

**CENTRO DE ESTUDIOS INTERDISCIPLINARIOS  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE ROSARIO.**

**ESPECIALIZACIÓN EN DISEÑO ESTRATÉGICO  
PARA LA INNOVACIÓN.**

**Título del Proyecto de Tesis:**

**“Sesiones de Innovación 4.0  
para el Diseño Estratégico de  
Productos y Servicios”.**

**Tesista: Arq. y Ops. María José Kiszka**

**Directora: Esp. D.I. Anabella Rondina**

**[www.cei.unr.edu.ar](http://www.cei.unr.edu.ar) / [dis.estrategico.unr@gmail.com](mailto:dis.estrategico.unr@gmail.com)**

## ÍNDICE

<b>1. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>4</b>
<b>2. FUNDAMENTOS .....</b>	<b>6</b>
<i>Origen de la investigación.</i>	
<i>Marco Referencial</i>	
<i>Gestión de la innovación</i>	
<i>Escenarios de Innovación en Argentina</i>	
<i>Experiencias y Actores para el desarrollo de la Innovación en Argentina.</i>	
<i>Pensamiento de Diseño para la Innovación.</i>	
<i>Diseño centrado en el usuario para la Innovación.</i>	
<i>Ciencias Sociales para la Innovación.</i>	
<i>Diseño estratégico desde un abordaje interdisciplinario.</i>	
<i>Economía de la innovación.</i>	
<i>Objetivos</i>	
<i>Hipótesis</i>	
<i>Metodología</i>	
<i>Relevancia</i>	
<i>Resultados esperados</i>	
<i>Motivaciones</i>	
<b>3. Las Sesiones de Innovación.....</b>	<b>26</b>
<i>Momento 1   Problematizar.</i>	
<i>Momento 2   Conceptualizar</i>	
<i>Momento 3   Identidad.</i>	
<i>Momento 4   Modelar la innovación.</i>	
<i>Momento 5   Proyecto de innovación.</i>	
<i>Momento 6   Construir el proceso de innovación.</i>	
<i>Momento 7   Habitar la cultura de la innovación.</i>	
<i>Momento 8   Hábitos de innovación.</i>	
<b>4. IMPLEMENTACIÓN.....</b>	<b>30</b>
<b>DESARROLLO PARA FUNDACIÓN d!Cha.....</b>	<b>31</b>
<b>DESARROLLO PARA INTERACTIVA COWORKING.....</b>	<b>35</b>
<b>DESARROLLO PARA SESIONES DE PROYECTO.....</b>	<b>43</b>
<b>5. CONCLUSIONES .....</b>	<b>57</b>
<b>6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>58</b>
<b>7. ANEXO DIGITAL .....</b>	<b>60</b>

## INTRODUCCIÓN

Todos los aspectos de la vida de los sujetos se están digitalizando, y este proceso aunque virtual, es real y concreto, constituyendo a los sujetos desde lo cotidiano. En un mundo dinámico, como el que nos toca transitar, las organizaciones tienen la enorme tarea de resolver retos de transformación permanente. Los profesionales que intervienen en estas organizaciones, formadas en paradigmas obsoletos requieren un cambio de *Mindset*, en clave de Diseño Estratégico para la Innovación.

Esta experiencia se propone crear un sistema de servicios en formato de *Sesiones de Innovación*, que promuevan la territorialización de la cultura del cambio. Éstos servicios se proponen facultar a los profesionales del diseño estratégico y afines, para promover la cultura de la innovación, con estrategias co-creativas, donde los destinatarios podrán tomar protagonismo, colocando al líder de proyecto en un rol de facilitador. Dicha estrategia permitirá acompañar de manera eficiente proyectos, para desarrollar productos, servicios, espacios, identidad, experiencias, emprendimientos e innovación. Este sistema de trabajo permitiría empatizar, ejercer la escucha/observación activa, analizar, diagnosticar, idear, prototipar, iterar, validar y aprender con de *Sesiones de Innovación*, para resolver de manera eficiente *desafíos* del sector productivo. Éstas intervenciones permitirán de una manera sencilla promover la cultura de la creatividad, la co-creación y la estrategia como ingredientes para desatar la sinergia y exponencialidad en los resultados.

Este trabajo busca un anclaje territorial en la ciudad de Resistencia, sin perder de vista los atractivos escenarios internacionales, por eso plantea a la digitalización de los servicios como oportunidad glocal. Como estrategia presenta como resultados a los dispositivos denominados Sesiones de Innovación, que serán planteados en la fundación d!Cha. Seguidamente se presenta el anclaje en dos casos de diseño de servicios: Interactiva Coworking y Sesiones de Proyecto, donde a través de las herramientas del diseño estratégico se plantean y proponen productos innovadores que actualmente se encuentran en proceso de validación.

### **PALABRAS CLAVE:**

**Diseño Estratégico; Consultorías de Innovación; Territorios Glocales; Innovación Abierta;**

## FUNDAMENTOS

### *Origen de la investigación.*

Para dar respuestas asertivas a los permanentes cambios de contexto en los que operan empresas y organizaciones, se promueve instalar en las empresas y organizaciones la cultura de la gestión del cambio y la innovación estratégica. Dichos procesos se gerencian desde un área específica, incorporando personal experto, o capacitando al personal estable. Sin embargo, si hablamos de pequeñas organizaciones: startup, PyME, emprendimientos, profesionales en ejercicio liberal, entre otros, los recursos son limitados y las necesidades de innovación y gestión del cambio exponenciales, donde la inadecuada atención a estos aspectos son amenazas directas a la supervivencia de la propuesta productiva. En este escenario, son escasas las estrategias del Estado, Academia, Institutos de Investigación, Colegios o Cámaras para territorializar información de calidad a través de los profesionales y expertos, cuyo impacto permitiría gestar transformaciones convenientes, a una escala adecuada, para los sectores productivos de bienes y servicios.

Las nuevas formas de afrontar problemas es tomarlos como desafíos para desarrollar proyectos en diversas escalas: espacios, productos, servicios, teniendo en cuenta su atractivo, conveniencia y viabilidad. En este sentido podemos reconocer matices en los procesos, pero también podemos hablar de invariantes que nos permitan parametrizar procedimientos. Este esfuerzo por marcar los hitos del proceso, en sesiones de proyecto se enriquece con el abordaje interdisciplinario. Nace entonces un diseñador o gestor del diseño in\_disciplinado o trans\_disciplinado, ya que no puede aferrarse solamente al acto de crear sino que además integra una multiplicidad de saberes, que reconocen aptitudes y desarrollan habilidades para transformar la realidad.

En un escenario de transformación permanente, las capacidades competitivas se ven amenazadas a mediano y largo plazo, nacen y mueren empresas y se reconoce que bajan las barreras de entrada a competidores. En estos contextos se desarrollan el internet de las cosas, la industria del software, Bigdata, Robótica, informática, nuevas tecnologías, entre otros fenómenos que se incorporan a la vida cotidiana de los sujetos. La pandemia del 2020 aceleró la necesidad de poner en diálogo los fenómenos sociales con la ciencia y la tecnología, como posibilidad de interpretar fenómenos emergentes de una sociedad que se digitaliza desde entonces vertiginosamente.

## **Marco Referencial**

*Innovación: implementación de un producto (bien o servicio) o proceso nuevo o con un alto grado de mejora, o un método de comercialización u organización nuevo aplicado a las prácticas de negocio, al lugar de trabajo o a las relaciones externas.*

OCDE, 2005, p.33

En la actualidad, se transitan vertiginosos cambios, a partir de la cuarta Revolución Industrial, de impronta tecnológica, cuya aspiración es digitalizar todo, o casi todo, lo que interpretamos como realidad. Estos cambios generan escenarios a los que se le atribuyen cuatro características: volátil, incierto, complejo y ambiguo, cuyo acrónimo es VICA. La cantidad, velocidad e intensidad de los fenómenos transcurren a una velocidad, donde la única constante es el cambio.

Todos los aspectos de la vida de los sujetos se están digitalizando, y aunque virtual, es real y concreto, formando parte de lo cotidiano y la construcción de la subjetividad. Interpretar, diagnosticar e intervenir, en empresas y organizaciones, desde el campo del Diseño Estratégico, en el contexto de la Industria 4.0 implica reconocer procesos complejos, en contextos disruptivos y vertiginosos. En estos contextos se desarrollan el internet de las cosas, la industria del conocimiento, *Bigdata*, *Robótica*, *informática*, *nuevas tecnologías*, entre otros fenómenos que se incorporan a la vida cotidiana de los sujetos.

## **Gestión de la innovación**

Sabato y Botana, son dos argentinos que postularon, en 1960, que la capacidad de innovar de un país, estará dada por los actores responsables de desarrollarla, entre los que se pueden reconocer.

### **[ Estado/Gobierno + Sistema Productivo + Sistema Científico Tecnológico ]**

Cada uno de estos sectores fué representado en el vértice de un triángulo, donde además los lados, constituían las relaciones entre estos actores, quienes determinaban lineamientos políticos en la economía, la educación, ciencia y tecnología. El estado/gobierno, responde con roles institucionales, cuyo objetivo es formular políticas y proveer recursos a través de leyes y dispositivos administrativos operativos. El sistema productivo está formado por los

sectores proveedores de bienes y servicios que demanda una sociedad. La infraestructura científico tecnológica se vincula en las Universidades al esquema *I + D + i*, presentado como faro, pero débil desde su concepción ya que las acciones de formación, quedan desintegradas de las prácticas de investigación y desarrollo a las que pueden acceder menos del 1% de la población Universitaria. Lo mismo ocurre con el estado y el sector privado. Este panorama acentúa con claridad la desigualdad de oportunidades y el crecimiento de los obstáculos para quienes aspiren a participar de estos procesos.

El triángulo de Sábato además, permite visualizar tres tipos de relaciones entre actores:

- interrelaciones, entre los actores del mismo sector.
- interrelaciones, dada entre los tres vértices.
- extrarelaciones dada por la interacción del triángulo con el contexto.

El triángulo así conformado, nos permite visualizar la impronta de ecosistemas de innovación en distintas escalas y cuyo éxito depende de la integración de visiones y esfuerzos, basados en la planificación estratégica, operando en territorio.

Cabe señalar que hay actores que no encajan en ninguno de estos tres grupos y/o pueden reconocerse en todos, transitarlos temporalmente y/o actuar en sus movimientos como agentes polinizadores, que transfieren información, experiencias, conexión entre oferta y demanda, entre otras acciones.

El modelo conocido como “de la triple hélice” se asemeja bastante a la propuesta de Sabato. Es una propuesta viable de llevar adelante como modelo es “tirón de la demanda”, postula que las necesidades del mercado, son el faro que permite, a través de una asertiva propuesta de valor, atraer y retener clientes. Para este modelo el mercado es la fuente de ideas, desde el cual se desafía a los procesos lineales de producción de la innovación

En los últimos años, se ha buscado generar normativa que permita unificar y validar criterios de acción, Podemos reconocer entre los más destacados el **Manual de Frascati**, **Manual de Oslo**, **Manual de Bogotá**, como instrumentos que permiten obtener directrices para la recogida e interpretación de información relativa a innovación, con el ánimo de recolectar datos internacionalmente comparables. La medición de procesos de innovación ha despertado creciente interés en todo el mundo en los últimos tiempos. Esto se debe en gran medida a la idea de que la innovación tecnológica es el factor clave para el éxito de las empresas en la nueva sociedad basada en el conocimiento

El faro que alumbra el camino son los **Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030 planteados por UNESCO**. En Argentina, el **Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales (CNCPS)** tiene bajo su responsabilidad la coordinación y seguimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Para ello, articula con los ministerios y organismos nacionales el proceso de adaptación de los ODS para su efectiva implementación y monitoreo. El ámbito institucionalizado es la Comisión Nacional Interinstitucional de Implementación y Seguimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible que, coordinada por el CNCPS, se ha consolidado como espacio transversal de construcción de consensos y producción de insumos para la implementación y seguimiento en el ámbito del Poder Ejecutivo.

### ***Escenarios de Innovación en Argentina***

Diversas Instituciones aportan al desarrollo de la Innovación en Argentina. A continuación se presentan algunos actores considerados clave para el desarrollo de esta propuesta.

- *Sistema productivo.*

Para aumentar su competitividad, *las empresas* comenzaron a financiar proyectos de investigación, desarrollo e innovación, cumpliendo sus objetivos de productividad, pero sin regulación del estado en la mayoría de los casos. En principio la investigación de usuario provenía del mundo académico, actualmente se pondera a quienes puedan desarrollar actitudes y habilidades para operar en estos entornos que denominamos VICA: *Escucha Activa, Observación participante, Empatía, Gestión del cambio, Innovación*. Por citar un caso a nivel mundial podemos citar la experiencia de Silicon Valley y a nivel local, la experiencia de Silicon Misiones, cuyas premisas comunes son el desarrollo como Polo científico y tecnológico, a partir de la gestación de un ecosistema centrado en la innovación y el desarrollo.

En este sentido, cabe señalar que nuestro país ya cuenta con un importante número de empresas *denominadas unicornio*<sup>1</sup>. No son muy antiguas, y el diferencial es que son de base tecnológica. Poseen modelos de negocio que trabajan con un paradigma que pone en el centro las necesidades de los usuarios, permitiendo trabajar las propuestas de valor con mayor eficiencia. Seguidamente se obtienen prototipos que atraviesan procesos de

---

<sup>1</sup> *Las empresas unicornio*, se caracterizan por valuar en USD 1.000 millones o más durante su etapa inicial de lanzamiento al mercado, sin haber salido a cotizar en bolsa. Se validan rápidamente en el mercado y luego se vuelven objeto de estudio ya que el boom se da por fenómenos externos, de contexto, de oportunidad y construyen sus propias fórmulas.

validación y rediseño, protagonizando escenarios disruptivos en donde incluso resignifican fenómenos sociales establecidos para resignificarlos. En todos los casos han escalado exponencialmente, podemos reconocerlas porque forman parte de nuestra vida cotidiana: *Uber, Facebook, Mercado Libre, Globant, Despegar*, entre otras.

- *Estado/Gobierno.*

Actualmente los fenómenos generados desde el ámbito productivo, impulsaron la gestación de la Ley de Economía del Conocimiento, en el año 2020, por presión de empresarios del ecosistema PyME y emprendedores, principalmente de la Industria 4.0 y del Conocimiento. Existen **instrumentos** que a nivel nacional se van creando a partir de impulso y demanda de quienes concretamente están operando en la industria 4.0:

- Ley de Economía del Conocimiento.
- Desarrollo de las Industrias creativas.
- Plan de Transformación Digital PyME.
- Memorándum Argentina – España de la Industria 4.0.
- Mesas Sectoriales Industria 4.0.
- Programas 4.0.
- Herramienta de Diagnóstico de Productividad.
- Ley N° 23.877 de Promoción y Fomento de la Innovación Tecnológica.

El rol que ocupa *el Estado* como generador de condiciones para activar la producción y por ende la economía, pasa a un segundo plano en los fenómenos disruptivos que se instalan en lo social con tanta inmediatez y eficacia, que las regulaciones vienen posteriormente.

- *Sistema Científico Tecnológico.*

El mayor porcentaje de producción de ciencia y tecnología en la Argentina se da en los ámbitos académicos, donde el relato de **la Universidad** como faro del Saber, viene siendo interpelado por una realidad de transformación constante, donde la única constante es el cambio. Por su parte, históricamente el método científico permite identificar la relación causa-efecto, de los fenómenos sociales, a través de: observación; reconocimiento del problema; hipótesis; predicciones; experimentación; análisis de los resultados; comunicación de los hallazgos. El mundo empresarial opera con indicadores de eficiencia, centrados en los resultados mientras que la academia maneja “otros tiempos”. Las transformaciones científicas que requiere una política territorial de innovación, son mucho más profundas.



Cabe señalar el aporte territorial que realizan las **Unidades de Vinculación Tecnológica (UVT)** asisten a las empresas durante el desarrollo de proyectos que tengan como fin mejorar las actividades productivas y comerciales. Tienen como misión fomentar las innovaciones que impliquen investigación y desarrollo; transmisión de tecnología y asistencia técnica; uniendo al sector productivo con el Sistema de Ciencia, Tecnología e Innovación, aportando su estructura jurídica para facilitar la gestión, organización y gerenciamiento de proyectos.

**Se puede observar que el escenario de la innovación, integrado por [academia + estado + privados] está incompleto si no considera a los agentes que operan como consultores y profesionales liberales: de innovación, consultores estratégicos, vinculadores tecnológicos, e ideas cuyos protagonistas son los denominados cazadores de oportunidades, con fenómenos gestados, entre otras modalidades a través de una actitud emprendedora.**

### **Experiencias y Actores para el desarrollo de la Innovación en Argentina.**

Durante el año 2022 el **Ministerio de Educación de Argentina** ha recibido un financiamiento del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), para financiar posgrados internacionales. Los cursos se destinaron a formar argentinos y argentinas considerando el PNCTI 2030, las Agendas Nacionales que tienen por objeto la solución de problemas de interés nacional con fuerte asociación de las políticas públicas, las Agendas para la Acción, orientadas al corto y mediano plazo, y las Agendas Estratégicas, que se organizan en torno a grandes temas de interés nacional, denominados Desafíos Nacionales, a mediano y largo plazo:

- Argentina Espacial.
- Bioeconomía para el Desarrollo Territorial.
- Pampa Azul.
- Argentina contra la Pobreza, la Desigualdad y la Vulnerabilidad.
- Socio ambiental.
- Salud Accesible, Equitativa y de Calidad.
- Transformación Digital.
- Transición al Desarrollo Sostenible.
- Transición Energética.

En dicho marco he obtenido la beca para el cursado del **Posgrado Internacional, en gestión de la Innovación para el impulso de la competitividad en sectores estratégicos de la Argentina**. El objetivo principal, consistió en formar de manera práctica en las implicaciones que tiene en la gestión de la innovación y el cambio tecnológico en empresas y otro tipo de instituciones, proponiendo conceptos, metodologías y herramientas concretas para gestionar adecuadamente su contribución a la competitividad de las mismas, con especial foco en los sectores estratégicos de la economía argentina identificados en el PNCITI 2030 El disertante de dicho curso fué el Dr. Guillermo Dorronsoro de la Universidad de Deusto, España.

Desde la **Universidad Nacional de Rosario, propone la Especialización en Diseño Estratégico para la Innovación**. La propuesta está destinada a profesionales que operan en el campo de la innovación en diversos sectores productivos con un método que brinda las herramientas necesarias para enfrentar los contextos que se avecinan con los cambios de paradigmas laborales; para liderar en innovación y diseñar estrategias para un vertiginoso futuro que es hoy!. Durante el año 2021, se realizaron de manera virtual un Ciclo de Seminarios, denominados: *“Aperturas del campo disciplinar del Diseño, Rol del diseño italiano y su impacto en Latinoamérica, realizados por el Centro de Estudios Interdisciplinarios (CEI) de la UNR”*. con el apoyo del Consulado General de Italia, algunas de la temáticas abordadas fueron:

**-Diseño de Servicios y Experiencias: conexiones y sinergias entre Italia y Argentina** dictado por Mgter. Paulina Becerra. Allí se presentó un recorrido por herramientas y metodologías, que a partir de conocer los puntos de dolor del cliente, es posible generar una propuesta de valor, en productos tangibles e intangibles. este enfoque permitía además pensar en las propuestas como experiencias.

**-Diseño para la Salud y Tecnologías asistivas desde la perspectiva del Design Italiano** dictado por el Dr. Maximiliano Romero (Universidad de Venecia). Los contenidos desarrollados, permitían conocer el modelo de gestión de la Salud planteado en Italia y a partir de allí cuáles son los aportes del diseño estratégico para resolver diversas problemáticas, como por ejemplo el desarrollo de prótesis para distintos tipos de pacientes y el impacto en la calidad de vida, a partir de respuestas asertivas.

**-Políticas Públicas y Diseño oportunidades que brinda el modelo Italiano para la Argentina**, dictado por Mgter. Javier Castillo. Esta propuesta, trata sobre el análisis de modelos de gestión donde se articularon actores como la Universidad, la comunidad de

diseñadores, entre otros. El seminario se enriqueció a partir del desarrollo de experiencias, relatadas por sus protagonistas desde distintos puntos del planeta.

**-Paradigmas y Prácticas del Diseño, apertura del campo disciplinar: el rol del Politécnico de Milán.** dictado por la Dra. Mónica Pujol. En este seminario desarrollado por la Dra. Pujol, se reflexiona sobre marcos conceptuales en pugna, los contextos determinantes, los paradigmas que atraviesan las prácticas de diseño: radical humanista, radical estructuralista, paradigma interpretativo, paradigma funcionalista y las estructuras de poder en disputa.

Por su parte, **La Unión Industrial Argentina (UIA)** brinda una asistencia que contempla todas las instancias del proceso de transformación digital: la sensibilización a través de la experimentación de soluciones 4.0 aplicadas a casos reales en el Centro de Industria X UIA-Accenture, un autodiagnóstico para detectar oportunidades de mejora digital, la realización de talleres teórico-prácticos para la identificación y el análisis de factibilidad de proyectos, además de la conexión con toda la red tecnológica que incluye UIA -incluyendo a las herramientas de financiamiento- a través de nuestros expertos Instituciones para el desarrollo de la Innovación en La Provincia del Chaco. Una de las propuestas es realizar un **autodiagnóstico** para evaluar en qué punto del proceso de digitalización se encuentra una Pyme.

En la Provincia del Chaco, **el Instituto Chaqueño de Ciencia, Tecnología e Innovación (ICCTI)**, de reciente creación se presenta como ente rector de política CTI, promotor de articulación entre los actores que integran el ecosistema los objetivos de desarrollo provincial. Por otra parte ofrecen financiamiento. Se puede observar que dentro de las acciones presentadas en el *Reporte del primer Semestre ICCTI 2022*. Cuenta con un Plan Cuatrienal de Ciencia, Tecnología e Innovación donde aspira a liderar con una propuesta multi-actoral y participativa, para diseñar, junto con miembros del sector productivo, científico, tecnológico y representantes del poder ejecutivo y legislativo, las principales políticas que regirán en materia de Ciencia, Tecnología e Innovación (CTI) durante los próximos cuatro años. En su discurso el presidente Lic. Juan Martín Fernández destaca: “Nuestra provincia necesita consensos a largo plazo para el desarrollo científico-tecnológico y este plan viene a buscarlos, es indispensable la sinergia entre todos los actores involucrados”, Se reconoce desde el ICCTI, el trabajo con más de 30 instituciones, que integran el ecosistema de innovación local entre los que se encuentran Empresas, Universidades, Polo tecnológico. Se detectan acciones conjuntas con el Fondo Tecnológico Argentino (FONTAR), con acciones concretas de financiación de 17 proyectos locales, los

cuales recibirán una inversión total de 160 millones de pesos, que generarán más de 120 nuevos empleos registrados para la provincia.

En la ciudad de Resistencia, ubicada en la Región Noreste de la Argentina, en 2010 registró 385.726 hab. Situada al sudeste de la provincia del Chaco, se encuentra a 18 km de la ciudad de Corrientes, a la cual la vincula el puente General Belgrano. Entre ambas forman un conurbano de cerca de 800 000 habitantes. Se la conoce como *Capital Nacional de las Esculturas*, pues posee más de 600 obras escultóricas en las calles de la ciudad. En este territorio se observan instituciones gubernamentales y educativas que ostentan trabajar en proyectos de innovación, pero prácticamente es nulo el campo desarrollado por el diseño estratégico. En este marco territorial, el escenario socioproductivo que trabaja en innovación es incipiente. En el sector científico académico, consultadas las carreras, que se entienden cercanas, en cuanto a marco referencial y prácticas del diseño estratégico para la innovación: Diseño Gráfico, Arquitectura, Administración de Empresas, pertenecientes al Campus Resistencia de la Universidad Nacional del Nordeste (UNNE), expresan que cuentan con proyectos que se reconocen como de *I + D + i*, pero a los que acceden un diminuto número de participantes y cuyo impacto es intangible. Es decir que para operar en este campo, hay que integrar estos espacios, desde la carrera de investigación en la Universidad, a la que accede un porcentaje menor al 1% de la población Universitaria.

**AGENTIA** es un área de la UNNE, que se presenta como la *Agencia de Innovación y Desarrollo*, cuya tarea es fomentar el emprendimiento como modelo para el cambio. Además, fomenta una cultura de innovación y genera consenso. Tiene como objetivos: Identificar nuevas oportunidades de negocio en la región; Apoyar la creación y consolidación de empresas; Fomentar los valores emprendedores en la universidad; Fomentar y apoyar la innovación en las empresas regionales; Fomentar la diversificación del tejido económico de la región. La Fundación **UNNETEC INNOVAR**, trabaja articuladamente con la UNNE, cuenta con una visión más territorial de la innovación y asiste con capacitaciones y asesorías a empresas y microempresas. Asimismo articula acciones con cátedras de distintas carreras.

En cuanto a la Universidad Tecnológica Nacional Regional Resistencia (**UTN-FRRe**), operan institutos que operan en la Industria 4.0, trabajan articuladamente con el **ICCTI**, y cuentan con mayor apertura para trabajar con agentes externos. Cuenta además con el espacio generado por la Fundación **INTECNOR**, que oficia de incubadora, y se dedica a la promoción de vocaciones emprendedoras en los jóvenes cursantes de los últimos años de las carreras de la Facultad, contando con una masa crítica de proyectos finales de carrera,

acompañando y brindando asistencia para que los alumnos desarrollen sus ideas proyecto a partir de la posibilidad de iniciar su propio emprendimiento, factible de formar empresas basadas en la tecnología y el conocimiento, productoras de bienes y servicios con un alto valor agregado y generadoras de mano de obra.

Otro actor clave que se presenta es el **Polo IT Chaco**, asociación civil formada por empresas de la economía del conocimiento que trabaja de forma conjunta en el desarrollo sustentable del sector en la Provincia del Chaco. En el marco de este proyecto es un espacio de trabajo potencial para desarrollar articulaciones.

El campo de las consultorías de diseño estratégico para la innovación en territorios Chaqueños, aún no ha sido explorado en el sector Privado, y tampoco los sectores públicos tienen en agenda incorporarlo. No se reconoce oferta y tampoco demanda explícita. La visión que oficia de obstáculo es en algunos casos es la falta de comprensión sobre las implicancias de aspirar a Industrializar la región. En el discurso de funcionarios y técnicos, está arraigado que la tarea de digitalización de las industrias chaqueñas, pertenece al campo de la Ingeniería y la Informática, perdiéndose de vista la dimensión social, el diseño estratégico, entre otras áreas subestimada, exponiendo una visión sesgada y en consecuencia prácticas sectoriales. Esto es percibido como una oportunidad de acción para este proyecto, que se propone visibilizar la incorporación de *agentes polinizadores*, fuera de las instituciones estatales.

Pensar en el escenario que nos ofrece la ciudad de Resistencia y la Región a la que pertenece, no limita a los profesionales Chaqueños a pensar en comerciar servicios localmente, ni tampoco tener que migrar para alcanzar “el éxito”. Algunas tendencias marcan que es posible comerciar con mercados Internacionales, como es el caso los programadores que son contratados por empresas del exterior, y trabajando en formato de home office o Coworking, durante 30 horas semanales reciben remuneraciones que superan los U\$s 1.800. Por otra parte, no debe perderse de vista la cercanía con Asunción, capital del Paraguay, cuya economía y mercado se torna una oportunidad para ofrecer servicios de manera digital y mantener conexiones presenciales.

**A continuación se exponen conceptos y categorías necesarias para construir la visión integral que permitiría operar en el territorio chaqueño, con mayor impacto.**

## ***Pensamiento de Diseño para la Innovación.***

Aunque el concepto de pensamiento de diseño, ha ganado una inmensa popularidad en los últimos años, se expresa con fuerza por primera vez en el libro "Ingeniería creativa" de John E. Arnold, publicado en 1959. Arnold, quien fue profesor de ingeniería mecánica en Stanford, conocido por ser un pionero en involucrar el pensamiento creativo en su trabajo, refiere a que este enfoque particular tiene la capacidad de resolver problemas existentes o proponer una forma completamente nueva de usar un producto, reducir los costos de producción y aumentar las ventas. Otros académicos afirman que el origen del *pensamiento de diseño* fue en la década de 1960, cuando los profesores universitarios intentaron "identificar" el diseño al comprender sus características, influencias, procesos y metodologías.

Décadas más tarde, la terminología encontró su camino en muchas disciplinas, utilizando la creatividad como un medio para abordar la demanda cada vez mayor de innovación, especialmente después de que las empresas se dieran cuenta de que no podían desarrollar productos y servicios nuevos y novedosos para satisfacer las demandas de sus clientes y mantenerse por delante de la competencia.

Para dar respuestas asertivas a las transformaciones que exige la cuarta revolución industrial denominada 4.0, se promueve instalar en las organizaciones la cultura de la gestión del cambio y la innovación estratégica. Esta transformación, centrada en el desarrollo e implementación de nuevas tecnologías, promueve una cultura organizacional particular.

Se percibe en territorio, que los saberes disciplinares, presentan sesgos y dificultan un abordaje holístico, que permita gestionar con eficiencia el cambio en el contexto: Volátil, Incierto, Complejo y Ambiguo (V.I.C.A.) por lo que el ejercicio de intervención interdisciplinario se hace necesario. El desempeño de los profesionales que operan desde distintas disciplinas como Administración de Empresas, Diseño, Psicología Social, Antropología, Ingeniería, Programación, entre otras, no cuenta con los tiempos de aprendizaje estipulados por la Academia, regulados por las organizaciones profesionales y validados en el mercado, donde siguen ejerciendo prácticas obsoletas, en un paradigma nuevo. Por otra parte el pensamiento interdisciplinar

Visibilizar las estrategias que desarrollan es sin duda, un desafío, para quienes cuentan con recursos limitados no están en condiciones de invertir en innovación y quizás sean los que más lo necesitan. ¿Cuáles son las habilidades que requieren? ¿Cómo establecer

prioridades? ¿Cuáles son los recursos tecnológicos disponibles para este sector? ¿Cómo crear estrategias asertivas? Por otra parte, el acompañamiento brindado por el estado o las Universidades, al sector de micro y mediana empresa, es insignificante. En el paradigma 4.0, las fallas cuentan como aprendizaje, alejándonos de ponderar resultados para interpretar procesos: conocer, iterar y aprender. Más que una fotografía permanente del estado de nuestra organización o empresa necesitamos herramientas para interpretar un *streaming*, y operar en consecuencia.

El sector socio productivo de la Ciudad de Resistencia, presenta incipientes experiencias tanto en el sector público como privado, a los procesos que requieren estos escenarios, más allá de las convocatorias a subsidiar la transformación digital que solo impacta en un porcentaje poco significativo del territorio. ***Por ahora los responsables de llevar adelante estos procesos, son profesionales y equipos interdisciplinarios que operan limitadamente, por desconocer o no haber adquirido las habilidades y saberes necesarios para ejercer desde sus disciplinas los procesos de innovación.***

### ***Diseño estratégico centrado en el usuario para la Innovación.***

Del diseño como disciplina se desprende el campo del diseño estratégico, centrados en la visión de satisfacer los requerimientos de los usuarios, dando mayores garantías a los resultados de los productos y servicios digitales. Asimismo el diseño centrado en el usuario surge de poner en valor este esfuerzo de integrar el para quién, aplicando hasta el infinito esta secuencia de tareas: empatizar, definir, idear, prototipar, evaluar, cumplida esta secuencia iterar hasta que salga bien.

Distintas corrientes de diseño se proponen poner en el centro a las necesidades de los usuarios. El objetivo es aumentar la eficiencia y rentabilidad de los productos en el mercado y básicamente se mide por indicadores de consumo. Se considera como línea de base a la información teórica con la que se cuente, más los aportes que ofrecen las analíticas de datos. Sin embargo la investigación cualitativa, la escucha activa, la observación participante nos permite llegar a los insights que nos revelan las resistencias, las objeciones, los rechazos. Esa información se encuentra en las interacciones, en las corporalidades, en los discursos, y la psicología social cuenta con las herramientas para decodificar y operar en consecuencia. La exploración del producto y la relación con el usuario, abarca diferentes modos o fases que consisten en análisis de contexto, observación, búsqueda de problemas, lluvia de ideas, ideación, pensamiento creativo, desarrollo de bocetos, prototipos, pruebas y evaluación

## ***Ciencias Sociales para la Innovación.***

Los cambios operan a partir de las tecnologías, pero los fenómenos siguen siendo sociales. Esta dinámica requiere, recuperar, analizar y diagnosticar los fenómenos sociales que se producen a ritmos acelerados, desde un abordaje interdisciplinar, donde la dimensión sociocultural del diseño estratégico, permite visibilizar la gestión del cambio y las proyecciones del futuro, con mayor rigor.

El aporte de las ciencias sociales a la interpretación de requerimientos en la digitalización de organizaciones y empresas, permite desentrañar las estructuras de la conducta humana tanto para diagnosticar como para proponer desarrollos y gestionar la calidad. Es necesario en este planteo destacar que la tecnología también debe interpretarse como fenómeno social. Autores como Miller & Horst (2012), en su publicación denominada *Digital Anthropology*, anunciaban la materialidad de lo digital, la conformación de la cultura digital, la necesidad de reconocer los fenómenos de transición, inherentes a la cultura pre-digital y la analógica, el paradigma digital como un medio altamente efectivo que refleje lo que significa ser humano, entre los aspectos más destacados.

El estudio sobre la relación entre Psicología Social, Diseño Estratégico y Tecnologías Digitales en la región del NEA Argentino, el país y Latinoamérica evidencia la necesidad de diálogo interdisciplinar. En la actualidad la *psicología social*, *antropología digital*, *etnografía virtual*, producen conocimiento sobre los mecanismos a través de los cuales, las comunidades humanas han ido dialogando con la tecnología, emergiendo con fuerza el campo de las ciencias sociales de la computación.

En cuanto a la construcción de herramientas, las metodologías ágiles para una eficiente implementación, requieren la participación en los equipos, de representantes de disciplinas que permitan develar las estructuras sociales que operan en los sujetos sociales: psicólogos sociales, psicólogos, antropólogos para poder interpretar de manera eficiente no solamente los datos superficiales que van surgiendo en las sesiones sino también reconocer las estructuras de conducta que subyacen en las interacciones de los sujetos.

## ***Diseño estratégico desde un abordaje interdisciplinario y transdisciplinario.***

La resolución deficitaria de los desafíos de diseño en el sector socio productivo, el contexto socioeconómico Argentino, el avance de la tecnología, los escenarios de futuro demandan diseñadores estratégicos como agentes de cambio, que cuentan con un conjunto de



herramientas creativas para diseñar la transformación. La mirada interdisciplinar, nutre las experiencias en este campo, ya que el diseño estratégico es una herramienta de acción. De este modo podemos conseguir al menos un representante de una disciplina para dar respuestas dialógicas y dialécticas al problema que se pretende dar respuestas. En ocasiones se trabaja de manera transdisciplinar, pues diversas disciplinas convergen para resolver un problema, construyendo nuevos saberes más allá del abordaje disciplinar.

La innovación a su ritmo va generando campos interdisciplinarios y transdisciplinarios. El rol del diseñador, que históricamente ha operado desde el saber generalista, y recurre a los especialistas y técnicos para materializar los diseños, ante una vorágine de información, requiere valerse del desarrollo de dos estrategias: construcción de un campo propio de acción y trabajo en equipo.

La operatividad de los técnicos e ingenieros que se desempeñan en la Industria del Software, el punto de dolor indiscutido, es la eficiencia limitada para poder aportar valor agregado a sus producciones, ya que las herramientas de interpretación de requerimientos se nutren de las ciencias sociales. Esto limita la competitividad en los mercados internacionales, que solo recurren a los servicios de nuestra región, de programadores residentes en la Provincia del Chaco, para trabajar como operarios en proyectos que se desarrollan en el exterior. Los desarrollos de la Industria deben orientarse a aumentar la competitividad a través de las propuestas de valor que solo los diagnósticos integrales desde las metodologías antropológicas como la etnografía, el diseño estratégico centrado en el usuario y el agilísimo, permitirán alcanzar.

### ***Economía de la innovación.***

La economía generada a partir del sistema de innovación de una región o de una empresa, estará dada por la red de agentes y sus interacciones, y cómo éstas operan para introducir en el mercado productos, servicios, procesos y en general propuestas que mejoren la vida de las personas. Uno de los grandes retos que ofrece la implementación de la Industria 4.0 es la dimensión económica que promete crecimiento exponencial a quienes se adapten o lideren los procesos de cambio, y la extinción para quienes no lo consigan. Uno de los factores clave para esta transición son los agentes responsables de implementar dichos cambios. Ofrece un excelente marco de regulación la **Ley de economía del conocimiento**, sancionada en octubre de 2020 y reglamentada por el Poder Ejecutivo en diciembre pasado, apunta a promover nuevas tecnologías, generar valor agregado, fomentar el empleo de

calidad, facilitar el desarrollo de PyMES y aumentar las exportaciones de las empresas que se dediquen a servicios basados en el conocimiento

El marco de conceptos expuestos, obliga a romper con el paradigma de interpretación lineal de los sucesos. En este momento, intervenir sobre escenarios VICA, implica reconfigurar el *mindset* de las organizaciones, para pensar, sentir y actuar leyendo señales, para tener un tiempo de preparación, En el territorio de la innovación, las organizaciones que han transitado procesos de tecnificación, aún tienen aspectos de cultura organizacional que deben resolver para acompañar la transformación digital.

### **Pregunta problema que se plantea este trabajo**

¿Cuáles serían las estrategias adecuadas para introducir mejoras en empresas y organizaciones, que prestan servicios y/o comercian productos en/desde la Ciudad de Resistencia, reconociendo mercados y escenarios glociales?

### **Objetivo General**

Diseñar herramientas en formato de *Sesiones de Innovación* para operar estratégicamente en el territorio de la Ciudad de Resistencia, integrando saberes de los campos del Diseño, Arquitectura y Psicología Social, a partir del *know how* de proyectos existentes: *Fundación Dicha, Interactiva Coworking, Sesiones de Proyecto* .

### **Objetivos Particulares**

- Interpretar el escenario de Argentina, el Noreste Argentino y en particular el escenario glocal de Resistencia, respecto del consumo de servicios de innovación que requieran diseño estratégico.
- Caracterizar actores y experiencias reconocidos en escenarios donde opere el diseño estratégico para la innovación.
- Construir los servicios de innovación en formato de *Sesiones de Innovación*, desde la perspectiva del diseño estratégico.
- Analizar e intervenir con propuestas de mejora en Fundación Dicha, Interactiva Coworking y Sesiones de Proyecto, para validar las *Sesiones de Innovación*.
- Desarrollar lineamientos para futuras intervenciones.

## **Hipótesis.**

La oferta de asistencia en organizaciones y empresas, a través del formato de Sesiones de Innovación, permiten introducir mejoras en servicios y productos existentes, para operar en entornos locales, desde la Ciudad de Resistencia.

## **Metodología.**

Se caracterizará el contexto socioproductivo Nacional y en particular el *glocal de la Ciudad de Resistencia*, a la luz de las demandas de la industria 4.0. Se realizará una revisión sistemática de metodologías, técnicas y herramientas, utilizadas en sesiones de innovación en diversas disciplinas, en particular: la psicología social, antropología, arquitectura, diseño de productos y servicios, diseño estratégico, administración de empresas, entre otras. Se tomarán como casos para validación del modelo teórico tres ámbitos diversos: Coworking Interactiva, Sesiones de Proyecto y la Fundación “Diseñando la Innovación Chaqueña”, en los cuales se están interviniendo con sesiones de innovación para afrontar la transición a la Industria 4.0. Se obtendrán aprendizajes de una primera iteración para continuar con futuras mejoras.

## **Relevancia.**

Este trabajo busca poner en diálogo saberes provenientes de disciplinas como diseño estratégico, antropología social y psicología social, entre otros, para proponer una secuencia de Sesiones de Innovación, que permitan gestar transformaciones socioproductivas en organizaciones y empresas que requieran formar parte de la industria 4.0 asentadas en la ciudad de Resistencia pero con un enfoque glocal. Las Sesiones de Innovación son un sistema de información, volcado en tableros o cuadros de mando que permitirá instrumentar a profesionales 3.0, con herramientas para transformarlos en agentes de la innovación, fracasando rápido y mejor en cada intento. Este sistema de información será validado con tres experiencias que desarrollo actualmente: el *KnowHow* como profesional de la Arquitectura en consultorías denominadas “Sesiones de Proyecto”, cuatro años como gerente de Coworking Interactiva, y la Fundación d!Cha, a la cual presido, todas geo-localizadas en Resistencia Chaco, pero en proceso de digitalización de servicios para exportación..

Este proyecto se propone caracterizar el contexto socioproductivo Glocal, que incide sobre las prácticas de profesionales liberales y técnicos que operan en el campo de la innovación de la Ciudad de Resistencia (Chaco). Para ello es necesario generar metodologías

herramientas y técnicas que colaboren en la gestión de los requerimientos, en procesos de innovación abierta, a cargo de profesionales y equipos interdisciplinarios que operen con diseño centrado en el usuario, desde el surgimiento de la necesidad hasta su definición para iterar, aprender y mejorar hasta cumplir con los requerimientos. Se reconoce en los circuitos académicos los tránsitos disciplinares que ofrezcan herramientas de gestión de procesos vienen reclamando como propias, asimismo esta apropiación de instrumentos se constituye en lenguaje común que propician los diálogos de saberes.

## **Resultados esperados.**

Este trabajo se propone crear un sistema de servicios en formato de *Sesiones de Innovación*, que permita a los profesionales del diseño estratégico para la innovación, acompañar de manera eficiente proyectos, para desarrollar espacios, productos, servicios, identidad, experiencias, emprendimientos e innovación. Esto contribuirá a la territorialización de la información para afrontar la digitalización de los procesos productivos de bienes y servicios, en el escenario glocal, de Resistencia, Chaco.

## **Motivaciones**

*Me impulsa a tomar por desafío, la construcción de un sistema de abordaje para ofrecer servicios de innovación en formato de Sesiones, desde la perspectiva del Diseño Estratégico para la Innovación, la posibilidad de encontrar una herramienta que permita promover prácticas de innovación, en ámbitos de todas las escalas, donde los usuarios y clientes tomen protagonismo. Me interesa desarrollar el rol de consultora independiente en la Ciudad de Resistencia, desde dónde aspiro a ofrecer servicios de manera local, regional e internacional desde un abordaje glocal. El cursado de la especialización DEPI, me formó con herramientas para operar con metodologías ágiles, realizar investigación de usuario y diseño de productos, servicios, experiencias de usuario, diseño de estrategias, evaluación de contextos, comportamiento de las organizaciones. Asimismo destacamos la destreza de técnicas de investigación social, que le permitieron integrarse con fluidez a nuestro trabajo de campo: psicología social, etnografías digitales, investigación de usuario, diseño de experiencias, así como el diseño estratégico para la innovación en particular, que entendemos enriquecerán la producción de conocimiento. Recientes experiencias de campo han evidenciado las prestaciones de dicho aporte. Actualmente me desempeño como Docente en el área de las Tecnologías en la Carrera de Diseño Gráfico FAU-UNNE, soy Presidenta de la Fundación d!Cha, y Directora Ejecutiva de Interactiva Coworking y Sesiones de Proyecto*

## **DESARROLLO DE LAS SESIONES DE INNOVACIÓN**

### ***Sesiones de Innovación 4.0 para el Diseño Estratégico de Productos y Servicios.***

**Palabras clave:** Consultorías - Innovación - Pedagogía de la Innovación

#### **Introducción**

En el escenario socio productivo Glocal que propone la Ciudad de Resistencia Chaco, los escenarios dinámicos requieren desarrollo de estrategias interactivas. Las sesiones de Innovación son el dispositivo, donde el paradigma del diseño estratégico es el marco de referencia para operar en la actualidad en organizaciones que aspiren a sobrevivir y crecer en la adversidad de un mercado implacable, adaptándose a la vertiginosa implementación de la Industria 4.0.

Las **Sesiones de Innovación** se proponen organizar información proveniente de diversos campos del conocimiento, para armar un sistema que permita contribuir a la calidad de los procesos de innovación abierta, donde los destinatarios se transformen en agentes de innovación. La premisa, es formular un sistema co-creativo, de innovación abierta. Esta propuesta busca cumplir con los objetivos de trabajar 5 ejes:

**Encuadre:** Toda Sesión de Innovación cuenta con un **encuadre** de trabajo, construido de manera colectiva, puesto en común y asumidos por todos, dentro de los siguientes aspectos.

- *Objetivo del Encuentro.*
- *Costos: de US\$100 a \$300.*
- *Recursos: Movilidad y Refrigerio. Artículos de papelería.*
- *Espacio: Laboratorio de innovación propio.*
- *Tiempo: de 2 a 4hs.*
- *Equipamiento: Pizarra, Proyector y Sonido.*
- *Requerimientos especiales: según las características del grupo, el contexto, los requerimientos, etc.*

**Visualización:** permite una interpretación rápida del escenario por parte de los agentes y los usuarios de la metodología. Para ello se utilizarán mapeos del territorio donde se opera y de los actores involucrados. Se considerará el sentido amplio de territorio, definido por los aspectos físicos y sociales.

**Comunicación:** reconociendo aspectos de la construcción de la subjetividad y la intersubjetividad, los vectores del cono invertido, desarrollado por E. Pichón Riviere: la afiliación, la pertenencia, cooperación, comunicación, aprendizaje, cooperación y telé.

**Dialéctica:** para la toma de decisiones tiene que disponerse categorías de análisis simple, para garantizar el proceso de co-creación, es decir de un tipo de participación activa y protagónica del usuario, para efectivizar los propósitos del equipo. El aprendizaje se resignifica y en consecuencia, se requiere un trabajo de internalización de las nuevas premisas, para operar en función de ellas: La única constante es el cambio, procesos de cambio acordes al ritmo del contexto. El mercado regula la necesidad, que no necesariamente es una necesidad de bienestar.

**Roles:** dentro de las dinámicas de todo grupo existen roles y tareas para abordar el objetivo que debe ser puesto en común y ser asumido como tal.

- Integrante del equipo. se identifica como parte del proyecto
- Observación. Se evaluará la implementación de metodologías, técnicas y herramientas de investigación cualitativa en casos concretos lo que permitirá delimitar la operatividad de las mismas, en cuanto al uso y aplicabilidad para la obtención de información cualitativa en la en el marco de esta investigación.
- Coordinación. través de diversas herramientas y dinámicas diseña y ejecuta la estrategia de poner al grupo en tarea, facilitar la circulación de la palabra, acompasar a los integrantes en su proceso, alcanzar los objetivos y visibilizar los resultados.
- Agente polinizador. es el rol del gestor

Las SI, se presentan a los participantes como un mapa del tesoro, secuencial, sencillo en cuanto al lenguaje, tomando como eje el sentir, pensar y actuar del grupo, en el que se intervendría de manera dialéctica. El sesionista o facilitador presentará las herramientas pertinentes para abordar el tema de la sesión. Las herramientas provendrán de distintos campos: psicología social, diseño estratégico, metodologías ágiles, design thinking,

Las SI se implementan a partir de un diagnóstico preliminar, que permite situar al equipo en un escenario, pero que antes de iniciar es validado o refutado dialécticamente. Cada SI, sólo trabaja 1 de estos 8 momentos. Las iteraciones serán de carácter circular y correlativo, es decir si ya se recorrieron los 8 tipos de momentos, se vuelve directamente al momento 1, para volver a iterar.

### Sesiones de Innovación

#### Momento 1 I Problematizar.

**Problematizar** es cuestionar una situación en profundidad para poder interpretarla. No posee necesariamente una connotación negativa, como la que habitualmente le damos a tener un problema. Problematizar es para nosotros, la acción de reconocer, de manera holística, la realidad que queremos transformar. Es una búsqueda para develar cómo opera el todo en una situación particular. Nosotros vamos a problematizar realizando al menos dos operaciones: empatizando y analizando.

**problematizar = [ empatizar + analizar ]**

**Empatizar** es poder conectar con la persona o situación a la que se le pretende dar respuesta, y es además una habilidad que puede desarrollarse a través de técnicas. Se puede empatizar con situaciones, personas, con el medio ambiente, etc. También se puede reconocer como una actitud para afrontar un vínculo con otros.

**Analizar** implica poner en valor, juzgar, fiscalizar, ponderar una situación, para luego tomar decisiones. A efectos de enriquecer nuestro enfoque, el término analizar estará dado por la suma de las siguientes variables: **escucha activa + observación + actitud sentipensante + registro**

**[ La acción de problematizar nos permite obtener un diagnóstico ]**

El resultado de problematizar es un **diagnóstico**. Esto nos permite conocer sobre el problema, sobre la realidad que queremos transformar. Con un **diagnóstico**, recién estamos en condiciones de empezar a diseñar una estrategia de acciones para el acto co-creativo. En las empresas creativas este diagnóstico recibe el nombre de **Brief**.

## Momento 2 | Conceptualizar

**Conceptualizar** implica apropiarse estratégicamente del diagnóstico realizado en el *Momento 1*, y establecer prioridades que van a resultar ser nuestros insumos en formato de hallazgos y pautas. Es un proceso donde los datos se convertirán en información y mi proceso creativo comienza a tomar un sesgo.

**Conceptualizar = [ hallazgos + pautas ]**

Los **hallazgos** son datos que comienzan a manifestarse como información pero que antes del trabajo sólo estaban presentes de manera latente. Podemos detectarlos en formato de patrón que se repite, reconocerlo como dato destacado, así como también reconocerlo como un eureka! Lo cierto es que hasta que se presentó el escenario para visibilizarlos, los hallazgos eran solo sospechas.

Las **pautas** son los criterios que se manifiestan en decisiones y que tomamos a partir de examinar los hallazgos. Considerando que una pauta implica un ejercicio de reconocimiento e interpretación de la información, debemos exponer el fuerte componente de subjetividad con el que carga cada una de estas decisiones.

El **concepto** es algo más que un enunciado, y lo vamos a definir como un entramado de ideas que llegan a una síntesis. Nos marca un norte pero no es el camino aún. Es una estructura de ideas que requiere piel, carne y vibrancia. Para ello nos desplazaremos a la fase 3, denominada **Identidad**. Un concepto puede plasmarse en un estilo, una tendencia, una moda, o una única pieza.

**[ El producto de conceptualizar es un diseño ]**

El diseño es una carta de intención, una guía, un plan o un propósito. El resultado varía según la magia que le pongas.

## Momento 3 | Identidad.

**Identidad = [ Atribuir + Bocetar ]**



**La identidad** se conforma con una suma de atributos que permiten personalizar objetos, experiencias, espacios y hasta ser una carta de presentación personal hacia la sociedad: una foto de perfil, tu firma, tu equipo favorito, todo lo que te puedas imaginar, y sobre todo lo que no te imagines, habla de tu identidad.

***El proceso de creación de una identidad implica, además de asignar atributos, el desarrollo de un boceto, para lograr darle carne, piel y vibrancia a las ideas.***

***La identidad es una construcción que otorga la singularidad de productos:***

- Tangibles: muebles, objetos, espacios o
- Intangibles: servicios, experiencias, consultorías, etc.

Está asociado al ADN de las marcas y en inglés se conoce como branding.

**Atribuir** tiene relación con la personalización, el ejercicio de asignarle características o atributos a lo que se está creando. Es empezar a darle sentido a los conceptos para no quedarnos en el mundo de las ideas y permitir visualizar el diseño de nuestro diseño.

**Bocetar** es la acción de delinear ideas, con líneas, manchas, esquemas. Es la primera intención visual de una idea. En el campo del diseño y las artes visuales se asocia a pensar dibujando, y en programación puede representarse por los diagramas de flujo.

### **[ El producto en un Tablero de Inspiración ]**

El proceso de construcción de identidad puede o no estar en diálogo con la esencia. Si además expresa el mundo interno de él, la, los autores de la creación será original, genuino, fiel.

Una identidad también puede encarnar como una representación infiel de algo, como el uso de los filtros en redes sociales, o el camino de ser una marca robusta cuando sos emprendedor.

## **Momento 4 | Modelar la innovación**

**Modelar = [ Alquimizar + Arquetipar ]**

**Modelar** es generar la representación de una idea, objeto, fenómeno, proceso, o sistema, entre otros productos. En arquitectura se relaciona con producir un volumen en al menos tres dimensiones. Este proceso requiere además diseño de una estructura para sostener el volumen que se quiere lograr. Este procedimiento se realiza tanto en la creación de productos tangibles como intangibles.

En el proceso de modelado inicia la etapa de toma decisiones tecnológicas donde se define en general, la tecnología apropiada. Es la tecnología que está disponible. La tecnología se define por una inmensa cantidad de variables: costos, vida útil, medio en donde se va a insertar el producto, etc., etc., etc.

**Alquimizar** es la acción de integrar recursos y saberes diversos. Es un proceso de transmutación ya sea química como espiritual. La alquimia es una integración de atributos: materiales, colores, textura, aromas, sabores, emociones, sentimientos, etc. Alquimizar implica transmutar la necesidad, la información, los recursos y el deseo en un producto.

**Arquetipar** es poder hacer una síntesis de información que se representa con una propuesta que sigue, en general, algunos patrones. También refiere a los procesos de síntesis que realiza el cerebro y que permite interpretar, las estructuras existentes, conocidas como patrones, que el cerebro busca, en su afán de parametrizar información que le permita transitar la ansiedad e incomodidad que le genera lo nuevo. El creativo se mofa de transitar y superar esta situación con fluidez.

### [ El producto en un Anteproyecto ]

Un anteproyecto es un conjunto de documentación, estimaciones y cálculos que permite tener una idea acabada de la propuesta, aunque no es una etapa definitiva.

## Momento 5 | Proyectar innovación

Si identificó una necesidad, construyó un objetivo, diseñó una estrategia para satisfacerlo con una secuencia de actividades, asigno tiempos, destino recursos y planifico un proceso de ejecución, tengo un proyecto. El acto de proyectar implica el

esfuerzo de organizar una secuencia lógica de pasos, visualizando los escenarios de creación, implementación y usabilidad que validan las propuestas, elaborada para satisfacer necesidades.

### **Proyectar = [ Decisiones Tecnológicas + Visualizar ]**

Las **decisiones tecnológicas**, en esta etapa se centran en los detalles. Ya con motricidad fina para esclarecer procedimientos, con definición de pormenores, operaciones, cómputo, presupuesto, logística, etc. Dicha documentación tiene tal grado de detalle que debe poder ser transferida por los creadores para que otros puedan materializarla.

En el caso de un producto tangible, las tecnologías deben responder a lógicas constructivas de los materiales. En el caso de intangibles, toman protagonismo los modos y maneras de gestionar acciones, así como la impronta de quien las realiza, con habilidades adquiridas, o por adquirir.

La acción de **visualizar**, nos permite representar las ideas. Si estamos creando algo, durante el proceso creativo o co-creativo, solo estamos construyendo sobre la imaginación, y para satisfacer las necesidades requerimos de productos. El objetivo de todo proyecto es un producto, tangible o intangible. Aprender a crear requiere todo tipo de destrezas, pero una de las más importantes es la observación: primero aprender a re-presentar cosas que ya están hechas y luego hacer el ejercicio de traer a la realidad lo que imaginamos.

### **[ El producto es un Proyecto Ejecutivo ]**

El entregable del Momento 5 es una *carpeta técnica*, con todo tipo de información que permita materializar lo proyectado. El resultado de dicho proceso permite asignar un valor. Cabe señalar que cuando uno pide un presupuesto, en general, tendrá el conocimiento estimado del valor pero sólo un proyecto ejecutivo admite veracidad.

**Planificar**, cuando se tiene un proyecto ejecutivo, que por lo general es una consecuencia organizada de:

***problematizar + conceptualizar + identidad + modelar + producir***

Los recursos disponibles: humanos + tiempos + materiales + otros  
diseñarles la logística

**Momento 6 | Construir el proceso de innovación**

**Construir = [ ejecutar + adaptar ]**

**Construir** es una acción cotidiana, sin embargo su eficiencia está sujeta a la planificación. Transformamos nuestro medio haciendo y hasta no haciendo. Es imposible no construir. De hecho, consideramos que hasta para destruir hay que planificar. Construir es una suma de acciones y si están organizadas el resultado está destinado a ser maravilloso. Construir implica ejecutar acciones, previamente planificadas y adaptar lo planteado en un proyecto a la realidad.

**Ejecutar** tiene que ver con transformar materia o promover acciones, ordenarlas y desordenarlas a discreción, acopiarlas, apilarlas, amontonarlas y dispersarlas entre otras intervenciones.

**El autoconstructor de la innovación** probablemente ejecute por primera y única vez, lo proyectado, por lo que le tocará aprender mientras hace, con todo lo que eso conlleva, como habitualmente se construyen los días. Para muchos transitar el acto de crear y materializar, aunque imperfecto se vincula a transitar la experiencia.

**El constructor agente de la innovación**, ha entrenado en el oficio de construir innovación. El idóneo no entrega sólo asesoramiento, brinda experiencia y por hacerlo intercambia sus saberes, recursos y tiempo por dinero.

**Aplicar** implica poner en situación lo proyectado. Al utilizarla sólo podré observar el comportamiento de lo creado. Instalar requiere ajustes. Apropiar

**[ El producto es la Obra ]**

Para un arquitecto la etapa final, es la conclusión de su proyecto, para el usuario el principio. El diseño estratégico, el acto de cocrear, el diseño centrado en el usuario permite que proyectista y usuario transiten interactivamente las diversas etapas.

## **Momento 7 | Habitar la innovación**

**Habitar = [ iterar + resignificar ]**

**El producto es poder determinar la usabilidad.**

Si el cuerpo internaliza la información, emergen las prácticas. Entre las disrupciones que presenta el paradigma de Sesiones de Innovación es fundante la visión de que los proyectos no concluyen con su materialización. Muchos proyectos recién inician su vida útil.

**Habitar** es interactuar con el medio previsto para tal fin.

**Iterar** es un término utilizado en el mundo del diseño estratégico, el desarrollo de sistemas de información, software entre otros, que permite realizar aprendizajes a partir de realizar una experiencia completa

**El acto creativo es un poquito jugar a ser Dios. Dejar de crear es el acto más explícito de extinción. Toda idea que no es habitada está condenada al olvido: nacer para ser, hacer para ser, Ser.**

## **Momento 8 | Hábitos de innovación**

**Hábito son las acciones que realizamos en nuestro hábitat de manera fluida**

**Hábito = [ experimentar + naturalizar]**

**El producto es poder fluir en el proceso sin resistencias.**

### **Hábito**

Cuando transitamos un proceso de cocreación con Sesiones de Innovación, y hemos logrado transformar nuestros actos cotidianos, internalizando y haciendo de manera fluida,

hemos innovado. Es entonces cuando lo nuevo se hace cotidiano y estamos ante la posibilidad de afrontar nuevas mejoras, es entonces cuando regresamos al momento 1 para afrontar un nuevo recorrido. Una acción experimentada de manera continua nos lleva a naturalizar las acciones.

**Las sesiones de innovación serán presentadas como oferta en la página de la Fundación d!Cha.** Los formatos de comercialización de las SI, variarán SEGÚN REQUERIMIENTOS, ENCUADRES y el tipo de organización destinataria, según el caso serán aranceladas cuando se tomen desde la consultora o gratuitas cuando sean ofertadas por la Fundación d!Cha .

## **IMPLEMENTACIÓN**

Al integrarse a los usuarios al proceso, forman parte del proceso productivo, ya sea como informantes y en otros casos como tomadores de decisiones. La premisa es que, las necesidades del usuario tomen protagonismo y el marco de referencia sea cocrear a partir de la colaboración, construyendo así un círculo virtuoso entre el que produce y el consumidor. En la implementación de las SI, se considerarán como premisas.

- Desarrollar habilidades de innovación para los agentes que operan en ellas, en particular profesional, técnico y aficionado. Se reconocen como habilidades para afrontar el cambio: autonomía, gestión del cambio, trabajo en redes, trabajo en equipos interdisciplinarios, observación, escucha activa, capacidad de aprender y transformarse de manera continua.
- Obtener lineamientos de trabajo para articular propuestas de formación, entrenamiento y desarrollo de habilidades en ámbitos académicos, profesionales técnicos y emprendedores.

## **DESARROLLO PARA FUNDACIÓN d!Cha**

La estrategia de promoción es la creación de una vidriera virtual, con una estrategia adecuada, con contenido de valor y con la premisa de ejercer innovación abierta para su desarrollo.

- **Consultorías personalizadas.**
- **Talleres.**
- **Áreas temáticas:**

- **Consultorías de Sesiones de Proyecto.**
- **Diseño estratégico para la innovación.**
- **Diseño de Identidad.**
- **Diseño de Productos.**
- **Diseño de Servicios.**
- **Diseño de Experiencias.**
- **Diseño de Espacios.**
- **Diseño de Locales Comerciales.**
- **Desarrollo de contenidos.**
- **Producción de documentos y artículos de divulgación.**

Del análisis de escenarios, se desprende el requerimiento de sistematizar información proveniente de diversos campos del conocimiento, para operar en intervenciones denominadas “Sesiones de Innovación”. Esto contribuirá a la territorialización de la información para afrontar la *digitalización* de los procesos productivos de bienes y servicios, desde la perspectiva del Diseño Estratégico, en el escenario glocal, de Resistencia, Chaco.

## DESARROLLO PARA INTERACTIVA COWORKING

### Coworking Phygital como escenario de Vinculación Tecnológica para Consultores del NEA.

**Palabras clave:** Coworking. Digitalización de Servicios.  
Trabajo Remoto.

#### 1. Introducción

Un Coworking es un espacio de trabajo colaborativo. Las características de los espacios varían según el contexto productivo al que se ofrezca, el presupuesto del que se dispone, el segmento de coworkers (usuarios) al que se desea prestar servicios, pero todos tienen en común la estrategia de trabajo colaborativo. El foco está puesto en el desarrollo personal que se da a través de la colaboración y de la sinergia de las interacciones efectivas que transcurren entre los coworkers. Podríamos decir que la tecnología del coworking combina un *hardware*, constituido por las oficinas equipadas y sus servicios, y el software instituido por la experiencia.

La dinámica de funcionamiento permite trabajar en red con profesionales de distintas áreas en proyectos específicos, permitiendo leer la demanda de distintos profesionales técnicos y apasionados que necesitan comercializar sus servicios de manera digital, tanto a mercados nacionales como internacionales. Conexión, impulso y transformación. El coworking funciona con una Dirección Ejecutiva, que integra varios roles. La dirección se realiza con una impronta de agente polinizador de ideas, proyectos y recursos. Todo gestor de coworking en su hacer crea comunidad realizando diversas actividades, desde las más sencillas hasta las más completas como organizar actos. Independientemente del tamaño del Coworking, el Gestor promueve la gestión de redes y vínculos.

En el escenario de coworking se promueve la construcción de redes profesionales y profesionalizantes. En este sentido el término profesionalizantes refiere a que incluye a agentes no profesionales, como en el caso de los emprendedores que recurren a estas experiencias, nutriéndose de habilidades y saberes requeridos para manifestar la eficiencia de su modelo de negocio. En muchos casos los coworkers se transforman en agentes polinizadores.



Una de las particularidades que pondera, a la dinámica de trabajo es que el espacio de aprendizaje se da de manera fluida ya que la formación y capacitación transcurre, incluso en los espacios informales como un café, un espacio de esparcimiento o el almuerzo. En Argentina y en particular en el Noreste el hábito del mate o del tereré promueven estos intercambios. El aprendizaje en las comunidades de coworkers es eso que sucede mientras hacemos otros planes. Por citar algunos ejemplos, tomaremos las herramientas para definir un modelo de negocio, El agilísimo como dinámica de trabajo, la innovación, no son contenidos académicos, son temas que la empresas han ido incorporando pero que beneficia en alto grado a un profesional freelance que aspira a hacer más rentable su labor cotidiana, o tanto al emprendedor que busca profesionalizarse.

Cada espacio cuenta con su propia cultura como toda organización. Sin embargo la dinámica es la de trabajar en el cotidiano con una impronta de innovación abierta. En sus comienzos Interactiva fue una de las primeras comunidades de emprendedores, de la Ciudad en donde se encontraban, intercambiaban y capacitaban. En una segunda instancia se comenzaron a incorporar profesionales freelance, que en interacción con los emprendedores lograban lo que solemos denominar sinergia, pero que en términos de procesos, se incubaban y aceleraban proyectos, sin incluso contar con una nomenclatura oficial en el tema. Compartir recursos, ideas y posibilidades. La información de calidad es un bien de cambio, no solo con las mentorías que suelen brindarse como proceso de validación permanente, sino también como encontrarse con el dato de fuentes de financiamiento públicos y privados.

La cultura del bienestar también ha sido desarrollada por las propuestas de los coworkers. En distintos momentos clases de yoga, charlas motivacionales e incluso sesiones de coaching han tenido protagonismo. La alimentación saludable, el alto aporte de calidez de la vegetación en los interiores, los espacios recreativos, entre otros aspectos denotan el cambio de la cultura productiva, modificando el paradigma de “tengo que trabajar” por el “hago lo que me gusta”.

Con el transcurrir de los años, los hechos permitieron visibilizar que ante todo un coworking es un laboratorio de innovación social en donde todos los integrantes de su comunidad se retroalimentan y expanden resultados al mercado al que aspiran a conquistar, transformándolo. Un ecosistema de coworking además permite visibilizar aspectos negativos, como por ejemplo que los profesionales padecen la obsolescencia programada, de los contenidos y habilidades con los que se graduaron, teniendo que abrazar la

capacitación continua. Lo alarmante es que incluso este fenómeno afecta a los jóvenes profesionales. Ante todo lo expuesto es propicio exponer los objetivos del diseño de la experiencia coworking phygital.

### **Objetivo General:**

Caracterizar los requerimientos para el montaje de un coworking phygital, adaptado a las demandas de servicios profesionales y de freelancers, que requieran vender servicios en entornos virtuales.

### **Objetivos Particulares:**

- Reflexionar sobre los escenarios actuales en los que se desenvuelven los coworkers para aportar estrategias asertivas que permitan afrontar con resultados económicos el proceso de vinculación tecnológica tendiente a la digitalización de servicios y el proceso de internacionalización.
- Caracterizar el escenario socioproductivo en donde operan los coworkers con ventas de servicios, productos, capacitaciones y consultorías.
- Develar los saberes y habilidades que deben adquirir para generar servicios que permitan aumentar la rentabilidad.

## **2. Desarrollo**

Cada organización cuenta con una cultura construida en objetivos firmes. La cultura de la organización de un espacio de coworking es tan dinámica como la población que asiste evoluciona y emigra. En este sentido reconocemos un escenario propicio para el desarrollo de una propuesta de organización ideal para proyectar la incubación de proyectos novedosos. Es por eso que planteamos como escenarios de interacción la simbiosis entre espacios físicos y virtuales, o también denominados *phygital*. El término *phygital* es una tendencia que consiste en elevar la experiencia de una marca a través de la mezcla de los aspectos físicos (offline) y digitales (online), aglutinando las ventajas ambas experiencias para crear y cocrear interacciones emocionales con los clientes.

Todos los aspectos de la vida de los sujetos se están digitalizando, y este proceso aunque virtual, es real y concreto, constituyendo a los sujetos desde lo cotidiano. En un mundo dinámico, como el que nos toca transitar, las organizaciones tienen la enorme tarea de resolver retos de transformación permanente. Los profesionales que intervienen en estas

organizaciones, formadas en paradigmas obsoletos requieren un cambio de Mindset, en clave de Diseño Estratégico para la Innovación.

El triángulo de Sábato, modelo de gestión tecnológica, promovido por los agentes de vinculación encuentra en los espacios de coworking el dinamismo y la sinergia que requieren tanto la pedagogía como la cultura de la innovación hacia la vinculación tecnológica de la cuarta revolución industrial. En el proceso de formulación y validación del modelo, se detecta que el sector público, no termina de percibir a los coworking como un agente polinizador, en tanto conectan, gerencia y ayudan a gerenciar, en acciones con emprendedores, profesionales y Start Up. Asimismo el sector científico académico en articulación con esta dinámica de trabajo podría potenciar los tiempos de producción y el alcance de sus desarrollos porque se integran proyectos al mercado desde una lógica de productividad que difiere a la del conocimiento, por el conocimiento mismo.

El proceso de formulación de una experiencia de coworking *phygital* se nutre de 4 años de experiencia presencial e interactiva, con aciertos y dificultades a los que llamamos “aprendizajes” de los sujetos y sus circunstancias: modalidad de contrataciones, viabilidad financiera, habilidades, trato con el cliente, sistema de comunicación, estrategia de marketing. En general uno de los primeros observables es que los actores son profesionales liberales que presentan muchas dificultades para sostener la rentabilidad. Reconocer las cadenas de valor, dentro de las experiencias cotidianas requiere interiorizarse en diseño de servicios, productos y experiencias. Cada perfil profesional cuenta con singularidades difíciles de replicar.

A continuación se expresa en una matriz, una síntesis esquemática del proceso para el desarrollo de la propuesta, para delinear los requerimientos y los posibles tipos de tecnologías y recursos digitales para abordarlos.

Tabla 01 *Análisis de tecnologías y recursos utilizados para el Coworking Digital.*

Software Posible	Requerimientos	Software Deseable
Redes sociales:  Instagram + Linkedin	Comunicación	Redes Sociales
	Generar Leads	Instagram + Linkedin  + Twitch

+ Twitch	Ventas	
	Fidelización	
Sites de Google	Posicionamiento SEO	Página Web
Aula Virtual de Moodle	Plataforma virtual donde volcar sistemas de información del profesional.	Plataforma para Coworking Virtual
Sala privada en sistema Moodle.	Sala de consultorías individuales.	

La clave para promover la efectividad de la captación y retención de clientes para nuestros coworkers, está centrado en un sistema de comunicación, que será construido por un equipo de profesionales integrado por community managers, comunicadores sociales y fotógrafos, editores y audiovisualistas. Será validado a través de las interacciones de las redes sociales, con expertos en Data Analytics. La actividad de networking será promovida por el equipo de comunicación, quien estratégicamente diseñará las interacciones de los Coworkers entre sí y con su público objetivo.

Las acciones para comerciar los servicios serán grupales y/o individuales, pero siempre estratégicas. Las consultorías serán desarrolladas en sesiones de una hora como máximo. Los talleres serán de carácter mensual, centrado en el desarrollo de habilidades para los asistentes. Se identifican además, algunos puntos críticos a los que prestar atención al desarrollar el sistema de comunicación.

Durante este año se comenzó un proceso de servitización. El proyecto consistía inicialmente en actividades grupales e individuales para el acompañamiento psicosocial, offline y online a profesionales y Freelancers que buscan diseñar una estrategia de independencia económica y libertad financiera, en función de sus condiciones socioambientales. En principio se trabaja en red con un grupo integrado principalmente por mujeres para impulsar su desarrollo y el programa prevé crecer en el tiempo. De dicho proceso se han obtenido aprendizajes significativos, como el diseño de un servicio para acompañar a los coworkers en el desarrollo de su servicio. El factor de novedad, se da por tratarse de un servicio único en la región.

Surge de conocer la experiencia que llevan adelante las mujeres independientes o freelance en el ejercicio de la profesión y sus limitaciones: tiempo, capacidad de inversión para obtener un producto/servicio de calidad y tiempo que les llevaría alcanzar dicha profesionalidad (estadísticamente 3 años).

Se planean desarrollar un esquema básico de producto/servicio a través de:

- Talleres: Desarrollo de encuentros grupales e individuales on line.
- Consultorías/Sesiones de asistencia de temáticas específicas on line. Sesiones de evaluación y diagnóstico y orientación psicosocial con abordaje interdisciplinario on line y off line.
- Workbook: guía de trabajos para completar con actividades.

A continuación se presenta un caso desarrollado evaluando aspectos financieros pero que encierran ventajas competitivas.

Tabla 02 *Análisis de Coworkers aspirante al uso de la plataforma. El caso de la Psicóloga.*

Caso Testigo. Profesión Psicóloga	Observaciones			
Know How	15 años			
Tiempo de Formación continua	200 hs. / > a 100 horas anuales.			
Cantidad de clientes Mensuales	25			
Honorarios percibidos	\$100.000			
Dedicación actual		Presencial	Virtual / Digital	Virtual / Digital
Tipo de Mercado		Local	Nac./Int.	Internacional
Valor de Hora de Trabajo	1 hs.	\$3.000	\$3.000	\$12.000 (dólar oficial)
Semana de Trabajo	30 hs.	\$90.000	\$90.000	\$360.000

Mes de Trabajo	120 hs.	\$360.000	\$360.000	\$1.440.000
Gastos		\$86.000	\$30.000	\$30.000
Honorarios Mensuales		\$274.000	\$330.000	\$1.410.000
Impuestos		\$57.540	\$69300	*

Cabe señalar que en 2022 realizamos asistencias a profesionales, técnicas y apasionadas por el diseño, incorporando algunos de estos factores de innovación. En el último período se produjo una articulación con el Centro de Atención a víctimas de Violencia de Género para asistir a mujeres en proceso de reinserción, evaluando posibles caminos a la hora de emprender, con acompañamiento en cuanto a asesoramiento. La práctica ha demostrado que no todas cuentan con habilidades para gestionar un emprendimiento por lo que se les recomienda emplearse. Desde la Dirección ejecutiva de Coworking Interactiva se pretende desarrollar una línea de asistencia para mujeres: profesionales, docentes, técnicas y apasionadas para que a través de la industria digital, e instalar venta de servicios en mercados extranjeros en formato de consultorías y acompañamiento a mujeres en la Industria del Bienestar. La Industria del bienestar nuclea apoyo terapéutico, de gestión del hábitat.

Los métodos y técnica utilizados para el desarrollo de este trabajo han sido: revisión sistemática de bibliografía, sistematización de experiencias previas, caracterización del sistema socioproductiva de Resistencia desde una perspectiva glocal, se sistematiza las demandas de los profesionales destinatarios del servicio, se analizarán los socios estratégicos para desarrollar la propuesta y por último se plasman los requerimientos para formalizar la propuesta de vinculación tecnológica para la conformación de la propuesta digital de los servicios.

### 3. Resultados.

Para dar respuestas asertivas, se promueve instalar en las empresas y organizaciones la cultura de la gestión del cambio y la innovación estratégica. Dichos procesos se gerencia desde un área específica, incorporando personal experto, o capacitando al personal estable. Sin embargo, si hablamos de pequeñas organizaciones: StartUp, Pyme, emprendimientos,

profesionales en ejercicio liberal, entre otros, los recursos son limitados y las necesidades de innovación y gestión del cambio exponencial, donde la inadecuada atención a estos aspectos son amenazas directas a la supervivencia de la propuesta productiva. En este escenario, son escasas las estrategias del Estado, Academia, Institutos de Investigación, Colegios o Cámaras para territorializar información de calidad a través de los profesionales y expertos, cuyo impacto permitiría gestar transformaciones convenientes, a una escala adecuada, para los sectores productivos de bienes y servicios.

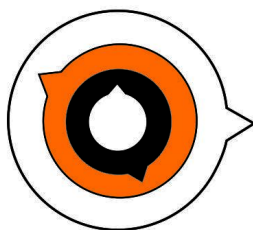
Los resultados de la primera fase arrojan aciertos y *aprendizajes*. La vinculación tecnológica en los espacios de coworking, promueven no solo sinergia, networking, innovación abierta, entre otros beneficios para insertarse en la cuarta revolución industrial, además del desarrollo de habilidades a partir de las interacciones, la validación de los nuevos proyectos y la promoción y ejercicio de la innovación abierta.

Se realizó una alianza estratégica con Consultores especializados en *e-learning*, que contaban con el desarrollo de una plataforma virtual, que permita concretar encuentros grupales en formato de Workshops y encuentros individuales.

Se obtuvo un listado de *requerimientos* mínimos que deben cumplimentar los coworkers para comenzar a funcionar en la plataforma:

- Perfil profesional
- Propuesta de Workshops:
- Matriculación a cargo de cada profesional.
- El cobro de
- 4 Encuentros Asincrónicos de 1.30 horas (grabados).
- 4 Encuentros Sincrónicos de 1.30 horas.
- Foro de intercambio (networking)
- Material Complementario en formato PDF.
- Material de contenido de valor de 20 páginas aproximadamente (ebook).
- Material de trabajo de 20 páginas editables aproximadamente (workbook).
- 1 trabajo integrador final que deberán presentar para socializar
- Sala de entrevistas individuales por 8 horas diarias, durante 5 días a la semana.
- El pago de la plataforma será un monto fijo que se cubre con 4 consultorías individuales.

**[ para ver la implementación en plataforma hacer click ]**



#### **4. Conclusiones.**

Los resultados obtenidos hasta el momento, en fase de digitalización de la propuesta, han demostrado la aceptación en el mercado, tanto para la venta del servicio a los coworkers, como para los clientes destinatarios del servicio. El sector socio productivo de la Ciudad de Resistencia, presenta incipientes experiencias tanto en el sector público como privado, a los procesos que requieren estos escenarios, más allá de las convocatorias a subsidiar la transformación digital que solo impacta en un mínimo porcentaje del territorio.

Cabe señalar que la visión de este trabajo se propone visibilizar que la tecnología es un medio y no un fin. Los vínculos humanos en el trazado de redes sociales 4.0 tienen ingredientes sustanciales. Un dato que se desprende de este estudio es que aún en la era digital el poder de un referido es mayor que una buena reputación en redes sociales, por eso la necesidad de trabajar de manera sinérgica e interactiva en equipo de profesionales. Por tanto no es solamente una digitalización atractiva de servicios y productos para comerciar digitalmente, sino que además la búsqueda debe orientarse a la conexión desde las emociones y las experiencias. El desafío sigue siendo el proceso de servitización en un mundo digital aún en desarrollo.

#### **5. Referencias Bibliográficas.**

- Joya Amézaga, B. D. L. (2019). Coworking: viabilidad de implantación de espacio de trabajo compartido.
- Diallo Bah, M. B., & Gil Albarova, A. (2020). Espacios de trabajo compartidos: Coworking.
- Mogrovejo Campoverde, O. B., & Andrade Moscoso, J. J. (2020). Estudio de un modelo de espacio de trabajo colaborativo: Caso Chakana Coworking (Bachelor's thesis, Universidad del Azuay).
- Díaz López, J. L. (2021). Nuevas formas de trabajo. Coworking.
- Cotobal, J. S. (2020). Plataformas Coworking. Anuario jurídico y económico escurialense, (53), 325-352.



## **DESARROLLO PARA SESIONES DE PROYECTO**

**“Modelo co-creativo de producción de viviendas  
para usuarios agentes y profesionales facilitadores:  
estrategias centradas en requerimientos, procesos y resultados”.**

***Palabras clave:*** Co-creación del Hábitat - Usuario Agente  
- Arquitecto Facilitador - Diálogo de saberes.

### **Introducción**

Los nuevos paradigmas para comprender y transformar el hábitat comienzan a considerar elementos diversos como: Economía circular, Industria 4.0, Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030, que permiten la preservación del planeta para las generaciones futuras. La responsabilidad del técnico en estos casos es la de articular, facilitar, poner a dialogar recursos: humanos, técnicos y económicos, con el fin de optimizar los procesos de producción del hábitat. Los diagnósticos comunican que más de la mitad de la población no accede a un profesional para producir su hábitat. En este sentido materializar una propuesta de trabajo con impronta innovadora, que busca instalarse en el mercado como alternativa, requiere de tácticas y estrategias dinámicas y sobre todo, recurrir a saberes disciplinares ajenos a la arquitectura: ciencia de datos, sistemas de información, programación, administración y gestión de organizaciones entre otros.

En el presente ejercicio de innovación, se presenta el desafío de poder sistematizar información del campo académico, contrastarlo con lo recabado en distintas sesiones de proyecto y obtener como resultado una estrategia de mejora en la visibilización de la propuesta de Sesiones de Proyecto. El marco referencial da cuenta de una estrategia que concibe el problema del hábitat desde experiencias co-creativas. En los insight detectados en casos de asistencia a usuarios, que definen en sesiones diseño de espacios y viviendas, tanto obra nueva como en el caso de la refuncionalización, con Sesiones de Proyectos.

### **Situación Problemática.**

Cotidianamente se construye el hábitat humano en procesos particulares y colectivos. Las transiciones por las que ha atravesado la comprensión del hábitat y en particular el problema habitacional, van resignificando las lecturas y estrategias de acción: en términos de formación hacia dentro de la academia, en formatos de intervenciones desde el estado y en

el desarrollo permanente de habilidades para operar en el mercado por parte de los usuarios que solo tienen como objetivo alcanzar un hábitat digno. Los modelos de gestión, se implantan en territorio con diversos matices de participación, pero eso no determina la calidad del hábitat logrado.

La vivienda digna es un derecho, pero no está garantizado por el estado. El déficit de viviendas en la Argentina y en particular en nuestra región es aún elevado. Ante este escenario, un importante sector de la población no tiene acceso al asesoramiento profesional, por lo que autogestiona sus viviendas y hogares. Dicha autogestión, se realiza de manera intuitiva, poco racional o azarosa. Los resultados afectan directamente a la calidad de vida de los usuarios con patologías de diseño y constructivas totalmente prevenibles con la llegada a tiempo de un profesional.

El proceso de Producción del Hábitat es dinámico y cuenta con una larga cadena de requerimientos que nacen en la necesidad de cobijo y acompañan a los sujetos por el resto de su vida, transformando sus necesidades y escenarios. En la era de la digitalización e informatización, de casi todos los procesos de la vida cotidiana, los usuarios autogestivos de sus viviendas, que integran más del 60% de la población, tienen dificultades para identificar en qué parte del proceso de producción de su hábitat se encuentran, cuáles requerimientos debe satisfacer en función de los recursos disponibles, la comprensión estratégica de los procesos y el impacto de los resultados.

Dentro del paradigma de la autoproducción del hábitat, y en particular en la autogestión de la vivienda, los técnicos quedan relegados de la cadena de producción. Los usuarios, que autogestionan su vivienda y no recurren a la contratación de arquitectos y técnicos, por lo general contratan mano de obra y proveedores sin un proyecto claro, asumen en la evaluación de sus procesos la falta de eficiencia en los resultados y tarde o temprano recurren al profesional, habiendo perdido tiempo y dinero. Por lo general, realizan de manera autónoma diseño, gestión, financiamiento, administración de recursos, diseño entre otros aspectos de familias de bajos ingresos denominados también autoconstructores o autoproductores. Cabe considerar las modalidades de habitación, entre las que se reconocen: viviendas recuperables, con patologías tecnológicas, de diseño o ambas, inquilinatos, entre los más destacados.

La autogestión del hábitat y la autoproducción de vivienda, carecen de asistencia técnica y es irresponsable el desperdicio de recursos de todo tipo y la oportunidad de lograr calidad de vida optimizando las acciones. La responsabilidad del técnico en estos casos es la de

articular, facilitar, poner a dialogar recursos: humanos, técnicos y económicos. El encuadre de consultoría y asesoramiento, no es considerado en la mayoría de los casos. En definitiva no recurren a un profesional pero tampoco acceden a una instancia de asesoramiento eficaz a la hora de resolver el diseño y gestión de su hábitat. La necesidad de una transformación cultural en este sentido se hace inminente.

Por lo expuesto, la propuesta busca de fondo resolver los siguientes interrogantes: ¿Se puede mejorar la eficiencia en los procesos de gestión del hábitat desde roles no tradicionales de los arquitectos y técnicos? ¿Es posible representar el complejo proceso de producción del hábitat en un sistema de información? ¿Quiénes intervienen en el proceso de toma de decisiones?. ¿Cómo detectan y organizan sus necesidades? ¿Cuáles son los criterios con los que los usuarios definen su programa arquitectónico?. ¿Es posible parametrizar necesidades, actividades y resultados para orientar el proceso de usuarios gestores de hogares, que permita a los arquitectos aportar desde un rol de facilitador?.

### **Objetivo Principal.**

Formular un sistema de información para la gestión del hábitat, que permita optimizar la co-creación de estrategias de producción de viviendas entre *usuarios agentes*, que lideran el proceso de producción de su hábitat en interacción con *arquitectos facilitadores*, que aportan desde la consultoría, desde la perspectiva del diseño centrado en el usuario.

### **Objetivos secundarios.**

1. Realizar una revisión sistemática de conceptos utilizados en los ámbitos académicos y profesionales, que relatan el proceso de producción social del hábitat, en particular los que reconocen a los usuarios como agentes o productores.
2. Caracterizar los hallazgos conceptuales y luego asignar variables de medición a dichas categorías (parametrizar).
3. Sistematizar necesidades, aspiraciones, programa arquitectónico, sistema de recursos y resultados, A partir del estudio de casos de usuarios gestores de hogares y viviendas,
4. Reconocer estrategias e instrumentos de gestión utilizados en la actualidad, para diseñar un sistema de comunicación entre *usuarios agentes* y *arquitectos facilitadores*.

5. Modelizar un sistema de información que facilite el diálogo entre los usuarios agentes y los profesionales facilitadores.

### **Hipótesis.**

Generar un modelo de gestión que considere las necesidades, actividades e identidad de los espacios requeridos por los usuarios, en diálogo con conceptos desarrollados por Arquitectos en ámbitos académicos, permitirá gestar un sistema de información, que oriente procesos de diseño, para la elaboración de análisis, estrategias y toma de decisiones eficientes, en la producción de hábitat con usuarios gestores y arquitectos facilitadores.

**H1:** Los usuarios gestores de sus hogares, desconocen los momentos claves en los que pueden recurrir a un profesional, y mejorar sus intervenciones.

**H2:** Los arquitectos y profesionales, desconocen cómo vincularse a los usuarios gestores por ello el mayor porcentaje de viviendas se resuelve sin arquitectos.

### **Fundamentos.**

Habitar nos remite al acto en el que la vida se materializa. La gestión social del hábitat es desarrollada en diversas prácticas principalmente por los vecinos, quienes ejercen en lo cotidiano esta misión, organizados para conquistar metas mayores y en ocasiones acompañados por los técnicos. Los contextos son administrados por el estado en términos de facilitación o carencia, y en estos términos la autodeterminación de la comunidades afectadas por condiciones de pobreza, deben conquistar la administración y gestión los recursos, para efectivizar las transformaciones necesarias, para que las mayorías dejen de padecer la desigualdad. Esto sin duda es una instancia coyuntural que debe acompañarse de procesos políticos más profundos en materia de política de estado, para llegar a constituirse en un desarrollo social, para todos todos.

El usuario reconoce sus necesidades habitacionales y cuenta con saberes construidos en la experiencia cotidiana. A partir de ese sustento resignifica cotidianamente con acciones su ámbito de vida, construyendo territorios en diversas escalas. Múltiples variables pueden caracterizar el impacto de estas acciones, entre las que podemos destacar las decisiones tecnológicas y de diseño como las más significativas. En este sentido, la condición económica del sujeto es determinante, en particular a los sectores vulnerables que se pretende aportar con este proyecto, al ser limitados sus recursos económicos.

Diversas instancias de trabajos precedentes a esta investigación, confluyen en la modelización de este planteo: diseño participativo con comunidades en contexto de vulnerabilidad, atención a familias asalariadas cuyo poder adquisitivo es limitado,

Promover estos avances posibilita, pasar gradualmente de lo informal a lo formal, de lo espontáneo a lo planificado de lo auto-producido a lo producido por todos: De la resolución de lo individual al abordaje social de construcción de ciudadanía. Estos temas han sido desarrollados en las Academias de todo Latinoamérica, en particular se han seleccionado para este estudio: Víctor Pelli, Enrique Ortiz Flores, Mariana Enet y Guillermo Marzióni.

Es necesario problematizar respecto del rol del arquitecto en función de los actuales mecanismos de producción social del hábitat. Autores como Rodolfo Livingston se han destacado a nivel nacional. A nivel local la arquitecta Susana Matta ha realizado diversas experiencias desde las políticas públicas como a nivel privado. En el ámbito universitario la cátedra de gestión y desarrollo de la vivienda económica y el instituto de investigación en vivienda (IIDVi), han realizado aportes significativos como reconocer la importancia de la participación. Estos avances convergen a la búsqueda de soluciones adecuadas en los niveles más vulnerables. Asimismo es necesario reconocer las familias

Es en este camino el compromiso del Arquitecto, es clarificar la diferencia entre acciones coyunturales y propuestas estructurales, en los procesos individuales de las familias que repercuten en la constitución territorial. En la práctica se vislumbra que el desarrollo social y económico, deviene en lo productivo a escala humana. El enriquecimiento de los caminos autogestivos como camino de transformación implica algo más que encontrarse con acertados marcos teóricos, es necesario asimilarlos ejercerlos, ponerlos a discusión y principalmente difundir los aciertos para iluminar el camino.

### **Marco Referencial.**

La producción del hábitat implica interacción de diversos agentes, entre los que podemos destacar al estado, a través de sus instituciones y a la comunidad, a través de sus diversas maneras de organización. Los fenómenos urbanos responden a fenómenos sociales, y dentro del sistema de organización social en el que vivimos, el estado define sistemáticamente con sus políticas e intervenciones, las subjetividades que operan en el territorio. En interacción permanente los vecinos en sus prácticas cotidianas, modifican o refuerzan dichas intervenciones. El acceso a la vivienda y al suelo en estos términos no se corresponde linealmente con el acceso al hábitat digno, pues el hábitat se conforma de

manera integral y multidimensional: calidad del espacio, seguridad, accesibilidad, vínculos saludables en el grupo, entre otros aspectos. La dimensión económica, opera a manera de ir materializando en la producción del territorio urbano la desigualdad, reforzando los centros mejores condiciones para el desarrollo y dispersando sus beneficios hasta desaparecer mucho antes de donde se hace necesaria.

Manzanal (2008) define al territorio como un elemento versátil constituido a partir de variantes sociales, económicas y políticas con diferenciaciones en lo micro y lo macro. Desde esta perspectiva hablar de lo territorial presupone al espacio como dimensión física en la que se materializan los fenómenos sociales. Siguiendo a Harvey (1977) el espacio se constituye por significantes simbólicos y sus atribuciones, por lo que propone reconocer el diálogo entre lo geográfico y lo sociológico para abordar eficazmente los procesos sociales. Harvey (1970), define a las ciudades como "talleres de civilización", cuya estructura se conforma para facilitar la explotación de las mayorías por unos pocos, dicha lógica tiñe al devenir del urbanismo; en estos términos reclama la aparición de un urbanismo "para la especie humana". En estos términos territorio se atribuye a un espacio percibido, un espacio edificado en prácticas y un espacio en disputa de dominio sistemático, una construcción del diálogo entre lo físico y lo social. En Latinoamérica, la lógica de producción del territorio promueve disputa y desigualdad en términos alarmantes, cristalizando lógicas de mercado en detrimento del bienestar de los diversos grupos sociales.

Shiva (1995), expresa que el desarrollo buscó legitimarse equiparando la prudente subsistencia con la pobreza. Podemos inferir que los procesos de urbanización del territorio se van complejizando debido al inescrupuloso sistema capitalista, desarrollado desde el cual queda explícito que la resolución de los conflictos sociales que genera el modelo, no promueve ni promoverá, en sus términos, igualdad e inclusión. La producción territorial es una disputa de intereses, responde a la atención de premisas de desarrollo del capital más que del desarrollo social.

Las problemáticas del hábitat, en términos de su desigual producción, es algo más que considerar los problemas estéticos, la medición de precariedad en un hábitat degradado, incide en la precarización de la calidad de vida de los vecinos, en su felicidad, en su educación, en su salud, en sus cotidianos, en sus padecimientos. Estos fenómenos, admiten reflexionar respecto de qué manera una impronta histórica social repercute en la apropiación del territorio y su consecuente construcción del espacio.

Manzanal (2008) propone vincular el término territorio al de desarrollo para comprender y desafiar la perseverancia de la desigualdad en Latinoamérica. En términos de Harvey (1976), los propósitos del sistema de producción capitalista, que requiere para sus fines ejércitos de mano de obra dispuestos a ser cooptados para la explotación y acumulación por parte de un sector. Segmentación, segregación, hacinamiento, entre otras patologías sociales se encuentran en la escala barrial donde se potencian en un diálogo abrumador. Wacquant (2010) condena el pensamiento falsamente progresista que, bajo la pretendida exaltación del sujeto: “la identidad”, la “diversidad” y la “globalización”, encubre su invitación a someternos a las fuerzas imperantes del mercado.

**En este contexto uno de los sectores sociales más vulnerable al acceso a un hábitat digno en todos sus términos, son las familias asalariadas, que no recurren a la asistencia técnica, no acceden a las políticas del estado, no acceden a tierras en la modalidad de toma cómo las familias de clase baja y desde ya, financiar un hábitat digno en estos términos lograr el objetivo conlleva al trazado de estrategias no siempre efectivas.** La vivienda social prevista para los grupos sociales de escasos recursos no contempla crecimientos, y resignificaciones en términos espaciales ya que la estandarización de las propuestas no admite flexibilidad.

Cotidianamente diversos agentes producen el hábitat. Comprender la producción del hábitat, implica la intervención de múltiples disciplinas por lo que abordarla de manera integral enlaza a las diversas ramas del conocimiento dialécticamente. Es necesariamente intersectorial, donde políticos, instituciones, comunidad y otros agentes, expresan intereses y manejan diversos espacios de poder. Por la falta de herramientas para la comprensión, todo se sigue viendo como una sumatoria de las partes y no desde la integración. El origen principal de este fenómeno es la formación que se recibe como estudiantes universitarios, que repercute luego en el ejercicio profesional.

El vecino, en su hacer cotidiano, es un actor central en la producción del hábitat. Cada ser en cada medio del que proviene, o no, en cada acción e interacción produce y reproduce su hábitat. Dicha interacción va dejando huellas donde cada marca preestablecida es vuelta a modificar con otra acción grande o pequeña a cada instante. Por ello es imprescindible visibilizar sus estrategias y desde donde interpelan las operatorias gubernamentales y no gubernamentales; la participación de distintos actores y de la población más allá del aporte de mano de obra y además el N° de operatorias que incluyen honorarios de otras disciplinas, además de los arquitectos o ingenieros. **Aspirar a realizar una interpretación del**

**fenómeno de la autoproducción de vivienda, tiene que poder ser algo más que tomar una fotografía, o en el mejor de los casos visualizar de qué va la película, tiene que permitirnos teatralizar, en el sentido de estar próximos a la escena que transcurre.**

Tras la pandemia del año 2020, diversas categorías han sido resignificadas. Desde el concepto de bienestar hasta los usos del espacio. En la pandemia, las viviendas fueron consideradas espacios de refugio, trabajo, educación y reunión en burbujas por citar algunos ejemplos. En este período de ruptura de paradigmas, principalmente porque el contexto social se resignificó para salir lo más airoso posible de una situación de pandemia, el asesoramiento profesional se suplantó de manera exponencial, por el asesoramiento que daban las redes sociales como Pinterest e Instagram, así como el asesoramiento de “influencers”, que permitían con algunos trucos adaptarse a los nuevos escenarios. Si ya más del 60% de la arquitectura se lleva adelante sin arquitectos, la pandemia promovió en el inconsciente colectivo el “hágalo usted mismo”.

El aporte de Guillermo Marzióni en su trabajo *Hábitat popular: Encuentro de saberes* se torna revelador; recupera conceptos filosóficos planteados en la obra de Pierre Bourdieu y Jean-Claude Passeron *La Reproducción*. Asimismo anclarlos a nociones trabajadas en el campo de la psicología social desarrollado por Enrique Pichón Riviere. A partir de estas concepciones admite pensar en agentes-recursos-estrategias y delinear posibles resultados.

Víctor Pelli en su artículo publicado en 1992 “Clarificación y Replicabilidad” reflexiona acerca del papel que le cabe a los grupos técnicos ya existentes, en una política de masificación de su propuesta habitacional, postulado hace más de 20 años, donde delineaba la necesidad de generar unidades de gestión habitacional, promoviendo una intensa campaña de capacitación de profesionales y técnicos aptos para trabajar con esa concepción. En su propuesta se esboza la conformación de un equipo técnico que trabaje como “elenco estable” instalado en la comunidad y un equipo local de la comunidad en la que se intervenga y que actúen de manera articulada. Cabe mencionar lo concreto e innovador de aquel planteo y los efectos de las prácticas que tienen hoy en día, al menos en una importante masa crítica de técnicos los cursos de grado y posgrado que se han generado en la FAU desde el IIDVi.

En un trabajo financiado por el Centro Cooperativo sueco EL CAMINO POSIBLE: producción social del hábitat en América Latina, se detectan aportes conceptuales brindados en 50 años



de experiencia en diversos contextos y materializada en distintas prácticas Latinoamericanas. Autores de diversos ámbitos a través de sus prácticas exponen los avances en términos de actualización de los vigentes paradigmas de la Producción Social del Hábitat. En particular se han tomado tres trabajos que se corresponden con uno de los objetivos de reflexión de este trabajo que es la discusión de roles de vecinos y técnicos. Allí, como dato concreto se obtiene que más del 60% de las ciudades son autoproducidas por sus habitantes; dato que muchas veces se desconoce o invisibiliza Cabe señalar la cantidad de recursos humanos y económicos que se ponen en juego y muchas veces se desaprovechan en esas prácticas, encarnados en el ejercicio profesional de los técnicos que abordan la problemática del hábitat popular.

El trabajo desarrollado por Mgtr.Arq. Mariana Paula Enet- Arq. Daniela Mariana Gargantini en Julio 2003 denominado LA CONSTRUCCIÓN COLECTIVA ... ¿una estrategia viable para la reformulación del perfil profesional actual?, considera que bajo este enfoque, concibiendo a la vivienda como problemática social e histórica, y considerando que la formación en torno a una metodología multidisciplinaria, sistémica y participativa resulta estratégica en relación a la definición de líneas de acción superadoras a las actuales, el presente trabajo analiza los diferentes abordajes públicos y académico-profesionales de la problemática habitacional, sus metodologías y estrategias, para luego y a partir de ello describir la metodología de construcción colectiva encarada desde la Facultad de Arquitectura de la Universidad Católica de Córdoba, como intento de abrir caminos y despejar horizontes ante la notable ausencia de espacios generadores y contenedores de dicho debate.

### **Aspectos Metodológicos**

Este trabajo se realiza como una investigación exploratoria para plantear un sistema de información dialógico entre lo académico y las prácticas del territorio. Se realizará una revisión bibliográfica sobre categorías comunes y relevantes, desarrolladas por los autores: Victor Pelli, Mariana Enet, Enrique Ortiz Flores y Guillermo Marcioni. Las técnicas de recolección de información son: Observaciones participantes, notas transcritas de trabajos de campo, entrevistas, encuestas de preguntas abiertas, que nos permiten obtener detalles profundos de los encuestados. Por las características de la información que procesa este trabajo, tiene una impronta cualitativa y cuantitativa. En algunos aspectos procura medir cuantitativamente aspectos cualitativos en donde la subjetividad puede aportar sesgos. En

este sentido el proceso de parametrización de la información aportará al esclarecimiento de la información difusa. La estrategia consiste en conectar dialógica y dialécticamente autores y sus categorías más relevantes, de manera secuencial. A la luz de esos diálogos conceptuales organizar los conceptos claves que permitan representar un proceso de producción del hábitat. Se tomará particular consideración a las categorías consideradas para a implementación de programas desarrolladas

### **Relevancia del proyecto.**

La necesidad de instituir métodos de trabajo operativos e innovadores apropiados y apropiables por técnicos vinculados a trabajar para el colectivo autoconstructor, que no recibe subsidios del estado, es latente. La demanda de servicios de asistencia primaria por parte de los usuarios autogestores del hábitat, también está latente. Centenares de familias asisten a corralones para el acceso a materiales sin asistencia técnica y mucho menos de diseño. Se reconocen contenidos interesantes que permiten oficiar de inspiración y guía (Pinterest, Instagram, You Tube). Este proyecto permitirá generar un sistema de información que permita reconocer las variables intervinientes en la experiencia de habitar un espacio. Se espera que dicho sistema tenga impacto en las producciones de los usuarios autogestores del hábitat.

Se percibe en las experiencias de Sesiones, la posibilidad concreta de generar diferentes escalas de asistencia del hábitat: familiar / vecinal / territorial. A partir de reconocer y cuantificar los grandes esfuerzos que conlleva la autoproducción por parte de los usuarios agentes, es necesario generar las herramientas de gestión del diseño.

En cuanto a la relevancia del tema en cuestiones académicas, el maridaje entre la arquitectura con disciplinas como el trabajo social, la antropología, la psicología social, los sistemas de información entre otras. permite anclar categorías que aportan a las buenas prácticas de los arquitectos. Esto permitirá forjar el propósito capacitación de calidad para los técnicos e integración interdisciplinar, y estos aspectos es bueno plantearlos desde los espacios de aprendizaje.

Esta formulación por su alto grado de innovación de procesos, permitirá generar lineamientos para el desarrollo de políticas públicas de acceso a un hábitat digno, optimización en la gestión de recursos, desarrollo de estrategias eficientes, espacios de comunicación y diálogo entre técnicos y usuarios.

## **Resultados:**

*En torno a 3 categorías definidas como transversales: hábitat, hábito y habitarse, se organizan otras dimensiones de análisis, para caracterizar el tipo de espacios generados para albergar actividades que resuelvan las necesidades. Esto permitirá delinear los escenarios de manera esquemática.*

### **Se reconocen como categorías de análisis.**

- acciones de los usuarios agentes.
- servicios ofrecidos por profesionales.
- conceptos intervinientes en los procesos.

### **Elementos interpretados que pueden constituirse en categorías:**

- Reconocimiento de las necesidades.
- Reconocimiento de las actividades.
- *Decisiones de diseño.*
- *Decisiones tecnológicas.*
- *Decisiones de gestión de recursos (económicas, tiempos, personal..).*
- *Decisiones de Uso de los recursos.*
- Confort en el espacio.
- *Calidad del hábitat: percibida y lograda.*
- *Calidad del bienestar: percibida y lograda.*
- *Calidad visual del espacio. percibida y lograda.*
- *Elementos de identidad visual.*
- *Diseño sustentable.*

### **Se reconocen como casos representativos,**

- Compra de terreno con construcción desde cero, a cargo de un usuario agente.
- Compra de mejora e intervención, a cargo de un usuario agente.
- Compra de casa con reforma / refuncionalización, a cargo de un usuario agente.
- Un proceso de remodelación en donde haya operado un usuario agente en diálogo con un arquitecto facilitador.
- Un proceso de obra nueva en donde haya operado un usuario agente en diálogo con un arquitecto facilitador.

Territorialmente ubicados en la ciudad de Resistencia o en su defecto el Área Metropolitana del Gran Resistencia.

*[ para ver la implementación en plataforma hacer click ]*



## **Conclusiones de la Iteración de Sesiones de Proyecto.**

Las prácticas de los arquitectos cuya producción sea centrada en las necesidades del usuario, siguen siendo una singularidad. El abordaje interdisciplinario sobre la problemática del hábitat y en particular el acceso a una vivienda digna, aporta mejoras y las sesiones de proyecto lo vienen demostrando en cada nueva experiencia. Problematicar necesidades de los usuarios, más allá de lo construido.

El oficio de la arquitectura requiere: manejo del proceso creativo del diseño, desarrollo de un lenguaje de expresión, la experimentación y el pensamiento crítico, aspectos teóricos y técnicos, entre otros recursos mínimos. El ejercicio profesional del arquitecto aún se reduce a pensar en términos de metros cuadrados y estética, donde la demanda predominante es el sueño de la casa propia y los negocios inmobiliarios y cuyo producto es un espacio funcional que responde a demandas urbanas y ambientales.

En cuanto a la estructura formativa, los arquitectos comparten estructuras de pensamiento con diseñadores gráficos, de interiores, de productos o de interfaces, sólo que las implementan en diferentes medios. Estas estructuras de pensamiento comunes, facilitan el diálogo interdisciplinario a la hora de transformar la realidad en el ejercicio profesional. Por otra parte los científicos sociales, aportan información significativa para la evaluación de requerimientos de usuarios, pero escasas veces son integrados a los procesos o no saben cómo integrarse.

Las Sesiones de Proyecto nacen en 2018, como formato de charlas de asesoramiento, para intervenir espacios de manera eficiente. A partir de iteraciones fué emergiendo un sistema de información que permite comenzar a parametrizar el proceso, aún en proceso de consolidación. Las SI, han aportado en cuanto a su estructura a enriquecer las sesiones de proyecto, camino a generar un sistema que pueda ser transferible para aumentar la cantidad de arquitectos que operen con este enfoque, aunque esto requiere mayor número de iteraciones y recursos.

## Bibliografía

- ARAVENA, S. (2006). Los con techo: un desafío para la política de vivienda social. A. Rodríguez (Ed.). Ed. Sur. Arévalo Martha; Bazoberry Guillermo; Claudia Blanco; Selma Díaz, et. alt. El camino posible. Producción social del hábitat en América Latina. Montevideo. Trilce, 2011
- AGUIRRE Daniela; BUSTOS Mónica; MORALES Nelson; SEARLE Ignacia; SEVERINO Francisco. Editores. (2008) "Recuperando Barrios de Santiago". Secretaría Regional Ministerial de Vivienda y Urbanismo. Santiago.
- BUSTOS Claudia, MORALES Nelson, otros. (2009) "Cohesión Social y Recuperación de Barrios: una mirada desde los consejos vecinales de desarrollo del programa de Recuperación de Barrios". Región Metropolitana. Cuadernos de Barrio N° 2. Programa de recuperación de barrios. Ministerio de Vivienda y urbanismo.
- ENET, M. O. G., FERNANDEZ, R. R., & Enet, G. (2008). Herramientas para pensar y crear en colectivo en programas intersectoriales de hábitat. CYTED:.
- ENET, M. P. Estrategias de I + D en la Producción de Tecnologías del Hábitat Social - ¿Cuáles son los Factores de Eficiencia, Eficacia y Sostenibilidad? Mariana Paula Enet Facultad Nacional de Córdoba - Argentina
- ENET, M. Barrio intercultural sustentable.
- HARVEY, David. (1977). Urbanismo y Desigualdad Social. Madrid. Siglo Veintiuno Editores.
- López Medina, J. (2010). Metodologías participativas para la gestión social del hábitat. Hábitat y sociedad, 1, 83-103.
- MANZANAL, Mabel; ARZENO, M.; NUSSBAUMER, B. Territorio, poder e instituciones. Una perspectiva crítica sobre la producción del territorio. M. Manzanal, M. Arzeno y B. Nussbaumer (Comps.). Territorios en construcción. Actores, tramas y gobiernos, entre la cooperación y el conflicto, 2007, p. 15-50.
- Mac Donald, Joan. (2004). Informe sobre pobreza y Precariedad en las Ciudades de América latina y El Caribe, Tomo I: Características del hábitat precario urbano. Informe CEPAL.
- Manfred A. Max Neef. Fundamentos de la Transdisciplinaredad. Universidad Austral de Chile. Agosto 2004.
- MANZANAL, Mabel. Poder y desarrollo. Dilemas y desafíos frente a un futuro¿ cada vez más desigual?. M. MANZANAL y M. PONCE (2012), La desigualdad del desarrollo, 2012.
- MAX NEEF, Manfred; ELIZALDE, Antonio y HOPENHAYN, Martín (1993). Desarrollo a escala humana. Ed. NORDAN Comunidad. Montevideo.
- Ortiz Flores Enrique (2012) Producción social de la vivienda y el hábitat. Bases conceptuales y correlación con los procesos habitacionales. México. Coalición Internacional para el Hábitat. [http://www.hical.org/noticias.cfm?noticia=1240&id\\_categoria=10](http://www.hical.org/noticias.cfm?noticia=1240&id_categoria=10)
- Ortiz Flores Enrique (2012) La producción social del hábitat ¿opción marginal o estrategia transformadora? <http://www.hic-net.org/document.php?pid=2667>.
- PELLI, Víctor. Habitar, participar, pertenecer. Acceder a la vivienda – incluirse en la sociedad. Buenos aires, Argentina, Nobuko, 2006.
- PELLI, Víctor. Clarificación y Replicabilidad. IIDVI. ICHOA. Febrero de 1994.
- Romero, G. (2002). La producción social del hábitat. Reflexiones sobre su historia, concepciones y propuestas. Ortiz Flores, E. y Zárate, L.(Comps.).
- RODRÍGUEZ, Alfredo; SUGRANYES, Ana. (2010). "Los con Techo. Un desafío para la política de vivienda social". Santiago. Ediciones Sur Profesionales.
- Romero Fernández, Gustavo (2002). La producción social del hábitat: reflexiones sobre su historia, concepciones y propuestas. Vivitos y coleando. Publicación de la Universidad Autónoma Metropolitana. Compiladores: Ortíz Flores, Enrique y Zárate, María Lorena. ISBN: 970-654-815-7.

SAN MARTÍN, Eduardo. (1992) "La Arquitectura de la Periferia de Santiago. Experiencias y Propuestas". Editorial Andrés Bello. Editorial Andrés Bello. Santiago de Chile.

ROMERO FERNÁNDEZ, Gustavo (2002). La producción social del hábitat: reflexiones sobre su historia, concepciones y propuestas. Vivitos y coleando. Publicación de la Universidad Autónoma Metropolitana. Compiladores: Ortiz Flores, Enrique y Zárate, María Lorena. ISBN: 970-654-815-7.

WACQUANT, Loic. Los condenados de la ciudad: Gueto, periferia y Estado. 2ª. Edición. Buenos Aires: Siglo Veintiuno Editoriales.

## Conclusiones Generales

El proceso de digitalización de servicios, requiere identificar los procesos clave, automatizarlos y convertir en predecible algo que estaba pensado como manual. Por otra parte develar en los contextos donde se opera amenazas y vulnerabilidad, oportunidades en pos de sumar tecnología apropiada a los procesos de digitalización. Al iniciar un proyecto o negocio pensamos que debemos tener un gran presupuesto, pagar un estudio a un agencia, nuevos recursos etc., cuando podemos empezar con lo que tenemos a mano e ir evolucionando. La tarea de mantener y atraer clientes está ligada directamente a la capacidad de innovar de la empresa a través de su propuesta de valor enfocando siempre sus acciones para impactar, seducir y retener a los clientes actuales y prospectos.

Un gran desafío que presenta la cultura de la innovación, para el diseño estratégico, es la diversidad de lenguajes y herramientas. La tarea que intentó realizar este trabajo fue la de simplificar en fases, observables de experiencias territoriales de carácter interdisciplinario, en un esfuerzo de procurar un lenguaje común. En los ámbitos educativos, los escenarios disruptivos permitían que el conocimiento se vaya transmitiendo y enriqueciendo de generación en generación. Sin embargo, hemos llegado a la era en que toda la información está disponible y entonces necesitamos el desarrollo de habilidades para operarlos.

Esta experiencia, permitió interpretar a la gestión estratégica de diseño para la innovación, como un conjunto de acciones que promueven el cambio en función de un plan, comprendiendo que es un proceso. El foco de atención debe ubicarse en el Proceso, donde: "El mapa no es el territorio". En diversos espacios de formación y práctica de la innovación, se ha postulado la afirmación "Hay que enamorarse de los problemas, y no de las soluciones!" y esta, es sin duda la implementación de la cultura de la innovación. Al respecto cabe la reflexión de Eduardo Galeano, quien señala: "La utopía está en el horizonte. Camino dos pasos, ella se aleja dos pasos y el horizonte corre diez pasos más allá. ¿Entonces para qué sirve la utopía? Para eso, sirve para caminar".

## **Aprendizajes**

De manera personal y con proyectos, he participado de asistencias a instituciones y organizaciones locales, con propuestas para desarrollar innovación de manera profesional. A pesar de que no contaban con áreas que trabajen la gestión del cambio, al margen de exponer las bondades de la industria 4.0, la economía del conocimiento, los Objetivos de desarrollo sostenible, entre otras tantas categorías y conceptos que vengo incorporando a mi oficio de Consultora, no he logrado hasta el momento encontrar ámbitos de trabajo, que concuerden con mi perfil profesional.

En los procesos de entrevistas conseguí ser escuchada y se me requirió presentar proyectos de trabajo, que tampoco prosperaron. Con dichos *aprendizajes* continué iterando proyectos propios implementando: mejora de procesos, diseño de servicios y experiencia, optimizando recursos disponibles, fortaleciendo así el funcionamiento de Coworking Interactiva, Sesiones de proyecto y de reciente creación la Fundación d!Cha.

Un significativo aprendizaje fué que: *innovación es solo si se aplica y transforma la realidad*, por lo que he aplicado desde el 2018 los saberes y habilidades a proyectos de desarrollo personal. El presente trabajo final de especialización intenté sistematizar saberes y desarrollar mis propias puertas, a escala humana y en clave de género, a pesar del techo de cristal y piso resbaloso.

Los escenarios dinámicos requieren desarrollo de estrategias interactivas. El sistema de actores que implementan en territorio la innovación en Resistencia, es insuficiente y sectorial. El mercado nos fue acostumbrando a ser el ente regulador de los cambios de la historia, pues la clave del éxito de cualquier transformación se valida en términos de ganancia económica. Si por ejemplo la vida estuviera regulada por el cambio de paradigma a través de la prosperidad cultural o el bienestar de la sociedad los parámetros serían completamente diferentes. Un ejemplo que va al hueso de la cuestión es pensar que en la era de mayor avance tecnológico, la brecha de la desigualdad haya crecido exponencialmente.

## **Bibliografía de Referencia.**

Becerra, P. (2021) Publicaciones del Seminario: Gestión de la innovación. Universidad Tecnológica Nacional Secretaría de Ciencia, Tecnología y Posgrado.

- Rincón, R. (2016). La epistemología según Boaventura De Sousa Santos: ¿un modo de descubrir o de crear fuera del dominio colonial?. Revista Estudios Culturales.
- Bustamante, B. L. A., Arriaga, J. C. P., & García, M. C. (2022). Lab. Diseño de Ideas Digitales, proyecto educativo innovador en su primera jornada, el Lab. 1. Zincografía, (12), 112-134.
- CIDEM (1999). Guía per gestionar la innovació. Centro de Innovación y Desarrollo Empresarial CIDEM. Barcelona: Generalitat de Catalunya.
- Riviére, E. P. (1997). Proceso Grupal. Nueva.
- Lema, V. Z. (1991). Conversaciones con Enrique Pichon Riviere. Ediciones cinco.
- Sábato, J., & Botana, N. (1970). La ciencia y la tecnología en el desarrollo futuro de América Latina.
- Pujol, M. (1851). Diseñando espacios de sentido. Foroalfa. ISSN, 5606.
- Pujol, M., Monica, F., Feinsilber, S., Cruz, D., & Mato, G. (2011). Dispositivos de visualización y cartografías digitales del Diseño [Visualization devices and digital mapping of Design].
- Pujol, M. Hacia una Cartografía del Diseño, paradigmas, metáforas y prácticas del Diseño. ISSN 2313-9242.
- Kolb, I. (2020). Estudio de publicaciones sobre diseño estratégico dirigidas a emprendedores en Posadas, Misiones durante el año 2015-2016.
- OECD (2005). Manual de Oslo: Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación. Luxembourg: OECD.
- Reyes Fabela A., Pedroza Flores R. Retos de la formación profesional del diseñador industrial en la Cuarta Revolución Industrial (4RI). RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo, vol. 8, núm. 16, 2018. Centro de Estudios e Investigaciones para el Desarrollo Docente A.C. DOI: 10.23913/ride.v8i16.330.
- UNESCO (2005). Hacia las sociedades del conocimiento. Informe mundial de la UNESCO. París: Ediciones UNESCO, disponible en <http://www.unesco.org/publications>.



**Arq. y Ops. María José Kiszka**  
**DNI: 28.388.195**



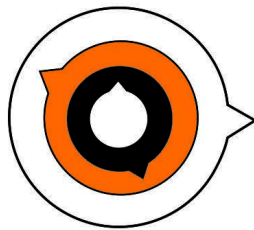
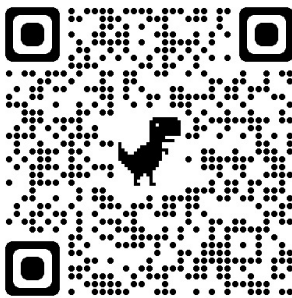
## ANEXO

### *Plataformas Digitales donde se plasman las Propuestas*

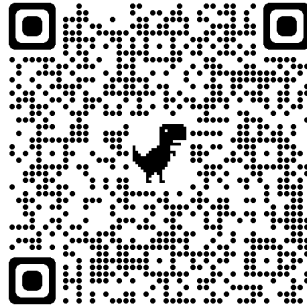
*[ hacer click para ingresar ]*



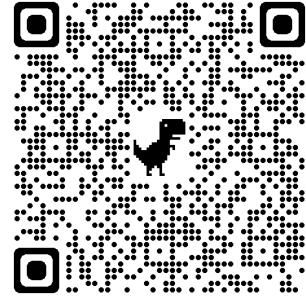
***Fundación d!Cha***



***Interactiva Coworking***



***Sesiones de Proyecto***



**Arq. y Ops. María José Kiszka**  
**DNI: 28.388.195**

