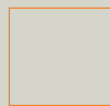
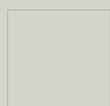
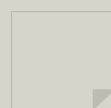
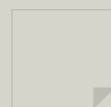
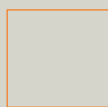
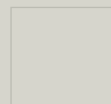


# Cultura en Derechos Humanos

desde

**la innovación**

# social







Cultura  
en  
Derechos  
Humanos

desde **la innovación**

**social**

**Juan Manuel Santos Calderón**

*Presidente de la República*

**Guillermo Rivera Flórez**

*Consejero Presidencial para los  
Derechos Humanos*

**Beatríz Linares**

*Ex Directora Agencia Nacional  
para la Superación de la Pobreza Extrema*

**Ramón Benedito**

*Director Elisava Escuela Superior  
de Diseño e Ingeniería de Barcelona*

**Jaume Casals Pons**

*Director Universidad Pompeu Fabra*

**Àlex Susanna**

*Director Instituto Ramón Llull*

**Pablo Navas Sanz de Santamaría**

*Rector Universidad de los Andes*

**Equipo de trabajo**

**Alma Bibiana Pérez**

**Jorge Rodríguez Nieto**

**Maria Pía Alvira L.**

**Gisell Cala**

**Diseño y Diagramación**

*Veronica Moretta [veromoretta.com]*

*Maira Alexandra Celis Jiménez*

*Oswaldo Malo Jiménez*

Todas las metodologías y herramientas  
consignadas en esta publicación están  
disponibles. Contáctenos en  
ppdh@presidencia.gov.co

Calle 7 No. 6-54

Primera edición noviembre de 2015

ISBN:

Impreso en Colombia

Imprenta Nacional de Colombia

Distribución gratuita, está permitida la reproducción  
total o parcial del texto citando la fuente.

# Cultura en Derechos Humanos desde **la innovación** SOCIAL



**ELISAVA**

Escuela Superior de Diseño  
e Ingeniería de Barcelona

**III** institut  
ramon llull  
Lengua y cultura catalanas

 Universidad de  
los Andes

*designthinkersgroup*



*Queremos agradecer* a todas las personas y entidades que facilitaron sus instalaciones para la realización y divulgación del proyecto, en especial a la Universidad de los Andes y el Archivo General de la Nación. Así mismo a Designthinkers Group, AlgoBueno Studio, Frog collective, DesignThinkers Spain, ABAC, entre otros que cedieron sus materiales de trabajo y contenidos para la realización de los talleres, sesiones de trabajo y a quienes con entusiasmo participaron de los eventos y asesoramientos durante 2012 y 2013.

## Presentación

### **E** *s muy grato*

para la Consejería Presidencial para los Derechos Humanos presentar el proyecto “Cultura en Derechos Humanos desde la innovación social”, el cual hemos realizado desde el 2012 con el Master en Investigación para el Diseño y la Innovación del Elisava Escuela Superior de Diseño e Ingeniería de Barcelona, la Universidad de los Andes y el Instituto Ramón Llull. Dicho proyecto lo hemos diseñado en nuestra calidad de secretaria técnica del Sistema Nacional de Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario, con el objetivo de aportar a la transformación del comportamiento de los ciudadanos hacia una cultura respetuosa y promotora de los derechos humanos.

Dicho Sistema nace a través del decreto 4100 del 2011, con “el fin de articular a las entidades e instancias del orden nacional y territorial, y coordinar sus acciones para promover el respeto y garantía de los Derechos Humanos y la aplicación del Derecho Internacional Humanitario, mediante el diseño, implementación, seguimiento y evaluación de la Política Integral de Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario, y el diseño y consolidación de las políticas públicas sectoriales con enfoque de derechos y enfoque diferencial”. Adicionalmente este decreto consagra a la Consejería Presidencial para los DDHH como la secretaria técnica del sistema y a su vez de los seis subsistemas que organizan los temas de DDHH y DIH.

Uno de estos subsistemas es el de ciudadanía, cultura y educación el cual se encuentra enmarcado en el ejercicio

de la construcción de ciudadanos como sujetos de derechos y corresponsables del cumplimiento y protección de estos. Es decir, si bien por naturaleza es el Estado el principal garante de los DDHH, los ciudadanos juegan un papel vital en su relacionamiento con los demás ciudadanos y por ende se convierten en agentes activos, de la protección y cumplimiento de los DDHH. Es por esta razón que los conceptos de ciudadanía, cultura y educación se entrelazan en este subsistema. Ya que se pretende generar estrategias que permitan que los ciudadanos (que somos todos, sin importar edad, religión, género, etc.) tomen conciencia de que los DDHH se encuentran de manera transversal en todos los ámbitos de la vida, en lo público y en lo privado construyendo una cultura de DDHH.

En este sentido, lo que encontrarán en esta publicación es el fruto de un proyecto que ha buscado fortalecer a los funcionarios públicos del orden nacional, en su labor de garantes de derechos, a través de la innovación social, con el único fin de generar espacios que inviten a los involucrados en el proyecto, a repensar las dinámicas, imaginarios y recursos actuales que se relacionan con los derechos humanos, para consolidar cada día más una visión integral de los derechos humanos que permita acercar las estrategias que se diseñan para la garantía de los mismos a las necesidades reales de la población y la red de actores que trabajan el tema.

Esperamos llevar este ejercicio a los diferentes departamentos y municipios de Colombia próximamente, para trabajar con estos ejercicios no convencionales de la mano con los funcionarios públicos territoriales y generar reflexiones que permitan ir consolidando una cultura de los derechos humanos dentro de todas las labores propias de la institucionalidad.

Muchas gracias todas las entidades y los funcionarios que han dado vida a este proyecto utilizando las herramientas entregadas y aplicándolas hacia una garantía integral de los derechos humanos en los retos que cada uno tiene en su cotidianidad como funcionarios públicos, así como por su participación y compromiso.

## **12** *El Proyecto de Cultura en DDHH desde la Innovación Social*

- 15 Participantes
- 18 Política Nacional de DDHH
- 24 Aliados. Consejería Presidencial para los Derechos Humanos

## **27** *Las Metodologías y Herramientas de Innovación Social para los Derechos Humanos*

- 30 Investigación Empática
- 48 Media y Transmedia
- 64 Capitalización del Conocimiento
- 80 Diseño de Estrategias y Servicios para la garantía de los derechos en el sector público

## *Casos de aplicación de Herramientas de Innovación Social*

- 100 Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MCIT)
- 102 Departamento para la Prosperidad Social (DPS)
- 104 Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas
- 106 Centro de Memoria Histórica

## *Conclusiones, Resultados visibles*

- 114 Glosario



# El Proyecto de Cultura en DDHH desde la Innovación Social

**N***o cabe duda* que vivimos tiempos de cambio a nivel nacional y global. Los últimos 15 años nos han traído nuevas formas de pensamiento y participación a todos los niveles, nuevos recursos y herramientas para todas las industrias y un cambio de mentalidad a gran escala en materia social y de gobierno.

En Colombia el panorama político y especialmente el escenario económico se han transformado rápidamente, generando espacios y recursos indispensables para la transformación social que hemos imaginado durante más de medio siglo. Millones de personas en pobreza extrema y otras que han vivido las consecuencias del conflicto armado, la inestabilidad económica y la escasez de recursos para la transformación, hoy contemplan la posibilidad de un nuevo escenario de futuro en una Colombia más igualitaria y estable.

El tema de la innovación y más específicamente el de la innovación social, circula en las estructuras de gobierno como una mirada posible y como una herramienta de construcción de futuro, que definitivamente puede consolidar los procedimientos y sistemas necesarios para la construcción de una institucionalidad eficiente, pertinente y participativa que responde a las necesidades de los ciudadanos y a los intereses colectivos de la nación.

Conscientes de la necesidad de generar una cultura cotidiana impregnada del ejercicio de los derechos humanos y unos procedimientos y políticas diseñados en clave de derechos para los ciudadanos, la Consejería Presidencial para los Derechos Humanos (CPDDHH) aborda la creación y ejecución del proyecto “Cultura en Derechos Humanos desde la Innovación Social”, con el objetivo de entregar herramientas innovadoras a los funcionarios y las directivas de las instituciones públicas que integran el Sistema Nacional de Derechos Humanos y DIH, que aporten a que planes, programas, proyectos y servicios, incorporen un enfoque de derechos, que comprenda de manera integral e innovadora los derechos humanos, y aporte a que se garanticen para todos los Colombianos.

Es importante destacar que nuestra experiencia de vida y convivencia nacional debe aportar a la transformación de la cotidianidad en una constante oportunidad para el ejercicio pleno de los derechos humanos a todo nivel, articulando nuevas formas de convivencia y colaboración basadas en el respeto, la seguridad y la prosperidad.

Por ésta razón, proyectar esta visión a futuro nos obliga a construirla desde el presente, a través de la creación y utilización de herramientas de formación, divulgación y asesoramiento a todo el Sistema Nacional de Derechos Humanos y DIH, con el fin de construir un andamiaje institucional con nuevas alternativas hacia la solución de problemas en la sociedad Colombiana.

Nuestro presente, proyecta el tema de los derechos humanos más allá de los escenarios de conflicto convencionales, hacia el ámbito de la vida diaria, las empresas, las instituciones, los municipios apartados, las smart cities (ciudades inteligentes), los entornos virtuales y los escenarios de comercio, razón por la cual es indispensable dotar a todos estos espacios de nuevas herramientas que permitan la vivencia de los derechos humanos de una manera integral.

En este contexto se realiza el proyecto *“Cultura en Derechos humanos desde la innovación social”* con el objetivo proporcionar herramientas de innovación social a funcionarios públicos de las entidades del Sistema Nacional de Derechos Humanos y DIH, que les permitan repensar las dinámicas y recursos actuales relacionados con los derechos para construir una mirada fresca e incluyente de la garantía de los mismos en el quehacer cotidiano de las entidades. Se realizaron cuatro sesiones y múltiples asesoramientos presenciales y online a entidades e instituciones gubernamentales.

Estas sesiones se desarrollaron a través de un espacio de innovación asistida para que las entidades y personas del sector interesados en generar una nueva perspectiva y nuevas soluciones a las problemáticas de Derechos Humanos, pudieran visualizar soluciones innovadoras analizando experiencias que actualmente suceden en otros lugares del planeta, y con los medios y herramientas que ofrecen las tecnologías, aplicándolos en un proyecto específico que la entidad elegía. Las temáticas abordadas fueron:

Sesión 1: investigación empática y co-creación

Sesión 2: Media y transmedia

Sesión 3: Capitalización del conocimiento y prototipos

Sesión 4: Diseño de Estrategias y Servicios

El presente documento, en su primer capítulo presentará el contexto de los derechos humanos en la política pública colombiana, igualmente los aliados y

participantes del proyecto, así como enlace y utilidad de la innovación social para la garantía de los derechos humanos. Posteriormente, el segundo capítulo presenta las Herramientas de Innovación social para los Derechos Humanos, divididas principalmente en cuatro grandes estrategias, que a su vez, de componentes de sus propias herramientas y metodologías. El tercer capítulo, presenta los casos de las entidades que acompañaron el proyecto desde sus inicios y aplicaron las asesorías y metodologías en proyectos propios de cada entidad. Finalmente el cuarto capítulo a manera de conclusiones presenta las principales reflexiones a las que llegó el equipo del proyecto, visualizando retos y compromisos a futuro.

<http://www.derechoshumanos.gov.co/Prensa/Comunicados/2011/Paginas/130306-a-Programa-Presidencial-Derechos-Humanos-DIH-proyecto-Cultura-Derechos-Humanos-innovacion.aspx>

**Participantes.** La diversidad de entornos en los cuales se proyectan los derechos humanos y la innovación desde la estructura del gobierno es supremamente amplia. Cada institución y sus dependencias generan diferentes tipos de retos y posibles soluciones, cuando nuevas metodología entran en juego y se busca trabajar con un enfoque de derechos. Lo interesante de esta complejidad es la versatilidad y flexibilidad que estas metodologías y herramientas ofrecen, al adaptarse a diferentes entornos y generar nuevas perspectivas a viejos problemas.

Alrededor de 60 entidades del orden nacional, todas parte del Sistema Nacional de Derechos Humanos y DIH han participado de las sesiones de trabajo del proyecto hasta la fecha. Involucrado activamente no solo a las entidades del subsistema de ciudadanía, cultura y educación, sino a los demás subsistemas, (subsistema de derechos civiles y políticos, subsistema de justicia, subsistema de DIH y conflicto armado, subsistema de igualdad, no discriminación y respeto por las identidades, y el subsistema de derechos económicos, sociales, culturales y ambientales). En este sentido se contó con la participación de funcionarios de entidades que tradicionalmente no se consideraban como garantes de derechos y que desde los esfuerzos del Sistema Nacional se están empezando a identificar con el tema, como por ejemplo Unidad Nacional de Atención y Reparación a Víctimas, Departamento para la Prosperidad Social, Programa Presidencial Colombia Joven, Colciencias, Ministerio de Comercio, Ministerio de Cultura, Ministerio de Educación, Fiscalía General de la Nación, Archivo General de la Nación, Bancoldex, Instituto Nacional de Metrología, Departamento Administrativo Nacional de Estadística, Defensoría del Pueblo, Procuraduría General de la Nación, Ministerio de Defensa, Ejército, Cancillería, Junta Central de Contadores.





***Política Nacional de DDHH.*** Colombia con el fin de garantizar la protección y respeto de los Derechos Humanos y el Derecho Internacional Humanitario ha venido materializando diversas iniciativas gubernamentales. Una de las principales herramientas con las que actualmente cuenta es el Sistema Nacional de Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario, el cual fue creado por el Decreto 4100 del 2 de noviembre de 2011 para articular y coordinar las normas, las políticas, las entidades y las instancias del orden nacional y territorial, y promover el respeto y la garantía de los derechos humanos y la aplicación del DIH en el territorio nacional.

Este Sistema está integrado por la Comisión Intersectorial de Derechos Humanos y DIH, liderada por el Vicepresidente de la República y cuyos miembros son los Ministros de todas las carteras, el Director del Departamento Administrativo para la Prosperidad Social y el director del Departamento Nacional de Planeación; así como también, la Contraloría General de la República, la Procuraduría General de la Nación, la Fiscalía General, el Consejo Superior de la Judicatura, el Congreso de la República y la Defensoría del Pueblo en calidad de invitados permanentes. Así mismo en la figura de como invitados ocasionales se encuentran representantes de organismos internacionales de derechos humanos, ONG, representantes de organizaciones sociales, gremiales y académicas. La secretaría técnica es ejercida por la Consejería Presidencial para los Derechos Humanos encargada de realizar el apoyo logístico, técnico y operativo para el diseño, implementación, seguimiento y evaluación de la política pública.

En este sentido, y con el fin de garantizar el funcionamiento del Sistema Nacional se cuenta con seis ejes temáticos o subsistemas que se encuentran coordinados por las entidades responsables de cada tema:

- Ciudadanía, cultura y educación en Derechos Humanos*** coordinado por el
  - » Ministerio de Educación y el Ministerio de Cultura
- Derechos civiles y políticos*** coordinado por el Ministerio de Interior y el
  - » Ministerio de Defensa
- DIH y conflicto armado*** coordinado por el Ministerio de Interior y el Ministerio
  - » de Defensa
- Derechos Económicos, Sociales, Culturales y Ambientales DESCAs*** coordinado
  - » por el Departamento Nacional de Planeación y el Departamento Administrativo para la Prosperidad Social
- Justicia y lucha contra la impunidad*** coordinado por el Ministerio de Justicia
  - » ***Igualdad, no discriminación y respeto a las identidades*** coordinado por el
    - » Ministerio de Interior y el Ministerio de Cultura
    - » ***Gestión pública transparente y lucha contra la corrupción***
    - » ***Agenda de transición y construcción de paz***



El Sistema cuenta también con dos ejes transversales a los subsistemas. El primero de ellos es el de Asuntos Internacionales, que impulsa de manera permanente el cumplimiento y seguimiento de los compromisos y obligaciones internacionales relacionadas con cada subsistema. El segundo eje es el de Comunicaciones, encargado de los medios y contenidos de divulgación y difusión a partir de los planes estratégicos de cada subsistema.

Igualmente cuenta con los grupos de Empresa y derechos humanos, Seguimiento a Sentencias y TLC y libre comercio. El primer de estos grupos, Empresa y Derechos humanos se crea como parte de los mecanismos para el desarrollo de la Política Pública Integral de DDHH y DIH, generando espacios de trabajo conjunto con las organizaciones de la sociedad civil y no gubernamentales, en la búsqueda de una participación efectiva del sector privado en la generación de iniciativas orientadas a aumentar los niveles de promoción y respeto de los derechos humanos y el DIH en Colombia. Por otro lado el Grupo de Trabajo de TLC y libre comercio, trabaja dependiendo de la especificidad de los temas entre representantes de las principales entidades del orden nacional, y en caso de requerirse la participación de las entidades territoriales, sus acciones se articularían a través del Mecanismo de Coordinación Nación-Territorio del Sistema Nacional de Derechos Humanos y DIH. Invitando optativamente, representantes de los diferentes sectores de la sociedad civil, así como representantes del cuerpo diplomático de países con particular interés en los temas que se discutan. En caso de considerarlo de interés, el Grupo también podrá convocar a representantes del sector privado, de las asociaciones gremiales o de las cámaras de comercio bilaterales.

Finalmente el grupo de seguimiento al cumplimiento de sentencias de la Corte Interamericana de Derechos Humanos y otras órdenes y recomendaciones proferidas por órganos internacionales de Derechos Humanos en casos individuales. El objetivo de este grupo es impulsar el cumplimiento de las sentencias y recomendaciones de instancias internacionales en casos individuales: a) ordenes de la Corte I.D.H.; b) acuerdos concertados en el marco de Soluciones Amistosas ante el Sistema Interamericano para la Protección de Derechos Humanos; c) recomendaciones de la Comisión Interamericana de Derechos Humanos en casos individuales (art. 51 de la Convención Americana sobre Derechos Humanos); d) Dictámenes del Comité de Derechos Humanos de Naciones Unidas; e) demás órganos sobre los que Colombia adquiera competencia.

En paralelo se ha desarrollado el proceso de construcción participativa de la política pública integral de DDHH y DIH, que inicio en el marco de una alianza tripartita entre el gobierno colombiano, la Cooperación Internacional y sociedad civil, a través de la Declaración Conjunta en la cual se acordó recoger los insumos para mediante la

realización de foros departamentales en todo el territorio Nacional y la Conferencia Nacional realizada en el mes de diciembre de 2012, con una metodología basada en la identificación participativa de los principales problemas que afectan los departamentos en los siguientes ejes temáticos:

- » *Derechos a la vida, a la libertad, a la integridad y a la seguridad personal.*
- » *Derecho a la igualdad y no discriminación.*
- » *Derecho Internacional Humanitario y conflicto armado.*
- » *Acceso a la justicia, lucha contra la impunidad y la corrupción.*
- » *Cultura y educación en derechos humanos y paz.*
- » *Derechos económicos, sociales, culturales y ambientales.*
- » *Derechos de las víctimas.*

Luego de recorrer los 32 departamentos y la ciudad de Bogotá recogiendo los problemas y propuestas de solución de cada tema mencionado en cada una de estas regiones y de realizar la Conferencia Nacional de Derechos Humanos y DIH, donde se revisaron y complementaron los insumos; el 10 de diciembre de 2013 en un acto formal celebrado en la Plaza de Armas del Palacio de Nariño, durante el día Internacional de los Derechos Humanos, representantes de la alianza tripartita le entregaron al presidente Juan Manuel Santos, el documento propuesta de lineamientos de la política pública integral de Derechos Humanos y DIH denominada “De la violencia a la sociedad de derechos: propuesta de política integral de derechos humanos 2014 – 2034” como resultado de un esfuerzo conjunto y participativo de 33 consultas regionales y diversos encuentros entre 8.500 organizaciones y sectores sociales del país, bajo el liderazgo del Vicepresidente Angelino Garzón.

En el caso específico de los lineamientos de Cultura, Educación en Derechos Humanos y paz, vale la pena resaltar que en el marco del este proceso fue reiterativa la importancia de consolidar redes de aprendizaje, innovación social y pedagógica para los próximos años, como parte de una respuesta hacia la garantía de derechos en éstos ámbitos y de promover el diseño e implementación de herramientas innovadoras que permitan optimizar la diversidad de entornos en los cuales se proyectan los derechos humanos. Lo cual, permitiría a las instituciones y a sus diversas dependencias generar estrategias y soluciones diferentes para los retos, procesos, proyectos y servicios en vía de garantizar un uso eficiente de todos los recursos (económicos, personal, administrativos) a disposición de toda la sociedad colombiana.

En este sentido desde el subsistema de ciudadanía, cultura y educación, liderado por las entidades coordinadoras del subsistema, Ministerio de Educación y Ministerio de Cultura, con el acompañamiento del Departamento Nacional de Planeación como



*Lanzamiento del Proyecto presentado en la Universidad de los Andes, Bogotá.*

cabeza técnica de los procesos de diseño y seguimiento de las políticas públicas y la Consejería Presidencial para los Derechos Humanos como secretaria técnica, actualmente dichos lineamientos se están articulando con el Plan Nacional de Educación en Derechos Humanos -PLANEDH-, y con las acciones que alrededor de 25 entidades del orden nacional se encuentran desarrollando en un proceso de documento CONPES, que espera salir este año.



## *Aliados* **Consejería Presidencial para los Derechos Humanos**

La Consejería Presidencial para los Derechos Humanos trabaja, desde el Gobierno Nacional, en la elaboración y coordinación de las políticas públicas entorno a los Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario (DIH).

El objetivo principal de esta Consejería, es el de mejorar los niveles de respeto, protección, garantía y goce efectivo de los derechos humanos y la aplicación del DIH y contribuir a que el Estado en su conjunto desarrolle una política integral de promoción y respeto a los derechos humanos.

### *Master en Investigación para el Diseño y la Innovación –MIDI ELISAVA–*

El Master en Investigación para el Diseño y la Innovación es un programa de maestría ofrecido desde 2009 en Barcelona por Elisava Escuela Superior de Diseño e Ingeniería de la Universidad Pompeu Fabra de Barcelona, incorpora dos programas de postgrado a ser cursados en módulos semestrales.

El programa está orientado a formar profesionales con capacidades y metodologías para la generación de proyectos de investigación que conduzcan a la creación de propuestas de innovación, materializables en el diseño de estrategias, sistemas, servicios, productos y programas aplicables a retos que surjan en las empresas, organizaciones y gobierno. Algunas de estas metodologías incluyen etnografía, investigación de mercado y cuantitativa, coolhunting, identificación de análisis de tendencias y estilos de vida, Design Thinking, Co-creación y Service Design. El pensamiento sistémico o Systems Thinking y diseño y prototipado de soluciones en diferentes niveles permiten pensar de manera interactiva las propuestas y soluciones antes de implementarlas.

El programa ha desarrollado proyectos de innovación con empresas como Telefónica, Cirque du Soleil, Hewlett Packard y Artémide, entidades sociales como el La Oficina de No-Discriminación del Ayuntamiento de Barcelona, Hub de Innovación Social ADAMA y la Consejería Presidencial para los Derechos Humanos del Gobierno Colombiano. También apoya el trabajo de PYMES y emprendedores como Natural Machines, Demano, Hub Barcelona y Lèkué, entre otras. Estos proyectos se inscriben en tres grandes líneas de investigación: Innovación Estratégica, Innovación en Servicios e Innovación Social que determinan el perfil y los campos de actuación de los egresados del programa.

MIDI trabaja además en convenio con entidades educativas Europeas como la Hochschule für Technik und Wirtschaft HTW en Berlin, Hogeschool Universidad de Ciencias Aplicadas de Rotterdam, DesignThinkers Academy de Amsterdam y toda la red de convenios en América y Europa que posee ELISAVA-UPF.

<http://www.elisava.net/es/estudios/investigacion-para-el-diseno-y-la-innovacion>

A partir de la expedición del Decreto 4100 del 2 de noviembre de 2011, por el cual se crea el Sistema Nacional de Derechos Humanos y DIH, la Consejería Presidencial ejerce la Secretaría Técnica de dicha instancia. En desarrollo de esta tarea, la Consejería coordina e impulsa las acciones dirigidas a la promoción, protección y defensa de los derechos humanos, con las diferentes entidades gubernamentales que tienen competencia en la materia.

Para cumplir con su objetivo, la Consejería Presidencial de Derechos Humanos enfoca sus esfuerzos a promover una cultura en Derechos Humanos a toda la población y a la institucionalidad colombiana.

### *Instituto Ramon Llull*

Con sede central en Barcelona, es la institución que se ocupa de promover el intercambio académico y científico entre iniciativas de instituciones y organizaciones con proyectos de colaboración o cooperación más allá de los territorios catalanoparlantes. Facilita el diálogo y el intercambio entre ensayistas e investigadores en lengua catalana con sus interlocutores de otras lenguas y de la misma manera que favorece la proyección de actividades académicas, seminarios, revistas de pensamiento y cultura en catalán promueve el intercambio con otros países.

<http://www.llull.cat>

### *Universidad de los Andes*

Ha ofrecido al proyecto la infraestructura física y los espacios de reunión y discusión que a lo largo de 2013 permitieron la divulgación en sesiones de trabajo de las herramientas aquí consignadas. El Centro Cultural de la Universidad de los Andes programa la Agenda Cultural anual en donde articula a partir de franjas danza, cine, música y exposiciones y talleres con los artistas invitados.

### *Centro de Innovación Social Cis de la Agencia Nacional para la Superación de la Pobreza Extrema Anspe*

El Centro de Innovación Social CIS de la Agencia Nacional para la Superación de la Pobreza Extrema ANSPE, articula actores que generan soluciones innovadoras, pertinentes, sostenibles y escalables; gestiona conocimiento alrededor de la innovación social; y trabaja desde la política pública en generar un ambiente favorable para el desarrollo de la innovación social. El CIS trabaja en alianza con entidades privadas, organizaciones sociales, entidades gubernamentales del orden nacional y territorial, centros académicos y de investigación y organismos multilaterales.



**Las Metodologías  
y Herramientas  
de Innovación Social  
para los Derechos  
Humanos**

**D**esde una mirada puramente técnica la relación puede ser lejana, sin embargo realmente no lo es. La estructura de pensamiento y solución de problemas que se desarrolla en todas las disciplinas creativas y en las vinculadas al diseño, han generado sistemas y herramientas de solución de problemas, que hoy permiten a muchas empresas e instituciones alrededor del mundo, pensar sus procesos desde nuevas perspectivas.

Temas como la creación de soluciones para grupos históricamente vulnerables, la transformación de imaginarios colectivos, el empoderamiento de las comunidades, o procesos como el fin del conflicto armado y la reconstrucción del tejido social requieren de un profundo conocimiento y participación de toda la sociedad. De esta manera, a través de miradas holísticas y la construcción de soluciones sostenibles que tengan en cuenta la voz de todos los involucrados, se generan estrategias para construir un país diseñado cuidadosamente para las generaciones futuras.

## *¿Qué puede aportar el mundo del diseño y la innovación a los procesos de creación de políticas, programas y procedimientos del gobierno Colombiano?*

El Diseño Centrado en las Personas (DCP), el análisis de la experiencia de usuario, el prototipado interactivo de las soluciones y la co-creación son solo algunas de las múltiples metodologías que permiten innovar, en un entorno hasta el momento dominado por doctrinas y métodos del pensamiento científico y de mentalidad exclusivamente técnica.

Las herramientas y metodologías del Diseño Centrado en las Personas (DCP) (también conocido por sus siglas en inglés HCD Human Centered Design) aportan un valor muy importante a todos los procesos de gobierno que implican al ciudadano y el ejercicio de sus derechos. Su aplicación en combinación con los métodos y programas de participación ciudadana ya existentes en estos sistemas, constituyen una poderosa maquinaria para la aceleración de procesos sociales de recuperación y reparación así como para lograr objetivos sociales sostenibles en el tiempo

Los procesos de innovación social que son promovidos desde el ámbito gubernamental son de gran importancia en la medida en que es necesario

hacer frente a la diversidad de problemas y la velocidad en que éstos se desarrollan día a día dentro de la sociedad.

En este sentido, generar nuevas y mejores formas para resolver las dificultades, resulta ser el camino más adecuado para reactivar espacios y refrescar posibles escenarios, donde la participación e interacción de actores institucionales y de la sociedad civil de manera conjunta, arrojan soluciones innovadoras, pertinentes y sobre todo sostenibles en el tiempo, contribuyendo a la garantía de un mejoramiento del nivel de vida dentro de la sociedad

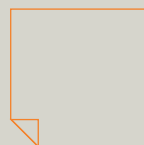
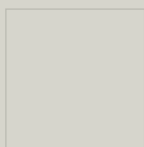
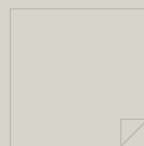
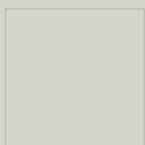
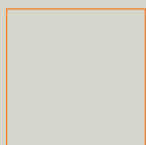
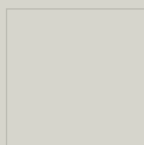
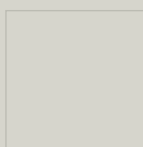
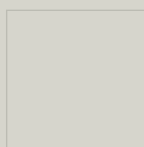
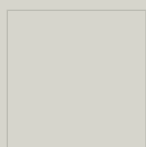
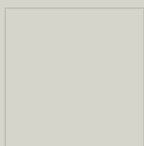
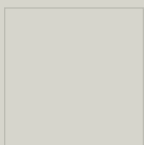
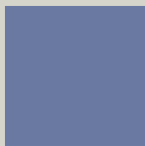
La innovación social es un tema que ha dado pie a múltiples estudios y publicaciones y que involucra muchos actores y circunstancias. En el contexto Colombiano, la transformación social está impulsada principalmente por factores políticos y económicos que impactan la vida de las personas, generando oportunidades de mejoramiento y en consecuencia de innovación. En el presente documento, nuestro esfuerzo está enfocado a presentar nuevas metodologías y herramientas que faciliten el mejoramiento de las prácticas y puntos de vista desde los cuales se generan y ejecutan las políticas y los programas de gobierno, aportando un enfoque innovador y de derechos a los nuevos retos que implica la transformación social.

Facilitar a las instituciones el entendimiento y diseño de sus procesos, facilita también a los ciudadanos la gestión de sus iniciativas y proyectos, compatibilizando ambos puntos de vista y creando nuevos espacios de colaboración y co-creación.

Imaginamos las sociedades del futuro como espacios donde los ciudadanos y el Estado tienen un diálogo permanente y cada vez más fluido, en el cual las iniciativas de la sociedad civil y las comunidades son las que transforman y gestionan de abajo hacia arriba. La increíble resiliencia y capacidad de propuesta de los colombianos, así como nuestra recursividad y sentido de la solidaridad, facilitan que muchos procesos sociales solo necesiten plataformas para gestionarse y fortalecerse.

En este sentido, a continuación se hace entrega a los lectores de las bases para iniciar una aproximación a los derechos humanos desde la innovación social. Para esto, el presente capítulo cuenta con cuatro subcapítulo, tres de los cuales, investigación empática, media y trasmedia, capitalización del conocimiento, que presentan las estrategias de manera muy visual y paso a paso para que sean de fácil y útil aplicación en diferentes contextos. Y un último subcapítulo, diseño de estrategias y servicios para la garantía de los derechos en el sector público, que presenta una reflexión sobre la aplicabilidad de las herramientas expuestas para el diseño de proyectos, programas, políticas y acciones en general con enfoque de derechos.

# Investigación Empática



**D**enominamos *empatía a la capacidad* que tenemos los seres humanos para entender las situaciones y necesidades de otras personas desde su propio punto de vista, con base en las vivencias y particularidades ajenas y no las propias. Sentimos empatía en muchas circunstancias de la vida, sobre todo cuando nos identificamos o evocamos situaciones que hemos vivido o que potencialmente podrían poner en peligro nuestra estabilidad o supervivencia. La empatía detona identificación, solidaridad, entendimiento y cooperación y a la vez aporta insights de primera mano para entender a profundidad los procesos y necesidades de personas distintas a quienes diseñan los programas, servicios y productos que las cubren.

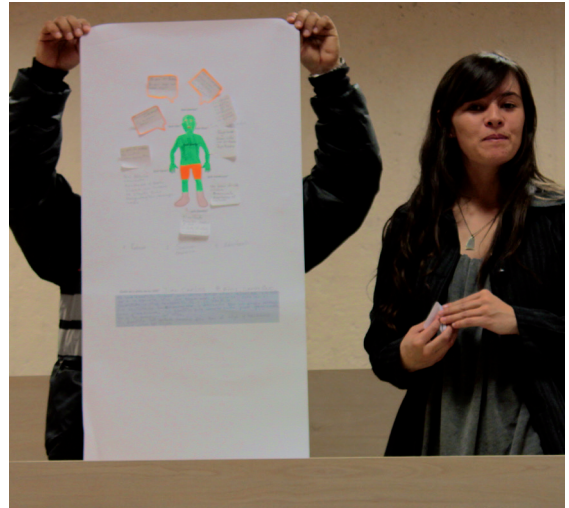
En los últimos diez años, la observación etnográfica, la investigación de mercados y el diseño, han encontrado en la empatía una herramienta excepcional, a la hora de generar soluciones pertinentes y deseables para grandes grupos humanos (consumidores, beneficiarios, votantes, etc.). Actualmente se promueve como cultura en las organizaciones para mejorar la comunicación interna y el trabajo en equipo y se usa como elemento de resolución de conflictos en escenarios políticos y comerciales.

La empatía como herramienta de la innovación social, aplicada a escenarios de gobierno y vinculada al tema de los derechos humanos, se convierte en un elemento fundamental para la construcción de cualquier proyecto o la toma de cualquier decisión. Sin embargo es un elemento relativamente nuevo para el sector. Disciplinas como la antropología y la sociología la han desarrollado, desde la propuesta de Orlando Fals Borda de acción participativa, pero su aplicabilidad en el sector público todavía hoy es un gran desafío.

En este sentido la investigación empática a su vez, representa un gran reto para los funcionarios, en para especial aquellos provenientes de otras disciplinas más distantes de las ciencias sociales pues involucra en el ciclo de política pública de manera muy activa a la ciudadanía, y convierte así mismo al funcionario en un



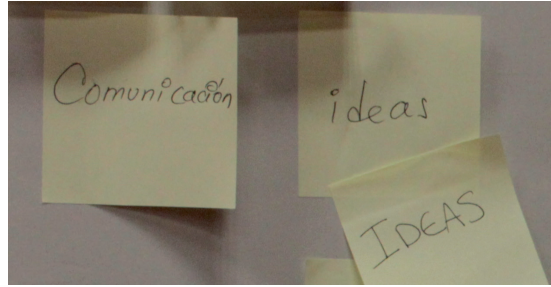
*Sesión de trabajo facilitada por Jorge Rodríguez Nieto sobre Investigación Empática realizada en la Universidad de los Andes, Bogotá.*

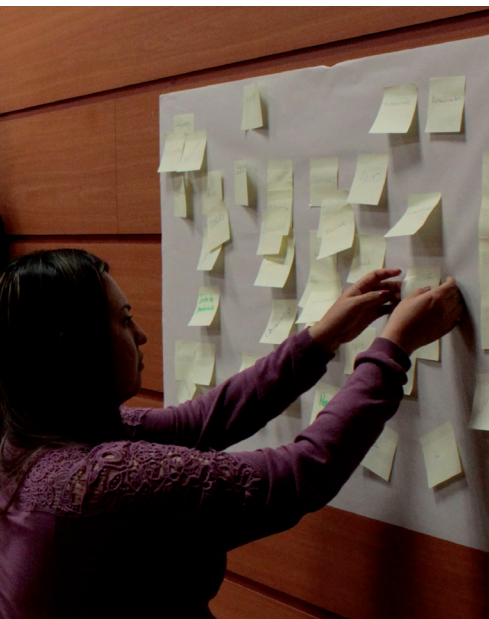
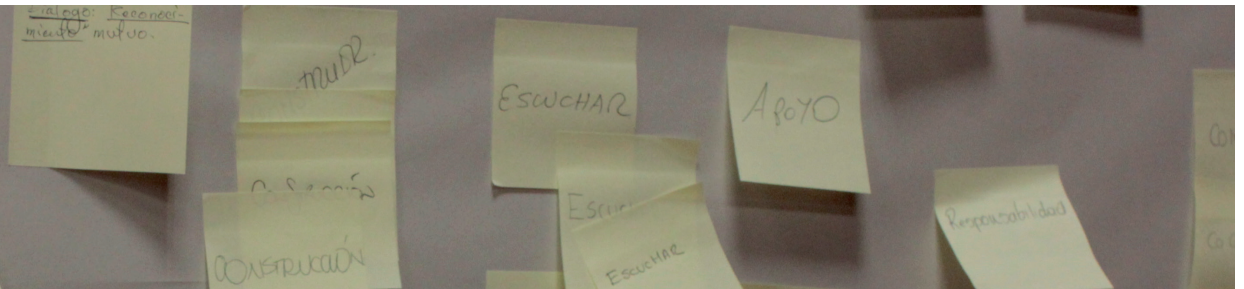


participante más del proceso exigiéndole un trabajo de equipo con su población beneficiaria. Así las barreras entre observador y objeto de estudio se diluyen para convertir el proceso en una cooperación de mutuo aprendizaje.

La investigación empática está pensada desde un enfoque de derechos en la igualdad, cuestiona las relaciones de poder entre observador y sujeto de estudio y plantea por sí misma un espíritu de reconocimiento del otro y colaboración abierta.







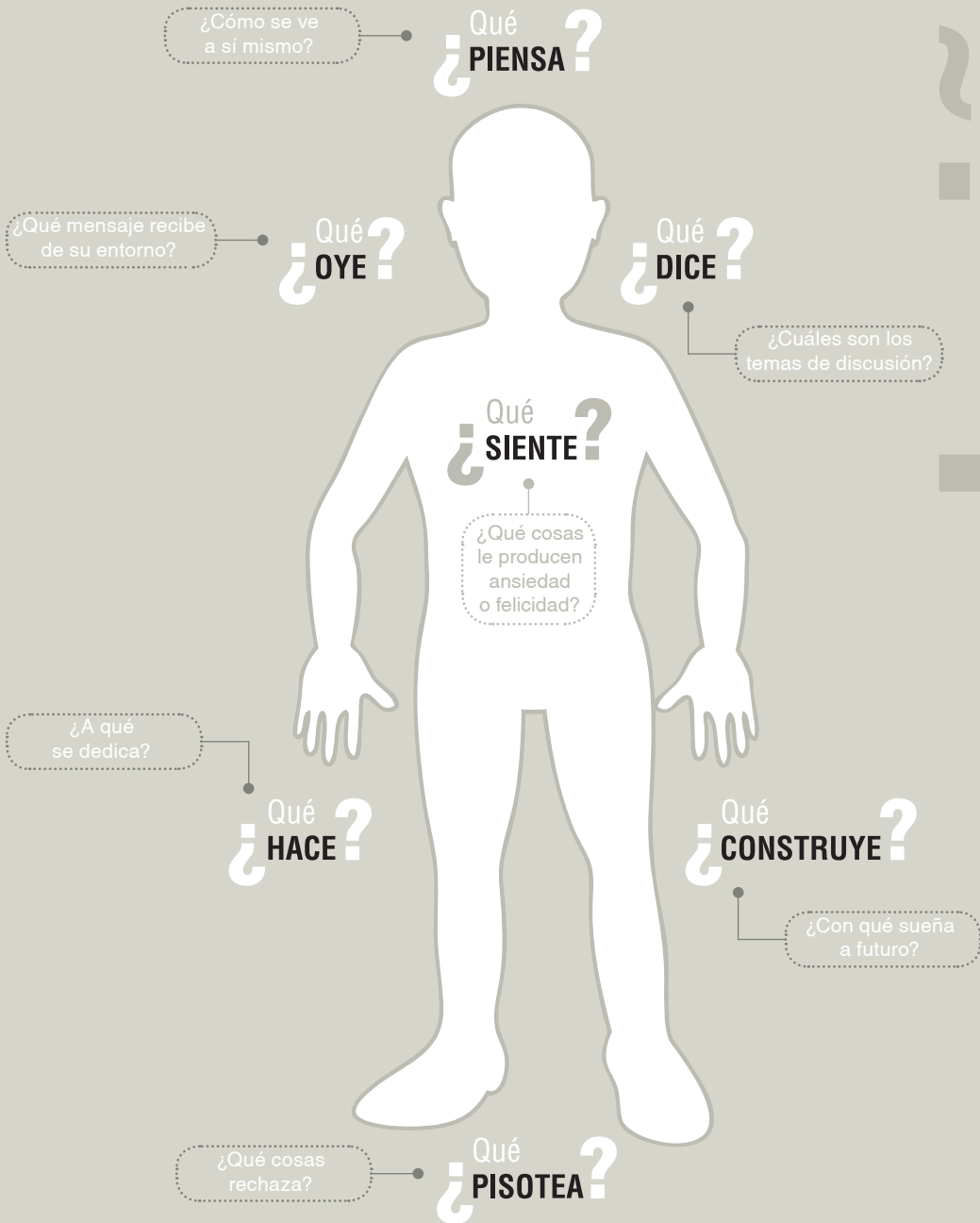
# *Herramientas y metodologías de la empatía*

## *Diseño de Personas*

La primera herramienta relacionada con la investigación empática que presentaremos se denomina Diseño de Personas y consiste en construir un perfil ficticio del beneficiario del proyecto o política, alimentado por información real e insights.

Con este ejercicio se evidencian necesidades, deseos, imaginarios, rasgos culturales, de personalidad y gustos de los beneficiarios a los que se dirige el proyecto. Esto permite ir más allá de incluir simplemente datos demográficos, para este ejercicio es importante entrar en todos los detalles posibles como sea necesario y darles nombre, profesión, gustos, hobbies, cara, actitud, posiciones de pensamiento, etc. a las personas que se están creando.

A través de esta herramienta los tomadores de decisiones cuentan con un producto que los acerca a las posibles características determinantes de cada grupo social y su reacción ante propuestas de la institución. Estos “personajes tipo” se construyen con fragmentos de personajes reales, insights, estadísticas, percepciones colectivas y resultados de encuestas y estudios, de tal manera que el mensaje o el servicio que las entidades desean difundir, se diseñe teniendo en cuenta la mejor manera de hacer que los receptores se sientan identificados con el tema o se sientan interesados en este.



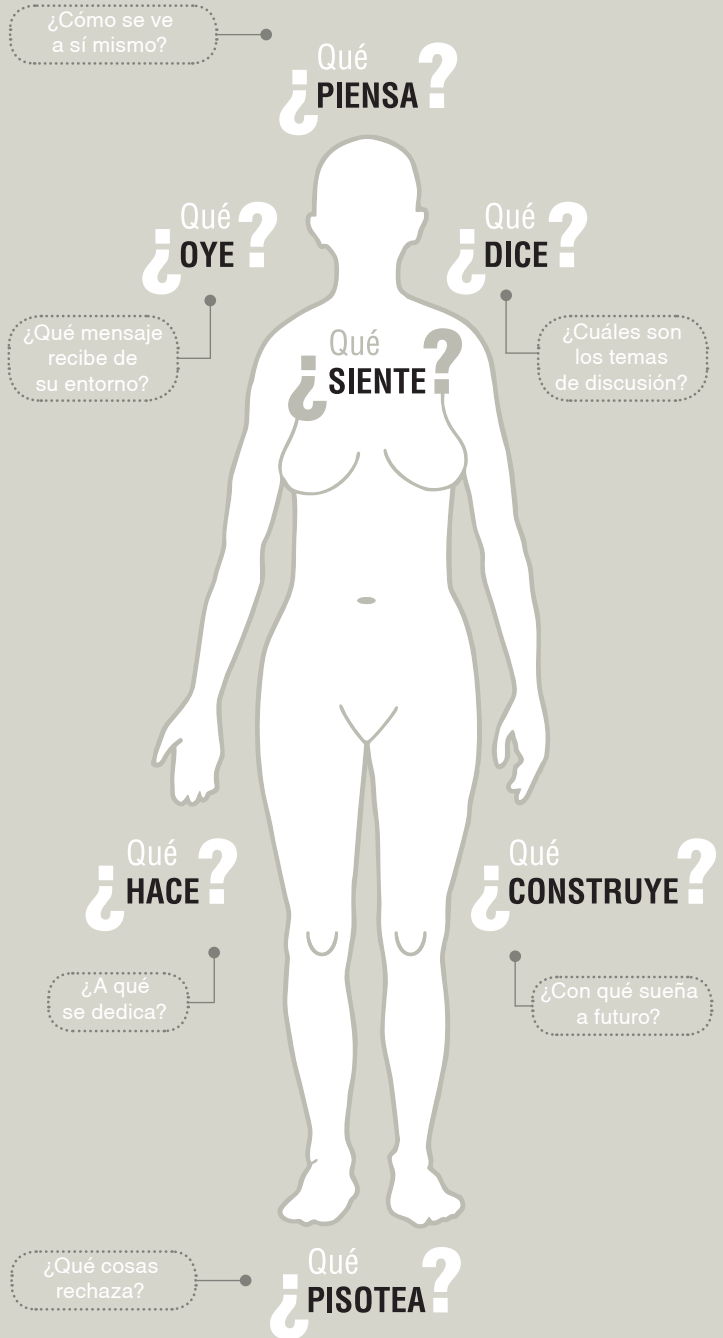
¿ QUIÉN ES  
Y CÓMO ES  
SU VIDA ?

.....

.....

*El diseño de Personas tiene dos dimensiones principales*

El diseño de Personas tiene dos dimensiones principales, la primera de ellas es la Descripción que se trata de incluir los datos demográficos, de personalidad y culturales de un beneficiario típico, y la Visualización, en donde se genera una imagen (dibujo, foto retocada, collage-etc.) que da vida a ese tipo de usuario. Ambas dimensiones son fundamentales para entender a fondo el grupo objetivo con el que se trabaja, razón por la cual es determinante entrar en detalles como las principales preocupaciones de ese grupo, las cosas a las que se aferra y las que definitivamente rechaza.



**¿ QUIÉN ES  
Y CÓMO ES  
SU VIDA ?**

.....

.....

¿Cómo se ve a sí mismo?

¿Qué **PIENSA**?

¿Qué **OYE**?

¿Qué mensaje recibe de su entorno?

¿Qué **DICE**?

¿Cuáles son los temas de discusión?

¿Qué **SIENTE**?

¿Qué **HACE**?

¿A qué se dedica?

¿Qué **CONSTRUYE**?

¿Con qué sueña a futuro?

¿Qué **PISOTEA**?

¿Qué cosas rechaza?

¿**QUIÉN ES Y CÓMO ES SU VIDA**?

.....  
.....

WHO ARE THE STAKEHOLDERS?

Escribir en esta área actores favorables.

Actores favorables más próximos.

EXAMPLES OF STAKEHOLDER

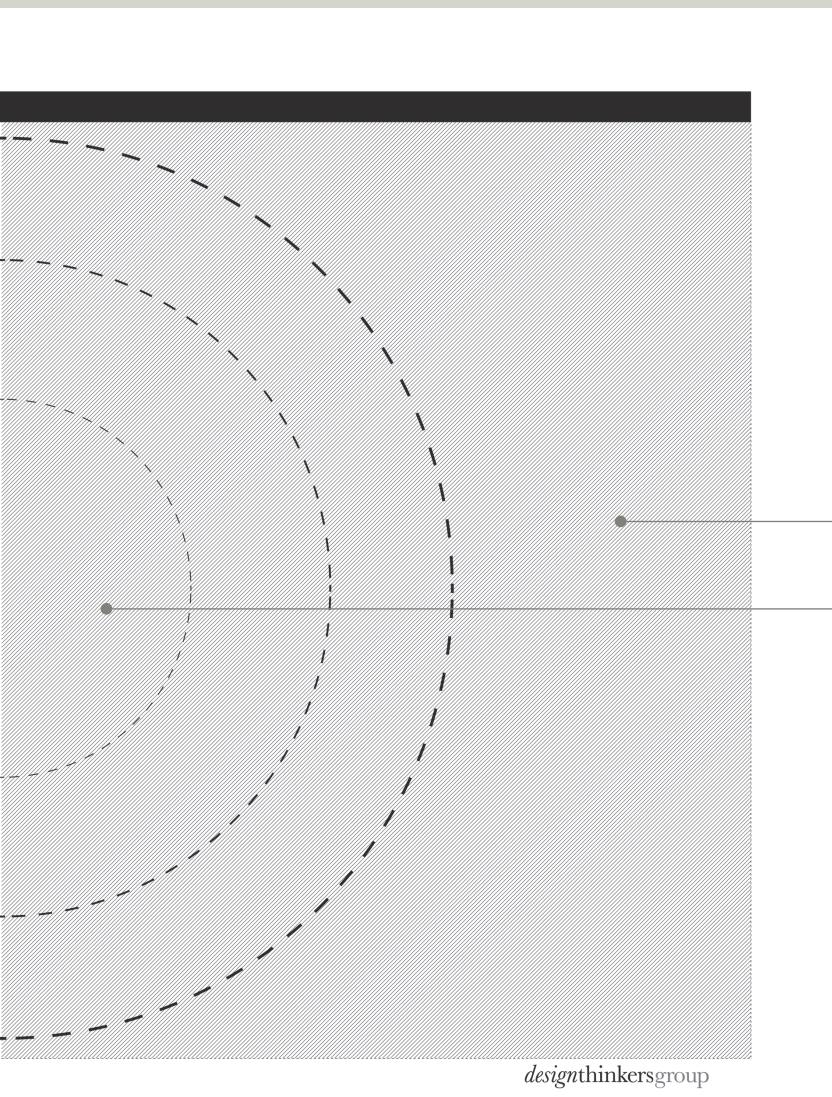
EMPLOYEES SUPPLIERS CREDITORS  
GOVERNMENT COMMUNITY CUSTOMERS



## Mapeo de Actores

También conocido como Stakeholders Mapping, esta herramienta ayuda a entender las relaciones existentes entre todos los actores involucrados en cualquier tipo de proceso. Así mismo contribuye a identificar las posiciones estratégicas y roles de cada uno de esos actores, su nivel de influencia y relevancia para el proyecto, servicio o institución.

Si cada uno de los actores ha sido entendido a profundidad en cuanto a sus necesidades y su rol dentro del sistema, se pueden establecer las relaciones de colaboración que permitirán gestionar cualquier programa o política eficientemente. Este mapeo aporta una indicación clara



Escribir en esta área actores adversos.

Actores adversos más próximos.

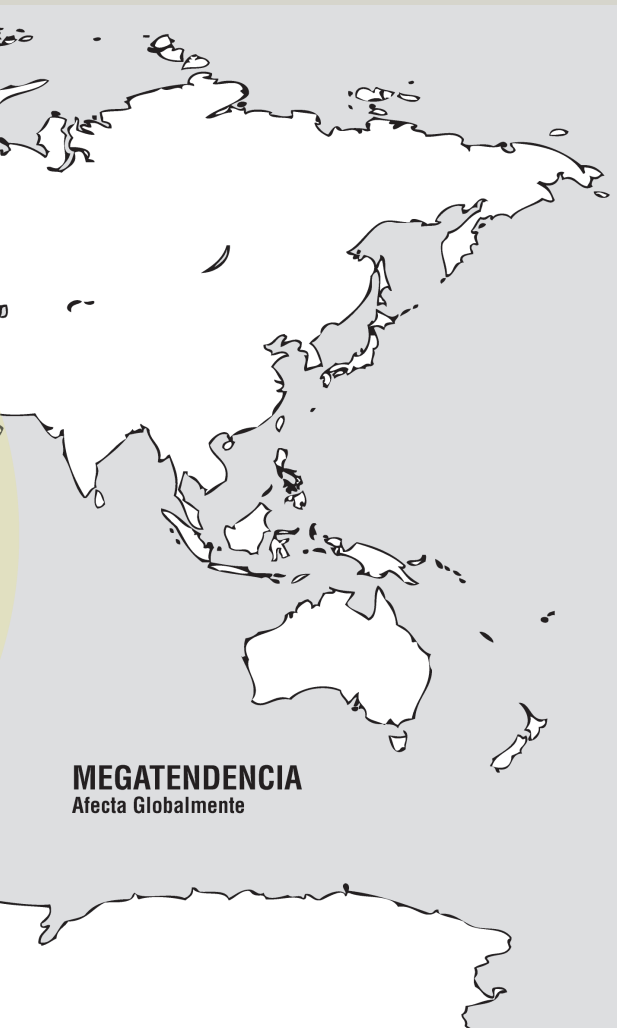
pero a su vez cambiante, para la gestión de recursos, toma de decisiones, aprobación de presupuestos, firmas y ejecución de objetivos.

Uno de los aportes más importantes del Mapeo de Actores es que nos deja ver claramente las áreas de gestión para el proyecto son sólidas y cuales áreas o alianzas necesitan más desarrollo. Sirve para simplificar los procesos dentro de las entidades y volverlos más eficientes a la hora de cumplir metas específicas y equilibrar esfuerzos para garantizar la prestación de un servicio o la presentación de un proyecto de manera efectiva.



Las tendencias son fuerzas colectivas que transforman la dirección de las sociedades en mayor o menor grado. Están presentes en todos los aspectos de la vida y en todas las industrias y frecuentemente determinan los cambios sociales y culturales de los grupos humanos. El análisis de tendencias complementa el proceso de la investigación empática, al ubicar en un contexto actual (y seguramente en constante cambio) a las personas y actores clave que hemos investigado.

Este análisis es importante pues nos permite prever posibles variaciones y acontecimientos que pueden suceder durante la ejecución del proyecto. Por ejemplo en un proyecto de alcance nacional, esta herramienta permitirá generar variaciones a la hora de implementar las acciones a nivel regional, pues las tendencias sociales, culturales e incluso económicas varían significativamente de una región a otra, y esta información es de vital importancia



globales que cambian la historia y el modus vivendi de las personas en todas las culturas (tecnologías de la comunicación, acceso a la tecnología, polarización de la riqueza, cambio climático, etc.).

Las Macrotendencias son aquellas fuerzas que afectan grandes regiones o sectores de la población pero no están presentes en todos los aspectos de nuestras vidas ni modifican las costumbres o estilos de vida de todas las personas en el planeta (individualización, urbanización, consumo responsable, etc.).

Las Microtendencias son aquellas que tienen mucha influencia en pequeños grupos sociales o en regiones muy específicas del planeta. Frecuentemente se replican con la posibilidad de cobrar mayor influencia pero no necesariamente llegan a transformarse siempre en macrotendencias (independentismo, bilingüismo, consumo colaborativo, etc.).

Es muy importante entender la manera como las tendencias, según su influencia y dirección pueden transformar el entorno radicalmente, a corto o largo plazo y es una ventaja estratégica tener en cuenta tanto su influencia presente como su posible evolución futura. Un mapeo de tendencias es una foto de aquellas influencias que provocan cambios sociales, culturales, políticos y económicos. Un escenario de futuro es una posible proyección de los resultados de esas fuerzas en un periodo determinado de tiempo.

para que el proyecto se desarrolle en el marco de un enfoque de derechos. Para realizar el proceso de análisis de las tendencias es conveniente identificar las tendencias según su fuerza y su alcance, a partir de los diferentes tipos de tendencias descritas a continuación:

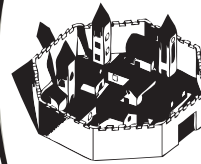
Las Megatendencias son aquellas que lo afectan todo, en todas las regiones del planeta y en todos los aspectos de la actividad humana, son fuerzas

## Canvas de Análisis de Tendencias

Esta herramienta ha sido diseñada por DesignThinkers Spain para el mapeo de las relaciones entre tendencias sociales, económicas, políticas y culturales que afectan el diseño de un programa o una política y que se deben considerar a la hora de generar un enfoque centrado en derechos. Incluye los tres grandes tipos de tendencias (Mega, Macro y Micro) y especifica si el alcance de cada una de ellas es más fuerte a nivel local o si su influencia es más global.

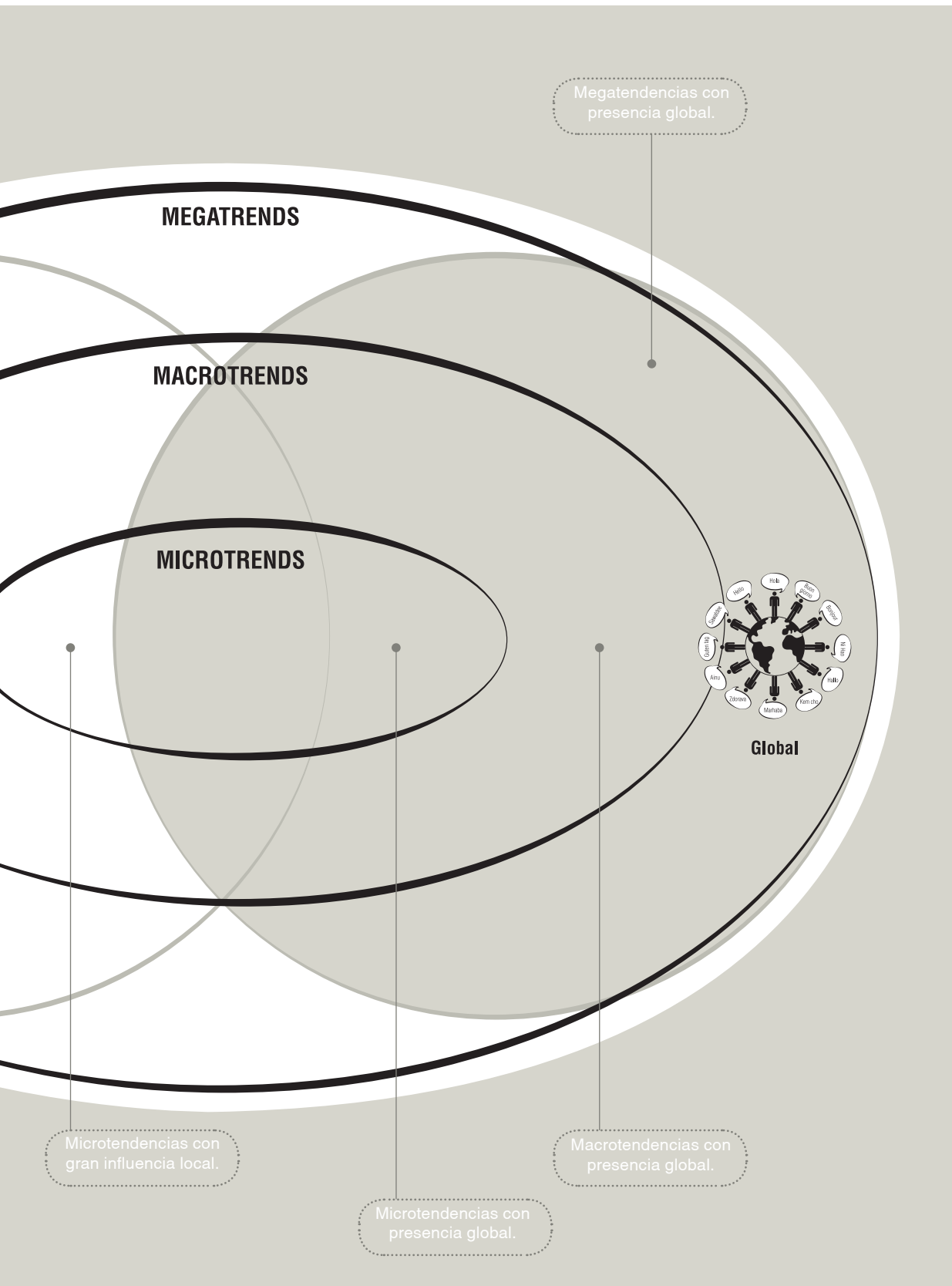
Identificar la localización de cada tipo de tendencia ayuda a considerar las diferencias locales o regionales a la hora de pensar servicios, programas o políticas para diferentes circunstancias, regiones o poblaciones y usar un enfoque diferencial. Es importante usar un código de color personalizado para cada proyecto y destacar con una figura o letra más grande aquellas que consideramos más relevantes. Discutir con el equipo las tendencias que conocemos y consultar reportes de tendencias políticas, económicas y sociales, nutre cada vez más el mapeo y permite percibir el entorno de manera más acertada y estratégica.

Megatendencias con gran influencia local.



Local

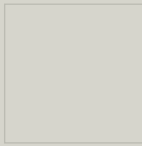
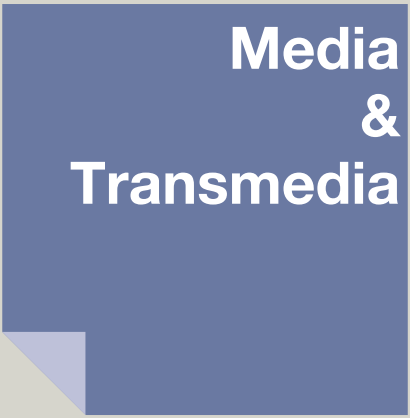
Macrotendencias con gran influencia local.







# Media & Transmedia



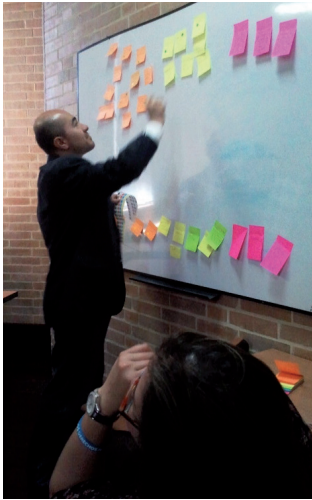
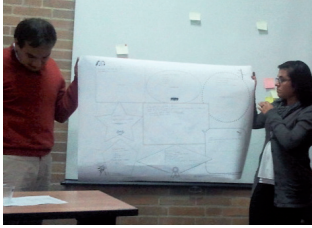
**U**na de las revoluciones más importantes del final del siglo XX y la primera década del XXI está relacionada con la manera como comunicamos masivamente. El Mass Media (TV, radio y prensa) se vió transformado por la aparición de las TIC (Tecnologías de la Información y la Comunicación) perdiendo poder ante fenómenos como la democratización de la información.

Los antiguamente poderosos Mass Media (TV, radio y prensa) hoy se ven desplazados por blogs, foros, redes sociales y más recientemente las aplicaciones de los celulares o tabletas. Las industrias editoriales, la música y el cine se transforman dramáticamente al incorporarse a plataformas digitales y la fotografía se masifica totalmente expandiéndose a todos los teléfonos móviles del planeta.

Estos fenómenos han transformado la forma como nos comunicamos y nos relacionamos, pero también han transformado profundamente nuestra capacidad de movilización, la capacidad de participar en decisiones de gobierno, el acceso a la información y sobre todo la capacidad de opinar y transformar colectivamente normas y leyes. Las TICs han transformado el ejercicio de la ciudadanía, permitiendo a más gente encontrarse y estrechar lazos bajo intereses y objetivos comunes.







# *Herramientas y metodologías del media y transmedia*

## *Contar Historias*

El *Storytelling* ha sido desde épocas milenarias la manera más efectiva de transmitir ideas, tradiciones y enseñanzas en múltiples culturas alrededor del mundo. Enmarcar los mensajes en historias dentro de las cuales los personajes representan valores y actitudes con los que la audiencia se identifica es una herramienta de comunicación muy poderosa. Aprendemos mucho de lo que sabemos a través de cuentos e historias que definen nuestras afiliaciones religiosas, culturales, políticas y más recientemente de consumo.

El *Storytelling* contiene los elementos más esenciales y contundentes para explicar procedimientos, generar opinión y sobre todo para hacerse viral y transmitirse de persona a persona. De esta manera las audiencias se han convertido en redes de transmisión de mensajes e información.

“ *Storytelling: se refiere a las múltiples maneras de contar historias, vinculado tanto a plataformas tecnológicas como a momentos de comunicación offline. Tiene sus raíces en la tradición oral en donde a través de historias se transmiten valores, creencias, tradiciones y esquemas culturales.* ”

## *Los nuevos medios comunitarios*

Durante la década de los 60 y 70's muchas organizaciones alrededor del mundo establecieron iniciativas en medios comunitarios, adoptando tecnologías accesibles de radio y televisión: Estas emisoras sirvieron como lugar de encuentro y divulgación sobre temas sociales focalizados en comunidades específicas. Frecuentemente su alcance era local y su sintonía limitada a los usuarios directamente implicados, activistas y actores sociales o gubernamentales. En muchos contextos estas iniciativas, eran altamente controladas y reguladas según la perspectiva del gobierno o directamente vetadas al momento en que lograban tomar fuerza e influencia. Uno de los casos más conocidos a nivel global fue Radio Favela en Brasil, que representaba el símbolo de los medios comunitarios a nivel de Latinoamérica.

Los medios impresos por su parte con su gran diversidad (periódicos, carteles, manifiestos, etc.) y capacidad de circulación, habían sido utilizados desde mucho antes y en múltiples formatos y esquemas de distribución. La década de los 80 trajo consigo la revolución de los computadores y posteriormente abrió paso a la era de la información y el mundo digital que transformó el papel impreso en mensajes digitales con alta circulación.

Las TIC (Tecnologías de la Información y la Comunicación) transformaron completamente el mundo de la comunicación creando un nuevo escenario para las telecomunicaciones. Las industrias de la televisión, editorial y la radio, han tenido que adaptarse a los nuevos formatos y esquemas que la aparición de Internet y su rápida popularización, para evitar su desaparición.

Las audiencias vieron el fin de la era del Mass Media (Medios Masivos) con su esquema unidireccional de comunicación y abordaron rápidamente las naves del Social Media (Redes Sociales) que plantea un esquema multidireccional en donde todos los usuarios tienen la posibilidad de actuar como autores y lectores simultáneamente.

En este escenario, hoy las organizaciones sociales, las personas y en general la sociedad civil se comunican en esquemas multicanal, de corte totalmente participativo y adaptado a los intereses de quienes actúan dentro de audiencias proactivas que multiplican el mensaje. Uno de los ejemplos más claros de la capacidad de movilización que poseen las TIC se refleja en acontecimientos sociales como la Primavera Árabe, los movimientos de Indignados<sup>1</sup> y Occupy<sup>2</sup> todos con el denominador común: ser procesos de transformación, generados desde la sociedad civil, apoyándose en las redes sociales.

Así mismo en las acciones que desarrollan los gobiernos, las TIC se han convertido en un brazo fundamental para alcanzar los objetivos propuestos. Un ejemplo de esto es el caso de la aplicación “Aquí estoy” desarrollada por Telefónica y el Ministerio de la Protección Social, que busca que los ciudadanos a través de sus teléfonos inteligentes denuncien el trabajo infantil, al entender que los niños como grupo de especial protección cuenta con unos derechos especiales como estar libre de la explotación laboral. En este sentido los ciudadanos se convierten en contadores de historias, que junto con el trabajo de este proyecto, ayudará a que la historia de vida de los menores tenga un giro.

---

1. Movimiento que surge en España y se ha expandido a otros países del mundo donde los ciudadanos se congregan en plazas y parques principales de las ciudades a manifestar e incluso acampar con el objetivo de exigir mayor participación ciudadana en la toma de decisiones que les atañen.

2. El movimiento Occupy es un movimiento social que busca denunciar y al mismo tiempo responder a las dificultades económicas que los activistas consideran que existen para hacer efectivo el derecho a una vivienda que se extendió por diversos países de Europa y tuvo especial visibilidad en Estados Unidos a través de Occupy Wall Street, esta vinculado a otras movilizaciones sociales que usan las redes sociales como herramienta de convocatoria y divulgación de la información.



## *Canvas de Estrategia Transmedia*

Este formato ha sido creado por DesignThinkers Spain para facilitar el desarrollo de estrategias transmedia, incorporando elementos que sirven como detonadores de la participación de las audiencias, en procesos de comunicación. Este canvas está planteado de manera secuencial paso a paso, para ser trabajado en equipo y ser usado como principio de diseño. El eje principal de este formato es la historia a contar, alrededor de la cual se articulan los personajes, las plataformas, el discurso, los medios y otros elementos que complementan el entorno. Ha sido concebido como un juego de secuencia, con elementos encadenados que ayudan a detonar la creatividad de quienes lo usan y fomentar el brainstorming en el equipo de comunicación. El diseño de esta herramienta comenzó en 2010 y se ha ido perfeccionando hasta el momento de la publicación de este documento.

“ *La narración transmedia maneja diferentes capas de información con contenidos que se adaptan a diversos tipos de audiencia, logrando que la historia llegue a muchos público de diferente manera.* ”

# Canvas de Estrategia Transmedia

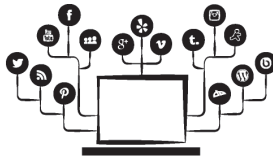


1. QUÉ DECIR

2. AUDIENCIAS



5. MEDIA MIX



6. HÉROES  
MARCAS Y PRODUCTOS



7. INCENTIVOS





#### 4. MEDIA TOUCHPOINTS

#### 3. STORYTELLING

#### 8. IMPACTO EN EL MASS MEDIA Y MEDICIÓN DE RESULTADOS





En este recuadro escribir todo aquello que se quiere comunicar.

## 1. QUÉ DECIR

Identificar cuales son las audiencias con las que se quiere conectar o a quienes va dirigida la estrategia.

## 2. AUDIENCIAS



## 3. STORYTELLING

De qué manera se va a narrar, que incorpora lo que se quiere decir de acuerdo a cada una de las audiencias enteriormente identificadas, se refiere al estilo narrativo -cuento, testimonial, etc-.

## 4. MEDIA TOUCHPOINTS

Todos aquellos espacios y momentos de comunicación en los cuales las audiencias entran en contacto con el storytelling –eventos, mass media, social media, etc-.



## 5. MEDIA MIX



Se refiere a la combinación de medios y plataformas que se usarán para estructurar tanto la estrategia como la historia que se cuenta.

Involucra a todos aquellos personajes y líderes de opinión vinculados a la historia y que refuerzan su divulgación –expertos, celebrities, prescriptores, etc–.

## 6. HÉROES MARCAS Y PRODUCTOS



## 7. INCENTIVOS

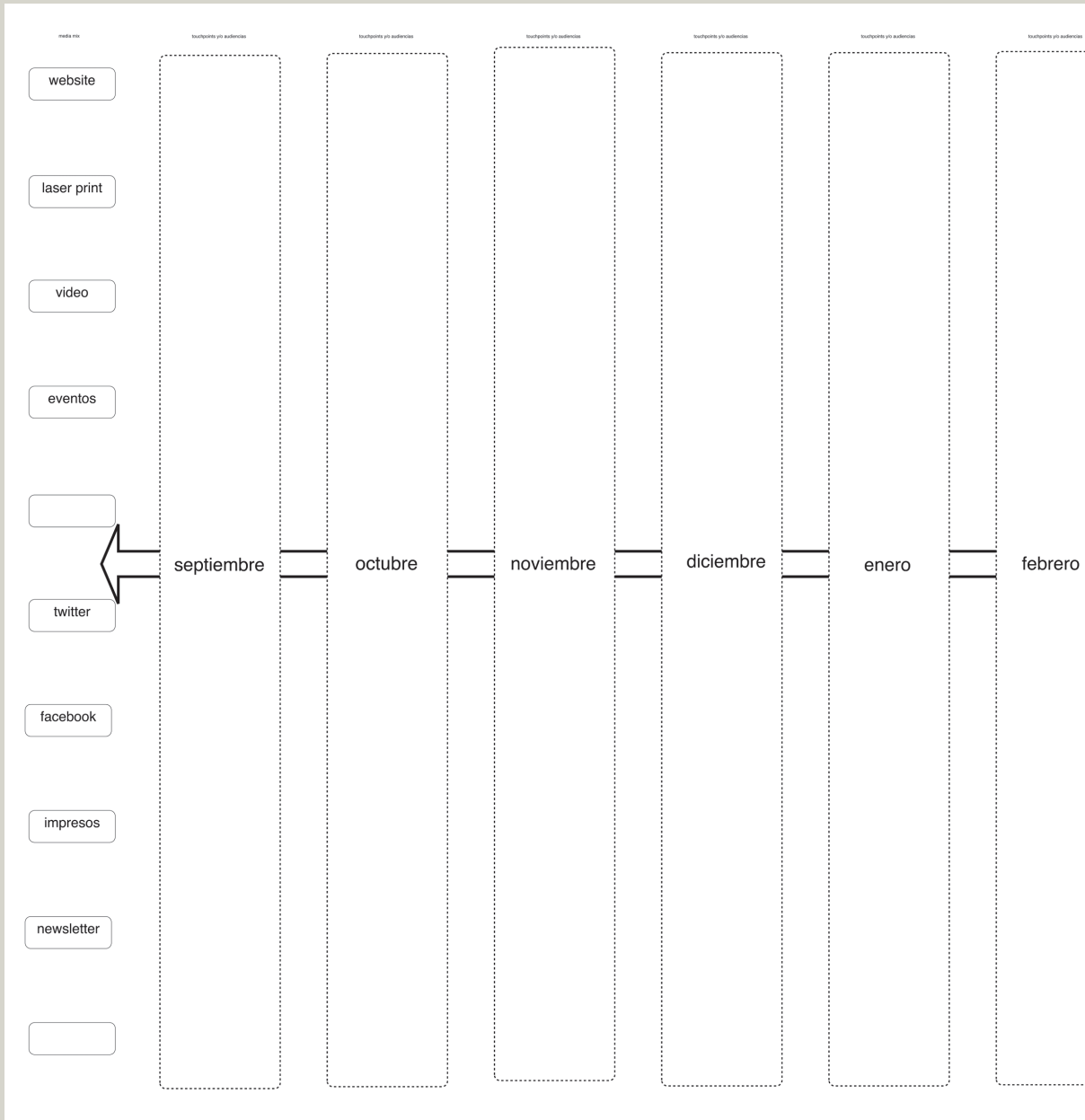


Son aquellas recompensas que recibe la audiencia por su participación durante el proceso de comunicación –reconocimiento social, premios, dinero, etc–.

Determinar cómo se mide el éxito de la estrategia –rating, aumento de usuarios, impacto mediático, etc–.

## 8. IMPACTO EN EL MASS MEDIA Y MEDICIÓN DE RESULTADOS





*Canvas de  
Calendarización*

El Canvas de Estrategia Transmedia se complementa con el Canvas de Calendarización de actividades que sirve para controlar, en una línea de tiempo, los mensajes y medios utilizados en la estrategia creada, monitoreando permanentemente su desempeño. El Canvas de Calendarización ha

espacios y/o actividades

espacios y/o actividades

espacios y/o actividades

espacios y/o actividades

espacios y/o actividades

espacios y/o actividades

espacios y/o actividades

marzo

abril

mayo

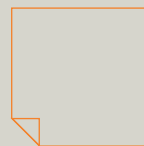
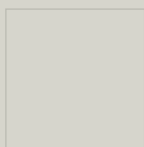
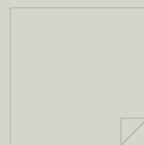
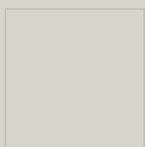
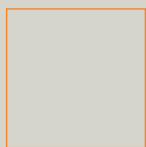
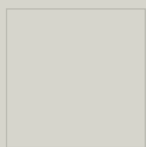
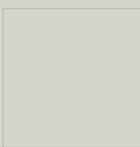
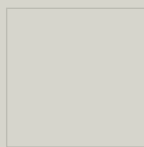
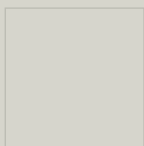
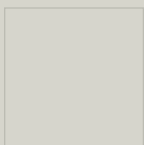
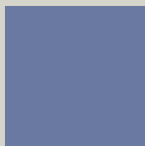
junio

julio

agosto

de imprimirse en el formato más grande posible y colgarse en una pared para que sirva como herramienta permanente de trabajo. Contiene casillas destinadas a establecer periodos de tiempo (semanas, meses, bimestres, etc.) de acuerdo al ritmo de cada proyecto o programa.

# Capitalización del Conocimiento

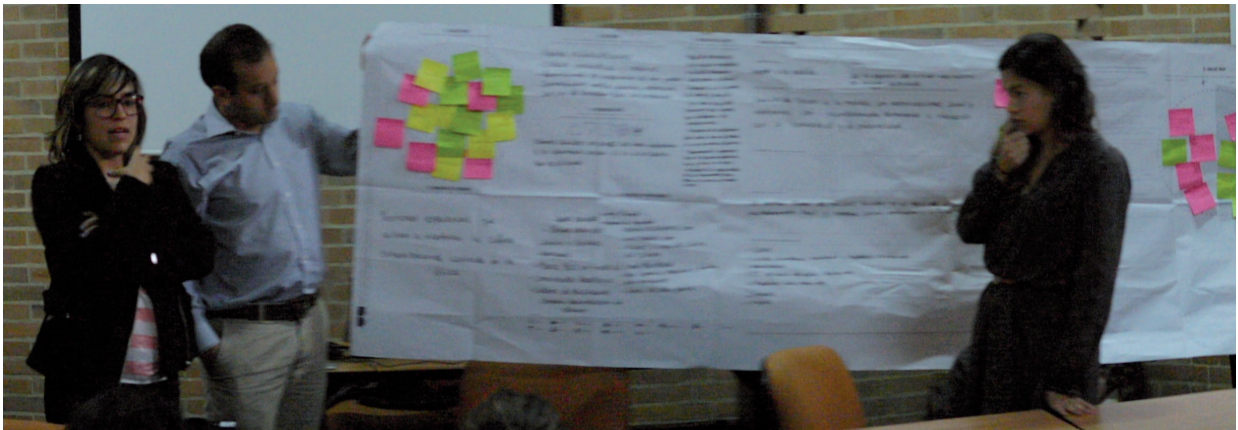


**F**recuentemente acumulamos valores, conocimientos y capacidades que vamos usando diariamente en nuestro trabajo, aprovechando la experiencia que logramos para hacerlo cada vez mejor. Sin embargo, ese conocimiento y experiencia no se vuelve útil, sino hasta que se convierten en un valor común a todo el equipo de trabajo o grupo de personas con quienes nos relacionamos.

En Colombia, tenemos mucha experiencia y conocimiento relacionado con temas de conflicto armado, derechos humanos, solidaridad, movilización y otros temas sociales que flotan en el aire o se concentran en textos de expertos y en el trabajo de líderes y equipos dedicados al desarrollo social del país. Sin embargo, aún no hemos sistematizado todo ese conocimiento para que cuando los líderes o las personas a cargo falten, otros puedan crear sistemas, tomar decisiones y continuar los proyectos optimizándolos en su propia esencia.

Capitalizar el conocimiento significa convertir nuestra experiencia en una hoja de ruta que permita que más gente aplique y aproveche esos conocimientos. En pocas palabras, hacer del conocimiento una herramienta replicable y escalable basados en la idea de expandir las capacidades grupales con base en las individuales. De esta manera no solo el equipo o la organización aprende sino que todos sus integrantes aportan al conocimiento colectivo.

El conocimiento se puede capitalizar materializándolo en forma de procedimientos, sistemas, organizaciones, start-ups, emprendimientos sociales, spin-offs, sistemas de atención, servicios, etc. Diseñar estas estrategias requiere de la combinación de distintas herramientas de innovación social, tales como Design Thinking y Service Design que permiten concebir y rediseñar sistemas desde los valores o desde el conocimiento mismo. En este sentido, crear y mejorar los sistemas con los que funcionamos, ayuda a transformar la manera como pensamos y hacemos las cosas, transformando la cultura interna de la entidad y beneficiando a futuro al proyecto que se está ejecutando. Es esencial generar una cultura externa afín a la estrategia, que permitirá a través de la gestión del conocimiento garantizar que tanto las lecciones aprendidas, así como las buenas prácticas en la gestión y desarrollo del programa, proyecto, política etc. a la cual se está aplicando la herramienta cuente con esta información. Debemos replicar lo exitoso, no repetir lo que salió mal y además realizar transferencias fácilmente del proceso y el know how cuantas veces se requiera.





*Sesión de trabajo facilitada por Jorge Rodríguez Nieto sobre Capitalización del Conocimiento realizada en el Archivo General de la Nación, Bogotá.*

# *Herramientas y metodologías de capitalización del conocimiento*

## *Gestión de Conocimiento*

Surgió como corriente en el mundo de las empresas a comienzos de los años 90, como una manera de incrementar el valor de la información contenida en los procedimientos y clientes trabajados durante años.

Capitalizar la información y las metodologías significa para las empresas añadir valor en conocimiento a los activos de la compañía. La capitalización del Know-How implica la construcción de sistemas y formas de conocimiento propias de cada organización, atendiendo necesidades internas de alineamiento y política. En este sentido con la capitalización se materializa el conocimiento al convertirlo en programas, sistemas etc., con el knowledge management el conocimiento se gestiona y aprovecha en el día a día, según se necesite.

## *Kit de Acción Colectiva*

El Collective Action Kit de Frog Design: Es una guía de actividades encaminadas a que las comunidades o grupos de personas puedan afrontar y resolver problemas complejos, trabajando en equipo desde la investigación hasta el diseño y pilotaje de soluciones. Se basa en tres ejes principales: solucionar problemas, construir nuevas habilidades y ganar conocimiento. Está dirigido a líderes de grupos y centrado en una meta colectiva.

El Collective Action Kit (CAT) centra su metodología en cinco pasos fundamentales para generar la interacción (Imaginar, hacer, planear, construir y buscar nuevos conceptos) el manual de instrucciones en inglés se puede descargar gratuitamente en: <http://www.frogdesign.com/cat>

Es una metodología convertida a esquema de juego, que requiere que el equipo trabaje mano a mano con los beneficiarios finales de la estrategia y todos conozcan a fondo su cadena de valor<sup>3</sup>, el mapa de stakeholders y los productos/servicios que desean ofrecer. Permite reflexionar profundamente sobre el sentido y operatividad de cualquier proyecto o programa y agudiza la visión sobre lo misional, proporcionándole herramientas logísticas para hacerlo eficiente. Pensar como un emprendimiento ayuda a organizaciones grandes y pequeñas a entender los elementos fundamentales de su funcionamiento, sus verdaderas necesidades a todo nivel y la dimensión de los esfuerzos a realizar para cumplir metas y objetivos.

*Gamificación:  
Think like a  
Start-Up Game*

Esta es una herramienta diseñada por DesignThinkergroup en Amsterdam que permite crear paso a paso y en menos de 5 horas, una organización basada en valores y centrada en los ciudadanos beneficiarios. Siguiendo las instrucciones del juego, el equipo emprendedor puede conformar una visión estratégica y económica que garantice una sostenibilidad a futuro, una rentabilidad financiera y una coherencia social en la misión y los procedimientos.

*Think like a  
Start-Up Game  
Canvas*

---

3. La cadena de valor es un modelo teórico de Michael Porter, que permite describir el desarrollo de las actividades de una organización generando valor al cliente o beneficiario final.

# Think-like-a-Startup Game

Recopilación de los valores esenciales que son el eje de la organización. Estos valores se desprenden de los propósitos y creencias de quienes la crean.

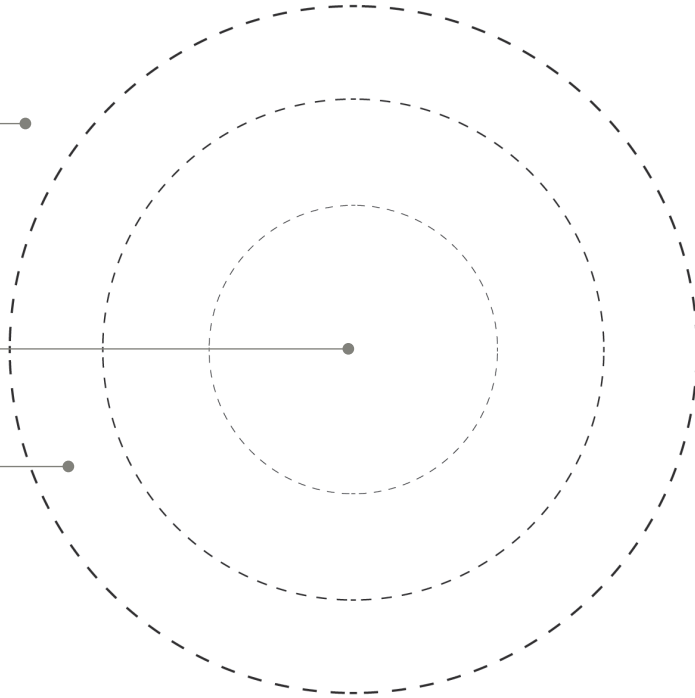
Valores fundamentales de la organización.

Valores colaterales de la organización.

Palabras o imágenes que permiten visualizar la organización a futuro. A dónde se busca llegar.

## 1. MAPÁ DE VALORES

Ubique los valores utilizando los círculos de influencia.



## 2. VISIÓN

Use los valores para visualizar (describir) el modelo de su iniciativa.

El formulario de visión es un espacio rectangular con una línea de puntos suspensados que define su contorno. En el centro del espacio hay un punto negro. Una línea horizontal se extiende desde el punto central hacia la izquierda, con un punto negro en su extremo que apunta a la línea de texto de la izquierda.

**Visión:** Posicionamiento de su proyecto a largo plazo en sector.

### 3. CULTURA

Piensa en los próximos 10 años y visualiza (describe) el gran cambio cultural del equipo parte del proyecto. Qué tipo de personas estarían vinculadas? Cómo se comportarían? Cómo se vería su iniciativa?

Visualizar el tipo de ambiente de trabajo, personas, relaciones y dinámicas que se desprenden de la iniciativa.

### 4. ORGANIZACIÓN

Escoja la estructura de organización de su iniciativa y explique cómo se ajusta a la visión y al ambiente de trabajo de su organización.

△ ▽   

Describir cómo visualiza el tipo de jerarquía o estructura de relaciones de la organización.

### 5. ENTORNO DE LA INICIATIVA

Imagine 10 años adelante, ¿A quienes quisiera tener como aliados en su entorno? Plázmelos en un

Imaginar aquellos aliados, socios y relaciones con las que quiere establecer su propio ecosistema a futuro.

#### VALORES



Dinero



Poder



Ideas



Experiencias



Amor



Reputación



Confianza



Servicio



Productos



Información



Creditos

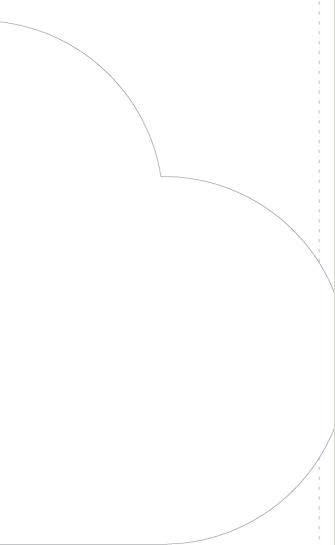
## 6. INCENTIVOS E INDICADORES CLAVE DE DESEMPEÑO

Indican el nivel del desempeño de un proceso, centrándose en el "cómo" e indicando el rendimiento de los procesos, de forma que se pueda alcanzar el objetivo fijado)

¿Qué está haciendo para motivar y empoderar a su equipo y aliados?

Describir de qué manera planea motivar y medir el desempeño de todos los aliados.

mapa dentro de la nube.



## 7. VALOR DE LA CO-CREACIÓN

¿Cuál es el valor de su iniciativa? ¿Cómo co-crea valor para sus ciudadanos beneficiarios? en otras palabras: ¿Cómo puede ayudar a los ciudadanos a que se les garanticen sus derechos?

NOMBRE DE LA INICIATIVA

PROPÓSITO DE LA VISIÓN

VISUALICE (DESCRIBA) SU ESTRATEGIA PARA GARANTIZAR O PROMOVER LOS DERECHOS HUMANOS

**Misión:** ¿Porqué se crea?

VIABILIDAD: Sistemas, recursos, personas

ESTRATEGIA/HOJA DE RUTA

ESBOZAR SU MODELO DE GARANTÍA, PROMOCIÓN Y/O DEFENSA DE LOS DERECHOS HUMANOS

Proporcionar una visión general de la inversión inicial y la evolución de los ingresos o gastos. Dar una representación gráfica para una idea inmediata de la situación financiera global.

Espacios y momentos en los cuales los ciudadanos entran en contacto con la propuesta de valor de la organización.

PUNTOS DE CONTACTO

PUNTOS DE CONTACTO DESEADOS

EXPLICACIÓN DE LOS PUNTOS DE CONTACTO DESEADOS

Explique por qué quiere usted esos puntos de contacto

Describir el derecho que se busca garantizar

Explicar de qué manera se hace viable la garantía del derecho a garantizar propuesta y con qué recursos.

Indicar el tipo de estrategias –comerciales, de comunicación, distribución, etc–, que apoyan la viabilidad de la garantía del derecho elegido.

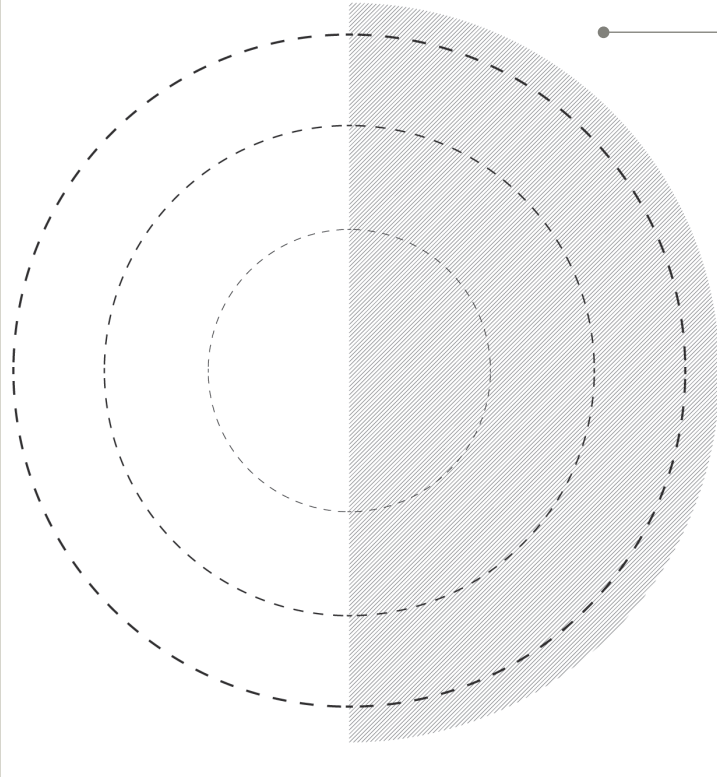
Esbozar el modelo de estrategia que hace sostenible a su organización y sus actividades la garantía de los Derechos Humanos.

Proyectar la ruta que debe realizar el ciudadano para que se le garantice el derecho con la estrategia diseñada.

TRAZAR SU HOJA DE RUTA CON LOS CIUDADANOS

MAPA DE VALORES

Cuáles valores relaciona con el sector del derecho que busca promover o garantizar.  
Mapee las relaciones positivas y negativas.



Describe los valores y percepciones positivos y negativos asociados al sector en el que se desarrolla la garantía de los Derechos Humanos.

USUARIOS, OBJETIVO, METAS, DESEOS Y NECESIDADES

¿Para qué usar una oferta proporcionada por esta organización?  
¿Qué debería ayudar a alcanzar ésta iniciativa?  
¿Por qué quiere alcanzar esto?

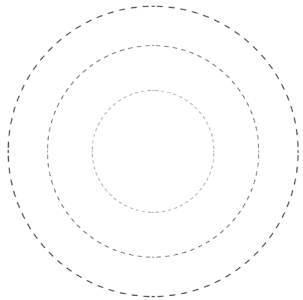
Describir de qué manera la organización ayuda a sus usuarios en la consecución de sus metas y necesidades.

¿Cómo está tratando de alcanzarlo en este momento?  
¿Cuáles servicios, productos, organizaciones está usando para alcanzarlo

Enumerar de qué maneras y con qué recursos la organización está logrando estas metas en la actualidad.

### 1. MAPÁ DE VALORES

Elige los valores utilizando los círculos de influencia.



### 2. VISIÓN

Usa los valores para visualizar (describir) el modelo de su iniciativa.

**Visión:** Posicionamiento de su proyecto a largo plazo en sector.

### 3. CULTURA

Piensa en los próximos 10 años y visualiza (describe) el gran cambio cultural del equipo para el proyecto.  
 ¿Qué tipo de personas estarían involucradas? ¿Cómo se comportarían? ¿Cómo se vería su iniciativa?

### 4. ORGANIZACIÓN

Escrita la estructura de organización de su iniciativa y explique cómo se ajusta a la visión y al ambiente de trabajo de su organización.



### 6. INCENTIVOS E INDICADORES CLAVE DE DESEMPEÑO

¿Qué es el incentivo? ¿Cómo se relaciona con el indicador clave de desempeño? ¿Qué está haciendo para motivar y compensar a su equipo y aliados?

### 7. VALOR DE LA CO-CREACIÓN

¿Cuál es el valor de su iniciativa? ¿Cómo co-crea valor para sus ciudadanos beneficiarios? en otras palabras: ¿Cómo p...

NOMBRE DE LA INICIATIVA: \_\_\_\_\_ PROPOSITO DE LA VISIÓN: \_\_\_\_\_

VISUALICE (DESCRIBA) SU ESTRATEGIA PARA GARANTIZAR O PROMOVER LOS DERECHOS HUMANOS

VIABILIDAD: Sistemas, recursos, permisos

ESTRATEGIA: HOJA DE RUTA

ENFOQUE: MODELO DE GARANTÍA, PROMOCIÓN Y/O DEFENSA DE LOS DERECHOS HUMANOS

Proporcione una visión general de la inversión inicial y la evolución de los ingresos o gastos. Da una representación gráfica para sus datos.

### 5. ENTORNO DE LA INICIATIVA

Imagínese 10 años adelante. ¿A qué se quiere tener como aliados en su camino? ¿Dónde es un mapa dentro de la nube.



#### VALORES

- Libertad
- Confianza
- Podér
- Servicio
- Libres
- Productos
- Esperanzas
- Información
- Aser
- Confianza
- Repeticón
- Derechos
- Atención

¿Puede ayudar a los ciudadanos a que se les garanticen sus derechos?

Misión: ¿Por qué se creó?

PUNTOS DE CONTACTO

PUNTOS DE CONTACTO  
DESEADOS

EXPLICACION DE LOS PUNTOS DE CONTACTO DESEADOS

Explique por qué quiere estos puntos de contacto

MAPA DE VALORES

Clasifique valores relevantes con el nivel de impacto que busca promover o garantizar

Marque las relaciones positivas y negativas.

USUARIOS, OBJETIVO, METAS, DESEOS Y NECESIDADES

¿Para qué nos usa esta organización por esta organización?

¿Quiénes son los usuarios o clientes de esta iniciativa?

¿Qué quiere alcanzar esta?

¿Cómo está tratando de alcanzarlo en este momento?

¿Cuáles servicios, productos, organizaciones está usando para alcanzarlo?

TRABAJAR SU IDEAS DE HECHOS CON LOS CIUDADANOS

en un momento de la situación financiera global.

designthinkersgroup

# Think-like-a-Startup Game

Canvas

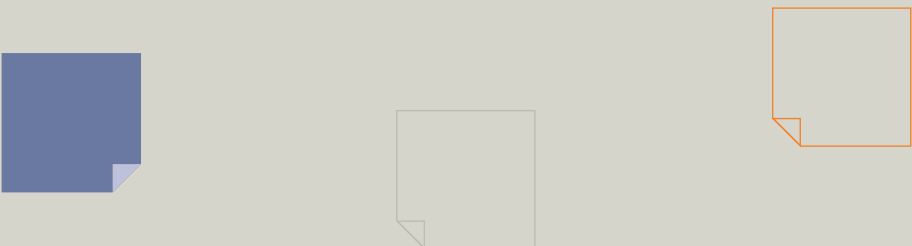
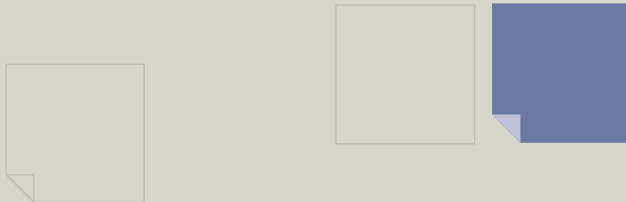
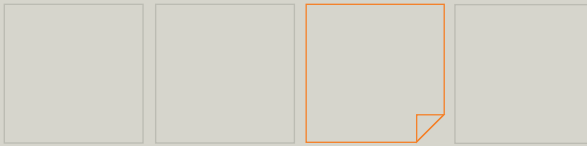
La plantilla se puede descargar de manera gratuita en inglés en

<http://www.designthinkersacademy.com/tools/>



# Diseño de Estrategias y Servicios

para la garantía de los derechos en el sector público

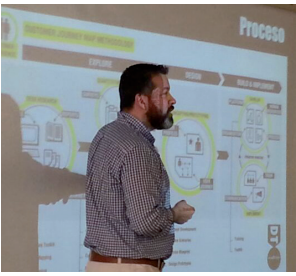


**S**i analizamos detenidamente la relación existente entre gobierno y ciudadanos, nos damos cuenta que dicha relación se ha focalizado hasta el momento en la prestación de servicios y el intercambio de información. Sin embargo si nos acercamos más a profundidad podemos comprender que esta relación se encuentra enmarcada en la garantía de los derechos humanos. Un servicio a la salud, un subsidio para vivienda digna, incluso la cedula, pueden entenderse como servicios o productos que genera el Estado, olvidando que el goce efectivo y pleno de los derechos es el motor por el cual Colombia es un Estado Social de Derecho.

En este sentido es a través de resoluciones, leyes, políticas, normas, programas, planes o proyectos como se materializan los compromisos para implementar las estrategias que garanticen dichos derechos de los ciudadanos. Para alcanzar este fin, es indispensable utilizar las herramientas de la innovación social en su diseño, partiendo así de la investigación empática, la utilización de mapas de actores, mapeos de entorno, testeos u otras herramientas que fueron creadas pensando en el sector privado y hoy las traemos al sector público para facilitar la implementación del enfoque de derechos en sectores que tradicionalmente no se identifican con el goce pleno de los derechos humanos.

Por otra parte, sabemos que el ciudadano de hoy es un individuo que recibe altos contenidos de información de manera muy constante, además que este individuo cada día hace de manera más activa la exigencia de sus derechos. En este escenario, los esfuerzos del Estado por diseñar estrategias que cumplan las obligaciones adquiridas de manera integral, cumpliendo con los criterios de evaluación de los derechos económicos, sociales y culturales propuestos por la Relatora Especial de las Naciones Unidas para el Derecho a la Educación, Katarina Tomaševski, deben enmarcarse en la asequibilidad, accesibilidad, adaptabilidad, aceptabilidad<sup>4</sup>.

La dificultad principal para crear estrategias eficientes e integrales que respeten la dignidad humana desde el Estado, no radica solo en motivar a los funcionarios que las implementan, radica en la misma necesidad de transformar la respuesta



*Sesión de trabajo facilitada por Jorge Rodríguez Nieto sobre Diseño de Servicios, Bogotá.*

estatal a las problemáticas sociales de mayor demanda desde un enfoque basado en derechos humanos dentro de todo el ciclo de planeación o programación de las Políticas públicas –diseño, ejecución, seguimiento, evaluación y ajuste-. En este sentido, también radica en la importancia de tener en cuenta el entorno que rodea las estrategias estatales como lo son las obligaciones, estándares y principios internacionales de Derechos Humanos y el reconocimiento a los seres humanos como titulares de derechos haciéndolos partícipes del proceso, estableciendo una agenda concreta de cumplimiento para los portadores de obligaciones.



4. Asequibilidad: supone la disponibilidad de oferta pública o de la protección de la oferta privada<sup>5</sup>, que asegure la existencia de medios para un goce efectivo de los DESC, entendiéndose como medios físicos (ej. establecimientos), responsables directos y/o equipos de trabajo y rutas procedimentales claras para operar.

- Accesibilidad: entendida como asegurar el acceso a dichos medios en la totalidad del territorio nacional, actuando bajo los principios de igualdad y no discriminación; y comprendiendo las características propias de todos los grupos poblacionales.
- Adaptabilidad: estrategias y recursos que posibiliten la permanencia de los medios que materializan los DESCA.
- Aceptabilidad: se refiere a los medios verifican la calidad de los derechos, con la orientación de estándares mínimos estipulados, dirigidos y controlados por las instancias estatales.
- Justiciabilidad: este componente comprende por un lado, la fundamentación jurisprudencial que ordena a los demás entes del Estado su cumplimiento, y por otro, la respuesta oportuna y efectiva a los mecanismos de exigibilidad en los ámbitos administrativo y judicial.

# *Herramientas y metodologías para diseñar programas con enfoque de derechos*

## *Diseño de Servicios*

Dentro de las herramientas y metodologías de la innovación social, las estrategias que se implementan para el diseño de servicios, son útiles para fortalecer los procesos institucionales, al aproximarse a las acciones de manera integral, involucrando la beneficiario final.

Si exploramos la literatura existente alrededor del diseño de servicios, podemos extraer cinco principios básicos consignados en el libro *This Is Service Design Thinking* una publicación colaborativa compilada por Marc Stickdorn y Jakob Schneider en Estados Unidos.

# Cinco Principios del Diseño de Servicios

## 2 Co-creativo

Los usuarios y el resto de actores implicados participan activamente del procesos de diseño y testeo de los programas, proyectos, políticas, etc. que garantizan los DDHH y se involucran en su concepción e implementación.

## 1 Centrado en el ciudadano

Se refiere al hecho que los derechos cuando están diseñados desde la mirada de los ciudadanos, aumentan su pertinencia, se centran en las necesidades reales y no se desbordan en tareas inútiles o redundantes.

## 3 Secuencial

Es indispensable pensar en los DDHH como procesos que debe visualizarse en etapas secuenciales encadenadas en interdependientes.

## 4 Revelador

Como intangibles, los DDHH deben materializar su garantía a través de estrategias que hagan visible el ejercicio de los mismos.

## 5 Holístico

Debe considerarse siempre todo el entorno de los derechos humanos y los ciudadanos.



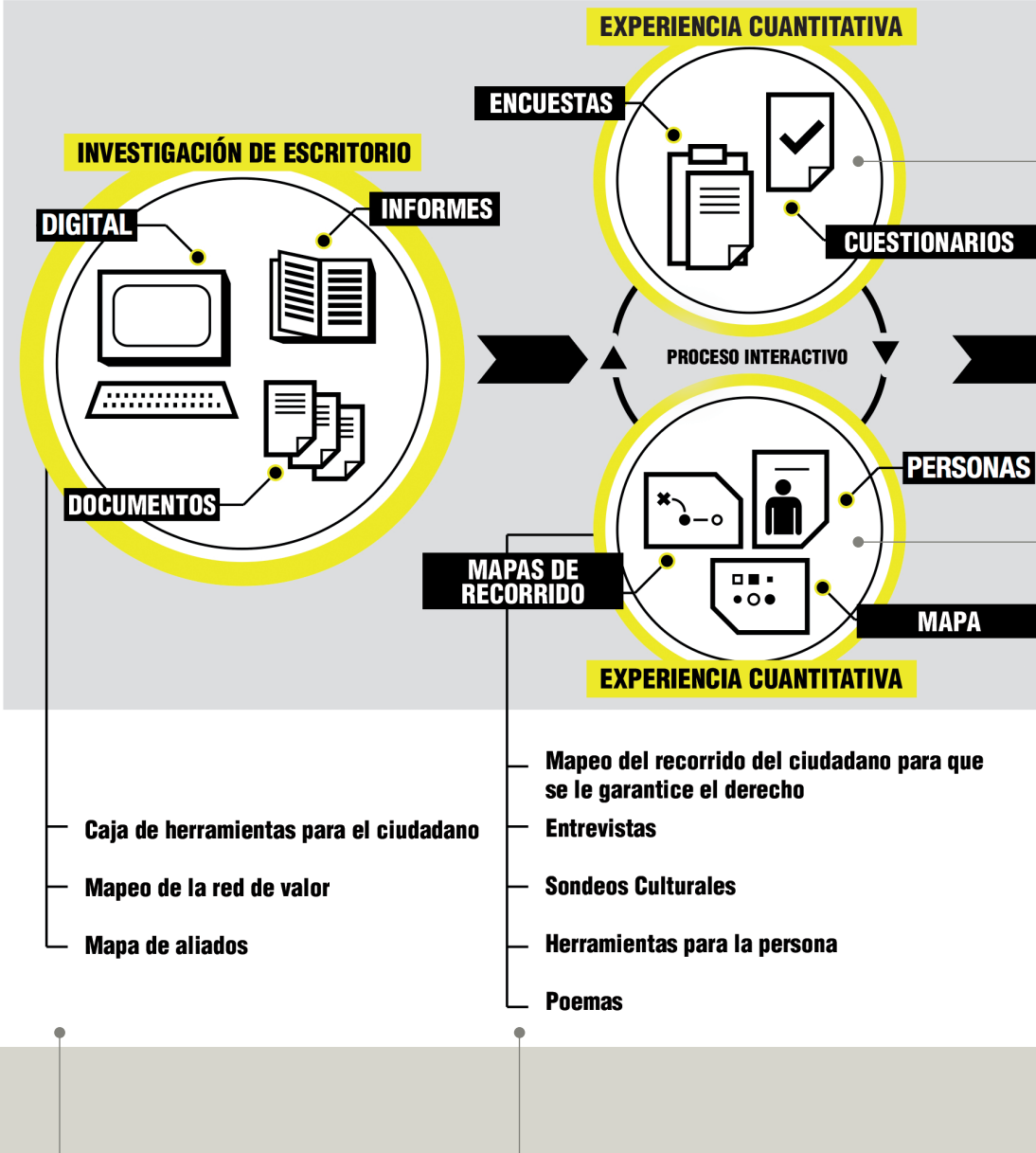
**EXPERIENCIA DEL CIUDADANO**

# MAPA DEL RECORRIDO DEL CIUDADANO

## EXPLORE

**PROCESO**

**HERRAMIENTAS**



Fase de exploración:  
investigación cualitativa que  
busca la comprensión de  
conceptos relevantes, a través  
de la interpretación de datos.

Desarrollo de perfiles y análisis  
de los entornos y procesos  
de una iniciativa.

Fase de investigación:  
incluye fuentes de datos,  
mapeos y reportes.

Fase de diseño  
del programa.

Conceptualización y prototipado a través  
de la definición del proceso, su ensayo e  
implementación.  
Identificación de perfiles y roles específicos  
dentro del proceso y su implementación.

Fase de desarrollo e implementación:  
determinación de plataformas, recursos,  
procesos y su integración en el resto de la  
organización.  
Programación de procesos de entrenamiento,  
comunicación, evaluación y mejoramiento  
permanente.

## DISEÑAR

## CONSTRUIR E IMPLEMENTAR

### CONCEPTUALIZACIÓN/PROTOTIPADO

PERFILES DEL USUARIO (CIUDADANO)

RECORRIDO DEL USUARIO (CIUDADANO)

- Desarrollo de conceptos
- Escenarios de Servicios
- Diseño de Prototipos

### DESARROLLAR

PLATAFORMA

RECURSOS HUMANOS

ORGANIZACIÓN

PROCESO

PROCESO INTERACTIVO

CAPACITAR

COMUNICACIÓN

### IMPLEMENTACIÓN

Capacitación

Caja de herramientas



## *Ecología del Servicio o Service Ecology*

Se centra en el análisis de todos los factores que intervienen en las diferentes etapas del servicio, sus interrelaciones y la manera como determinan la experiencia que tiene el usuario en este proceso.

Es una metodología de mapeo visual que debe incluir las diferentes etapas del servicio, los diferentes puntos de contacto (o touchpoints), las tareas o interacciones que debe realizar cada actor del proceso. Puede graficarse de muy diversas maneras (círculos concéntricos, líneas de tiempo, planos cartesianos, etc.) de acuerdo a la cantidad de factores que se quieran observar o se consideren determinantes para entender el proceso de manera holística. Es muy recomendable, trabajar este mapeo en sesiones de co-creación con diferentes actores (usuarios, empleados, proveedores, etc.) para enriquecer con detalles la visión global de este entorno.

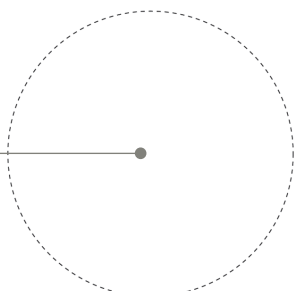
El resultado visual del mapeo debe evidenciar aquellos procesos más complejos con mayor riesgo de generar fallos, las buenas prácticas y aquellas actividades que motivan y desmotivan la correcta ejecución del servicio. El mapa también debe aportar ideas para generación de servicios premium, uso de tecnologías y posibles procesos de autogestión que el usuario pueda ejecutar por sí mismo.

“ *La ecología de servicio considera todo su entorno: actores, escenarios, recursos, infraestructuras y puntos de contacto en cada una de las etapas del servicio. Ofrece una visión amplia y holística de todo el proceso y permite visualizar posibles puntos de riesgo o mejoramiento para identificar oportunidades.* ”

# 5. MAPEO DEL RECORRIDO DEL CIUDADANO

## COMPLETE DESCRIPTION OF THE SERVICE COMPONENTS

Dibuje aquí a su ciudadano.



BOCETO DE LA PERSONA

A large dashed rectangular box intended for describing the citizen's identity.

IDENTIDAD

Describe la identidad del ciudadano incluyendo sus gustos, preferencias, limitaciones, etc. basándose en la herramienta de diseño de personas.



POSICIÓN EMOCIONAL



CONTEXTO



TRABAJO DEL CIUDADANO BENEFICIADO



CRONOLOGÍAS DE LAS ETAPAS DEL RECORRIDO



PUNTOS DE CONTACTO



ACCIONES DE LA INICIATIVA



IDEAS Y OPORTUNIDADES




● Describir en cada una de las etapas de la ruta el estado emocional para cada momento.

● Especificar en qué lugar entorno o plataforma se desarrolla cada etapa de la ruta.

● Enumerar cada una de las actividades o tareas que debe desarrollar el ciudadano en cada etapa.

● Nombrar cada etapa del proyecto.

● Especificar los puntos de contacto del ciudadano con las estrategias para la garantía del derecho.

● Describir las acciones con las que la organización ayuda al ciudadano a hacer efectivos sus derechos.

● Insertar en este espacio consideraciones adicionales.

● Identificar aspectos e ideas relevantes que representan oportunidades de optimización del proceso.

# Business Model Canvas

El pensamiento sistémico, o systems thinking es una herramienta que permite ver todos los elementos de un proceso como engranajes del mismo, percibirlos como una ecología en la que todos los elementos son interdependientes y requieren el mismo nivel de atención y diseño. El diseño de sistemas de cualquier tipo (protocolos de interacción, sistemas de servicio al ciudadano, desarrollo de proyectos, manuales de procedimientos, etc.) contribuye tanto a la capitalización del conocimiento como a su gestión.

Las nuevas metodologías para organizar, gestionar y sistematizar procedimientos presentan opciones simples para su ejecución y socialización. Por esto a continuación se presenta el BMC o Modelo Canvas de Negocio para analizar proyectos como una herramienta de pensamiento sistémico, para hacer sostenibles los programas y proyectos que ofrece el gobierno. Esta herramienta adicionalmente permite fortalecer los procesos sociales, y analizarlos desde una perspectiva de derechos al comprender el entorno y el proceso del proyecto de manera

## Aliados clave

¿quiénes son nuestros aliados clave?  
¿qué recursos clave vamos a adquirir de nuestros aliados?  
¿qué actividades clave realizan los aliados?

**motivaciones para aliados**  
optimización económica  
reducción de riesgo e incertidumbre  
adquisición de recursos y actividades particulares



## Actividades clave

¿qué actividades clave requiere nuestra propuesta de valor?  
¿nuestros canales de distribución?  
¿nuestras relaciones con ciudadanos?  
¿nuestras fuentes de ingresos?

**categorías**  
analíticas  
resolución de problemas  
plataformas/red



## Recursos clave

¿qué recursos clave requiere nuestra propuesta de valor?  
¿nuestros canales de distribución? ¿relaciones con los ciudadanos?  
¿fuentes de ingresos?

**tipos de recursos**  
financ  
intelectual (patentes de marca, copyrights, datos)  
humanos  
financieros



## Estructura de costes

¿cuáles son los costes más importantes inherentes a nuestro modelo de garantía de derechos?  
¿qué recursos clave son los más caros?  
¿qué actividades clave son las más caras?

**es tu estrategia más:**  
basada en coste (estructura de coste más sencilla, propuesta de valor de precio bajo, máxima automatización, outsourcing externo)  
basada en valor (estructura de coste de valor, propuesta de valor premium)

**características de ejemplo:**  
costes fijos (salarios, rentas, utilidades)  
costes variables  
economías de escala  
economías de alcance

[empresaagil.com](http://empresaagil.com) traducción del original de [www.businessmodelgeneration.com](http://www.businessmodelgeneration.com)

## Propuestas de valor



¿qué valor entregamos al ciudadano?  
¿cuál derecho vamos a garantizarle al ciudadano?

### características

- novedad
- rendimiento
- personalización "hacer el trabajo"
- flexible
- simple / intuitivo
- precio
- reducción de coste
- reducción de riesgo
- accesibilidad
- conveniencia / usabilidad

## Relaciones con ciudadanos

¿qué tipo de relación espera que establezcamos y mantengamos con los ciudadanos?  
¿cuáles hemos establecido?  
¿cómo están integrados con el resto de nuestro modelo de garantía de derechos?  
¿cuánto cuestan?

### ejemplos

- asistencia personal
- asistencia personal dedicada
- autogestión
- servicio automatizado
- comunidad
- co-creación

## Segmentos de ciudadanos



¿para quién estamos creando valor?  
¿quiénes son nuestros ciudadanos más importantes?

- mercado de masas
- mercado de nicho
- segmento de alto valor
- plataforma multilateral

## Canales



¿a través de qué canales quieren ser contactados nuestros segmentos de los ciudadanos?  
¿cómo les contactamos ahora?  
¿cómo están integrados nuestros canales?  
¿cuáles funcionan mejor?  
¿cuáles son más eficientes en costes?  
¿cómo los integramos con las rutinas de cliente?

### fases del canal

1. Conciencia  
¿cómo conseguimos conciencia sobre los productos y servicios de nuestra empresa?
2. Evaluación  
¿cómo queremos a nuestros clientes a evaluar la propuesta de valor de nuestra organización?
3. Compra  
¿cómo queremos a nuestros clientes comprar productos y servicios específicos?
4. Entrega  
¿cómo llevamos la propuesta de valor a los clientes?
5. Postventa  
¿cómo proporcionamos soporte post-venta a los clientes?

## Contribución



tomando en consideración la capacidad adquisitiva de un individuo o familia, ¿en qué medida puede contribuir a la satisfacción del derecho?

en relación al derecho que se busca garantizar, ¿en qué se está realizando la contribución actualmente?

en relación al derecho que se busca garantizar, ¿cuál es el aporte de la familia o individuo actualmente?

¿cómo preferirían contribuir los ciudadanos para que se les garantice este derecho?

¿cuánto del valor total para la garantía del derecho recae sobre el ciudadano?

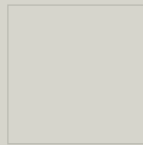
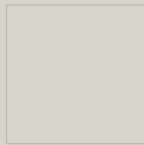
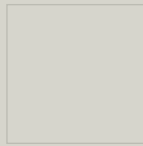
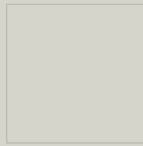
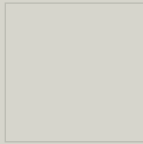
¿qué otras fuentes de financiación tiene el programa o política que garantiza el derecho.

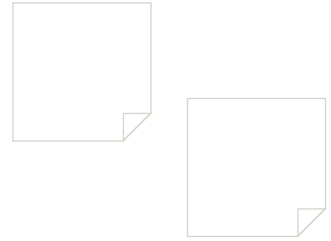




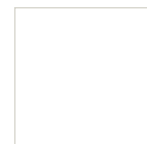
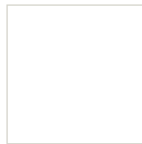
# Casos de aplicación de Herramientas de Innovación Social

# Casos de Aplicación de Herramientas de Innovación Social





**C**omo anteriormente se mencionó, el proyecto además de realizar talleres con entidades parte del Sistema Nacional de Derechos Humanos y DIH, donde se explicaron y pusieron en práctica cada una de las herramientas anteriormente mencionadas, se contó con un espacio de asesoría personalizada a aquellas entidades que identificaron útil el uso de la innovación social en los retos de su entidad. En este sentido lo que el lector encontrara a continuación es el resultado y descripción del proceso que se realizó con las entidades que hicieron uso del espacio de asesoría.



**E**l trabajo realizado con el MCIT tiene el objetivo de utilizar las herramientas de comunicación (media y transmedia) a nivel interno y externo para construir una estrategia de cultura en derechos humanos para las áreas de apoyo del Ministerio, para complementar el proceso de construcción de lineamientos de la política en derechos humanos para el sector comercio, industria y turismo, que el sector en cabeza del MCIT se encuentra diseñando con el acompañamiento de la Consejería Presidencial de Derechos Humanos.

## *Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MCIT)*

En este sentido, el proyecto de innovación social en esta entidad se centró en trabajar en el diseño de estrategias en dos sentidos. En primer lugar, diseño de herramientas de comunicación interna a través de redes sociales internas y transmedia (mezcla de medios y eventos utilizando historias de vida, testimoniales, casos, etc. para transmitir conceptos). En segundo lugar, diseño de servicios, sistemas y protocolos internos que facilitan la aplicación de los principales conceptos de los Derechos Humanos a nivel laboral y comercial, generando una cultura del ejercicio de los mismos más allá de la mera capacitación.

Finalmente, se trabajó en la estructuración del diseño de estrategias que aportan desde la misionalidad de las áreas de apoyo a promover los derechos humanos.

La dependencia que se encargó de coordinar los procesos para darle un enfoque de derechos e innovación social fue el Grupo del Sistema Integrado de Gestión del Ministerio de Comercio (SIG). es la unidad que se encarga de coordinar los procesos de dicho sistema y busca la manera de integrar un enfoque de derechos en los procesos y procedimientos internos que se desarrollan permanentemente en el ministerio y en el marco del proceso vincularlos a diferentes tipos de derechos que debe garantizar como entidad gubernamental.

Una vez convocados y capacitados los directores de las diferentes áreas de apoyo de la entidad, se analizó el mapa de procesos del SIG (Estratégicos, Misionales y de Apoyo) para

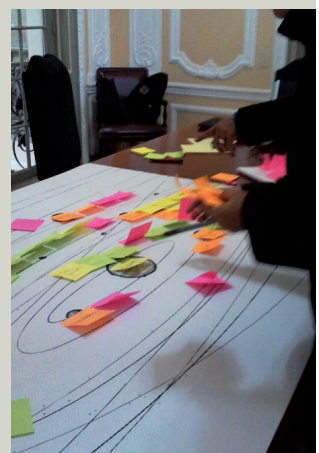
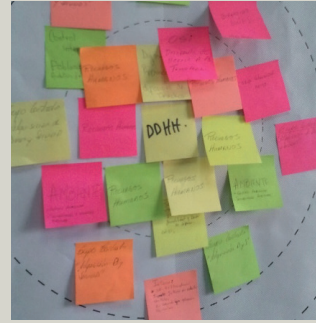
encontrar las relaciones posibles entre cada dependencia y los derechos a los que puede estar vinculado más fuertemente con cada uno de los procesos y sus procedimientos.

De esta manera se realizó un doble mapeo; El primero del sistema mismo y las relaciones que se establecen en el ejercicio de los procesos y el segundo sobre las relaciones que tiene cada grupo de procesos con los derechos que toca al generar procedimientos. A través de este doble mapeo (Stakeholders y Relaciones), cada director de área descubrió las nuevas relaciones de sus procesos con el mapa de derechos que les presenta el PPDDHH y las implicaciones que conlleva el desarrollo de cada procedimiento dentro de su área. Identificar estos derechos ha permitido repensar los procedimientos y generar nuevas guías de procedimientos en cada área del sistema.

En nuestra segunda etapa con el Ministerio de Comercio procedimos a aplicar una nueva herramienta de innovación para la construcción de guías de procedimiento. Estas guías están pensadas para servir de parámetro para que se cumplan todos los requerimientos y pasos de cualquier procedimiento interno y pueda ser supervisado y evaluado con indicadores de medición. Deben proporcionar una idea muy clara y precisa de los parámetros, requisitos, actores y secuencia que implica cada procedimiento para que se cumpla correctamente tanto el proceso como su legalidad y pertinencia. La herramienta utilizada para el diseño de estas guías fue el Storyboard el cual a través de la narración, creación detallada de personajes, descripción de entornos y secuencias permitió detallar al máximo la secuencia y posibles circunstancias de cada procedimiento a crear o evaluar.

El storyboard es una herramienta muy usada en la producción audiovisual donde cuadro a cuadro se describe detalladamente todos los personajes lugares y elementos que participan en una historia. Está muy vinculada al proceso de Storytelling que examinamos en el capítulo de Media y Transmedia y facilita la visualización completa del procedimiento a describir.

*Sesiones de trabajo facilitada por Jorge Rodríguez Nieto y realizadas en la sede central del Ministerio de Comercio, Bogotá.*



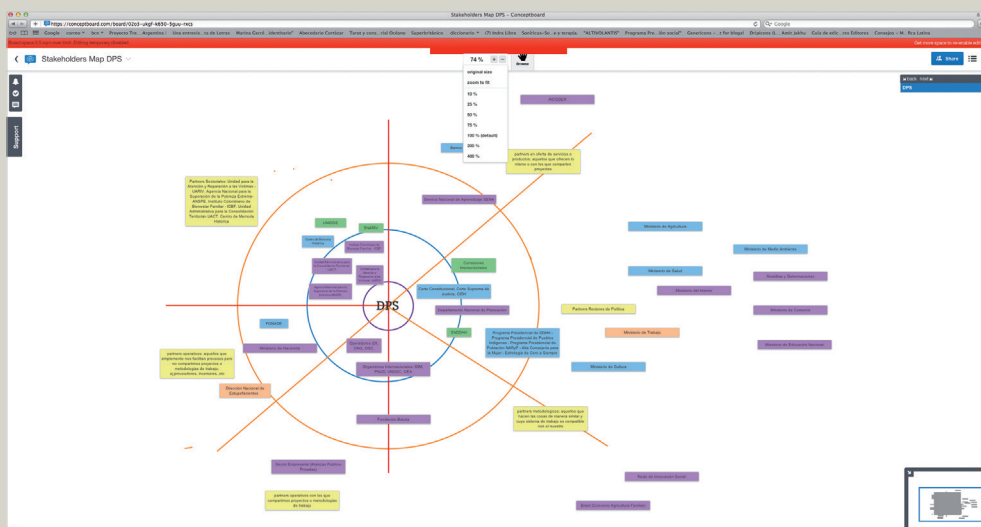
**E**l Departamento para la Prosperidad Social es la entidad del gobierno nacional que encabeza el Sector de Inclusión Social y Reconciliación, con cinco entidades adscritas (Agencia Nacional para la Superación de la Pobreza Extrema-ANSPE, Unidad de Atención y Reparación Integral a las Víctimas, Unidad Administrativa Especial para la Consolidación Territorial, Instituto Colombiano de Bienestar Familiar-ICBF y el Centro de Memoria Histórica), en este sentido la complejidad de la red de colaboraciones que maneja una entidad tan grande hace que el mapeo de su entorno sea una herramienta contundente a nivel estratégico y de planeación. La subdirección general del DPS decidió a través de su participación en el proyecto Cultura en Derechos Humanos desde la Innovación Social adoptar metodologías que le permiten tener una visión global y articulada de los actores y relaciones que están implicados en su gestión como entidad.

## *Departamento para la Prosperidad Social (DPS)*

Tomando como base nuestro Canvas de Mapeo de Stakeholders, desarrollamos sesiones presenciales y online a través de la herramienta Conceptboard (plataforma gratuita de trabajo visual colaborativo). Esta modalidad de trabajo ofrece la posibilidad de dar continuidad a las reuniones desde cualquier lugar y de manera grupal o individual, cuando la información a mapear es demasiado extensa o compleja. Alternar reuniones presenciales, trabajo online individual y reuniones virtuales flexibiliza los procesos largos y permite dar tiempo a la reflexión y la recolección de información pendiente. Mapeos extensos de actores o mapeos con múltiples capas y niveles de colaboración se pueden resolver en periodos de tiempo más prolongados a una sesión de trabajo. Asimismo, los mapeos de relaciones y productividad que requieren el trabajo de un equipo grande que no está en el mismo lugar o se desplaza permanentemente.

El proyecto de cultura en derechos humanos desde la innovación social con esta entidad se inició con un proceso de análisis estructural interno cuyo objetivo se centró en generar una visión estratégica para optimizar los procesos y activar su red de stakeholders con el fin de ofrecer programas y resultados que no repitan esfuerzos y garantizar un uso eficiente de los recursos económicos e institucionales

En este sentido, una vez identificada la necesidad de optimizar la red de stakeholders, los recursos internos de la entidad y la generación



[www.conceptboard.com](http://www.conceptboard.com)

de productos y/o servicios que materialicen el trabajo realizado por el DPS, se inició un mapeo de stakeholders a través de dos sesiones de trabajo presencial en las instalaciones del PPDDHH y DIH y de la plataforma online [conceptboard.com](http://conceptboard.com), identificando las carencias y fortalezas de esta red, debido a la amplia cantidad de programas y colaboradores con las que cuenta esta entidad. Todo esto con el fin de responder eficientemente a temas prioritarios y no solo a los urgentes.

En una segunda fase, a través de la herramienta del concepto del Service Journey, se identificó cómo funcionan los procesos de servicios, producción de programas y materiales de difusión de la entidad, con el fin de resaltar las fases de su producción en las que puede haber esfuerzos repetidos, falta de recursos, desgaste de tiempo. Así pues, contrastándolo con su red de stakeholders, planear alianzas estratégicas tanto a nivel interno como externo para optimizar su trabajo a todo nivel.

Posteriormente con el fin de garantizar que los nuevos procesos de alianzas y prestación de servicios se construyeran bajo una base sólida y sostenible, se diseñaron estrategias a través de herramientas como media, transmedia y storytelling que establecieron un discurso unificado y coherente con las acciones y programas desarrollados.

Finalmente, se diseñó la solución que agiliza los procesos internos y optimiza los recursos humanos y técnicos de la labor desempeñada por la entidad, permitiendo a su vez, su fácil difusión al resto del gobierno y a la sociedad en general. Evaluando el prototipo y diseño final para su posterior implementación.

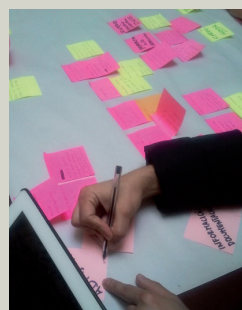
El Grupo de Derechos Humanos de la Unidad de Víctimas, encontró en el proyecto un espacio para definir cómo y con quien establecer estrategias que le permitiera optimizar su trabajo a través de recursos administrativos y de gestión limitados. Una visión estratégica de los recursos de sus colaboradores y del Estado, les permitiría encontrar nuevas herramientas y métodos para agilizar su trabajo y optimizar los resultados.

Para entender el entorno en el cual se desenvuelven, la primera herramienta de innovación que utilizamos fue la realización de un Mapa de Stakeholders que le permitió identificar a sus actuales aliados y los recursos adicionales que podrían aportarles. Este mapa clarificó esfuerzos repetidos, nuevos y potenciales colaboradores, alianzas y nuevas herramientas de trabajo.

## *Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas*

Para encontrar una nueva distribución interna de las tareas, realizamos un segundo mapeo de necesidades, recursos y aliados que arrojó una lista de relaciones nuevas a mantener y fortalecer, y tareas específicas a realizar para cada miembro del equipo y el grupo en conjunto. Esta visión estratégica estuvo dirigida a entender y optimizar los múltiples recursos que posee el Estado, identificar carencias y solucionarlas, generando un plan de acción a mediano y corto plazo.

El proceso plateando con UARIV si bien fue un poco más lento que con el resto de las entidades debido a compromisos en las regiones por parte de la Unidad, los encuentros realizados en la Universidad de los Andes y vía Skype, se planteó la necesidad de desarrollar sistemas de trabajo colaborativo que permitan a la entidad optimizar sus esfuerzos a través de su red de aliados y stakeholders y generar una o varias metodologías para



Sesiones de trabajo facilitada por Jorge Rodríguez Nieto y realizadas en la sede central de la Unidad de Víctimas, Bogotá.

**E**l CMH identificó dos procesos internos para el acompañamiento y utilización de las herramientas del proyecto de cultura en derechos humanos desde la innovación social. Por un lado una estrategia con los Museos de la Memoria, y por otro lado el Área de Comunicaciones de la entidad.

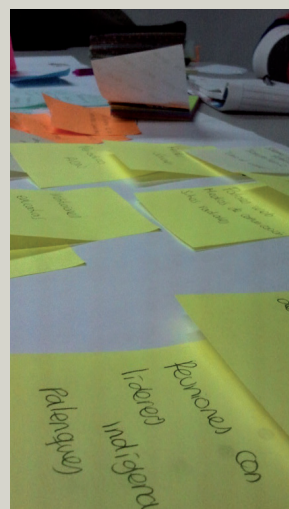
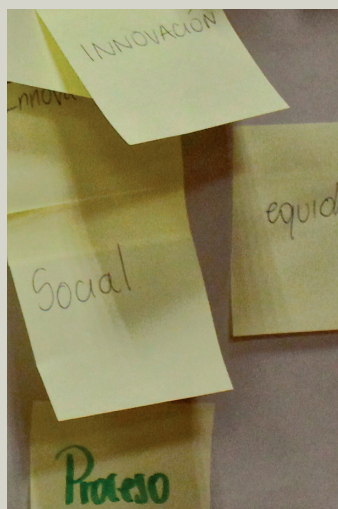
En el primer proceso relacionado con el ejercicio que desde los museos de la memoria tiene como misionalidad desempeñar el CMH, se planteó el reto de diseñar un sistema de metodologías para la presentación de proyectos de becas y apoyos que permita a comunidades, entidades y particulares acceder a apoyos económicos para desarrollar proyectos vinculados a la misión del Centro, con el fin de recuperar la memoria como una medida de reparación y no repetición.

## *Centro de Memoria Histórica*

En este sentido, el apoyo del proyecto de innovación social tuvo dos objetivos entorno a este tema, en una primera fase se apoyó el proceso de identificación de las diferentes necesidades y capacidades que tiene cada uno de los posibles segmentos a quienes se puede dirigir este programa para fomentar la capacidad de propuesta de las comunidades. En segundo lugar, se diseñó un proceso de co-creación de estos servicios basándose en las diferencias que existen entre las entidades que tienen mucha experiencia en el procesos de tramitar y proponer proyectos y las comunidades que tienen historias y proyectos importantes que aportar al CMH pero que no tienen la misma capacidad de gestión que las entidades. Identificando las prioridades y los aliados a quienes el CMH debe responder con indicadores.

De esta manera, como avances que se alcanzaron con esta entidad, se resalta que los funcionarios del CMH asistieron y participaron del asesoramiento y el mismo modo se trabajó en el diseño de las metodologías a utilizar en el proyecto, a partir de la priorización y la identificación de prioridades.

El segundo proyecto con el CMH, se desarrolló con el equipo de comunicación, el cual planeó para 2013 el lanzamiento de



múltiples plataformas y soportes de socialización del informe Basta Ya, el cual es una recopilación de todas las investigaciones que el CMH y en su momento la Comisión Nacional de Reparación y Reconciliación con su grupo de Memoria Histórica había realizado, sobre el conflicto armado en Colombia.

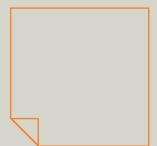
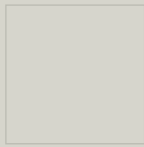
*Sesiones de trabajo facilitada por Jorge Rodríguez Nieto y realizadas en la Sede central del Centro de memoria Histórica, Bogotá.*

En este caso, el diseño de una estrategia de comunicación transmedia se centró en la organización estratégica de los materiales, publicaciones soporte y sobre todo los tiempo de lanzamiento de cada uno de los materiales a las múltiples audiencias a las que va dirigida esta comunicación. A través de varias sesiones de trabajo pudimos crear partiendo del Canvas de Estrategia Transmedia y el Canvas de Calendarización una visión global y una secuencia de articulación de materiales y mensajes ya producidos o en proceso de producción para rentabilizar el impacto de la comunicación y darle perdurabilidad y sostenibilidad en el imaginario colectivo. Enlazar diferentes medios, plataformas y momentos de comunicación permitió al CMH crear un flujo de información pertinente y permanente al que puede dar seguimiento a través del Canvas de Calendarización. Estas dos herramientas ofrecen bastante utilidad en el caso de estrategias de comunicación complejas, continuas y que ocupen múltiples canales, plataformas y públicos.



**Conclusiones**  
**Resultados**  
**visibles**

**Resultados  
visibles  
a largo mediano  
y corto plazo**



## **D**entro de los resultados visibles a final del años 2013 podemos identificar:

### *Nuevas visiones e ideas sobre cómo*

- implementar el EBDH en las instituciones participantes del proyecto en 2013 aplicando las nuevas herramientas y metodologías entregadas en las sesiones de trabajo.

### *Más de 60 entidades con funcionarios*

- capacitados en nuevas metodologías y herramientas de Innovación Social aplicables al enfoque basado en derechos humanos EBDH dentro del Sistema Nacional de Derechos Humanos y DIH.

### *Un creciente interés en las entidades*

- del Sistema Nacional de Derechos Humanos y DIH por aprender y aplicar nuevas herramientas que faciliten la aplicación de un enfoque basado en derechos humanos a todas sus áreas de trabajo y en especial a sus procesos, procedimientos y programas.

### *Una directa e inmediata aplicabilidad*

- de las metodologías y herramientas que se han entregado en las sesiones de trabajo, workshops y asesoramientos a las entidades y un beneficio concreto en el mejoramiento de sus procesos.

### *Promover a través del proyecto*

- y las herramientas de la innovación social una cultura en derechos humanos en las entidades públicas del orden nacional.

### *La necesidad de crear más espacios*

- y programas de formación en innovación social desde un enfoque de derechos humanos para fortalecer el trabajo de funcionarios, organizaciones e iniciativas de la sociedad civil.

### *El proyecto además ha creado un lugar*

- de encuentro para líderes de instituciones interesados en profundizar en temas de innovación social a todos los niveles y ha abierto el foro a temas de discusión en diferentes niveles.

## Compromisos a futuro

El trabajo realizado en 2013 más allá de los múltiples logros y satisfacciones que ha generado, plantea también una serie de nuevas alianzas, retos y compromisos con el inicio de este proceso y el desarrollo de un esfuerzo sostenido para la creación de una Cultura en Derechos Humanos sólida y generalizada dentro de todo el sistema de gobierno y la población civil. Un reto de grandes dimensiones que requiere de un largo aliento y la colaboración de múltiples actores. Algunos de los propósitos inminentes del proyecto para 2014 y 2015 son:

### Programa de Formación Permanente

*El proyecto Cultura en Derechos Humanos* desde la Innovación Social planea establecer en asociación con una entidad de nivel universitario, un programa formal de capacitación permanente en herramientas y metodologías que permita a funcionarios, líderes de organizaciones y profesionales en general conocer a fondo y aplicar las múltiples herramientas que existen y se desarrollan constantemente alrededor del mundo con un enfoque basado en derechos humanos, partiendo de la Declaración Universal de Derechos Humanos y todos los derechos reconocidos a partir de este documento. Este programa estará respaldado por el convenio del PPDDHH con Elisava Escuela Superior de Diseño e Ingeniería de la Universidad Pompeu Fabra de Barcelona.

### Nuevos Aliados y Colaboradores

*Se hace fundamental la expansión* de nuestro mapa de stakeholders a nuevos aliados que refuercen desde todos los aspectos de la vida nacional (educación, cultura, política, salud, etc.) la transformación de nuestros imaginarios y la consolidación de una cultura día del respeto y el ejercicio de los derechos en todo momento y para todas las capas de la población, por esto el Centro de Innovación Social de la Agencia para la Superación de la Pobreza Extrema, así como el Nodo Nacional de Innovación Social se perfilan como aliados estratégicos para la implementación de acciones que permitan acercar a otros actores través de la innovación social a los derechos humanos.

***Compartir y divulgar la metodologías y herramientas*** que faciliten a entidades y personas los procesos de mejoramiento es el compromiso principal. La formación de formadores, comenzando por el propio equipo del Programa y extendiéndonos a todo el Sistema Nacional a través de líderes regionales, las instituciones departamentales y municipales y las escuelas de derechos humanos a lo largo del país permitirá fortalecer el tejido de transformación de la Cultura en DDHH.

***Presencia y Divulgación de Herramientas y Metodologías en las Regiones***

***La importancia de vincular*** otros sectores en la construcción y consolidación de los derechos humanos; el compromiso de las empresas y los emprendedores garantizaría que el EBDH se consolide en otros sectores como los líderes del desarrollo económico. Es por ello que se planean para 2014 y 2015 sesiones de trabajo y asesoramiento con gremios productivos y empresas de sectores industriales y de servicios como los medios de comunicación quienes juegan un papel relevante en la transformación de la cultura nacional.

***Sesiones de Trabajo y Asesoramiento con Empresas Privadas***

***Los aportes individuales y colectivos*** de cambio de mentalidad y comportamiento son esenciales al igual que lo son las voluntades políticas e institucionales. Crear una red de apoyo a este proceso de transformación, debe al final del camino incluir a todos los colombianos, principalmente a las entidades y a quienes en ellas toman las decisiones más fundamentales sobre el futuro del país. Por esto, dicho proyecto se articulará y continuará implementado desde la Consejería Presidencial de Derechos Humanos, desde su área de cultura en derechos humanos, así como desde su rol como secretaria técnica del Sistema Nacional de Derechos Humanos y DIH, junto con todos los aliados que encuentren en esta estrategia una utilidad para transformar el comportamiento de los colombianos hacia imaginarios, actitudes, acciones, pensamientos respetuosos y promotores de la dignidad humana.

Y sembrar entre las entidades públicas nacionales, departamentales y municipales la conciencia sobre la importancia de desarrollar todas las acciones independientemente de su cargo o misión, con enfoque de derechos, pues solo así se podrá construir escenarios de paz en la nación.

## *Glosario*

Diseño Centrado en las Personas (DCP) Se refiere a una corriente del diseño en la cual se otorga máxima prioridad a resolver las necesidades carencias y limitaciones de los usuarios durante el proceso de diseño de productos, servicios, espacios o cualquier otro elemento que implique interacción humana. También conocido como User Centered Design y Human Centered Design. Optimizar los productos, servicios o experiencias para que se adapten a las personas y no lo contrario es la principal motivación de quienes adoptan esta metodología.

Co-creación: es una metodología que usa el diseño para desarrollar productos o servicios en colaboración constante con todos los agentes implicados en un proyecto de diseño. tomando en cuenta principalmente los puntos de usuario y cliente, los procesos de co-creación facilitan múltiples puntos de vista y disminuyen el riesgo de error.

Personas: Se denomina personas a los perfiles de usuarios tipo creados para entender en profundidad las necesidades y formas de vida de un grupo humano para el cual se diseñan servicios o programas. Es una técnica de visualización que combina algunos datos demográficos con muchos datos cualitativos obtenidos durante la investigación. Se centran en aspectos como actitudes, gustos, estilos de vida, preferencias, etc.

Stakeholders Mapping: o Mapeo de actores, se refiere a la actividad de visualizar a todos los actores involucrados en un programa o proyecto y entender los roles, relaciones e influencia de su presencia y las potenciales oportunidades y/o amenazas

Mass Media o Medios Masivos de Comunicación Social, se refiere tanto a los medios en si como al sistema de comunicación unidireccional muy poco participativo que manejan. Hablamos de la Era del Mass Media para referirnos al periodo entre 1950 y 1990 aproximadamente donde su influencia fue más fuerte, antes de la aparición de Internet.

Social Media: Se refiere a las redes sociales y plataformas participativas online que aparecieron a mediados de los 90's y a través de los cuales las personas se pueden interrelacionar y generar todo tipo de prácticas de intercambio de información, datos, servicios, etc. Existen muchos tipos de redes sociales según el interés que convoca a sus participantes algunas de las mas convidas son Facebook, Twitter, LinkedIn, YouTube, etc.

Storytelling: se refiere a las múltiples maneras de contar historias, vinculado tanto a plataformas tecnológicas como a momentos de comunicación offline. Tiene sus raíces en la tradición oral en donde a través de historias se transmiten valores, creencias, tradiciones y esquemas culturales.

TICs Tecnologías de la Información y la Comunicación.

Transmedia: se aplica ala narración de historias en múltiples medios y soportes durante la cual las audiencias participan de manera activa, transformando la historia, opinando sobre los personajes y las situaciones y aportando contenido a la vez que la divulgan. La narración transmedia

maneja diferentes capas de información con contenidos que se adaptan a diversos tipos de audiencia logrando que la historia llegue a muchos público de diferente manera. Estas historias normalmente necesitan la participación del público para confinar o para finalizar, a través de comentarios, imágenes, vídeos fotos en redes sociales, eventos offline, programas de televisión o concursos. Estas historias pueden generar muchos productos colaterales como libros, música, videojuegos, souvenirs, etc que garantizan la presencia de la historia en la vida diaria de las audiencias. Uno de los formatos mas frecuentes son concursos de talentos en tv, reality shows, sagas de hollywood, etc.

**Brainstorming:** Es una técnica de creatividad dirigida a identificar ideas y posibles soluciones. Se trabaja normalmente con equipos cuya participación amplia la cantidad de opciones y alimenta la discusión alrededor de un reto o problema. Existen múltiples técnicas de Brainstorming, la más conocida de ellas e la “lluvia de ideas”.

**Design Thinking:** Es una corriente de pensamiento que ha generado una disciplina en la cual, metodologías usadas por diseñadores para la solución de problemas y retos de innovación y estrategias en empresas y organizaciones. El Design Thinking ayuda a los equipos de trabajo a trabajar los retos de la empresa desde metodologías del Diseño. Plantea una serie de etapas para abrir la posibilidad de crear y manejar procesos de innovación (Definir, Investigar, Idear, Prototipar, Escoger, Implementar, Aprender). Este proceso es iterativo, es decir no tiene una secuencia

especifica ni rígida y permite volver a etapas anteriores o repetir etapas para generar prototipos e ideas mas completas y elaboradas.

**Start-ups:** Se denomina a pequeños emprendimientos que inician con poco capital, altamente especializados, frecuentemente en temas tecnológicos de comunicación y de emprendimiento social.

**Spin-offs:** Se trata de emprendimientos o pequeñas empresas, resultado de ejercicios o iniciativas de organizaciones o empresas más grandes, frecuentemente constituyen inversiones o pruebas para generar nuevas marcas o empresas de un grupo.

**Know how:** Se refiere al saber hacer que tienen las personas basados en su conocimiento y experiencia. se valora como parte del capital humano y de las organizaciones y añade valor profesional y productivo a cada uno de ellos.

**Knowledge Management:** Se refiere a la administración del conocimiento una vez capitalizado. Es decir una vez convertido en sistemas, servicios, procesos y procedimientos. esta administración se puede realizar a través de programas, manejo de software y bases de datos, publicaciones y eventos, encuentros sectoriales, etc.

**EBDH:** Enfoque Basado en Derechos Humanos.

**Diseño de experiencias:** Se refiere a la creación de los procesos de interacción offline y online entre los usuarios y los servicios que ofrece una organización.

Se centra en entender sus percepciones, preferencias, prejuicios, limitaciones y etapas a través de las cuales se busca crear experiencias amigables, procesos fáciles de desarrollar a la vez que servicios eficientes y rentables.

**Service Ecology:** La ecología de servicio considera todo su entorno: actores, escenarios, recursos, infraestructuras y puntos de contacto en cada una de las etapas del servicio. Ofrece una visión amplia y holística de todo el proceso y permite visualizar posibles puntos de riesgo o mejoramiento para identificar oportunidades.

**Touchpoints:** son todos aquellos puntos de contacto que un usuario tiene con un servicio antes durante y después de la prestación efectiva del mismo.

**Business Model Canvas (BMC)** Es una herramienta de ideación y brainstorming sobre modelos de negocio para iniciativas de emprendimiento o proyectos internos de la organización. Ofrece una plantilla gráfica imprimible secuencial y un app para pensar y discutir los modelos de negocio posibles en equipo.

**MCIT** Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

**Storyboard:** es una herramienta de visualización secuencial, muy usada en la producción de video y cine que permite, cuadro a cuadro entender y diseñar cada una de las escenas o etapas del producto audiovisual. Se aplica al diseño de procesos y procedimientos gracias a la riqueza de detalle que puede evidenciar en cada etapa

y a que permite ver todo el proceso en su secuencia.

**DPS** Departamento para la Prosperidad social del Gobierno de Colombia.

**Conceptboard:** Es una herramienta colaborativa de conceptualización sobre la cual un equipo de trabajo contribuye con ideas en forma de imágenes, ideas, textos, fotos, etc. Existe una plataforma online con el mismo nombre, que permite a múltiples participantes trabajar desde lugares remotos sin tener que reunirse.

**Service Journey:** Se refiere a la secuencia del proceso de un servicio de principio a fin y permite analizar cada momento de ese proceso como módulo de un todo.

**UARIV** Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas.

**CMH** Centro de Memoria Histórica.







**S**i su Organización desea incorporar iniciativas de Innovación Social desde una perspectiva de Derechos Humanos, todas las Metodologías y Herramientas consignadas en esta publicación están disponibles contactando a la Consejería Presidencial para los DDHH.

