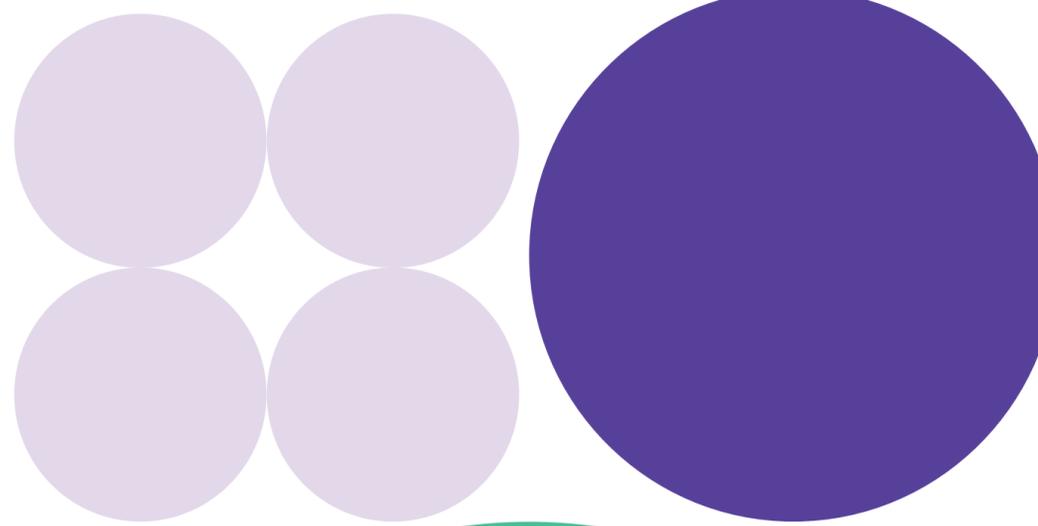


Plantillas de trabajo

Elaborado a partir del estudio de caso
de Innovación para la Cultura

Playbook



Mentalidades para el codiseño de políticas

Kelly Ann McKercher describe 6 mentalidades valiosas para el codiseño en su libro y recurso en línea, *Beyond Sticky Notes*.



Elevar la experiencia vivida

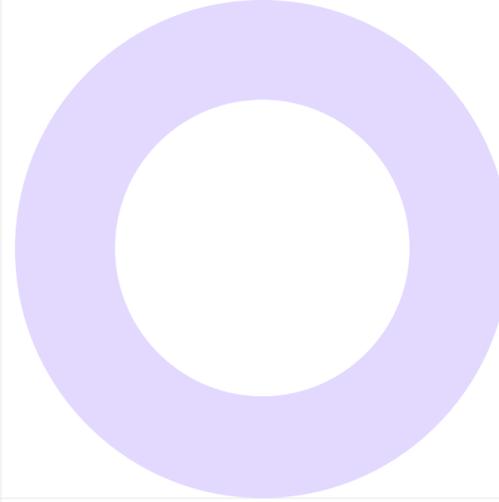
Para que las voces y las contribuciones de la vida de las personas, así como sus valiosas experiencias y perspectivas queden reflejadas, es necesario no jerarquizar lo que se considera evidencia. Esto implica desafiar y negociar el poder, escuchar otras formas de conocimiento y considerar quién puede ser escuchado, quién puede decidir y quién está en la sala. Se trata de hablar con la gente en vez de hablar por ellos. También reconoce que la evidencia puede encontrarse en las experiencias e historias cotidianas de la gente, así como en los canales formales (como las revistas académicas). No solo necesitamos big data; necesitamos thick data.

- ¿Dónde hacen falta voces de experiencia en su trabajo?
- ¿Qué se puede hacer para desafiar la dinámica de poder y crear nuevos roles para las personas con experiencias de vida?
- ¿Cómo avanzar para ser un mejor aliado, en vez de quedarse en la empatía (o peor aún, en la simpatía)?
- ¿Cómo se puede aumentar el valor de la evidencia de la experiencia de vida?



Practicar la curiosidad

La curiosidad es esencial para el codiseño, la creatividad y la innovación. Implica aprender activamente y estar abierto a una serie de perspectivas, oportunidades y nuevas ideas. Cuando somos curiosos, posponemos el juicio basado en nuestros limitados conocimientos para profundizar en nuestra comprensión. Sin curiosidad, no notaríamos nada nuevo y seguiremos haciendo más de lo mismo.



- ¿Dónde hace falta la curiosidad en tu trabajo y proyecto?
- ¿Te has dado a ti mismo y a los demás tiempo y espacio para sentir curiosidad?
- ¿Sólo estás sintiendo curiosidad por un conjunto limitado de temas?
- ¿Cómo puedes renovar tu compromiso con la curiosidad?
- ¿Dónde puedes ablandar tu armadura para aumentar la comprensión?
- ¿Puedes hacer pública tu curiosidad? ¿Cómo podrías compartir tu compromiso con los demás para que puedan aprender también?



Ofrecer hospitalidad

La hospitalidad es una mentalidad a menudo pasada por alto y sobre todo infravalorada. Con frecuencia se percibe como una debilidad de carácter. Ser hospitalario es comprender y atender las necesidades de las personas, acogiéndolas y haciéndoles sentir que están en un entorno seguro y de confianza. Si no se tiene esta mentalidad, se debilita el codiseño. Sin la hospitalidad, las personas se sienten incómodas y no bienvenidas y no pueden establecer conexiones sociales con facilidad. Se mantienen en la etapa de confrontación o huida, lo que va en contra de la colaboración y pone en riesgo la aceptación del proyecto por parte de la comunidad.

- ¿Dónde falta la hospitalidad en tu convocatoria?
- ¿Qué hará que los codiseñadores se sientan bienvenidos?
- ¿Dónde se puede hacer un esfuerzo adicional para demostrar interés?
- ¿Qué tan buen anfitrión eres? ¿Hay alguien más que podría desempeñar mejor ese rol?

 **En el área gris**

Estar cómodo con la ambigüedad y no conocer todas las respuestas es una parte esencial del codiseño de políticas. Implica ser capaz de aceptar la incertidumbre que conlleva reconocer y afrontar la complejidad. Sin ella, nuestro afán por “hacer las cosas” nos lleva a menudo a conclusiones apresuradas que son incompletas, poco sofisticadas y que no abordan los problemas subyacentes. En el trabajo de codiseño de políticas no existen respuestas rápidas.

- ¿Cuál es tu postura ante la ambigüedad?
- ¿Hay una mezcla de actitudes hacia la ambigüedad en tu equipo?
- ¿Cuáles son las estructuras e incentivos que podrían apoyar la incorporación de esta mentalidad en tu trabajo?
- ¿Cómo incorporarás a tu plan de proyecto el tiempo para el área gris?

 **Aprendizaje mediante la práctica**

El aprendizaje a través de la práctica implica una preferencia por aprender probando cosas y por reflexionar sobre su trabajo mientras lo hace. Implica un enfoque activo para poner a prueba ideas y políticas, en lugar de limitarse a hablar de ellas en la teoría o en las reuniones. A diferencia de los enfoques de planeación tradicionales, en el codiseño no nos apresuramos a pasar directamente de una idea a un proyecto piloto o a su implementación.

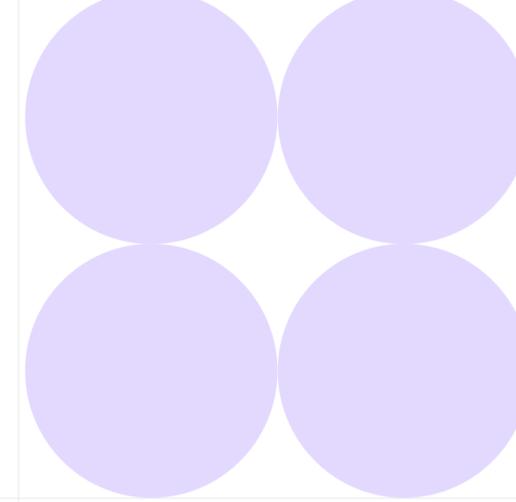
En su lugar, hacemos un prototipo a través de varios “circuitos de aprendizaje”. Con cada circuito, probamos nuestros supuestos y realizamos los cambios según sea necesario. Esto significa que cuando llegamos a realizar una prueba piloto de un servicio, programa o política estamos muy seguros de lo que hacemos. Hemos comprobado en vez de adivinado.

- ¿Cómo te responsabilizas de aprender haciendo en vez de discutir y adivinar?
- ¿Cómo construyes tus habilidades para el fracaso productivo?
- ¿Necesitas un “Club del Fracaso” para aprender a fallar?
- ¿Estás familiarizado con hacer prototipos? ¿Necesitas profundizar su conocimiento?

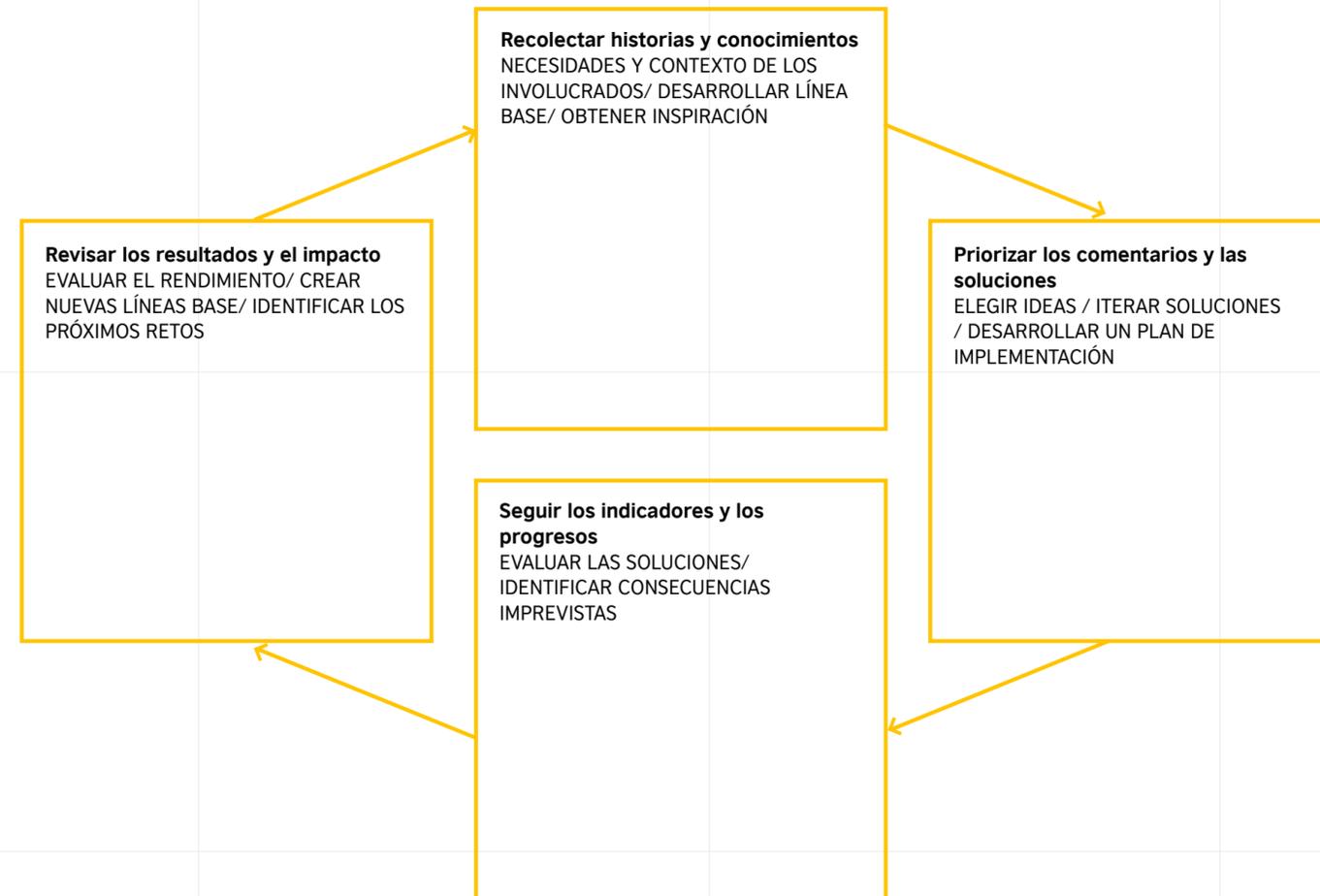
 **Valorar muchas perspectivas**

El cambio suele fallar cuando participan solo unas pocas partes de un sistema. Peor aún: cuando trabajamos desde una sola perspectiva (como la de un líder de mayor jerarquía). Es necesario que reunamos a personas de dentro y fuera de los sistemas para desenredar nuestras diferencias y encontrar juntos un camino para avanzar. Es fundamental que los facilitadores del codiseño puedan crear diferentes espacios que permitan nombrar, explorar y volver a negociar diferentes perspectivas.

- ¿En qué aspectos te resistes a comprender una perspectiva dentro de los sistemas en los que trabajas?
- ¿En qué aspectos se culpa a los individuos, en lugar de examinar las condiciones sistémicas que producen su comportamiento?
- ¿Cómo podrías suavizar tu frustración para dar espacio a la curiosidad?



Quiero desarrollar un plan claro mejorando lo que he hecho antes



The Learning Loop (el circuito de aprendizaje) es una herramienta que ayuda a definir cómo el trabajo que realiza en el presente sirve de base a lo que hará a continuación. Proporciona una perspectiva de alto nivel sobre cómo el cambio social puede desglosarse en un proceso gradual de ciclos iterativos.

En la hoja de trabajo, inspirada en el Plan de Aprendizaje de IDEO (2011), se describen cuatro etapas de trabajo en un ciclo de mejora continua. El uso de esta herramienta puede ayudar a entender las diferentes fases al intentar implementar ideas. Reflexionar sobre el proceso puede ayudar a entender qué hacer a continuación. El aprendizaje es un proceso permanente y cíclico.

Figura 6: El circuito de aprendizaje de la caja de herramientas DIY.
Fuente: DIY Toolkit. Nesta.



Comenzar a codiseñar políticas

Cuestiones para considerar primero

Antes de embarcarte en un proyecto de codiseño de políticas, deberás considerar algunas cosas. El marco de la derecha te ayudará a emprender el camino y te permitirá trazar un proceso sensato, contratar a las personas adecuadas en el momento oportuno, delimitar el proyecto y ayudarte a comunicar los objetivos de tu trabajo con eficacia. Definir objetivos clave y alcances de trabajo es fundamental

al inicio del proyecto. Esto podría ampliarse o reducirse un poco a medida que involucre a más personas, pero es prudente tener idea de ello para evitar que las cosas se salgan de control. En caso de que exista una limitación de tiempo y de presupuesto, es prudente delimitar el proyecto y gestionar las expectativas de todas las partes implicadas desde el principio.

Recopilar y adaptar preguntas clave

Esta guía proporciona algunas preguntas clave de diseño que tu equipo tendrá que responder

A

Recopilar datos, información e ideas

- ¿Qué datos/información/ideas necesitamos encontrar y cómo lo haremos?
- ¿Qué necesitamos saber específicamente?
- ¿Qué datos podrían ayudarnos a responder a estas preguntas?
- ¿Cómo recopilaremos esta información?
- ¿Hay alguna cuestión ética que debamos tener en cuenta al utilizar estos datos o al involucrar a las personas?

B

Movilizar a la gente

- ¿Quién puede ayudar y cómo podemos involucrarle de la mejor manera?
- ¿Quién podría ayudarnos a responder nuestras preguntas?
- ¿Qué queremos que haga la gente?
- ¿Cómo llegaremos a esas personas?
- ¿Qué podría motivarles a participar?

C

Definir el reto

- ¿Cuál es nuestro problema y nuestro propósito para utilizar inteligencia colectiva?
- ¿Qué conocimientos queremos crear?
- ¿Para quién creamos conocimiento?
- ¿Cuál es el cambio que queremos provocar?
- ¿Cuál es nuestro cronograma de acción?
- ¿Cuáles son nuestras limitaciones?

D

Crear cambio

- ¿Quiénes necesitamos que actúen y qué necesitan para hacerlo?
- ¿Quiénes queremos que actúen con los conocimientos que creamos y qué necesitamos que hagan?
- ¿Cómo documentaremos nuestros conocimientos y los pondremos a disposición de los demás?
- ¿Cómo sabremos si vamos por buen camino para crear el cambio?

E

Conectar e interpretar

- ¿Cómo reuniremos a las personas y/o los datos y daremos sentido a los resultados?
- ¿Cómo contribuirá o interactuará la gente?
- ¿Cómo nos aseguraremos de que la gente pueda contribuir de forma independiente y libre?
- ¿Cómo reuniremos nuestros datos (almacenarlos, limpiarlos, procesarlos y compartirlos)?
- ¿Cómo daremos sentido a los datos y conocimientos que recopilamos?
- ¿Qué sesgos puede haber en nuestros datos?

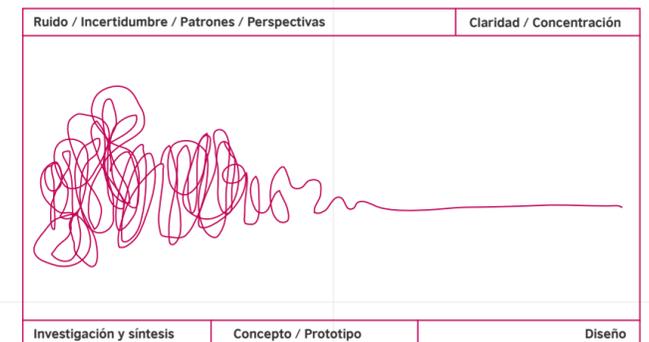
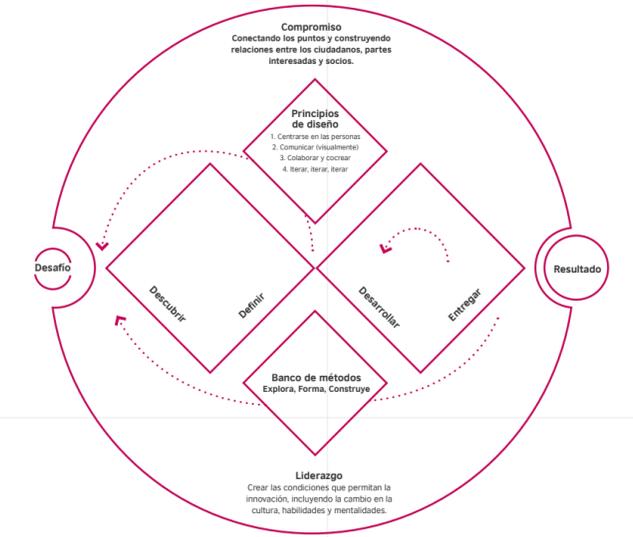
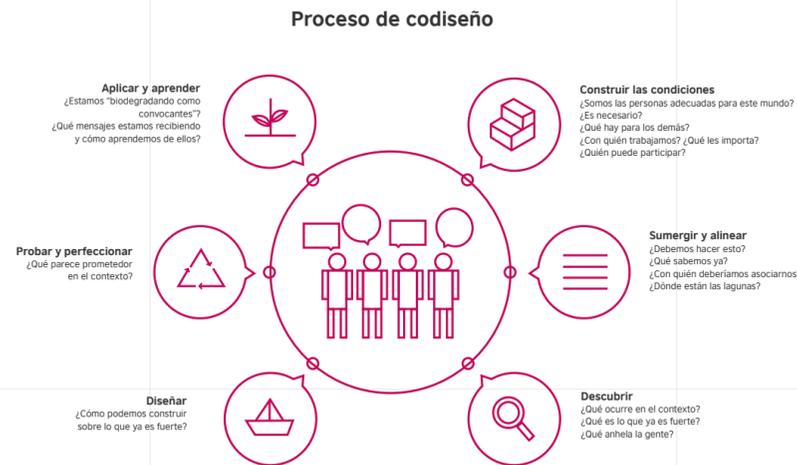
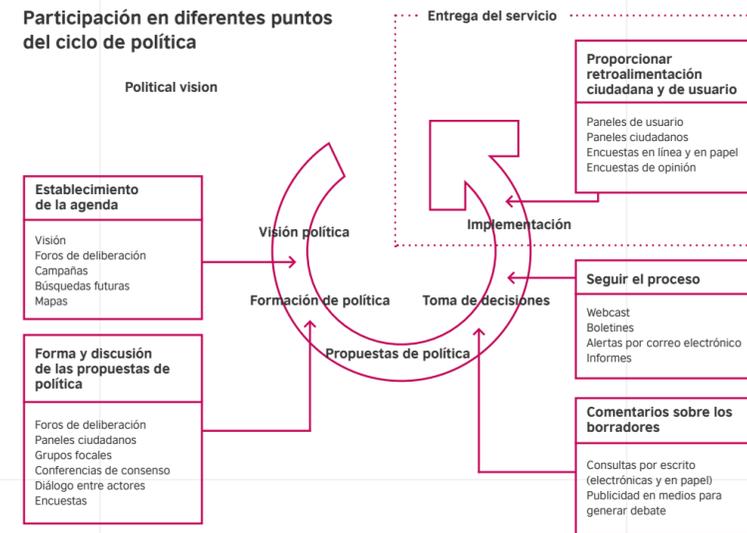
Preguntas adaptadas del conjunto de herramientas de Collective Intelligence. Nesta.

Delinear y comunicar su proceso

Llevar a la gente en un recorrido

Es fácil verse abrumado por todos los diagramas de procesos potenciales que puede usar en la construcción del proyecto. Cada disciplina tiene su diagrama y muchos son bastante similares y entrelazados. Algunas organizaciones han llevado a cabo grandes intentos al adaptar los procesos que se ajustan al contexto del codiseño de políticas. En vez de enfocarte excesivamente en cuál elegir, piensa en qué lugar del recorrido te encuentras y cuáles son los

objetivos. A continuación, utiliza estos diagramas para inspirarte sobre los primeros pasos y actividades que podrían ayudarte a lograrlos. Intenta describir los pasos del proceso de la forma más sencilla posible. Comunicarlo como si fuera un recorrido que no siempre será lineal ayudará a crear expectativas sobre cómo podría sentirse realmente el proceso: fluido y en circuito, en lugar de pasos sobre un modelo rígido.

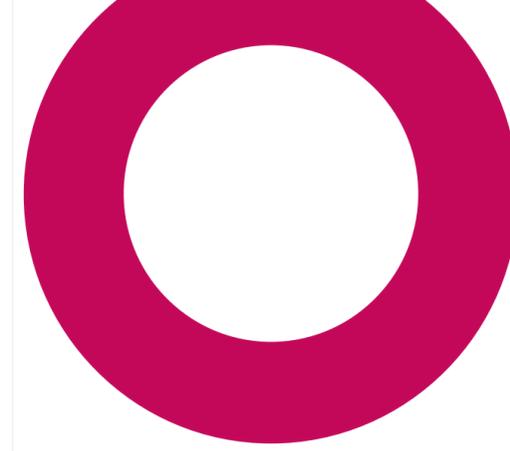
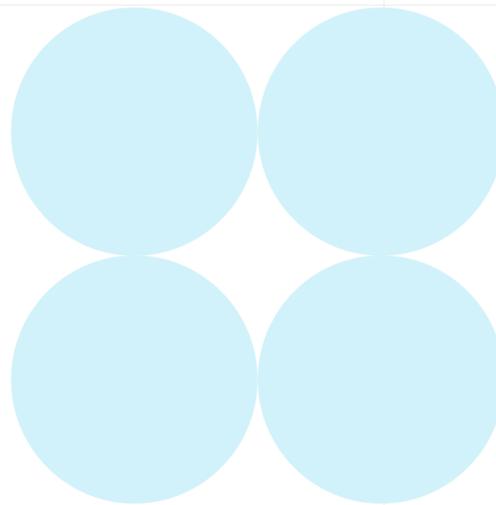


En el sentido de las manecillas del reloj, desde la parte superior izquierda: La participación en diferentes momentos del ciclo político, por Involve UK. El Marco para la Innovación de Design Council UK. The Design Squiggle, de Damien Newman. The Co-design Process, de Kelly Ann Mc Kercher en Beyond Sticky Notes.

Evaluación y retroalimentación

La retroalimentación y el aprendizaje son parte integral del codiseño de políticas y los mecanismos incorporados facilitan la reflexión constructiva y la mejora a lo largo del proceso. Puedes recibir esta retroalimentación de múltiples maneras, por medio de herramientas como encuestas y entrevistas o simplemente reservando cinco minutos para la discusión en grupo al final de una reunión.

Ayuda a mantener un ritmo regular de reflexión y a que los participantes sepan que tú estás dispuesto o dispuesta a aprender de ellos en todo momento en cuanto a lo que funciona y a lo que podría ser mejor. También es recomendable establecer algunos indicadores constantes que muestren hasta qué punto se están logrando los objetivos del proyecto. Estos pueden ser “rastreados” regularmente durante todo el proyecto y ser cualitativos o cuantitativos. Procura que sean sencillos y que no requieran demasiado tiempo para su recopilación y seguimiento.



La evaluación no tiene por qué implicar un gran esfuerzo de investigación (aunque a veces puede ser deseable o incluso necesario). En su punto más básico, una evaluación debería ayudar a responder tres preguntas simples:

- 1 **¿Has tenido éxito la iniciativa?**
(por ejemplo: metas cumplidas, objetivos cumplidos, si dio como resultado otros logros)
- 2 **¿Ha funcionado el proceso?**
(por ejemplo, lo que pasó, lo que funcionó bien y no tan bien, lecciones para futuras actividades de participación)
- 3 **¿Qué impacto ha tenido el proceso?**
(por ejemplo, sobre los participantes, sobre la calidad de la política, sobre los encargados de formular políticas o sobre otras personas involucradas)

Fuente: **Making a Difference: A guide to evaluating public participation in central government. Involve.**



Guía de entrevistas

Entrevistar es una forma de obtener una visión más profunda de lo que la gente piensa, necesita y siente en sus propias palabras así como una forma de establecer conexiones. Hablar con las personas directamente puede revelar datos que de otra manera pasarían desapercibidos. Una entrevista podría estar estructurada con preguntas predeterminadas o ser una conversación más abierta en torno a un tema específico. Asegúrate de comunicar claramente a un participante cómo se utilizará su entrevista y obtener su consentimiento.

Quiero recopilar información de otros
en una conversación que descubra su perspectiva

GUÍA DE ENTREVISTA

Muéstrame

Si te encuentras en el entorno del entrevistado, pregúntale con qué cosas interactúa, tales como objetos, espacios, herramientas, etcétera. Captura imágenes y notas para recordarte más tarde. También puedes pedirles que te hablen del proceso.

Dibújalo

Pide a los participantes hacer un mapa de sus actividades y experiencias con diagramas. Es una buena manera de evitar suposiciones y revelar cómo la gente percibe y ordena sus actividades.

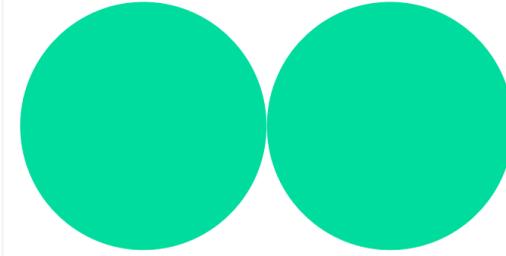
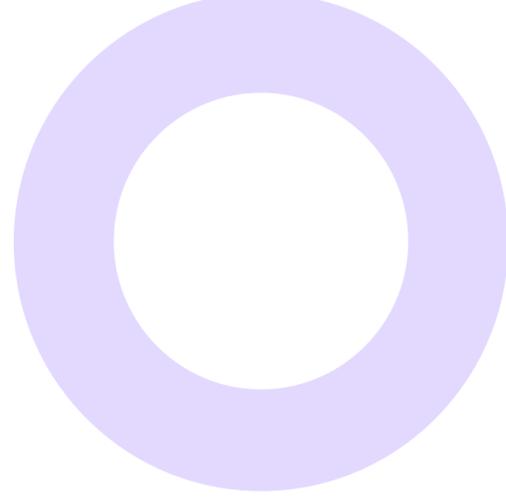
Piénsalo en voz alta

Mientras realizan tareas o procesos pide a los participantes describir lo que piensan. Esto ayuda a descubrir sus motivaciones, preocupaciones, percepciones y razonamiento.

Sé específico

Con frecuencia las personas generalizan lo que es típico y olvidan hablar de detalles importantes. Pídeles que hablen sobre un período específico de tiempo, en vez de preguntarles cómo es un día en su vida, pregúntales qué hicieron ayer.

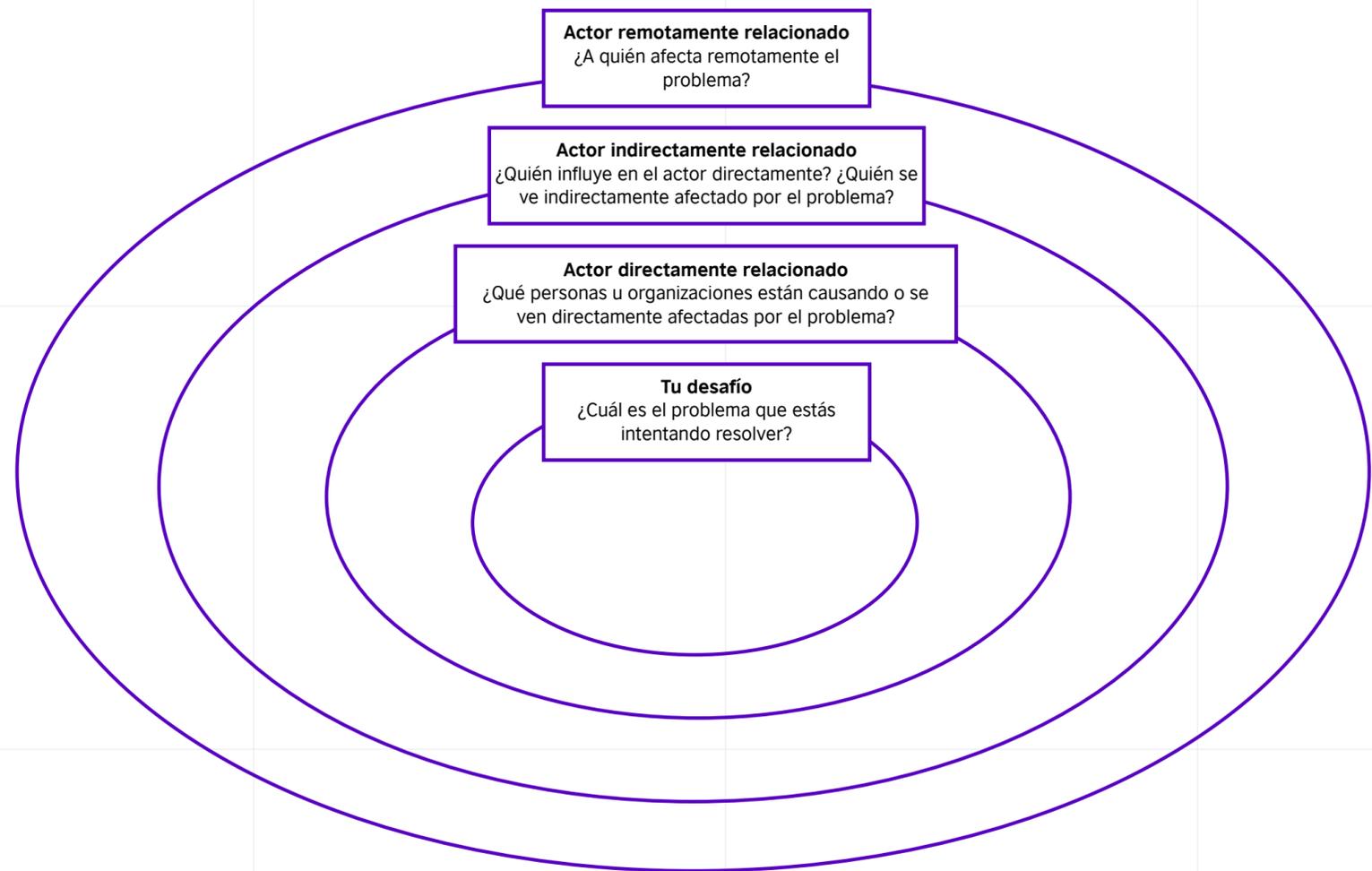
Fuente: DIY Toolkit. Nesta.



Mapa de actores involucrados

Los mapas de actores son una plantilla sencilla de utilizar que puede ayudar a identificar a las personas relacionadas con un problema, por ejemplo, quiénes causan o influyen en un problema; quiénes pueden verse afectados por él; cuál debe ser su relación entre ellos y con el proyecto. Considerar el mapa de actores como un documento iterativo te permitirá incorporar nuevas relaciones a medida que se vayan presentando a lo largo del proyecto.

¿A quién afecta este problema? ¿Quién puede haber creado o puede crear una solución?

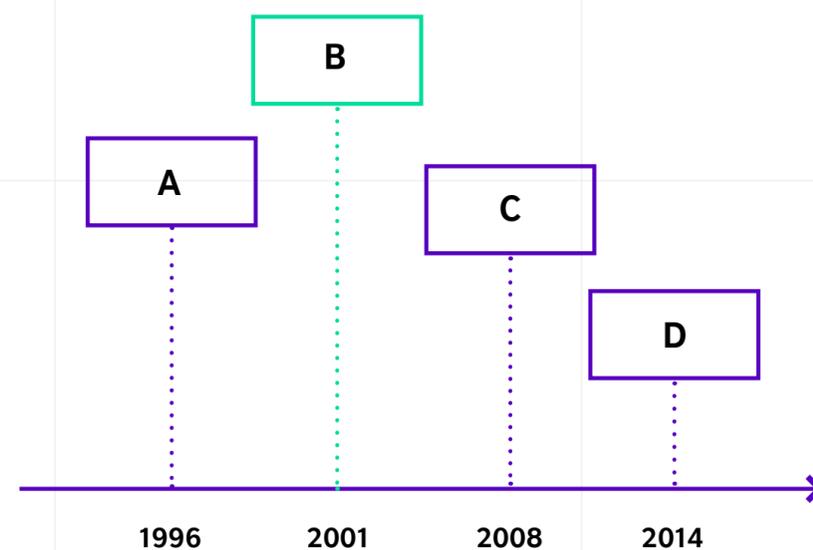


Fuente: Creative Intelligence Toolkit. Nesta.

Cronograma de la política

Los cronogramas de las políticas son una forma de representar visualmente los acontecimientos políticos significativos en orden cronológico, ya sea de forma secuencial o vinculados a fechas concretas. No sólo ayudan a recopilar información relevante para el análisis que sirva de base a su proyecto, también son herramientas eficaces de narración para situar su trabajo en un contexto social y político más amplio.

Línea de tiempo.
También llamada Gráfica secuencial



Fuente: Proyecto Data Viz

Figura 7:

Una línea de tiempo que muestra los eventos en orden cronológico. Algunas líneas de tiempo funcionan a escala mientras que otras simplemente muestran los eventos en secuencia. El propósito principal es comunicar información relacionada con el tiempo, a lo largo del tiempo, ya sea para su análisis o para mostrar visualmente una historia o perspectiva de la historia.

Plan de participación

Un plan de participación describe las consideraciones y los pasos clave que hay que tener en cuenta al desarrollar un enfoque para llegar a las personas y conseguir que participen en su trabajo. Además de definir los mensajes clave y los formatos de comunicación, también ayuda a determinar las necesidades de recursos y el cronograma del proyecto. Puede ser útil usarlo en conjunto con un mapa de los actores clave.

¿Cómo llegar a las personas e incentivarlos para participar?

1. Objetivos

¿Qué intentas lograr y qué quieres que hagan las personas?

2. Públicos

¿Quién quieres que participe?

3. Mensajes clave

¿Cuáles son los puntos principales que quieres que tu público escuche y recuerde? ¿Cuál es el llamado a la acción?

5. Incentivos

¿Qué ganan ellos? ¿Por qué deben participar?

6. Canales

¿Cómo vas a comunicarte con tu público? Por ejemplo, en persona, por mensaje de texto, por correo electrónico, en un grupo focal.

4. Cuándo

¿Cuándo y dónde va a ocurrir la participación? ¿En qué periodo de tiempo? ¿Será de una sola vez o se repetirá?

Fuente: Creative Intelligence Toolkit. Nesta.

Grupos asesores ciudadanos

Los grupos asesores ciudadanos incluyen entre 10 y 30 miembros del público y se reúnen periódicamente para informar y asesorar sobre un proyecto determinado. Pueden ser eficaces para crear diálogo y explorar a fondo los temas. Idealmente, un grupo asesor ciudadano debería representar una diversidad de perspectivas y experiencias y los términos de referencia para la participación ciudadana deben comunicarse claramente desde el principio.

Grupos asesores ciudadanos

1. La selección de participantes es esencial. Quienes sean los más afectados deben considerarse primero y debe haber un intento de obtener beneficios de la experiencia de los participantes.
2. Los participantes deben recibir toda la información necesaria para lograr decisiones informadas.
3. Los participantes deben entender que existe un objetivo y diferentes valores, problemas y beneficios de cada decisión, los cuales deberán considerarse cuando se busque la decisión.
4. Las decisiones y recomendaciones de los participantes deberán respetarse. Esto debe aplicarse siempre pero es de especial relevancia en aquellos grupos que se reúnen durante largos periodos de tiempo y cubren una gran gama de temas. Si los participantes sienten que su tiempo ha sido desperdiciado no volverán a participar.

Fuente: Involve

Perspectivas únicas

La hoja de trabajo de perspectivas únicas te ayudará a desprenderte de tus suposiciones iniciales sobre a quién hay que consultar y qué se considera “conocimiento experto” para un proyecto. Esta herramienta se encuentra estructurada para tomar en cuenta nuevas perspectivas y personas, es decir, a todos aquellos que puedan traer nuevos hallazgos, ideas o perspectivas a la mesa.

¿A quién debemos involucrar? ¿Quién puede ayudarnos?		
¿Con quién ya estamos hablando?	¿Quién más tiene información o ideas relevantes?	¿Quién más podría tener información o ideas relevantes?

Fuente: Creative Intelligence Toolkit. Nesta.