntas generadoras a la persona usuaria, teniendo el cuidado de no realizar más de una pregunta a la vez, de escuchar con suficiente atención y usando las respuestas de las personas para apoyar las siguientes preguntas.
4. Se colocan las ideas principales mencionadas por cada persona.

Notas:

Se recomienda analizar quiénes experimentan el problema antes de realizar las entrevistas y aplicar un mínimo de 6 que correspondan a ese público.

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Entrevistas

	Característica	Persona 1	Persona 2	Persona 3
Contexto	Datos generales clave			
Problemática	¿Cuál es el problema?			
	¿Quiénes son las personas afectadas?			
	¿Cómo les afecta ese problema?			
Iniciativas previas	¿Cómo lo han resuelto?			
	¿Se han desarrollado iniciativas antes para solucionarlo?			
	¿Por qué no han servido esas iniciativas?			
Prototipo	¿Estaría dispuesto(a) en ser contactado para probar una solución?			

Los 5 ¿Por qué?

¿Qué es?

Es una técnica enfocada en realizar la pregunta por qué 5 veces para procurar identificar las causas de un problema.

¿Para qué sirve?

Sirve para explorar diferentes relaciones causales de un problema y determinar su causa.

¿Cómo se usa?

Antes de comenzar, se debe tener un problema identificado.

1. Se cuestiona ¿Por qué (citar el problema)?, y se responde a esa pregunta. Ej: Problema: inseguridad ciudadana. ¿Por qué hay inseguridad ciudadana? R/ Porque el pueblo es muy solitario.
2. Se responde la pregunta, se cuestiona esa afirmación y responde. Ej: ¿Por qué el pueblo es solitario? R/ Porque casi no hay comercios en el centro.
3. Se repite el proceso durante 5 veces hasta tratar de llegar a la causa.

Fuente: Elaborado con base en Ohno, (1988).

Los 5 ¿Por qué?

El problema

¿Por qué?



¿Por qué?



¿Por qué?



¿Por qué?



¿Por qué?



Diagrama de relaciones

¿Qué es?

Es un mapa conceptual que establece relaciones entre el problema principal y sus causas primarias y secundarias.

¿Para qué sirve?

Funciona para el análisis de los problemas cuando estos presentan varias causas y que en ocasiones, se relacionan entre ellas.

¿Cómo se usa?

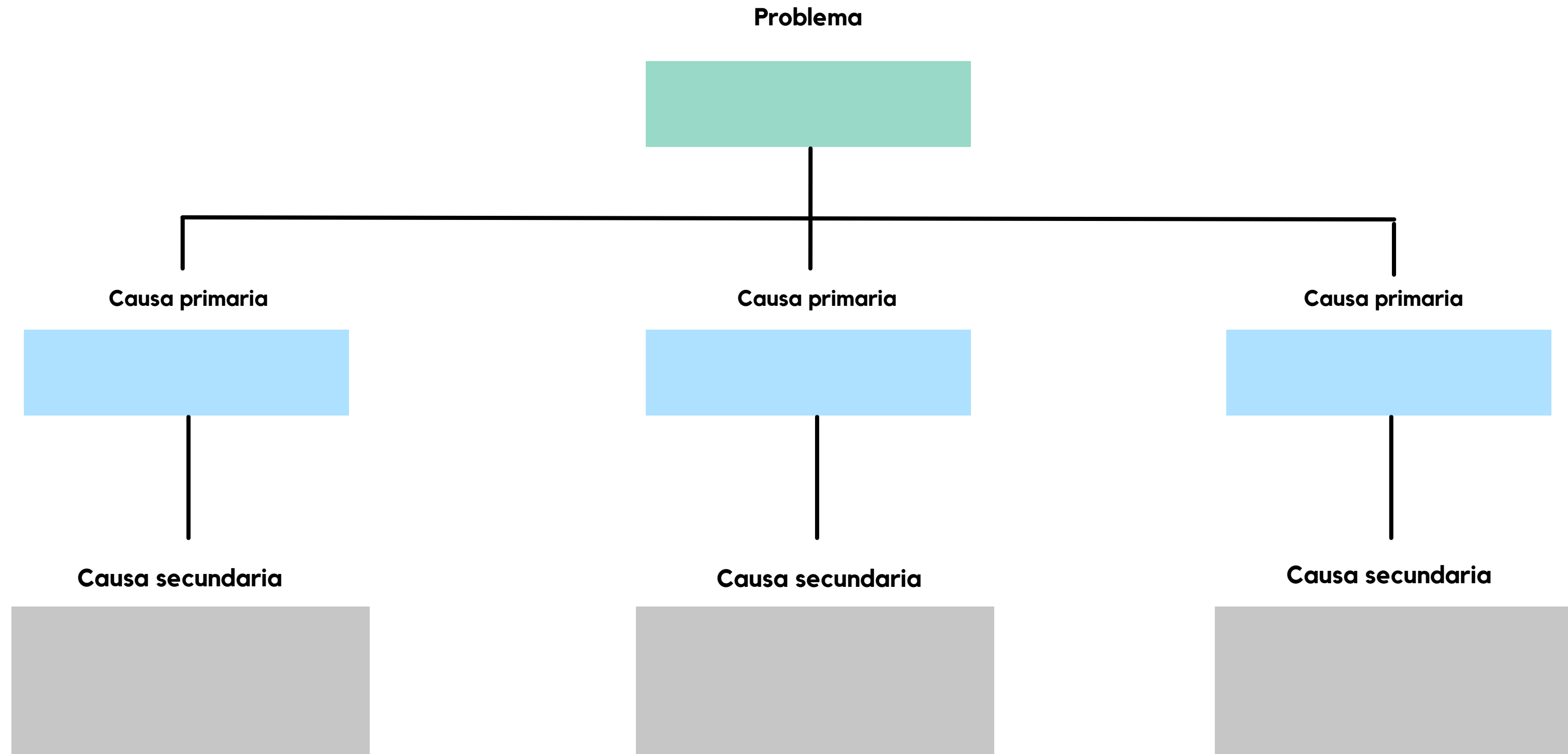
1. Se coloca el problema principal en la casilla de problema.
2. Se desglosan las causas primarias y posteriormente se identifican las causas secundarias y terciarias.

Nota:

Se recomienda prestar especial atención a aquellas causas en las que la organización o equipo de trabajo podría proponer una solución.

Fuente: Asociación Española de la Calidad, 2019.

Diagrama de relaciones



Mapeo de actores

¿Qué es?

Consiste en un método para clasificar a las personas interesadas según su capacidad de influencia e interés en el problema.

¿Para qué sirve?

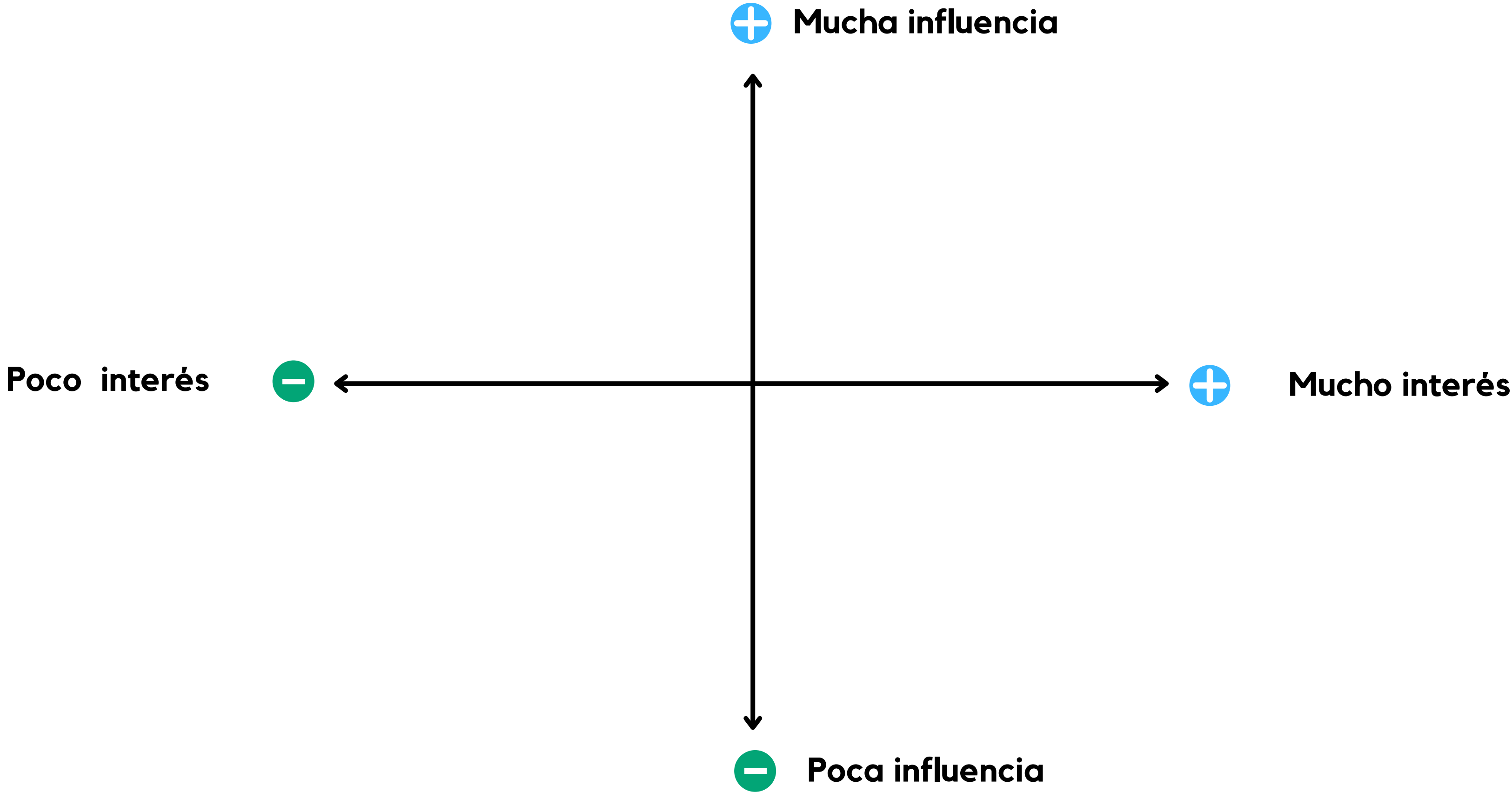
Funciona para ordenar, de manera visual, el nivel de influencia e interés de los actores que intervienen en el problema.

¿Cómo se usa?

1. Se hace una lluvia de ideas de posibles actores relacionados con la problemática.
2. Se ubica a cada actor de acuerdo con su nivel de influencia (arriba-abajo) y su nivel de interés (izquierda-derecha).
3. Los actores que se encuentren en el cuadrante superior derecho son los más relevantes para la solución del problema.

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Mapeo de actores



Mapa de experiencia de usuario (Journey map)

¿Qué es?

Es una representación visual del proceso que pasa una persona usuaria para obtener un producto o servicio.

¿Para qué sirve?

Sirve para mejorar la experiencia de la persona usuaria, considerando las interacciones de la persona con la organización, así como sus motivaciones y necesidades.

¿Cómo se usa?



1. Se identifican los principales pasos que realiza la persona usuaria, desde que solicita un producto o servicio, hasta que lo obtiene.
2. Para cada paseo de la persona usuaria se identifica si su experiencia fue negativa o positiva.
3. Se identifican dolores y recomendaciones de la persona usuaria para mejorar su experiencia.

Nota:

Se recomienda que esta herramienta se aplique a personas usuarias que previamente hayan solicitado el producto o servicio .

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Mapa de experiencia de usuario (Journey map)

Experiencia	Pasos	
	 Positiva	
	 Negativa	
	Dolores	
	Recomendaciones	

Mapa de empatía

¿Qué es?

Es una herramienta que permite conocer a detalle los problemas o necesidades de la persona usuaria. Se enfoca en 4 preguntas principales: ¿qué oye?, ¿qué piensa y siente?, ¿qué ve?, ¿qué dice y hace?

¿Para qué sirve?

Sirve para entender las necesidades y los deseos de las personas usuarias de un bien o servicio.

¿Cómo se usa?

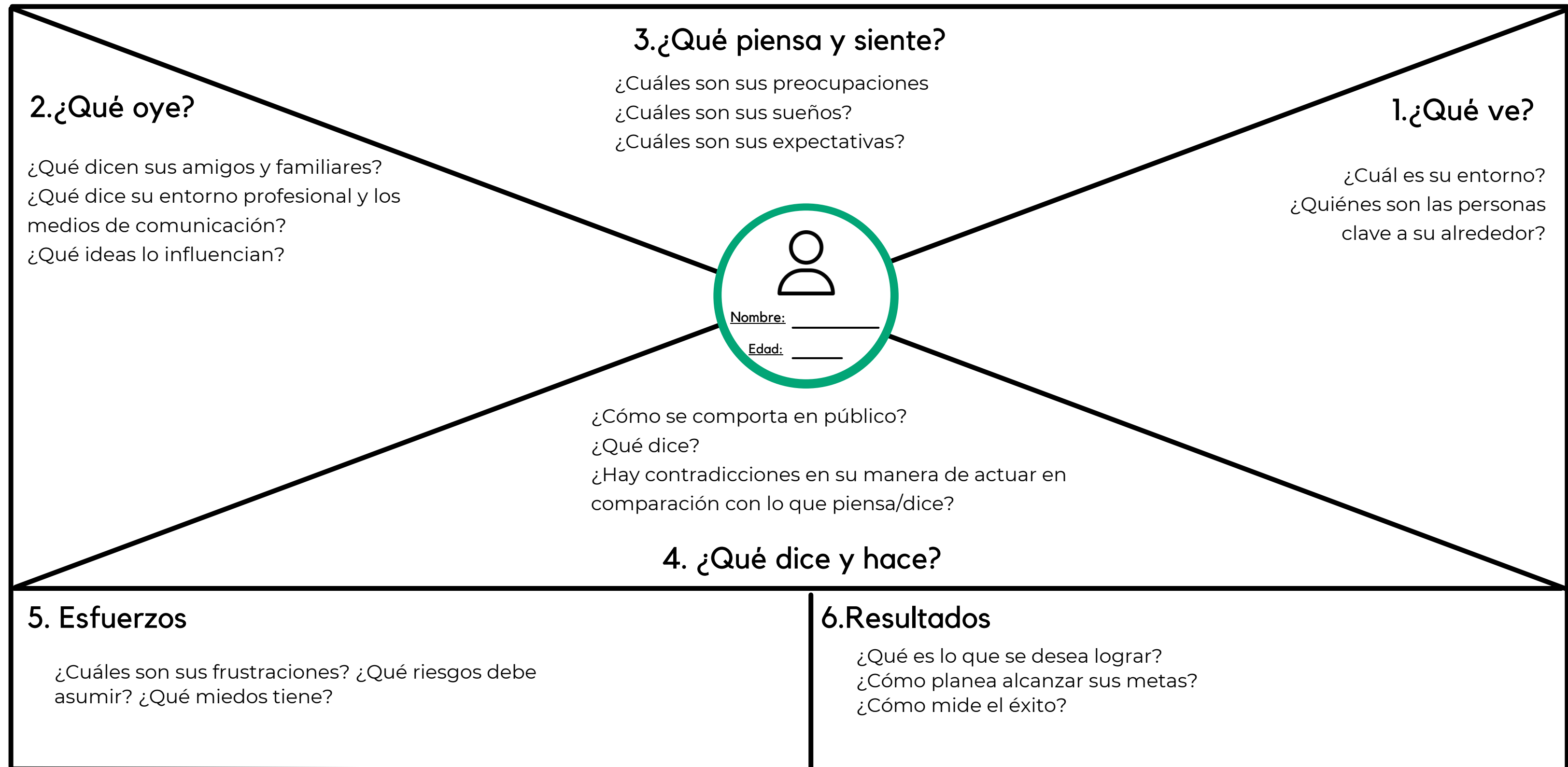
1. Una vez identificado el problema, se identifica un grupo o población que presentan ese problema.
2. A partir de lo anterior se crea un personaje ficticio, al cual se le va a poner un nombre, y alguna característica importante (edad, nivel educativo, etc.)
3. Responder las secciones de la herramienta siguiendo el orden numérico y las preguntas generadoras.

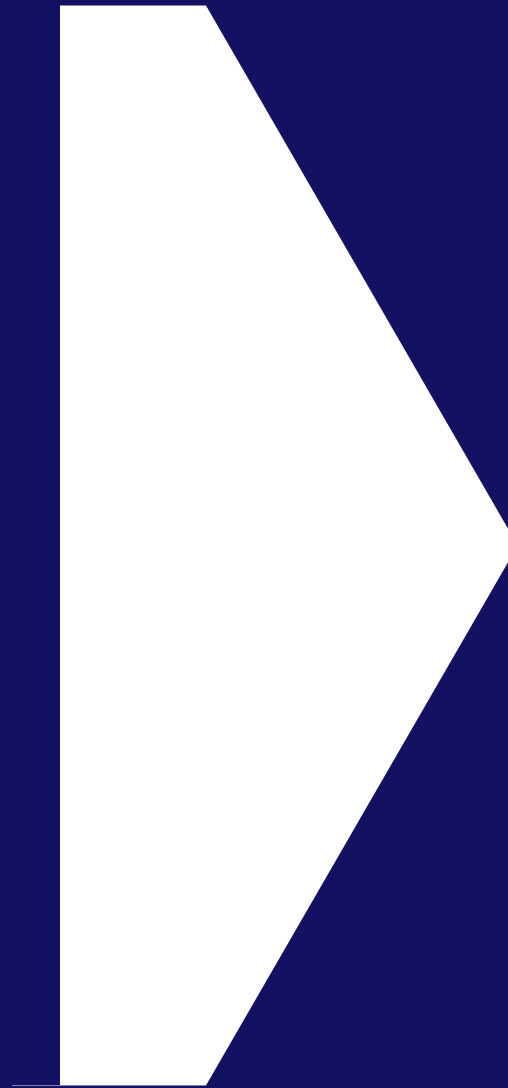
Nota:

Se recomienda utilizar los insumos generados en la herramienta de "entrevistas".

Fuente: Elaborado con base en XPlane y Ostervalder, 2010.

Mapa de empatía





Idear



Lluvia de ideas

¿Qué es?

La lluvia de ideas es la herramienta más común para presentar y discutir ideas.

¿Para qué sirve?

Ayudar a crear soluciones creativas y grupales a los desafíos de innovación, destacando los elementos de mayor valor.

¿Cómo se usa?

1. Una vez identificado el problema, se comienza la lluvia de ideas de solución para resolverlo se escriben de manera individual, conforme van surgiendo.
2. Se agrupan las ideas por similitud.
3. Se clasifican las ideas en radicales, es decir, aquellas ideas que suponen un cambio drástico, o ideas incrementales, que se refiere a ideas que implican mejoras de productos o procesos ya establecidos.
4. Después de tener varias ideas clasificadas, se procede a votar, según la definición grupal consensuada de criterios de evaluación. Ej: recursos, capacidad del equipo, tiempo, alineación estratégica.

Notas:

Se recomienda empezar la lluvia de ideas de manera individual y luego compartirlas con el equipo.

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Lluvia de ideas

Lluvia de ideas	Radical	Incremental	Evaluación grupal

Análisis de referentes

¿Qué es?

Es un instrumento para buscar en otros contextos, experiencias que ya se han implementado o que están en vías de implementación, relacionadas con el desafío de innovación. A esta comparación se le llama benchmarking.

¿Para qué sirve?

Sirve para obtener inspiración para solucionar un desafío de innovación, sistematizar los elementos de mayor valor de cada iniciativa identificada, así como recoger lecciones aprendidas (positivas/negativas) de otras organizaciones.

¿Cómo se usa?

1. Se identifican soluciones desarrolladas para desafíos de innovación similares al planteado que se generaron a nivel interno de la organización, organizaciones con un perfil similar, organizaciones estatales y otros referentes internacionales u otro sector que esté relacionado con la temática.
2. Luego, se ubican las experiencias de acuerdo al momento en el que ocurrieron (pasado, presente o futuro).
3. Por último, en la columna 5 se identifican los principales atributos de los referentes encontrados.

Fuente: Encuentro de Innovadores Públicos, 2017.

Análisis de referentes

	1. Nosotros A lo interno de la organización	2. Pares Otras organizaciones similares a la nuestra	3. En el estado Ministerios, instituciones	4. Otros referentes Otros sectores, modelos teóricos, experiencias internacionales	5. Atributos De todos los referentes
¿Qué hicieron?					
¿Qué hacen?					
¿Qué harán?					

3x3x3

¿Qué es?

Es una herramienta que permite la generación y recolección de ideas de forma colaborativa.

¿Para qué sirve?

Sirve para generar una gran cantidad de ideas diferentes en poco tiempo con el aporte de otros participantes.

¿Cómo se usa?

1. Cada participante generará 3 ideas y las colocará en la primera fila de la herramienta.
2. Luego, los participantes intercambian sus fichas entre sí para generar otras tres nuevas ideas que se escriben en la segunda fila.
3. Se repite este proceso hasta completar la herramienta y tener 9 ideas distintas entre sí.

Notas:

Se recomienda que el ejercicio se realice en intervalos de 3 minutos.

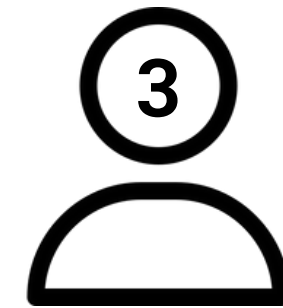
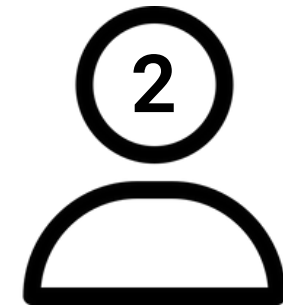
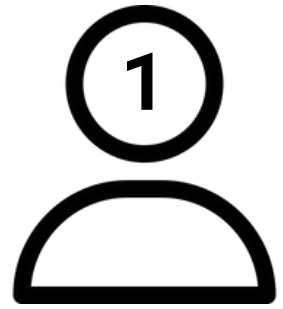
Fuente: Encuentro de Innovadores Públicos, 2017.

3x3x3

Idea 1

Idea 2

Idea 3



	Idea 1	Idea 2	Idea 3
1			
2			
3			

SCAMPER

¿Qué es?

SCAMPER es una técnica alternativa para realizar una lluvia de ideas de manera estructurada. Es el acrónimo de: Sustituir, Combinar, Adaptar, Modificar, Proponer otros usos, Eliminar y Reorganizar/Revertir.

¿Para qué sirve?

Se utiliza para idear, desarrollar y mejorar productos o servicios de manera guiada.

¿Cómo se usa?

1. Se escribe el desafío en forma de pregunta, ejemplo: ¿cómo podemos (decir el desafío)?
2. Se define un tiempo (1-2 min máximo) para proponer ideas de manera individual de acuerdo con el significado de cada letra (Sustituir, Combinar, Adaptar, Modificar, Proponer otros usos, Eliminar y Reorganizar/Revertir)
3. Se comparten las ideas de todo el equipo y se eligen las mejores.

Fuente: Cox, 2020.

SCAMPER

S

Sustituir

¿Qué puede sustituirse?
¿Qué regla puede cambiarse? ¿Se pueden usar otros procesos?

C

Combinar

¿Qué elementos o procedimientos se pueden combinar?
(Materiales, características, objetos, ideas, talentos)

A

Adaptar

¿Qué más se parece a esto?
¿Qué puede tomarse de otro producto o servicio?
Ideas de otras disciplina

M

Magnificar

¿Qué puede hacerse más grande? ¿Qué puede añadirse para agregar valor?

P

Poner otro uso

¿Para qué otras cosas podría usarse?
¿Hay algún elemento que puede servir en otro sector?

E

Eliminar

¿Cómo se puede simplificar? ¿Qué partes se pueden eliminar sin alterar funciones? ¿Cómo puedo ahorrar?

R

Reducir

¿De qué manera puede cambiarse la velocidad?
¿Qué parte del proceso podría cambiar de lugar?

Canva de valor público

¿Qué es?

Es una herramienta que permite visualizar, de manera global y simplificada, los principales aspectos y elementos que contiene una propuesta de solución.

¿Para qué sirve?

Permite repensar una propuesta y tomar decisiones en función de los hallazgos. Además, muestra en una misma “imagen” todos los elementos que se deben considerar en la solución.

¿Cómo se usa?

1. Lo primero que se debe identificar es el valor público que se espera que genere la propuesta de solución.
2. Luego se completa cada uno de los cuadros faltantes, respondiendo las preguntas generadoras, siguiendo el orden de las manecillas del reloj.

Fuente: Basado en Transnational Network, 2017.
Inspirado en Strategyzer´s Business Model Canvas.

Canva de valor público





Prototipar y validar



Simulación-maqueta

¿Qué es?

Es una dinámica libre en la que las personas participantes materializan una propuesta de solución.

¿Para qué sirve?

Sirve para presentar los componentes de la propuesta de solución, buscando recibir realimentación.

¿Cómo se usa?

1. Se puede utilizar cualquier objeto para elaborar la maqueta, como los siguientes materiales: marcadores, hojas, goma, cartulinas, tijeras, paletas, legos, juguetes, plastilina, pinturas, materiales reciclables, etc. También es posible hacer uso de recursos digitales.
2. Se discuten grupalmente sugerencias para materializar la idea de solución y luego se vota por la mejor propuesta.
3. Se elabora la maqueta o prototipo.

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Simulación-maqueta

Nombre de la solución:	
Lista de materiales	Boceto o dibujo guía

Guion gráfico (Story board)

¿Qué es?

Es una herramienta de prototipado visual que consiste en elaborar una secuencia de imágenes que permite describir una situación, una secuencia, un proceso, etc., utilizando palabras e imágenes.

¿Para qué sirve?

Funciona para narrar historias con imágenes y textos que resuman el problema y la solución planteada.

¿Cómo se usa?

1. Antes de comenzar, se debe identificar el problema, la solución y el elemento diferenciador de la solución.
2. Esquema: se realiza un borrador que resuma los principales momentos de la historia, incorporando cada uno de los elementos.
3. Guion: se crea la narración de la historia para cada recuadro, sin olvidar la imagen que acompañaría el texto.
4. Bocetos: se elaboran los dibujos o imágenes para cada recuadro.
5. Se comparte el borrador con el equipo y se hacen las modificaciones necesarias.

Fuente: Emprende a Conciencia, 2021.

Guion gráfico (Story board)

1°



2°



3°



4°



5°



6°



Bocetaje (Mock up)

¿Qué es?

Los mock-ups son las conocidas "plantillas" o bocetos de una solución, generalmente utilizados para productos o servicios digitales.

¿Para qué sirve?

Sirve para mostrar una aproximación de cómo se podría ver el producto o servicio final, así como validar el cumplimiento de las expectativas.

¿Cómo se usa?

1. Se escribe el desafío de innovación con el que se van a construir los mockups.
2. Se identifican las principales secciones de la solución, por ejemplo: registro, servicios que ofrecen, método de pago, etc.
3. De manera individual y en un máximo de 2 minutos, cada participante propone 3 ideas diferentes para cada sección.
4. Se comparten las propuestas y se integran los mejores elementos de cada una.

Fuente: Encuentro de Innovadores Públicos, 2017.

Bocetaje (Mock up)

Desafío de innovación: _____

Sección a trabajar: _____

Sección a trabajar: _____

Diseño 1

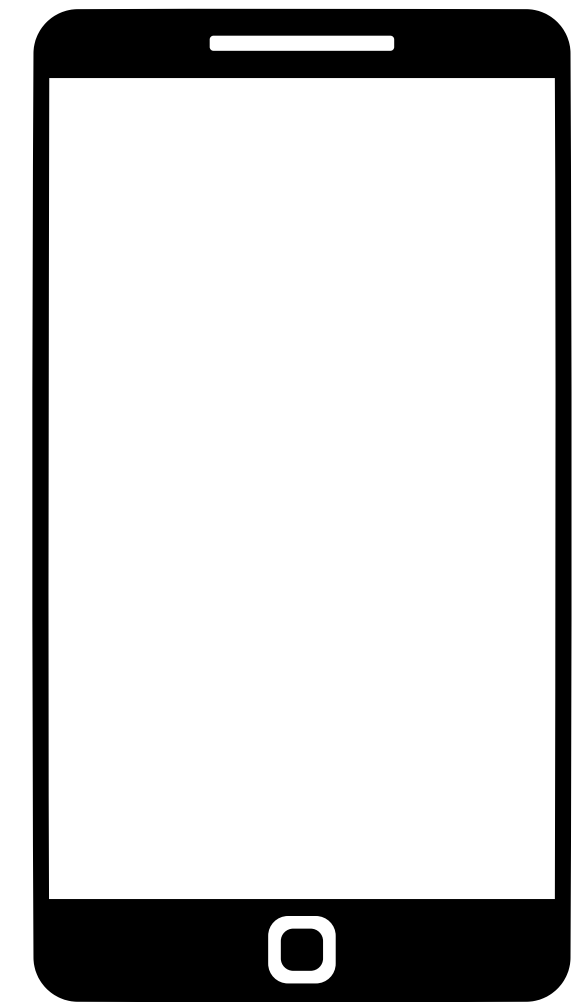
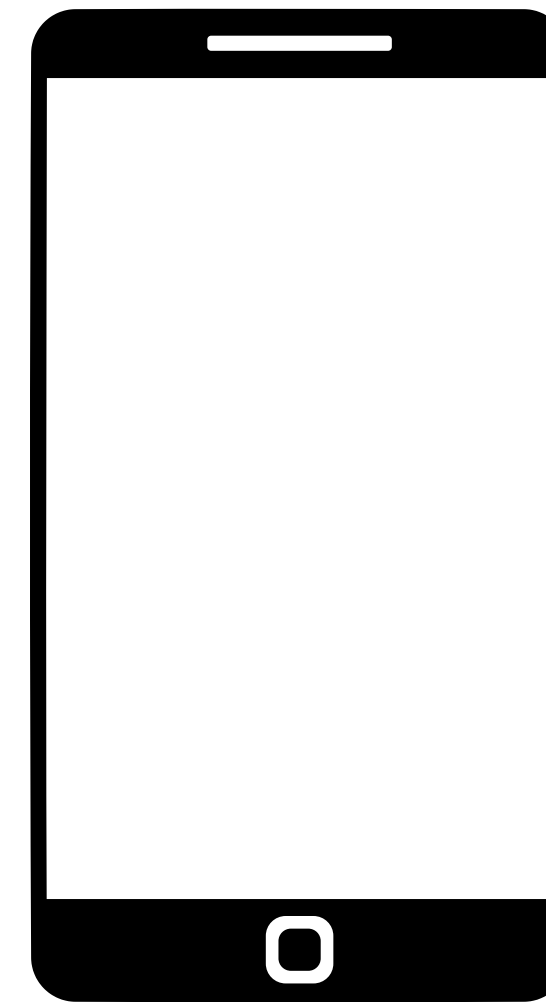
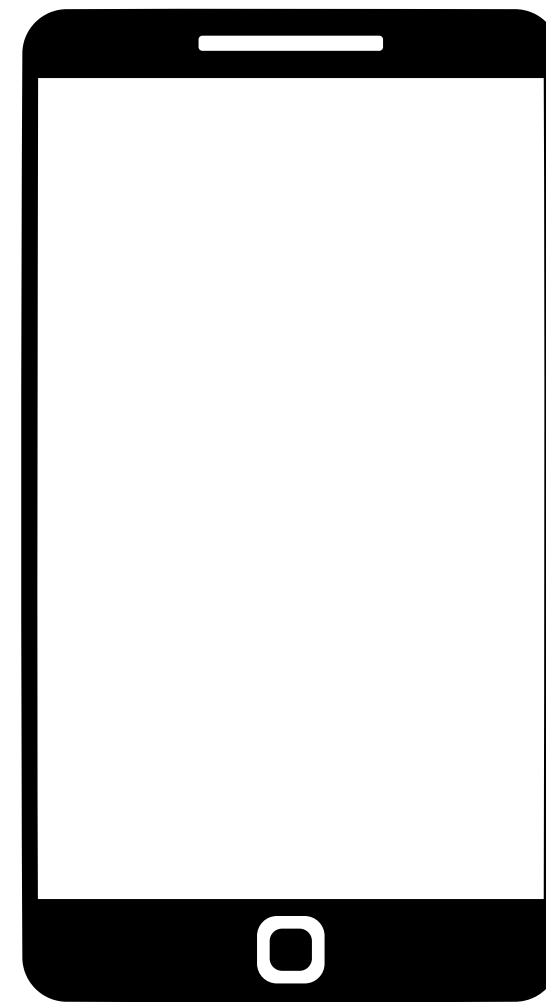
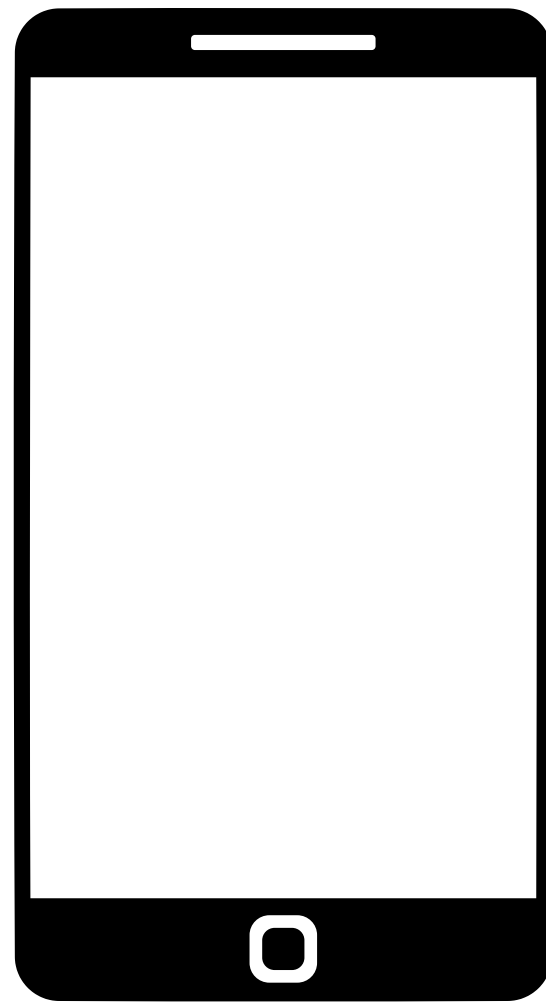
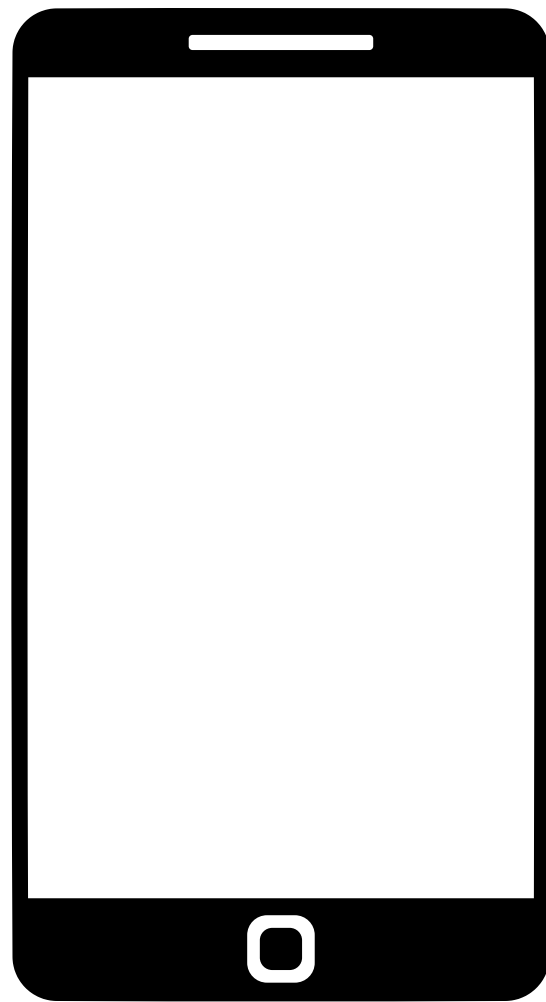
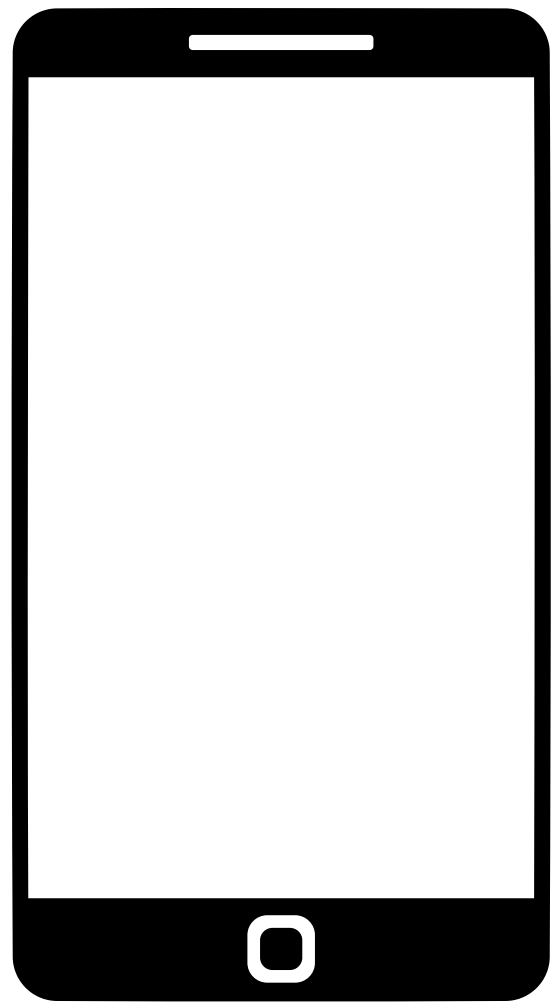
Diseño 2

Diseño 3

Diseño 1

Diseño 2

Diseño 3



Juego de roles

¿Qué es?

Es una representación actuada de la experiencia que tendría una persona usuaria al vivir la propuesta de solución.

¿Para qué sirve?






Sirve para prototipar y observar el comportamiento de las personas en torno a la propuesta de solución, desde un enfoque de experiencia de la persona usuaria.

¿Cómo se usa?

1. Se reparten los roles entre los miembros del grupo (persona usuaria, persona servidora pública, otros).
2. Cada persona actúa de acuerdo con su rol, dramatizando el uso de la solución, con el objetivo de demostrar la interacción entre las partes.
3. Las otras personas participantes comentan y sistematizan posibles mejoras de la solución.

Fuente: Encuentro de Innovadores Públicos, 2017.

Juego de roles

¿Qué se va a actuar?		
Roles y descripción de cada personaje    	<u>¿Qué funcionó?</u> ✓	<u>¿Qué no funcionó?</u> ✗
	<u>¿Cómo podría mejorarse?</u> 	

Propuesta de valor

¿Qué es?

Es una representación simple que muestra cómo la solución creará valor para las personas usuarias. Usualmente se presenta en una sola hoja o lienzo.

¿Para qué sirve?

Sirve para identificar aquellos elementos que conforman la propuesta de solución, considerando el contexto específico de las personas usuarias (tareas por hacer, frustraciones y beneficios).

¿Cómo se usa?

Perfil de la persona usuaria (utilizar los insumos de las herramientas: Mapa de Empatía y Entrevistas):

1. Tareas de la persona usuaria: corresponde a aquella actividad o aspiración principal que debe realizar la persona usuaria. Ejemplo: abrir un nuevo negocio.
2. Frustraciones: se refiere a aquellos dolores que le impiden o frustran a la persona usuaria ejecutar su tarea. Ejemplo: Trámites extensos.
3. Beneficios: son aquellos “pluses” que harían que la tarea de la persona usuaria sea una mejor experiencia. Ejemplo: Acceso a capital semilla.

Mapa de valor:

1. Aliviadores de frustraciones: Indica cómo se alivia cada uno de las frustraciones de la persona usuaria.
2. Creadores de beneficios: Son aquellos componentes de la solución que le aportan valor a la persona usuaria (formas en las que se generan los beneficios previamente identificados).
3. Producto o servicio: Descripción de la solución.

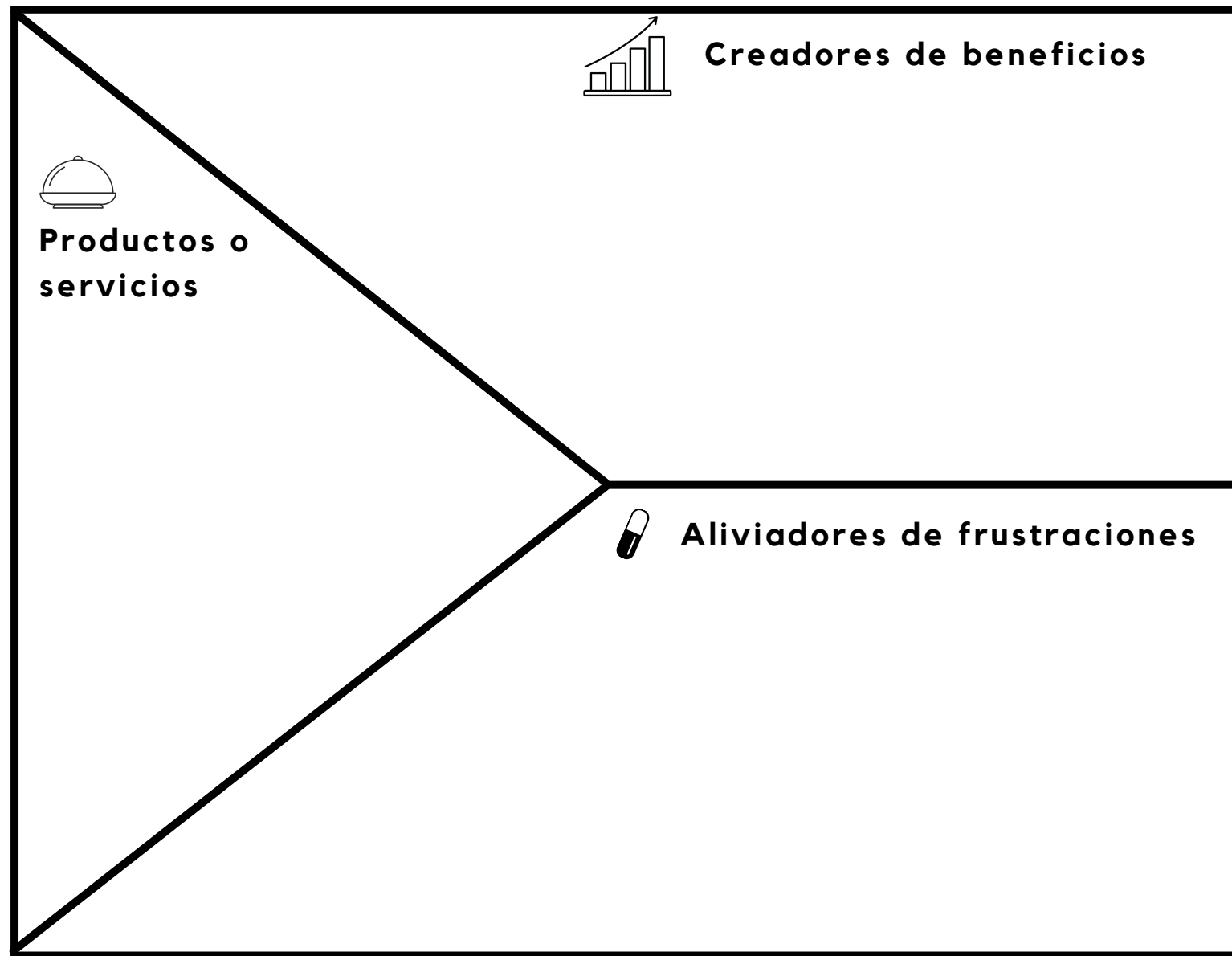
Nota:

Los canvas no se presentan, son una herramienta de trabajo interna.

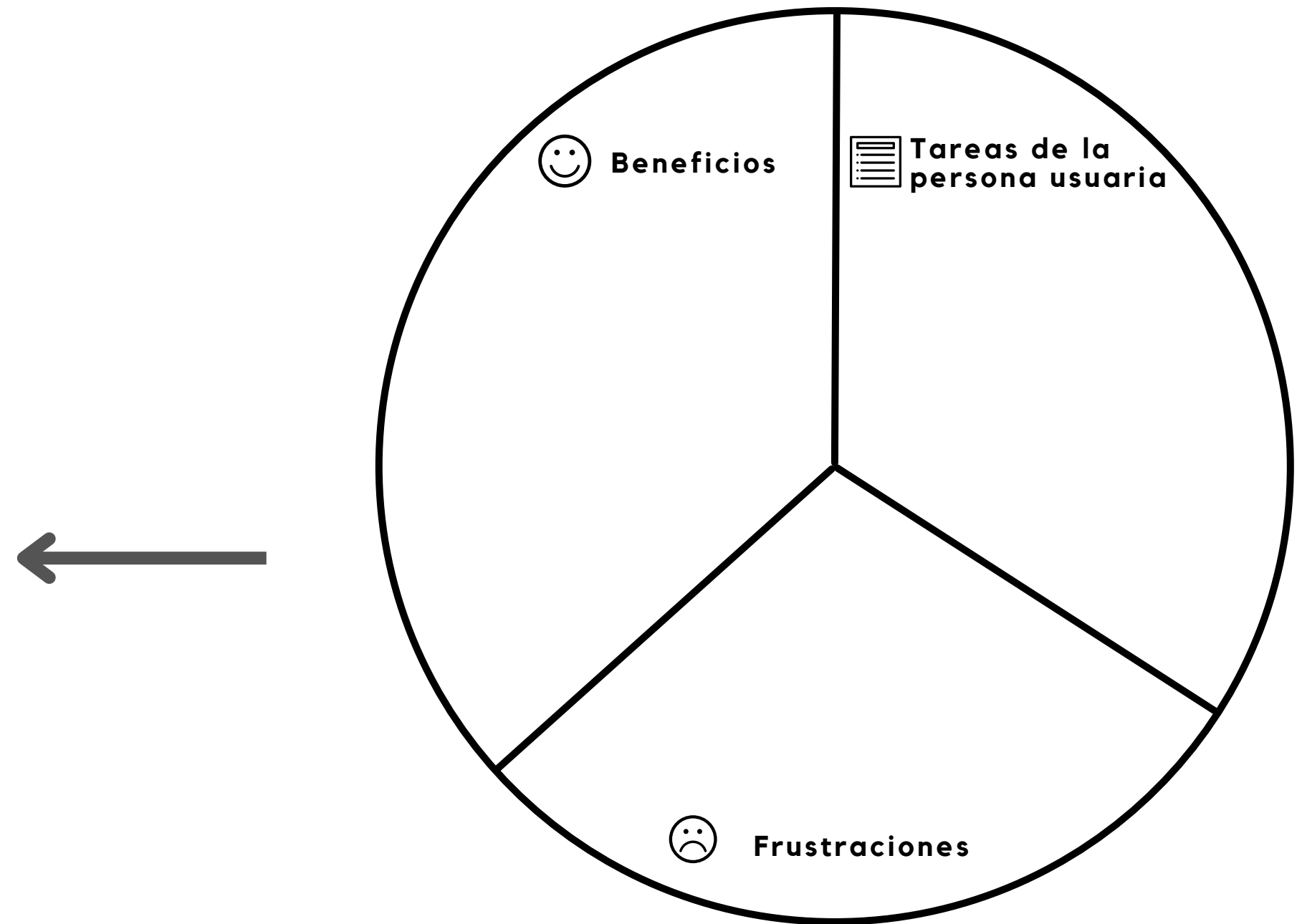
Fuente: Inspirado en herramienta creada por Alexander Osterwalder.

Propuestas de valor

Mapa de valor



Perfil de la persona usuaria



Test de las personas usuarias

¿Qué es?

También denominados “prototipos de baja resolución”, son la materialización del componente de una propuesta de solución de forma simple y a un bajo costo.

¿Para qué sirve?

Permite probar rápidamente el concepto que está detrás de la propuesta de solución, así como incorporar los primeros aprendizajes que se extraen del testeo del prototipo con personas usuarias.

¿Cómo se usa?

Previo a la validación:

1. Se establece una hipótesis de los resultados que se espera obtener con el testeo. Ejemplo: Se espera que la persona usuaria acceda a la página y en menos de un minuto encuentre lo que busca.
2. Se crean los indicadores para medir el testeo, como lo son: tiempo, escalas de satisfacción, accesibilidad, entendimiento, entre otros.
3. Se determinan los pasos que ejecutará la persona usuaria. Ejemplo: primero, encender la computadora, acceder a la página de la organización y solicitar un servicio.

Durante la validación:

4. Se le indica a la persona usuaria acciones generales a realizar. Ejemplo: solicite la certificación de uso de suelo.
5. Se observa el comportamiento de la persona usuaria al realizar las tareas asignadas. Tome en cuenta el lenguaje no verbal empleado, tiempos de ejecución, lo que dice, así como el resto de indicadores previamente definidos.

Fuente: Encuentro de Innovadores Públicos, 2017.

Test de las personas usuarias

Hipótesis

Indicadores de medición

Paso a paso

Discurso de elevador (Elevator pitch)

¿Qué es?

Es un discurso de presentación de propuestas de solución a un desafío de innovación. Está dirigido a un público particular, principalmente personas interesadas en apoyar la iniciativa.

¿Para qué sirve?

Sirve para comunicar, de manera clara y sencilla, un mensaje que llame la atención y que sea convincente.

¿Cómo se usa?

1. Resuma los principales componentes del proyecto, respondiendo a las preguntas orientadoras.
2. Indique el valor que aporta la iniciativa, teniendo en cuenta la perspectiva de la persona usuaria.

Nota:

El guion debe ser corto (recomendable de duración máxima de 1 minuto); utilice ideas simples, claras y sencillas; el discurso debe ser persuasivo; mantenga una actitud positiva y flexible; conozca su audiencia; evite hablar rápido y utilizar un tono de voz monótono o plano.

Fuente: Doyle, 2021.

Discurso de elevador (Elevator pitch)

Apertura ¿Cuál es el problema? ¿Qué datos lo fundamentan?	
Solución ¿En qué consiste la solución? ¿Cuál es el componente innovador?	
Equipo ¿Con cuáles sus habilidades? ¿Tienen experiencia?	
Propuesta de valor ¿Qué valor le aporta la iniciativa a las personas y/o organizaciones beneficiarias?	
Cierre Llamado a la acción ¿Qué necesitan? Invitación a ser parte de la iniciativa	



Implementar

Plan de implementación

¿Qué es?

Hoja de ruta que ayuda a conseguir metas y objetivos.

¿Para qué sirve?

Visualiza el estado del proyecto a futuro y añade credibilidad a la idea.

¿Cómo se usa?

Se deben identificar aquellas actividades esenciales, responsables, plazos de ejecución y recursos (financieros, humanos, tecnológicos...) necesarios para ejecutar la propuesta de solución.

Hacer el mismo proceso para cada recuadro, siguiendo el orden numérico.

Fuente: Reyna, 2020.

Plan de acción

	Actividad	Recursos	Responsable	Fecha:
1				_____
2				_____
3				_____
4				_____
5				_____
6				_____
7				_____

Kanban

¿Qué es?

Es un tablero en el se visualizan las tareas en diferentes etapas del flujo de trabajo. El término proviene de una palabra en japones que significa "tarjeta visual".

¿Para qué sirve?

Permite mejorar el flujo de trabajo y alcanzar un ritmo sostenible.

¿Cómo se usa?

Se identifican las actividades por hacer y se define una persona responsable.




Cada actividad se mueve según la etapa en la que se encuentre, que puede ser: por hacer, en proceso o terminada.

Kanban




Por hacer	En proceso	Terminado

Herramientas virtuales para innovar (gratuitas)

Herramientas virtuales para innovar

Nombre	Tipo	Descripción	Enlace
	Para talleres virtuales	Es una pizarra virtual online. En Innovaap se utiliza para realizar talleres virtuales. Se pueden fijar las plantillas como imagen y los participantes trabajan colaborativamente agregando notas, líneas y textos.	https://miro.com
 Google Slides	Para talleres virtuales	Es un programa de presentaciones de Google. Al igual que la herramienta anterior, es posible fijar una plantilla como imagen y que cada participante agregue cuadros de texto (notas).	https://docs.google.com/presentation
 Figma	Para prototipar	Es un programa de edición de gráficos vectoriales y una herramienta para generar prototipos, principalmente de tipo digital, como lo son sitio web y aplicaciones móviles.	https://www.figma.com/

Herramientas virtuales para innovar

Nombre	Tipo	Descripción	Enlace
	Para organizar	Es una herramienta visual para gestionar proyectos ,flujos de trabajo y supervisión de tareas.	https://trello.com
 Google Forms	Para hacer sondeos	Es un software de administración de encuestas. En Innovaap se utiliza con frecuencia para realizar sondeos a la ciudadanía sobre algún tema particular.	https://docs.google.com/forms
	Para sondeos rápidos	Es una plataforma para crear cuestionarios de evaluación. En Innovaap se utiliza en talleres para conocer la opinión de las personas participantes o evaluar el contenido visto en la presentación.	https://kahoot.it

Referencias

Asociación Española de la Calidad. (2019). *Diagrama de relaciones*. <https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/diagrama-de-relaciones>

Bono, E. (1988). *Seis sombreros para pensar*.

https://www.ues.mx/movilidad/Docs/MovilidadAcademica/LIBRO_Seis_Sombremos_Para_Pensar.pdf

Cox, A. (2020). *La técnica SCAMPER*. Recuperado de <https://netmind.net/es/tecnica-scamper/>

Doyle, A. (2021). *How to Create an Elevator Pitch with Examples*.

<https://www.thebalancecareers.com/elevator-speech-examples-and-writing-tips-2061976>

Doyle, A. (2022). *How To Create an Elevator Pitch*. <https://www.thebalancecareers.com/elevator-speech-examples-and-writing-tips-2061976>

Emprende a Conciencia. (2021). *Storyboard*. <https://www.emprendeaconciencia.com/storyboard>

Referencias

Encuentro de Innovadores Públicos. (2017). Herramientas para la innovación pública. https://www.lab.gob.cl/uploads/filer_public/bb/fa/bbfa1819-ade4-4dad-9692-a7f305139b7d/bitacora_herramientas_para_la_innovacion_publica.pdf

OCDE. (2018). *Manual de Oslo 2018*. https://www.oecd-ilibrary.org/science-and-technology/oslo-manual-2018_9789264304604-en

Osterwalder, A. (2010). *Business Model Generation*.

Ohno, T. (1988). *Toyota Production System*.

Reyna, S. (2020). *¿Qué es un plan de acción?*. <https://www.rotaryzona25a.org/que-es-un-plan-de-accion>
XPlane. (2017). *Empathy Map Canvas*.

Sánchez, C., et al. (2013). *Innovación pública: un modelo de aportación de valor*. <https://innovadorespublicos.cl/documentation/publication/25/>

Referencias

Sotelo, A. (2012). La cadena de valor público: un principio ordenador que previene la colisión metodológica. <https://asip.org.ar/la-cadena-de-valor-publico-un-principio-ordenador-que-previene-la-colision-metodologica/>

Tesoro, J. (2014). La cadena del valor público y el potencial de la apertura gubernamental para ocluir vertientes de fuga de valor. <https://dev.novagob.org/la-cadena-del-valor-paoblico-y-el-potencial-de-la-apertura-gubernamental-para-ocluidir-vertientes-de-fuga-de-valor/>

Transnational Network. (2017). Digital Policy Model Canvas. www.weforum.org

Xplane.(2021). <https://xplane.com/?>

[fbclid=IwAR0LJSCYPEcngMIq98iqUqR5lDsJfC7FAwh7HeYIkVXY08NeKu2sEZIzDck](https://www.facebook.com/xplane.com/?fbclid=IwAR0LJSCYPEcngMIq98iqUqR5lDsJfC7FAwh7HeYIkVXY08NeKu2sEZIzDck)

Desde Innovaap-UCR agradecemos a la Universidad de Costa Rica y la Escuela de Administración Pública por apoyar los procesos de innovación en Costa Rica, así como a todas aquellas organizaciones que se han atrevido a innovar en la gestión pública.



UNIVERSIDAD DE
COSTA RICA

EAP

Escuela de
Administración Pública



Innovaap

UCR

www.innovaap.ucr.ac.cr
innovaap@ucr.ac.cr



UCR
UNIVERSIDAD DE COSTA RICA

EAP

Escuela de
Administración Pública