

INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS SUPERIORES DE OCCIDENTE
Departamento de Electrónica, Sistemas e Informática

Desarrollo tecnológico y generación de riqueza sustentable

PROYECTO DE APLICACIÓN PROFESIONAL (PAP)
4N02 Observatorio de Servicios e Innovación



4N02 - OBSERVATORIO DE SERVICIOS E INNOVACIÓN
Investigación y desarrollo para la mejora de los Servicios en Organizaciones
sin fines de lucro

PRESENTAN

Ing. en Empresas de Servicios – Oscar Bernardo Aguirre Rodríguez
Ing. en Electrónica – Eduardo Xavier Galván Pineda
Lic. en Administración de Empresas – Laura Cecilia Ramos Delgadillo

Profesor PAP: Alicia Libertad Rizo Corona
Tlaquepaque, Jalisco, mayo de 2022

Contenido

REPORTE PAP	2
Presentación Institucional de los Proyectos de Aplicación Profesional.....	2
Resumen	2
1. Introducción.....	3
1.1. Objetivos.....	3
1.2. Justificación	4
1.3 Antecedentes.....	5
1.4. Contexto	6
2. Desarrollo	7
2.1. Sustento teórico y metodológico	7
2.2. Planeación y seguimiento del proyecto	9
3. Resultados del trabajo profesional.....	17
4. Reflexiones del alumno o alumnos sobre sus aprendizajes, las implicaciones éticas y los aportes sociales del proyecto	19
5. Conclusiones	22
6. Bibliografía	25

REPORTE PAP

Presentación Institucional de los Proyectos de Aplicación Profesional

Los Proyectos de Aplicación Profesional (PAP) son una modalidad educativa del ITESO en la que el estudiante aplica sus saberes y competencias socio-profesionales para el desarrollo de un proyecto que plantea soluciones a problemas de entornos reales. Su espíritu está dirigido para que el estudiante ejerza su profesión mediante una perspectiva ética y socialmente responsable.

A través de las actividades realizadas en el PAP, se acreditan el servicio social y la opción terminal. Así, en este reporte se documentan las actividades que tuvieron lugar durante el desarrollo del proyecto, sus incidencias en el entorno, y las reflexiones y aprendizajes profesionales que el estudiante desarrolló en el transcurso de su labor.

Resumen

A lo largo del PAP, observatorios de diseño de servicios e innovación (OBSI), se realizaron cuatro proyectos: diseño de servicios para BRED, desarrollo de una rúbrica para evaluar ONG's, creación de un blog (artefacto) del PAP y posicionamiento en Instagram del OBSI. Con el objetivo de resolver problemas reales mediante el uso del diseño de servicios, apoyar a las organizaciones sin fines de lucro a evaluar sus servicios y que puedan identificar puntos de mejora a la par de darle exposición y posicionar al OBSI como un referente en temas de diseño de servicios e innovación. Durante el desarrollo de los diversos proyectos hubo una serie de propuestas e iteraciones, se discutió y eligieron las mejores propuestas de una manera colaborativa, además de validarse rápidamente. Las implicaciones teórico-prácticas que conllevó realizar este proyecto fueron la integración de una rúbrica con elementos bien sustentados en la parte teórica, provenientes de los heurísticos de diseño; pudiendo reducir el nivel de complejidad en algo práctico para las organizaciones. Se logró integrar como es que opera el OBSI, incrementar su exposición de cara al mundo, alineado con sus objetivos y el beneficio que representó el diseño de servicios para BRED (específicamente en cuestión

de su relación y gestión con voluntarios) y las ONG's en general. Quedó pendiente implementar las mejoras propuestas del rediseño de servicios hacia con los voluntarios y medir su impacto, así como el alcance y beneficio de la rúbrica a la hora de evaluar servicios. Deberán continuar las publicaciones periódicas en el Instagram del OBSI y mantener actualizado el blog.

1. Introducción

1.1. Objetivos

Generales

Fomentar la cultura de diseño de servicios e innovación principalmente en Latinoamérica, por medio del reconocimiento de la situación actual tanto de las prácticas que existen alrededor del mundo, la situación de las industrias, y las tendencias en esta índole.

Generar conocimiento a partir del uso de la tecnología y los servicios en problemas sociales. El proyecto se enmarca en el siguiente proyecto de investigación del PFI: Ecosistemas de innovación abierta, basados en la tecnología, para aumentar el valor en el modelo de negocio en las Pymes.

Específicos

Comprender la interacción entre ONG y voluntarios desde la perspectiva de ambas partes. A su vez, descubrir la brecha que existe entre la filosofía de la ONG y la motivación real de los voluntarios que los impulsa a asistir. Así pues, crear un programa motivacional para crear compromiso y concientización con los voluntarios, además de mejorar la estructura organizacional y finalmente, apoyar en la difusión y alcance del voluntariado, todo esto para ayudar a la organización a tener una base de voluntarios más grande y comprometida.

Desarrollar una rubrica útil para las ONG (organizaciones no gubernamentales) donde puedan medir su capacidad y áreas de mejora, mediante los heurísticos de diseño de

servicios. Para que de esta forma puedan implementar cambios y mejoras dentro de su organización de una forma más accesible e independiente.

Referente al artefacto del observatorio, recopilar información del observatorio de diseño de servicios y mejorar el alcance del observatorio e incrementar el acercamiento con sus interesados elaborando una herramienta de conocimiento y difusión del trabajo que se realiza dentro, elevando la calidad de la información disponible sobre el diseño de servicios, facilitando su obtención sin la necesidad de intermediarios.

1.2. Justificación

Apoyar a dignificar las vidas de personas de comunidades marginadas no es una labor sencilla. Por ello, buscamos apoyar en la organización interna, difusión, alcance, posicionamiento, procuración de fondos y donativos de una ONG que opera en distintos estados de Jalisco.

Adicionalmente, se busca estandarizar una rúbrica donde se pueda evaluar a dichas organizaciones de una forma efectiva, utilizando los heurísticos del diseño de servicios. De esta forma, poder disminuir el tiempo y esfuerzo que toma comprender a cada organización de forma individual al considerar previamente los rasgos generales que los caracterizan.

Finalmente, y con el objetivo de continuar ayudando a las organizaciones sin fines de lucro y/o empresarios que busquen entregar un mayor valor a sus clientes en pro del bien común, se busca darle mayor publicidad y mostrar los resultados que ha generado el observatorio de diseño de servicios, a través de diversos proyectos con distintas organizaciones se ha generado una serie de hallazgos notables de valiosos tanto para los estudiantes que deseen realizar sus prácticas en el observatorio, estudiantes en general y para otras organizaciones, retribuyendo un mayor valor para la sociedad.

1.3 Antecedentes

El observatorio de servicios comenzó a trabajar principalmente en un contexto de pandemia, donde buscó adaptarse de la mejor manera al contexto. Se formó con el objetivo principal de dar a conocer al diseño de servicios, esto mediante la consultoría a diversas empresas utilizando la metodología del doble diamante (proveniente del design thinking). Ha trabajado en una investigación acerca de las empresas en relación con el COVID, una rubrica para evaluar servicios (utilizando los heurísticos del diseño de servicios), de la mano con Business Geek para el instituto de Salud Cardiovascular y con Adopta Chapu. En el periodo PAP actual se encentra trabajando BRED AC., se retomó la rúbrica para servicios y se comenzó a trabajar en un artefacto donde se presente información relevante del OBSI y crearon redes sociales de este mismo. A través de los distintos ciclos de iteración del PAP el OBSI ha ido consolidando sus procesos, de modo que genere mayor valor tanto a las empresas con las que ha colaborado como para los estudiantes que han formado parte de dicho proyecto.

Profundizando en el objetivo primordial del proyecto con BRED, referente a los voluntarios, es de vital importancia atraer más colaboradores. Actualmente cuentan con cuatro voluntarios hombres estables, mientras que con las mujeres hay rotación constante. El capital humano es un problema para ellos por el tiempo que se les requiere estar presentes. Además de que no se cuenta con un registro de voluntarios, pues no se garantiza realmente su asistencia; a pesar de que firman una carta compromiso de asistencia (no sé obliga a que asistan diariamente). Todos son remunerados con prendas, de las mismas que se les dona a BRED en un principio. En general, existe un problema que se puede rastrear desde comienzos de pandemia en donde se vieron fuertemente afectados en la reducción total de sus colaboradores.

Si bien se ha logrado mucho en general en ciclos PAP anteriores, aún queda camino que recorrer. Un punto importante que destacar es que a pesar de que BRED es el proyecto que más tiempo se le destinó, los proyectos aledaños de la rúbrica, el artefacto y las redes

sociales son temas de vital importancia para el OBSI. Lo anterior debido a que, a pesar de representar proyectos de menor tamaño, fungen como un soporte para el observatorio y le darán mucha visibilidad mayor crecimiento a largo plazo.

1.4. Contexto

En estos tiempos de pandemia, los precios de muchos productos básicos han aumentado debido a la inflación, aunado al peligro de contraer la enfermedad y todo lo que esta conlleva. Esto ha dejado a muchas familias desprovistas de enseres básicos para mantener una vida digna. La pobreza y desigualdad social es un tema común en México, muchas familias muy apenas tienen lo necesario para sobrevivir.

Las ONG sin fines de lucro que apoyan a estas comunidades de escasos recursos han fungido desde siempre como una válvula de alivio para cientos de miles de familias alrededor del país. Según datos del INEGI, las instituciones sin fines de lucro representan el 3% del PIB (datos del 2020). Esto representa un enorme flujo de bienes, además de las personas que “emplea” mediante el voluntariado. En su mayoría, estas empresas se encargan o tienen proyectos asociados al desarrollo de la sociedad de alguna manera. Ya sea mediante el donativo de bienes materiales, enseñarles a hacer un oficio o inclusive el simple hecho de mantenerlos ocupados realizando alguna actividad, muchas veces es suficiente para cambiar e impactar sus realidades.

El observatorio de servicios ya ha trabajado en un pasado con otras ONG y ha recopilado información relevante en cuanto a este tipo de organizaciones. Previo al ciclo actual se comenzó con la investigación de diversos documentos útiles para desarrollar una rubrica de servicios. Sin embargo y a pesar de los esfuerzos, el observatorio aún necesita una manera más efectiva de llevar a una mayor cantidad de personas. Puesto que actualmente no cuenta con suficiente apoyo o alcance, perdiéndose así la oportunidad de compartir todo el conocimiento con el que cuenta.

2. Desarrollo

2.1. Sustento teórico y metodológico

AC

Asociación civil. Un grupo de individuos que se reúnen de una manera que no es enteramente transitoria con un fin común que no esté prohibido por la ley y que no tenga un carácter preponderantemente económico. (JUSTIA México, 2018)

Voluntario. es aquella persona que invierte su tiempo, dinero y esfuerzo en ayudar a los demás sin pretender ningún beneficio económico o ninguna otra contraprestación. (García, 2019)

Voluntariado. Es una expresión de la solidaridad organizada que implica compromiso con las necesidades existentes y los objetivos colectivos. Allá donde existan estas necesidades podrán existir organizaciones de voluntariado que precisen de la participación, voluntaria y solidaria de todas las personas. Los ámbitos, por tanto, pueden ser diversos. (García, 2019)

BRED AC. BRED lleva 14 años asegurando el acceso a ropa, calzado, muebles y enseres domésticos a más de 20 mil familias en situación de vulnerabilidad de manera anual, brindando la oportunidad de mejorar y dignificar así las condiciones de su hogar y por consecuencia su calidad de vida.

Modelo Doble Diamante. Sirve en los procesos de diseño para aportar la perspectiva del consumidor y verificar, al mismo tiempo que se trabaja, si las necesidades del usuario están siendo cubiertas. En este sentido, se trata de crear o mejorar un MVP (Producto Viable Mínimo) –en un tiempo reducido– que sea útil, de alta calidad, fácil de usar y que aporte valor al usuario. (Infinitia Research, 2021)

Diseño de Servicios. Es una subdisciplina del Diseño que busca generar valor tanto para las personas que requieren el servicio como para quienes lo proveen. Es capaz de proyectar experiencias significativas a través de propuestas útiles, deseables y memorables para las personas, y eficientes y efectivas para las organizaciones, haciéndose cargo del desarrollo estratégico (propuesta de valor, concepto y sistema) y del desarrollo operativo del servicio

(diseño de los tangibles e intangibles que hacen interactuar a las personas con la organización). (González, 2003)

Rúbrica de servicios

Rúbrica. La rúbrica es un instrumento de evaluación basado en una escala cuantitativa y/o cualitativa asociada a unos criterios preestablecidos que miden las acciones sobre los aspectos de la tarea o actividad que serán evaluados. Básicamente, existen dos grupos: las holísticas, que tratan de evaluar el aprendizaje, competencia o calidad de los servicios desde una visión más global, y las analíticas, que se centran en algún área concreta del tópico. (Gordillo, 2010)

Evaluación de servicios. Proceso regulador en el cual se mide la calidad real del servicio, se compara con lo especificado y se actúa sobre la diferencia cuando así se considere. (González, 2003)

Heurísticos. Reglas empíricas y no pautas directivas específicas. Se pueden usar tanto de manera generativa como evaluativa, como un conjunto de consideraciones a lo largo de las fases de investigación y diseño de un proyecto o como una herramienta de evaluación para evaluar un servicio existente. (González, 2003)

Artefacto

La Real Academia Española define a un artefacto como un objeto, ya sea una maquina o aparato, el cual fue construido para cumplir un determinado fin. En el contexto del observatorio de servicios, lo que se busca es formular un repositorio de información referente al diseño de servicios y al observatorio en sí mismo. Teniendo como objetivo compartir el conocimiento generado a lo largo de las distintas iteraciones de otros ciclos de proyecto de aplicación profesional (PAP). Se busca llegar a estudiantes, empresas y público en general interesados en el trabajo realizado dentro del PAP y diversos temas de interés relacionados con el diseño de servicios.

Una manera eficiente de recopilar y compartir información de manera masiva y atractiva es mediante una página web, por ello, se busca tomar ventaja de la plataforma con la que

cuenta la universidad. El objetivo de esta primera fase es entregar una página web básica, sencilla de actualizar y con cierta flexibilidad para crecer. (Real Academia Española, Versión 23.5 en línea)

2.2. Planeación y seguimiento del proyecto

- Descripción del proyecto

Para el proyecto de BRED, referente a la comunicación interna de la empresa y su relación con sus voluntariados, se desarrolló un proyecto de diseño de servicios. Constando de cuatro etapas: descubrimiento, visualización, ideación y prototipado. Finalmente se presentó la propuesta de solución a BRED, resultante de las cuatro fases anteriores.

Por otra parte, de cara al observatorio de servicios, se trabajó en sus redes sociales, artefacto de información y el desarrollo de una rúbrica para evaluar servicios. Cada semana se realizó una publicación (desde la semana 4 hasta la 16) en el Instagram del OBSI, se diseñó el contenido de la información deseada a publicarse en el artefacto y finalmente realizó una primera iteración de la rúbrica. El proceso que siguieron estos tres proyectos aledaños al principal de BRED fue recopilación de información, filtrado, acomodo y finalmente publicación o consolidación de esta para su entrega.

- Plan de trabajo

	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 5	Semana 6	Semana 7	Semana 8	Semana 9	Semana 10	Semana 11	Semana 12	Semana 13	Semana 14	Semana 15	Semana 16
Lanzamiento del reto e investigación BRED			■	■												
Revisión de fuentes de información para rúbrica				■												
Publicaciones periódicas en Instagram del OBSI			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Benchmarking ONG's				■												
Mystery Shopper a BRED				■												
Entrevistas a voluntarios externos y de BRED				■												
Investigación y visualización de la información BRED				■	■											
Elaboración de hallazgos con base en la información obtenida					■											
Ideación y prototipado BRED						■	■									
Prototipado y pruebas BRED								■	■							
Iteración BRED										■	■	■				
Presentación y validación de propuestas BRED													■	■		
Entrega final y presentaciones																■

- Desarrollo de propuesta de mejora

Se trabajó a la par el proyecto con BRED, junto con el desarrollo de la rúbrica y las publicaciones en el Instagram del OBSI. Se realizaron avances incrementales y en ciertos casos de manera iterativa.

En cuanto al proyecto con BRED, se hicieron entrevistas que resultaron en insumos importantes para las siguientes fases del proyecto. Posteriormente, hubo una sesión de cocreación con un miembro de la organización. Después, se propusieron tres propuestas de rediseño en cuanto a los voluntarios, iteró y validó la propuesta más viable. Una vez que las propuestas se finalizaron, se procedió a elaborar los prototipos entregables a la organización, dado que se trabajó de acuerdo con tópicos de interés, cada área desarrolló una propuesta diferente. En nuestro caso se trata de un manual de sistema de voluntariado y un manual de capacitación.



Ilustración 1: Secciones del folleto de información de sistema de voluntariado

Manual de Capacitación



Confección de Muñecas



Paso 1. Conoce tu material

Paso 2. Dibuja el contorno de la muñeca sobre la tela



Paso 3. Corta la tela y dos partes iguales con alfileres

Paso 4. Cose los bordes (deja un hueco para rellenar)



Contenido

ADVERTENCIA - ESTE CONTENIDO ES SUGERIDO Y NO SE ENCUENTRA DESARROLLADO EN SU TOTALIDAD EN ESTE PROTOTIPO

Inducción a BRED

Explicar un poco más de la organización al voluntario para tenga más información de lo que hace BRED así como su misión, visión y valores, etc.

Confección de muñecas

Dar a conocer el paso a paso de la elaboración de las muñecas que se realizan en el taller en el cual se puede integrar cuando sea necesario para que se familiarice con las actividades

Clasificación de ropa y artículos

Exponer de forma clara los puntos y especificaciones que se deben considerar al momento hacer la clasificación de ropa y demás artículos

Taller de carpintería

Mencionar y detallar cada una de las actividades en las que los voluntarios pueden colaborar para que el voluntario se integre con un panorama más claro

Confección de Muñecas



Paso 5. Rellena la muñeca y termina de coserla

Paso 6. Agrega los detalles del rostro y cabello



Paso 7. Arregla la ropa y vístela

Clasificación de Ropa

Sepárala según si es de hombre, mujer o para niño



Contenido

Organización de bazares BRED

Especificar las cosas que el voluntario debe realizar para que este evento se lleve de forma exitosa y este en tiempo y forma para el público en general.

Rutas de reparto

Dar conocer el reglamento (si es que se tiene) sobre el manejo de los vehículos, cargas y descargas de las donaciones y su acomodo etc.

Otros posibles apartados que desarrollar:

- Reglamento de voluntarios.
- Método de inspección de muebles y enceres (a la hora de recolectar).
- Dinámicas y/u organización de eventos sociales con voluntarios.
- Estandarización de comunicación de cara al público (Plantillas definidas de mensajes).
- Estandarización y organización general de las instalaciones de BRED.
- Estrategia de marketing y publicidad (Publicaciones periódicas en redes sociales).

Clasificación de Ropa que debes desechar



ROPA MANCHADA

RASGADA O A PUNTO DE ROMPERSE



SUCIO / DESGARRADO

DESGASTADA O DESLAVADA



Ilustración 2: Secciones del manual de capacitación para voluntarios

Para las redes sociales del OBSI, cada uno de los integrantes realizó una publicación semanalmente. Se creó contenido para alrededor de 15 semanas en total con base en una planeación inicial, en la cual se utilizaron plantillas de prototipo de publicación.

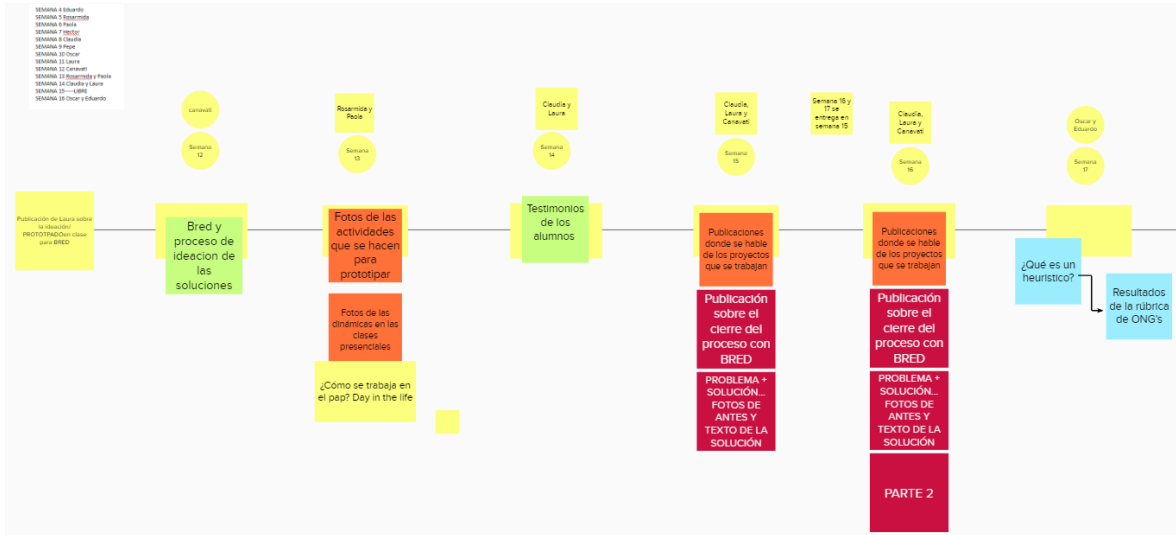


Ilustración 3: Mural de organización de publicaciones y temas

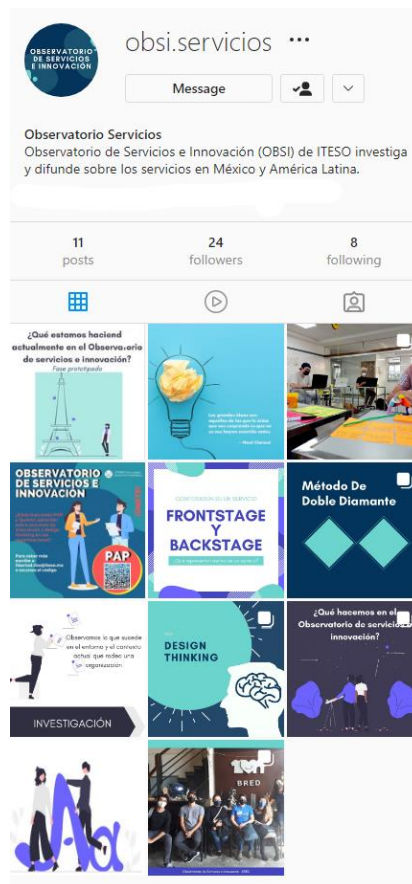


Ilustración 4: Perfil público de Instagram del Observatorio de Servicios e Innovación

En cuanto a la rúbrica de servicios, se hizo una investigación en diversas publicaciones científicas y obtuvieron diversos insights. Se identificaron los puntos más importantes a resaltar en comparación con información recabada en otros ciclos PAP del OBSI y alinearon en función de los heurísticos de diseño de servicios. Finalmente se enlistaron y clasificaron las afirmaciones resultantes de la investigación y análisis, para finalmente someterse a un proceso de filtrado.

VERSIÓN EQ 1	VOTO EQ 1	VOTO EQ 2	VOTO EQ 3	VERSIÓN EQ 2	VOTO EQ 1	VOTO EQ 2	VOTO EQ 3	VERSIÓN EQ 3	VOTO EQ 1	VOTO EQ 2	VOTO EQ 3
Se documenta cada uno de los procesos				La asociación cuenta con la liquidez para solventar sus operaciones				(RECURSOS HUMANOS)			
Gestión de capital humano adecuada				La asociación vende algún producto o servicio para solventar sus operaciones y/o tener una fuente de ingresos adicional				Tienen sus procesos principales bien identificados y documentados Gestionan a su personal de manera adecuada, manteniendo una cultura de respeto, apoyo y trabajo en equipo			
Existe la reutilización de activos				La asociación recibe apoyos económicos sociales				(RECURSOS ECONÓMICOS)			
Diversifica los métodos de ingresos				La asociación cuenta con una gestión óptima de recursos humanos				Tienen una clara y transparente gestión de sus ingresos y egresos			
Suficientes fuentes de ingresos para poder mantenerse				La asociación cuenta con una gestión por procesos				Tienen diversas fuentes de ingreso que los ayuden a subsistir, tales como venta de artículos, recepción de donaciones, reutilización de activos, etc. generando cierto nivel de liquidez y/o solvencia			
Buena gestión de recursos monetarios				La asociación cuenta con alianzas con el gobierno				Tienen en mente el apoyo social antes de generar un beneficio monetario, en otras palabras, el dinero es el medio para ayudar y no el fin de la organización			
Suficientes donaciones				La asociación cuenta con alianzas con organismos internacionales				(RECURSOS RELACIONES)			
				La asociación crea alianzas con el sector público				Tienen alianzas estratégicas con instituciones privadas Tienen alianzas estratégicas con instituciones del sector público Tienen alianzas estratégicas con diferentes instituciones para dar a conocer el servicio			

Ilustración 5: Etapa de ideación y votación de enunciados

MISIÓN	BIENESTAR DEL VOLUNTARIADO			CAPTACIÓN Y RETENCIÓN VOLUNTARIOS						
¿Qué tanto crees que el alcance de la solución de la empresa cubre los objetivos de la misma?			(Reformular)	¿Qué tan flexibles son con los horarios del voluntariado?			¿Hay alguna recompensa para los voluntarios?			(Reformular)
La organización soluciona una problemática social actual y relevante				¿Qué tan preparados están para reaccionar a la inasistencia de voluntariados?			¿Se cuenta con estrategias para atraer o nuevos voluntarios?			
La organización cuenta con objetivos claros y definidos				¿Qué tanto toman en cuenta los comentarios de los voluntarios?			¿Se tienen estrategias definidas para la retención de voluntarios?			
La organización tiene objetivos establecidos (Se puede mezclar con la 4)				¿Cuentan con estrategias que permitan medir la experiencia del voluntario?			Los voluntarios perciben apoyo y cierto grado de libertad para el desempeño de sus labores			
				¿Es buena la comunicación entre el equipo de voluntarios y directivos?			La organización cuenta con capacitación o inducción de voluntarios			
				¿Se ajustan a los tiempos del voluntario para que participen en las actividades?			La organización cuenta con un programa de recompensas para voluntariado (no necesariamente monetario)			
				¿Existe un curso de inducción o capacitación para el voluntario?			La organización cuenta con un programa de actividades para el voluntariado			
				La organización cuenta con flexibilidad de horarios para los voluntarios			Ofrecen inducción y capacitación a los voluntarios.			
				Los voluntarios tiene buena relación con sus compañeros			El voluntario recibe un beneficio por participar en las actividades realizadas, ya sea profesional, personal o económico en los casos que aplique			
				La organización escucha las opiniones de voluntario			Los voluntarios están comprometidos con la organización y sus involucrados			
				Los voluntarios se encuentran satisfechos con su trabajo						
				Tienen indicadores establecidos para evaluar y mejorar el clima laboral						
				Cuentan con varios turnos de acuerdo con las necesidades de tus voluntarios						
				Toman en cuenta la retroalimentación de las personas involucradas en las actividades						
				Sus voluntarios son libres de participar en las actividades que más les interesen y de acuerdo a sus capacidades, haciéndolo por voluntad propia						

Ilustración 6: Primera etapa de filtrado de enunciados de la rúbrica (Parcial)

MISION	BIENESTAR DEL VOLUNTARIADO	CAPTACION Y RETENCION VOLUNTARIOS	TRABAJO EN EQUIPO
El alcance de la solución de la empresa cubre los objetivos de la misma	Son flexibles con el voluntariado	Se cuenta con estrategias para atraer o nuevos voluntarios	Se tiene un tiempo predefinido y planeado para formar el equipo de modo que puedan cumplir los objetivos esperados?
La organización soluciona una problemática social actual y relevante	Están preparados para reaccionar a la irrupción de voluntarios	Se cuenta con estrategias para atraer o nuevos voluntarios	La organización cuenta con un organigrama y descripción de puesto
La organización cuenta con objetivos claros y definidos	Se toma en cuenta la reentrenamiento del voluntariado	Se tienen estrategias definidas para la retención de voluntarios	La organización destina recursos y tiempo para la formación del equipo de trabajo
	Se mide o evalúa la experiencia del voluntariado con el fin de mejorar	Los voluntarios perciben apoyo y cierto grado de libertad para el desempeño de sus labores	Se fomenta la participación, se contextualizan y el trabajo en equipo entre voluntarios y empleados de la organización, en beneficio de la cultura organizacional que buscan tener
	Buena comunicación entre voluntarios y directivos	La organización cuenta con capacitación o inducción de voluntarios	Se asignan las actividades o roles de manera equitativa de acuerdo a las habilidades de cada individuo
La organización cuenta con objetivos claros y definidos	Existe un curso de inducción para el voluntario	La organización cuenta con un programa de recompensas para voluntariado (no necesariamente monetario)	Existe un medio o canal de contacto eficiente y efectivo, en pro de mantener una buena comunicación entre los distintos integrantes de la organización
La organización tiene objetivos establecidos (se puede medir que lo es)	Existe buena relación entre el voluntariado	La organización cuenta con un programa de actividades para el voluntariado	
	¿Son flexibles con el voluntariado?	El voluntario recibe un beneficio por participar en las actividades realizadas, ya sea profesional, personal o económico en los casos que aplique	Se mantiene una cultura de trabajo colaborativa entre sus distintos integrantes?
	¿Se ajustan o los tiempos del voluntario para que participen en las actividades?	Los voluntarios están comprometidos con la organización y sus actividades	La asociación fomenta el trabajo en equipo dentro de sus empleados y voluntarios
	¿La organización son flexibles con los horarios para los voluntarios?		Existe un buen clima laboral entre los colaboradores de la organización
	¿Cuentan con canales claros de acuerdo con las necesidades de los voluntarios?		La asociación fomenta la participación de sus colaboradores
	¿Los voluntarios son libres de participar en las actividades que más les interesen y de acuerdo a sus capacidades, haciendo por voluntad propia?		Se fomenta la participación entre sus voluntarios
	¿Toman en cuenta la reentrenamiento de las personas involucradas en las actividades?		Se asignan las diversas actividades o realizar responsabilidades y roles de manera equitativa de acuerdo a las habilidades de cada individuo?
	¿Los voluntarios se encuentran satisfechos con su trabajo?	Se toma en cuenta la reentrenamiento del voluntariado	Existe un medio o canal de comunicación eficiente entre departamentos?
	¿La organización escucha las opiniones de voluntarios?		La comunicación que se mantienen entre los administrativos y los voluntarios es buena
	¿Cuentan con estrategias que permiten medir la experiencia del voluntariado?	Se mide o evalúa la experiencia del voluntariado con el fin de mejorar	
	¿Tienen indicadores establecidos para evaluar y mejorar el clima laboral?		
			Se fomenta la participación, la colaboración y el trabajo en equipo entre voluntarios y empleados de la organización, en beneficio de la cultura organizacional que buscan lograr.
			Se asignan las actividades a realizar, responsabilidades y roles de manera equitativa, de acuerdo a las habilidades de cada individuo.
			Existe un medio o canal de contacto eficiente y efectivo, en pro de mantener una buena comunicación entre los distintos integrantes de la organización

COMUNICACIÓN	CONFIANZA Y TRANSPARENCIA	RECURSOS
Se realizan juntas periódicas para informar del rumbo de la organización	La asociación cuenta con reportes o informes que actualiza de manera periódica acerca del uso de recursos y lo tiene disponibles al público en general	La asociación cuenta con la liquidez para solventar sus operaciones
Se tiene una estrategia clara de publicidad mediante redes sociales		La asociación vende algún producto o servicio para solventar sus operaciones y/o tener una fuente de ingresos adicional
Se cumple con un tiempo de respuesta promedio definido y adecuado		La asociación recibe apoyos económicos sociales
Se mantiene una comunicación activa con los donantes frecuentes		La asociación cuenta con alianzas con organismos internacionales
La asociación cuenta con diversos canales de comunicación		Gestionan a su personal de manera adecuada, manteniendo una cultura de respeto, apoyo y trabajo en equipo
Hay omnicanalidad entre los distintos puntos de contacto		Tienen alianzas estratégicas con instituciones públicas o privadas
La organización tiene una presencia activa en redes sociales		Cuentan con diversas fuentes de ingreso que los ayudan a subsistir, tales como venta de artículos, recepción de donaciones, reutilización de activos, etc. generando cierto nivel de liquidez y/o solvencia
La organización está disponible para todo el que la contacte en tiempo y forma		Cuentan con una documentación completa de todos los procesos que realizan
		Cuentan con una clara y transparente gestión de sus ingresos y egresos.
		Diversifica los métodos de ingresos
		Tienen diversas fuentes de ingreso que los ayudan a subsistir, tales como venta de artículos, recepción de donaciones, reutilización de activos, etc. generando cierto nivel de liquidez y/o solvencia
		Se documenta cada uno de los procesos
		Tienen sus procesos principales bien identificados y documentados
		Buena gestión de recursos monetarios
		Tienen una clara y transparente gestión de sus ingresos y egresos
		La asociación cuenta con alianzas con el gobierno
		Tienen alianzas estratégicas con instituciones del sector público

Ilustración 7: Segunda etapa de filtrado de enunciados de la rúbrica (Parcial)

MISION			
El alcance de la solución de la empresa cubre los objetivos de la misma			
La organización soluciona una problemática social actual y relevante			
La organización cuenta con objetivos claros y definidos			
BIENESTAR DEL VOLUNTARIADO			
Son felices con el voluntariado			
Están preparados para reaccionar a la inasistencia de voluntarios			
Se toma en cuenta la retroalimentación del voluntariado			
Se mide o evalúa la experiencia del voluntariado con el fin de mejorar			
Buena comunicación entre voluntarios y directivos			
Existe un curso de inducción para el voluntario			
Existe buena relación entre el voluntariado			
CAPTACIÓN Y RETENCION VOLUNTARIOS			
Se cuenta con estrategias para atraer a nuevos voluntarios			
Se tienen estrategias definidas para la retención de voluntarios			
Los voluntarios perciben apoyo y cierto grado de libertad para el desempeño de sus labores			
La organización cuenta con capacitación o inducción de voluntarios			
La organización cuenta con un programa de recompensas para voluntariado (no necesariamente monetario)			
La organización cuenta con un programa de actividades para el voluntariado			
El voluntario recibe un beneficio por participar en las actividades realizadas, ya sea profesional, personal o económico en los casos que aplique			
Los voluntarios están comprometidos con la organización y sus involucrados			
TRABAJO EN EQUIPO			
Se tiene un tiempo predefinido y planeado para formar al equipo de modo que puedan cumplir los objetivos esperados?			
La organización cuenta con un organigrama y descripción de puesto			
La organización destina recursos y tiempo para la formación del equipo de trabajo			
Se fomenta la participación, la colaboración y el trabajo en equipo entre voluntarios y empleados de la organización, en beneficio de la cultura organizacional que buscan lograr.			
Se asignan las actividades a realizar, responsabilidades y roles de manera equitativa, de acuerdo a las habilidades de cada individuo.			
Existe un medio o canal de contacto eficiente y efectivo, en pro de mantener una buena comunicación entre los distintos integrantes de la organización			
COMUNICACIÓN			
Se realizan juntas periódicas para informar del rumbo de la organización			
Se tiene una estrategia clara de publicidad mediante redes sociales			
Se cumple con un tiempo de respuesta promedio definido y adecuado			
Se mantiene una comunicación activa con los donantes frecuentes			
La asociación cuenta con diversos canales de comunicación			
Hay omnicanalidad entre los distintos puntos de contacto			
La organización tiene una presencia activa en redes sociales			
La organización está disponible para todo el que la contacte en tiempo y forma			
CONFIANZA Y TRANSPARENCIA			
La asociación cuenta con reportes o informes que actualiza de manera periódica acerca del uso de recursos y lo tiene disponibles al público en general			
RECURSOS			
La asociación cuenta con la liquidez para solventar sus operaciones			
La asociación vende algún producto o servicio para solventar sus operaciones y/o tener una fuente de ingresos adicional			
La asociación recibe apoyos económicos sociales			
La asociación cuenta con alianzas con organismos internacionales			
Gestionan a su personal de manera adecuada, manteniendo una cultura de respeto, apoyo y trabajo en equipo			
Tienen alianzas estratégicas con instituciones públicas o privadas			
Cuentan con diversas fuentes de ingreso que los ayudan a subsistir, tales como venta de artículos, recepción de donaciones, reutilización de activos, etc. generando cierto nivel de solvencia económica.			
Cuentan con una documentación completa de todos los procesos que realizan.			
Cuentan con una clara y transparente gestión de sus ingresos y egresos.			

Ilustración 8: Resultados parciales de enunciados de la rúbrica (Tercer filtro)

3. Resultados del trabajo profesional

Propuesta de rediseño de servicios para BRED A.C.

Se dividió en problemáticas el modo de operar de la organización, dividiendo así una sección (problemática) a trabajar por equipo para posteriormente entrar en una etapa de investigación. Una vez completada dicha etapa, se prosiguió a elaborar propuestas de servicios para la organización basadas en los hallazgos importantes encontrados en la etapa de investigación, para después realizar videos explicativos relacionados directamente con las propuestas.

De la metodología del doble diamante surgieron tres propuestas iniciales que se presentaron al contacto de BRED como un prototipo de baja fidelidad. Dichas propuestas fueron: 1. Integración de los voluntarios de BRED; 2. Estandarización de procesos para integración de nuevos voluntarios; y 3. Uso de redes sociales (TikTok) para promoción e invitación a participar como voluntario. De las tres propuestas se decidió profundizar en la numero dos, puesto que era la que causaría un mayor impacto según nos comentaba la empresa.

Se desarrollo una segunda iteración de prototipado y profundizó aún más en la estandarización y bienvenida de los voluntarios, presentando un prototipo en video de mayor fidelidad. El stakeholder de BRED se mostró interesado en la solución propuesta y comentó que lo incorporarían en su proceso de inducción para futuros voluntarios.

Se estima que los voluntarios puedan acoplarse de una manera más efectiva poder realizar sus tareas eficientemente en un menor tiempo, especialmente requiriéndoles menor esfuerzo y tiempo a los colaboradores antiguos al no tener que estar supervisando tan exhaustivamente el trabajo de los nuevos integrantes de BRED.

Rúbrica de la evaluación de servicios ONG

Se realizó una revisión literaria de los abstracts de múltiples documentos científicos y clasificaron según su posible impacto y relevancia para desarrollar heurísticos que nos

permitieran evaluar las organizaciones sin fines de lucro u ONG. Una vez clasificados dichos artículos según su importancia, se seleccionaron los cinco artículos de mayor impacto que permitieran obtener un enriquecimiento intelectual. Después, se realizó una revisión individual y generó un reporte sobre el documento analizado, así como puntos importantes que se deben tomar en cuenta para evaluación y mejora de los servicios como lo es: métodos de investigación, comprensión de la relación cliente-organización y la evolución que han tenido los servicios a través del tiempo entre otros.

Esta investigación previa, su análisis y la integración con lo aprendido de BRED como asociación sin fines de lucro dio como resultado poder comprender a las ONG visualizando un panorama más amplio. Así pues, concluimos en varios heurísticos útiles para evaluar servicios.

Mediante el uso de estos heurísticos podemos evaluar los componentes clave dentro de una gran cantidad de organizaciones sin fines de lucro e identificar de una manera más acertada sus carencias y puntos fuertes. Algunas de las categorías que se pudieron identificar son las de recursos, voluntarios, trabajo, comunicación, transparencia y misión.

Estrategia de comunicación (Redes sociales)

Se creó una cuenta de Instagram del observatorio de diseño de servicios e innovación (OBSI) donde se realizaron alrededor de 10 publicaciones. Dichos posts fueron de publicaron semanalmente, cuidando la estética y la relevancia con el objetivo del OBSI. Dicho objetivo es dar a conocer el trabajo y proyectos en los que se encuentra involucrado y ser un referente en temas de diseño de servicios e innovación en México y América Latina.

Hoy en día, la cuenta del OBSI cuenta con un total de 25 seguidores. La interacción con las publicaciones también ha aumentado con el paso del tiempo y pretende continuar con futuras iteraciones PAP. De modo de poder alcanzar el objetivo de ser una referencia en términos de diseño de servicios.

Artefacto del OBSI

Se generaron un total de nueve propuestas por parte de los integrantes del PAP y consideraron las más factibles, integrando los puntos más fuertes de cada una de ellas. El resultado fue la propuesta y construcción de un blog del OBSI. El blog cuenta con cinco grandes secciones: Quiénes somos, integrantes del OBSI, preguntas frecuentes, resultados del OBSI y organizaciones con las que han trabajado con el OBSI.

El blog se utiliza como una carta de presentación, recopilando logros y hallazgos que se han generado dentro del OBSI. De esta forma, se puede llegar a más personas y facilitando la difusión del valor generado en este PAP, ya sea para estudiantes, organizaciones y/o personas en general interesadas en el diseño de servicios e innovación.

En el futuro, se plantea poder utilizar el resto de las ideas pendientes de las propuestas que no se tomaron en cuenta para este ciclo, hacer una página web más robusta con bases de datos y/o un podcast.

4. Reflexiones del alumno o alumnos sobre sus aprendizajes, las implicaciones éticas y los aportes sociales del proyecto

- Aprendizajes profesionales

Laura Ramos

El hecho de haber trabajado en un equipo multidisciplinario integrado por alumnos de diferentes carreras me permitió tener un aprendizaje más completo, pues aprovechamos los conocimientos que tiene cada uno para desarrollar el proyecto tomando en cuenta perspectivas diferentes, complementándose con la visión estratégica del curso. Además, trabajar en este proyecto me dio la oportunidad de obtener conocimientos que serán de gran utilidad para vida profesional, entre ellas, diferentes herramientas de ideación las cuales permiten buscar y seleccionar la manera más óptima de un problema, así como relacionarme con algunos conceptos del diseño de servicios y la manera en la que se pueden implementar en una organización.

Eduardo Galván

Ser parte de este proyecto me ayudó a aprender a identificar las necesidades y/o los puntos débiles de un servicio que fácilmente los puede aterrizar en un negocio de la industria tecnológica que es mi campo laboral, así como la forma en que se hace una investigación exhaustiva de un tópico en fuentes oficiales y citar dicha información recabada de forma correcta. Comprendí la importancia de detectar los aspectos humanos que pueden llegar afectar un servicio y diferentes maneras de buscar una solución a un problema sin importar la complejidad de este.

Oscar Aguirre

Tuve la oportunidad de desarrollar y profundizar en más habilidades y herramientas del Service Design. Mis saberes puestos a prueba fueron el dominio de la metodología del doble diamante y poder gestionar dicho proyecto. Encuentro importante ayudar a las personas y retribuir a la sociedad con mis conocimientos. Además, encontré la posibilidad de abordar el mismo problema de distintas formas debido a que mi equipo estuvo conformado por estudiantes de otras carreras, aportando distintos puntos de vista y propuestas de solución; integrándose así con mis conocimientos, enriqueciendo la experiencia.

Me siento confiado de participar en un futuro en proyectos multidisciplinarios donde se me cuestione y presenten distintos puntos de vista y maneras de resolver el mismo problema. Además, el desarrollo de habilidades sociales y la empatía con otras personas.

- Aprendizajes sociales

Ser parte de un proyecto que tiene un impacto social, nos permitió comprender como funciona una ONG, el trabajo que hay que realizar para mantenerse y poder tener alcance en las personas y lo más relevante que es la importancia de la presencia que tienen este tipo de organizaciones que ayudan a mejorar la calidad de vida de personas en situaciones difíciles, así como comprender los diversos problemas que hay en el entorno y la manera en que cada uno de nosotros puede aportar para mejorarlos.

Como equipo estamos satisfechos en poder colaborar en este proyecto aportando nuestros conocimientos profesionales sabiendo que ayudará a mejorar la calidad y la gestión de la organización que apoya a familias de escasos recursos mediante el desarrollo de una rubrica

de servicios que con el paso del tiempo se adaptará y mejorará de acuerdo con las necesidades que surgen de acuerdo con los aspectos y cambios que el entorno pueda tener.

- Aprendizajes éticos

Las principales acciones que realizamos fueron salvaguardar la privacidad de los entrevistados y la grabación y transcripción de sus entrevistas. El cuidado en el manejo de esta información sensible es vital para proteger a empleados de la organización y la imagen pública de las personas. Esta experiencia nos hace considerar que en todo proyecto hay que tener un plan para manejar los datos que nos proporcionen las organizaciones, su personal y todas las personas involucradas en el proyecto. No solo para evitar problemas legales, sino que también para mantener integras a todos por igual.

Después de esta experiencia PAP hemos de aplicar nuestra profesión para las personas, cuidando no cometer actos que puedan dañarlas directa o indirectamente. A su vez, teniendo en cuenta la importancia de la transparencia en el proceso de investigación, así como el uso correcto de la información recabada.

- Aprendizajes en lo personal

Laura Ramos

Al ser parte de este Proyecto de Aplicación Profesionales tuve que perder el miedo a trabajar con nuevas herramientas, con nuevos métodos y adentrarme en el tema de servicios que prácticamente era nuevo para mí.

Trabajar en este proyecto me permitió conocer el testimonio de personas que han colaborado de alguna forma con una ONG despertando mi interés en participar en alguna ya sea de manera profesional o personal ya que vi el impacto que tienen en las personas y la importancia de que sigan presentes.

En lo personal, como estudiante de Administración de empresas y emprendimiento, algunos de los temas que comprende el curso fueron un poco ajenos y complejos para mí, pero por la misma puedo decir que este curso me dio muchísimos aprendizajes y una visión que sé que me serán de utilidad para mi vida profesional.

Eduardo Galván

En lo personal, al trabajar en este PAP me di cuenta de la versatilidad que tengo y lo eficiente que puedo llegar a ser al momento de trabajar en las actividades a pesar de no estar muy familiarizado con los temas que hemos visto hasta el momento, sin embargo no ha sido un impedimento para mí, al contrario, puedo decir que he aprendido mucho y de manera rápida y esto me ha permitido potencializar mis habilidades y conocimientos e incrementar mi interés en aprender nuevas cosas sin importar lo complejo o desconocido que me puedan parecer.

Oscar Aguirre

Nunca me ha llamado mucho la atención participar en actividades humanas. Sin embargo, reconozco el valor de ayudar a los demás y entender la posición privilegiada en la que me encuentro y que no todo el mundo tiene las mismas oportunidades que yo. El PAP me ayudó a ser más abierto en cuanto a temas humanos y empatizar con las necesidades de los demás, especialmente de las personas de escasos recursos. Y aunque si bien no planeo participar en alguna otra actividad de apoyo humano (como con Bred) en el corto plazo, creo que el PAP generó en mí la necesidad de ayudar a los más necesitados. No sé aún cómo o en qué lo desarrollaré, pero estoy abierto a apoyar en otras actividades que ayuden a los más necesitados.

5. Conclusiones

Laura Ramos

Al inscribirme a este Proyecto de Aplicación Profesional tenía como objetivo conocer y aprender más sobre el design thinking y el diseño de servicios que permitieran tener un enriquecimiento profesional a la par también adquirir conocimientos de compañeros de otros perfiles profesionales y profesores de otro departamento.

Al principio no me fue fácil adaptarme a la forma de trabajo y los temas fueron un poco ajenos a mí, pero al tiempo logré hacerlo a la par de organizar de mejor manera mi tiempo para poder cumplir con las actividades y proyectos en tiempo y forma, además de familiarizarme con términos y temas relevantes y fundamentales para el desarrollo de las propuestas que se realizaron para la organización con la que colaboramos. También pude

identificar que existen aspectos en lo que puedo trabajar para mejorarlos tal como la inteligencia emocional al momento de sentir miedo, nervios o preocupación y no dejar que me domine si no, buscar alternativas que me ayuden a tener mayor control de mis emociones y poder dar lo mejor de mí.

Eduardo Galván

Cuando inscribí el Proyecto, lo primero que buscaba era un proyecto en el que trabajara con personas de distintas carreras en general, ya que eso me daría una experiencia mucho más realista a un proyecto en un entorno laboral, ya que en mi caso la idea de trabajar con solamente ingenieros no me parecía lo más sano en mi caso, ya que en ese contexto mi experiencia es muy amplia. Una de las cosas que considero más importantes y que me llevé de este PAP es la interacción con equipos diversos y de distintas carreras, además de que aprendes mucho de ellos y les transmites lo que tú sabes, las perspectivas distintas que se manejan al momento de resolver una problemática social vuelven el proceso mucho más creativo y llevadero, siento que es una experiencia increíble la de apoyar a una buena causa junto con personas que no necesariamente estudian lo mismo que tú, te da muchas herramientas extra para un entorno empresarial o laboral.

Oscar Aguirre

Haber colaborado con el OBSI fue una experiencia estimulante y demandante, tanto en términos de organización del equipo como con el trabajo y resultados que generamos. Especialmente debido a que trabajamos con una organización real, la cual requería de soluciones reales y a su alcance, que les generara valor. A pesar de ya haber cursado una clase muy similar al PAP durante mi carrera profesional, fungí un tanto más como líder, especialmente en el desarrollo de las diversas técnicas de diseño de servicios. Justo lo anterior fue una de las razones por las que decidí inscribirme en este PAP, logrando alcanzar en gran medida mi cometido. Es una experiencia diferente estar del otro lado aplicando las técnicas y herramientas que viste en su momento en clase, pero ahora tomando un poco más las riendas ante un proyecto con una empresa real. Este PAP representó un gran aprendizaje tanto personal como social, en el camino me pude sensibilizar y buscar retribuir a la sociedad en mi labor como profesional, mejorar mis habilidades de organización y administración de proyectos, profundizar en materia del diseño de servicios y la

metodología del doble diamante y finalmente mi empatía con los demás y trabajo colaborativo en equipos multidisciplinarios.

General

Al comienzo del curso de este Proyecto de Aplicación profesional se establecieron cuatro objetivos, mismos que permiten cumplir con el objetivo general del curso:

- Desarrollo de propuesta de diseño de servicios para BRED
- Iteración de la rúbrica para la evaluación de servicios en ONG's
- Difundir las labores del OBSI a través de redes sociales
- Desarrollo del artefacto del OBSI

Se logró una buena integración entre los diferentes equipos de clase, así como el trabajo en conjunto para el desarrollo de los artefactos que buscan dar una solución a las necesidades de la organización con la que se trabajó, así como el comienzo de algunos que se pretenden seguir trabajando y perfeccionando para mejorar el funcionamiento de las diferentes actividades en el Observatorio de Servicios.

Durante el curso se desarrollaron diferentes propuestas y artefactos para BRED los cuales buscan dar una solución a las diferentes problemáticas que se presentan actualmente por medio de ideas creativas e innovadoras.

Se realizó la investigación para el desarrollo pertinente para la evaluación de servicios en donde se consideraron varias categorías que el grupo consideró importantes para detectar oportunidades de mejora en las organizaciones.

Se comenzó a trabajar en la publicidad por medio de redes sociales de las labores que se realizan en OBSI, con la finalidad de que tenga mayor alcance y genere interés entre los alumnos del ITESO, así como personas externas a la institución.

Finalmente, se comenzó a trabajar para el desarrollo del artefacto del Observatorio que si bien, no se llegó a cumplir con el objetivo hubo un gran avance al tener un panorama claro del contenido que se presentara al público, así como una idea el diseño de mismo.

Considerando la carga de trabajo que conlleva realizar las actividades necesarias para el cumplimiento de los objetivos del Observatorio, se puede considerar tener una mejor organización en cuanto a la carga de trabajo individual y por equipos para que el alumno

pueda administrar de manera eficaz y eficiente su tiempo a la par de analizar con mayor profundidad las propuestas que desea presentar en cada una de las problemáticas.

6. Bibliografía

- García, M. (2019). *BLOG DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL Y ACCIÓN SOCIAL - Qué significa ser voluntario*. Obtenido de PROADE:
<https://www.asociacionproade.org/blog/qué-significa-ser-voluntario/>
- González, J. C. (Enero de 2003). *METODOLOGÍA PARA LA EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO Y SU APLICACIÓN EN UNA EMPRESA DE SERVICIOS INFORMÁTICOS*. Obtenido de ResearchGate:
https://www.researchgate.net/publication/49594928_METODOLOGIA_PARA_LA_EVALUACION_DE_LA_CALIDAD_DEL_SERVICIO_Y_SU_APLICACION_EN_UNA_EMPRESA_DE_SERVICIOS_INFORMATICOS
- Gordillo, J. J. (15 de Febrero de 2010). *LA RÚBRICA COMO INSTRUMENTO PEDAGÓGICO PARA LA TUTORIZACIÓN Y EVALUACIÓN DE LOS APRENDIZAJES EN EL FORO ONLINE EN EDUCACIÓN SUPERIOR*. Obtenido de Universidad de Sevilla:
<https://www.uaem.mx/sites/default/files/facultad-de-medicina/descargas/la-rubrica-como-instrumento-pedagogico.pdf>
- Infinitia Research. (1 de Julio de 2021). *DESIGN THINKING Y MÉTODO DE DOBLE DIAMANTE PARA PROCESOS DE DISEÑO E INNOVACIÓN*. Obtenido de INFINITIA RESEARCH: <https://www.infinitiaresearch.com/noticias/design-thinking-y-metodo-de-doble-diamante-para-procesos-de-diseno-e-innovacion/>
- JUSTIA México. (2018). *Preguntas y Respuestas Sobre Asociación Civil*. Obtenido de JUSTIA México: <https://mexico.justia.com/derecho-civil/asociacion-civil/preguntas-y-respuestas-sobre-asociacion-civil/#q1>
- Real Academia Española. (Versión 23.5 en línea). *Artefacto*. Obtenido de Diccionario de la lengua española, 23.ª ed.: <https://dle.rae.es/artefacto>