



UNCUYO
UNIVERSIDAD
NACIONAL DE CUYO

fad
FACULTAD DE
ARTES Y DISEÑO

TESIS

Maestría en Gestión del Diseño
para los Desarrollos Regionales

**LA CULTURA COMO MEDIADORA,
OPERADA POR ORGANIZACIONES SOCIALES
PARA FAVORECER EL DESARROLLO HUMANO
Y TERRITORIAL SOSTENIBLE DE LA
CIUDAD DE RÍO CUARTO**

ARQ. ANA CAROLINA MARIOLI

Director:

Mgter. Luis Sarale

Co- directora:

Mgter. María Constanza Gualdoni

Río Cuarto
Febrero 2020

LA CULTURA COMO MEDIADORA, OPERADA POR ORGANIZACIONES SOCIALES PARA FAVORECER EL DESARROLLO HUMANO Y TERRITORIAL SOSTENIBLE DE LA CIUDAD DE RÍO CUARTO

Arq. Ana Carolina Marioli

Río Cuarto
Febrero 2020

TESIS
Maestría en Gestión del Diseño
para los Desarrollos Regionales

Director: **Mgter. Luis Sarale**
Co- directora: **Mgter. María Constanza Gualdoni**

LA CULTURA COMO MEDIADORA, OPERADA POR ORGANIZACIONES SOCIALES PARA FAVORECER EL DESARROLLO HUMANO Y TERRITORIAL SOSTENIBLE DE LA CIUDAD DE RÍO CUARTO

RESUMEN

El presente trabajo busca conocer el rol de la cultura en el desarrollo de la ciudad de Río Cuarto, acercarse a grupos y nodos de actividades culturales, reconocerlos, analizar los lazos con la comunidad y entre sí, para llegar a identificar factores que podrían propiciar asociaciones que los fortalezca y los haga más visibles.

El proceso se desarrolla en diferentes etapas de concreción a partir del diseño estratégico, diseño para la innovación social y diseño de servicios, como metodologías complementarias, y se utilizan técnicas e instrumentos de las mismas para llegar a la producción de una

solución final posible de replicar.

La propuesta elaborada permite concluir que las organizaciones socioculturales de la ciudad, poseen articuladores de acciones que a partir del diseño estratégico se transforman en mediadores y facilitadores para un desarrollo humano y territorial sostenible. El modelo de gestión propuesto incluye a los actores, propicia la asociación de nodos culturales existentes, y se constituye como posibilidad de vinculación de territorio e identidad con acceso a bienes culturales, a la convivencia, y la inclusión social y económica.

Palabras claves: Cultura, desarrollo territorial, organizaciones socioculturales, diseño estratégico, innovación social y servicios.

AGRADECIMIENTOS

Son muchas las personas que han contribuido con su competencia y experiencia al proceso y conclusión de este trabajo de tesis, y en este apartado deseo agradecerles.

A mi director de tesis Magtr. Luis Sarale, por su aliento y orientación, y fundamentalmente por los inmejorables aportes brindados, intercambio de opiniones y paciencia, que han sido importantes a lo largo de la preparación de la tesis.

A mi amiga y co-directora Magtr. Constanza Gualdoni, por su acompañamiento y tiempo dedicados, y por su mirada siempre incisiva, en especial en la última etapa de desarrollo de este trabajo.

A la universidad Nacional de Cuyo y a los compañeros de maestría, por la cordialidad, el intercambio y crecimiento compartidos.

A las instituciones, organizaciones y personas que dedicaron tiempo en las entrevistas y búsqueda de información.

A mi hermana, profesora Marcela Marioli, por la lectura del trabajo y sus oportunos comentarios, y a mi familia, sin la que no habría sido posible realizar este recorrido.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	12
1. HIPOTESIS / SUPUESTOS	14
a. Estado del Arte	14
b. Hipótesis/ Preguntas de Investigación	16
2. OBJETIVOS	17
3. REFERENTES Y ANTECEDENTES	18
a. Referentes de Organizaciones Culturales para el Desarrollo Humano	18
b. Un Antecedente de Organización de la Cultura Local: Fundación por la Cultura	19
4. CONTEXTO ESTRATÉGICO	21
a. Territorio	21
b. Actores y Roles (su dinámica de Poder) ONG. (Local/Provincial/ Nacional) Empresarios de la Cultura. Artistas /Diseñadores/Artesanos. Ciudadanos	22
5. MARCO CONCEPTUAL	24
a. Cultura como mediadora.....	24
HETEROGENEIDAD	25
DIFERENCIA Y PODER	25
INTERCULTURALIDAD	26
SUBALTERNIDAD	27
AGENCIA- GOBERNANZA.....	27
ARTICULACIÓN	28

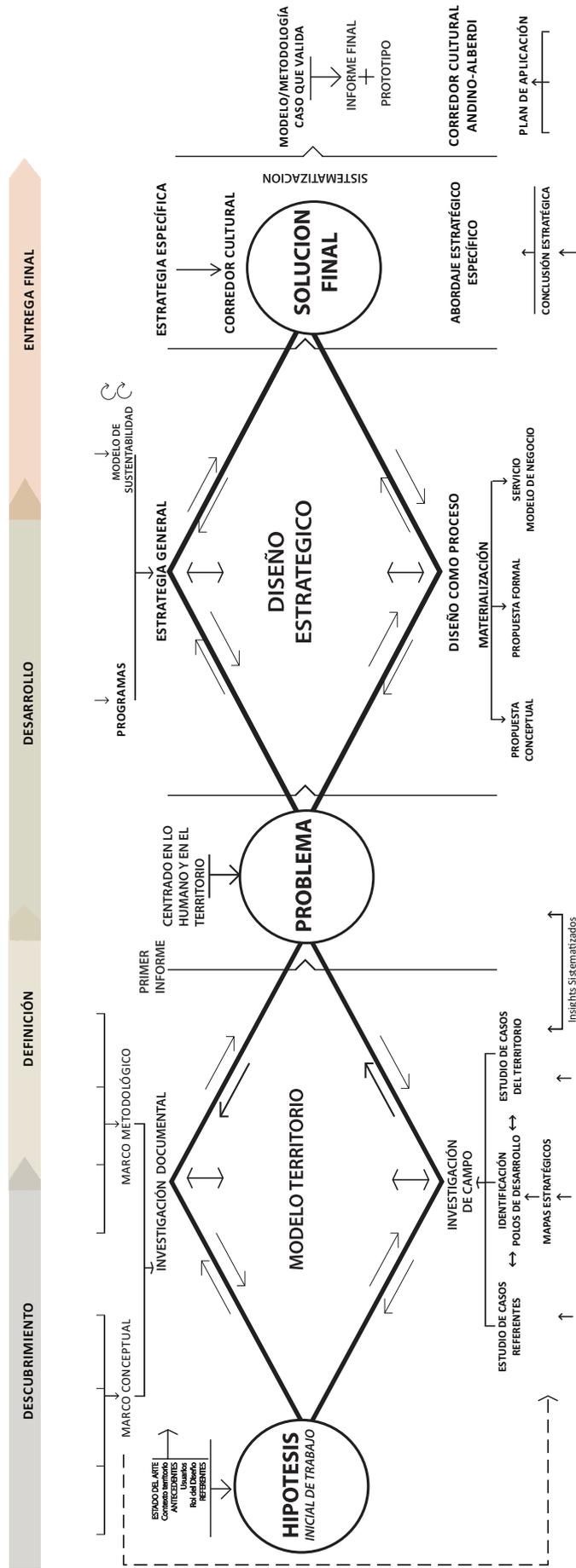
b. Desarrollo Humano Sostenible:	
<i>Visión Humana hacia la Sostenibilidad</i>	29
1. El Territorio como lugar del Desarrollo.....	32
2. Los recursos para el desarrollo Territorial.....	34
3. Organizaciones Sociales conectadas: convergencia local-global.....	35
c. La cultura como factor de Desarrollo.....	39
1. Indicadores de Cultura para el Desarrollo.....	41
2. Dimensiones de Indicadores de Cultura.....	42
d. La innovación Social como camino: convergencia y apertura ..	44
6. MARCO METODOLÓGICO	47
- Diseño Estratégico	50
Diseño para la Innovación Social.....	51
Diseño de Servicios	55
Justificación Metodológica	57
Metodología adoptada.....	58
7. INVESTIGACIÓN DE CAMPO	61
- a. Mapa Conceptual.....	61
b. Pautas de observación	62
a. Innovación	62
i. Grado o nivel de innovación de lo que se hace.....	62
ii. Participación de expertos en las propuestas.....	62
iii. Diversidad de grupos/individuos que participan	62
b. Articulación/conexiones	62
i. Apertura	62
ii. Comunicación	62
iii. Coordinación.....	62
c. Impacto/Proceso	62
i. Formas sociales que generan	62
ii. Significatividad.....	62
iii. Dinámica del funcionamiento.....	63
iv. Conocimiento.....	63
v. Política pública	63
c. Análisis de Casos Referentes:	63
Estudio de caso 1: Políticas culturales Medellín 2002-2014: Un proyecto político-cultural público y sostenible.....	64
Estudio de caso 2: Belo Horizonte: Red de centros Culturales Regionalizados.....	66
Estudio de caso 3: Rosario: Nuevas Agencias, Nuevas Agendas, Nuevos Actores	67
Estudio de caso 4: Córdoba, Argentina: Tu barrio en escena.....	69

Estudio de caso 5: Azul, Argentina: Cultura para el Desarrollo.....	70
Conclusión.....	72
Matriz tipológica de casos Referentes.....	73
d. Mapas estratégicos de la ciudad de Río Cuarto.....	74
Territorio- Modelo preliminar	74
Físico-Ambiental.....	74
Económico-Productivo.....	75
Socio- Cultural	75
Tecnológico- Comunicacional.....	77
Normativo-Institucional.....	78
Determinación de Polos Potenciales de Desarrollo.....	78
Conclusión análisis Estratégico.....	84
e. Instituciones y Organizaciones de la Cultura	85
1. Mapa del Sistema de Innovación design driven (SID_d)	86
2. Cuadro considerando Actores y roles	86
f. Análisis de Organizaciones Socio-Culturales seleccionadas para este estudio	87
1. Mapas de formas sociales que generan.....	87
i. Aclap, circo social	88
ii. Frente de murga Interbarrial Mulato Mulé.....	90
iii. Comisión de las culturas	92
iv. Comisión Cultural del Boulevard Roca.....	94
2. Entrecruzamiento de variables y conclusión	96
g. Árbol de problemas	98
h. Diagnóstico	100
1. Recuperación / Evaluación	100
2. Estrategia general	101
i. Sentido- Componentes-	101
ii. Plan de acción general - Técnicas de Apoyo ...	102
iii. Territorio: Modelo Retroalimentado.....	105
8. DISEÑO ESTRATÉGICO	107
Problema Proyectual.....	107
1. Definición del problema Proyectual para la estrategia general	107
NATURALEZA DEL PROYECTO (Qué hacer)	107
ORIGEN Y FUNDAMENTACIÓN (Por qué)	108
2. Objetivo general.....	108
OBJETIVOS Y PROPÓSITOS (Para qué).....	108
UBICACIÓN (Dónde hacer).....	109
9. EL DISEÑO COMO PROCESO.....	110
MATERIALIZACIÓN.....	110
1. Propuesta formal general	110
2. Propuesta Conceptual general	111

10. MODELO DE SOSTENIBILIDAD	115
— a. Cultural.....	115
b. Económica.....	115
c. Social	116
d. Medioambiental	116
11. SOLUCIÓN FINAL	117
— a. Corredor urbano cultural y recreativo Andino- Alberdi.....	117
1. Presentación de la propuesta	117
2. Equipo	118
1. Perfil de dirección	118
2. Características del equipo.....	118
3. Modelo de negocio CANVAS	119
i. Punto de partida.....	119
ii. Visión, misión, valores.....	119
4. Propuesta de valor	120
i. Matriz de Propuesta de Valor	121
ii. Las cuatro dimensiones de la Experiencia	123
iii. Sistema producto	124
5. Segmento de mercado.....	126
<i>Organizaciones e Instituciones que influyen</i>	
<i>en el servicio.....</i>	130
6. Plan de marketing- Relaciones.....	131
7. Canales	131
8. Actividades claves.....	133
9. Recursos claves	134
10. Alianzas claves	135
11 . Lienzo Canvas	137
b. Abordaje estratégico específico	138
1. Análisis Pestel.....	138
2. Análisis comparativo (Porter).....	141
3. Análisis DAFO- Entorno Interno- Externo	142
c. Conclusiones a partir del análisis estratégico	143
d. Plan de aplicación: Corredor Urbano Cultural y Recreativo Andino-Alberdi	144
1. Objetivos	144
2. Estrategias para el corredor urbano cultural y recreativo Andino-Alberdi	146
e. Fuente de ingresos	146
f. Estructura de costes	147
g. Prototipo/ Plan de acción para el Corredor Cultural y recreativo.....	147
h. Producto: Brief del proyecto de corredor cultural y recreativo Andino- Alberdi.....	152
i. Sistema de indicadores	153
12. CONCLUSIONES.....	155
—	

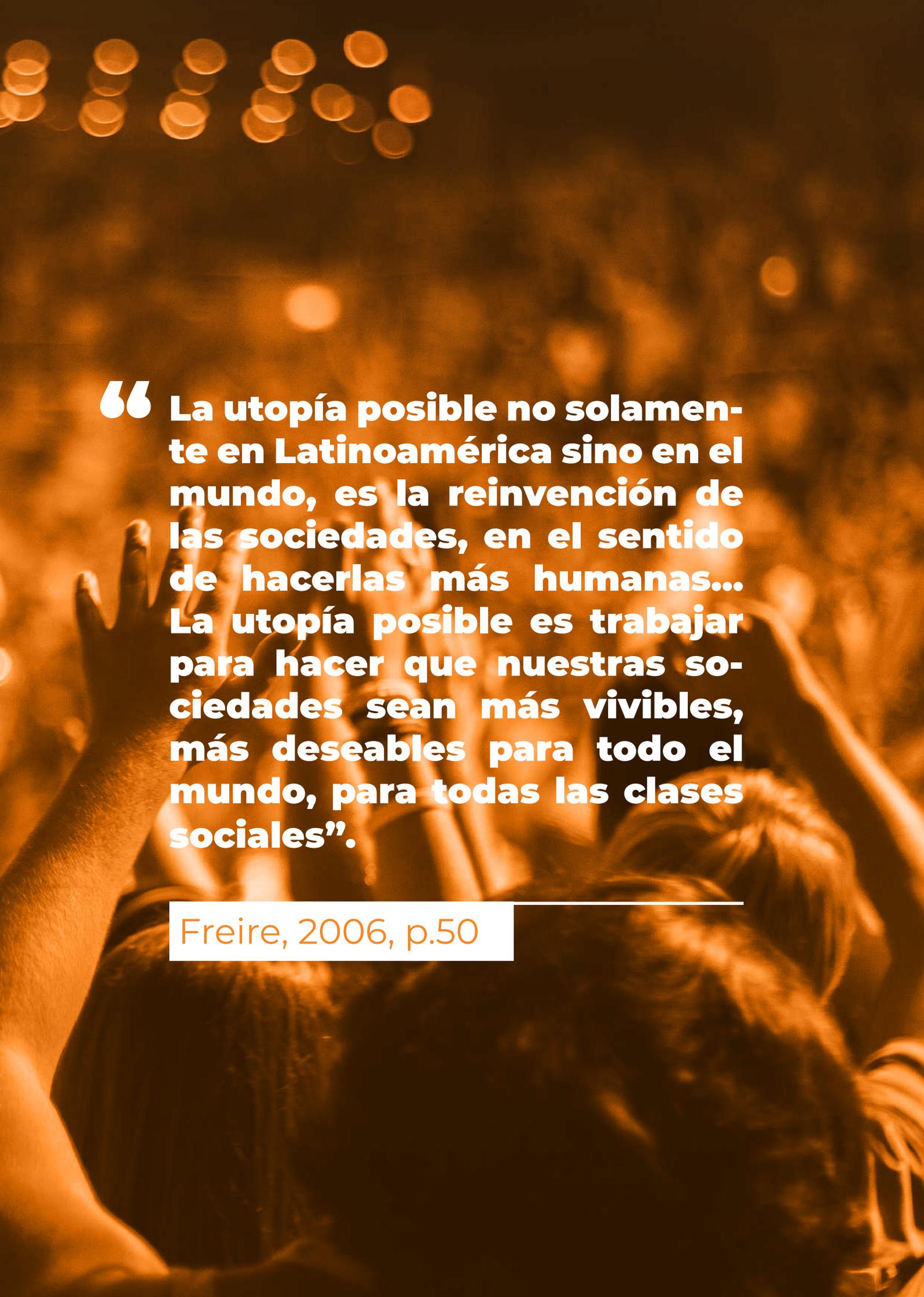
REFERENCIAS	161
BIBLIOGRAFÍA	165
OTRAS FUENTES	166
ANEXO.....	168
— Síntesis de Observaciones y entrevistas realizadas	168

ESTRUCTURA GENERAL DE TESIS



◀ Figura 1

Síntesis Estructura de tesis. Elaboración propia.



“ La utopía posible no solamente en Latinoamérica sino en el mundo, es la reinención de las sociedades, en el sentido de hacerlas más humanas... La utopía posible es trabajar para hacer que nuestras sociedades sean más vivibles, más deseables para todo el mundo, para todas las clases sociales”.

Freire, 2006, p.50

INTRODUCCIÓN

En el marco de la Maestría en Gestión del Diseño para Desarrollos Regionales y como alumna-diseñadora originaria de la ciudad de Río Cuarto, Córdoba, se analiza la realidad de la ciudad para identificar las oportunidades a partir de sus características y potencialidades. En una realidad atravesada por tensiones entre lo tradicional/ lo moderno, lo local/lo global, lo urbano/lo rural, lo público/lo privado, identidad/ diversidad, conocimiento/ valores, se plantea el rol del diseño y la cultura y sus organizaciones en el proceso de evolución y desarrollo de la ciudad. Se considera la dimensión cultural y sus organizaciones, como punto de partida fundamental en la generación de líneas de acción que orienten hacia un desarrollo territorial sostenible. En este contexto, las organizaciones sociales de la ciudad, y las culturales en particular, crecen y presentan múltiples expresiones y producciones (relacionadas con educación popular, circo, la música, entre otras); buscan dar legitimidad a saberes y prácticas colectivas del territorio, y tienen distintos niveles de reconocimiento y de apropiación en el espacio local. Estos grupos, en general se encuentran dispersos entre sí, tienen distinto nivel de profundidad en su vínculo con el territorio, y presentan aparentemente heterogeneidad de intereses.

Surgen entonces algunas preguntas como ¿Qué actividades concretas realizan hoy los nodos y organizaciones socioculturales en Río Cuarto? ¿Qué impacto tienen y han tenido en

el tiempo? ¿Cuáles se vinculan entre sí? ¿Qué resultados han tenido cuando se han vinculado? ¿Qué factores posibilitan o propician el funcionamiento asociado de las mismas? **El presente trabajo busca conocer el rol de la cultura en el desarrollo de este territorio, acercarse a estos grupos y nodos de actividades culturales, reconocerlos, analizar los lazos con la comunidad y entre sí, para llegar a identificar factores que podrían propiciar asociaciones que los fortalezca y los haga más visibles.**

Se contempla que el proceso se desarrolle en diferentes etapas de concreción. Se toma la metodología de Diseño Estratégico, Diseño para la Innovación social y Diseño de Servicios, como complementarias y se utilizan técnicas e instrumentos de las mismas.

En una primera etapa se analiza del contexto estratégico y estudian antecedentes y referentes. Para luego establecer el marco conceptual y el marco metodológico de este proyecto. En forma paralela se desarrolla la Investigación de campo, en la que se realiza estudio de casos, observación, entrevistas a informantes claves. Esto, permite que se lleve a cabo el permanente entrecruzamiento entre teoría o saber académico y la práctica o realidad que nos arrojan los actores del territorio. Con esta información se puede elaborar un modelo territorial que permite definir nuestro problema proyectual. A partir de allí se empieza con un proceso de diseño estratégico y la construcción de un modelo de

sostenibilidad. Finalmente se establece la propuesta de solución final.

Cuando las organizaciones conforman redes que las vinculan, se posibilita la interacción, el fortalecimiento y enriquecimiento mutuo, y esto aumenta su potencial para incidir en la re-significación del patrimonio material y social, y constituirse, así, en factor de desarrollo territorial. **A través de este trabajo se busca analizar las Organizaciones Socioculturales de la ciudad, para llegar a definir posibles articuladores de acciones que a partir del Diseño Estratégico podrían llegar a transformarse en mediadores y facilitadores para un desarrollo territorial centrado en lo humano.** Se espera,

que se constituya en una *posibilidad real de vincular territorio e identidad con la lucha contra la pobreza, la desigualdad y la exclusión.*

En este trabajo se aborda la función del Estado y Mercado como partes necesarias en el proceso de desarrollo humano sostenible, pero solo se estudia relación y vínculos de éstos con las Organizaciones de la Sociedad Civil y sus implicancias. En cuanto al trabajo con las organizaciones se propone una tarea de relevamiento y análisis, pero por la disponibilidad de recursos (económicos y de tiempo) para la realización de esta tesis, no se aborda el co-diseño o diseño participativo para el desarrollo de la propuesta de solución.

1. HIPÓTESIS / SUPUESTOS

a. Estado del Arte

El punto de inicio es el estudio de lo cultural como factor de desarrollo, y se toma postura por cómo se define Cultura y Organizaciones Culturales y su vínculo con el territorio.

Como señala García Canclini (2004), se puede analizar distintas versiones de definiciones de cultura, aquellas de *uso cotidiano*, que hace referencia al cúmulo de conocimientos y aptitudes intelectuales y estéticas, y que por lo tanto separan lo corporal de lo mental, lo material de lo espiritual, postura “dualista” que naturaliza la división de clases. Otra versión, según este autor, de uso científico, que separa la cultura de otros referentes: las principales confrontaciones naturaleza-cultura (definir la cultura como todo lo que no es naturaleza) y sociedad-cultura (que diferencian lo socioeconómico de lo cultural, y abarcan definiciones desde Ralph Linton a mediados del s.xx, a autores como Pierre Bourdieu). Así Bourdieu plantea “que la sociedad está estructurada por dos tipos de relaciones: *las de fuerza*, correspondientes al valor de uso y de cambio, y, dentro de ellas, entretnejidas con esas relaciones de fuerza, *hay relaciones de sentido*, que organizan la vida social, las relaciones de significación” (citado en García Canclini 2004. Pág 34). El mundo de significaciones, del sentido, constituye la cultura. Se puede llegar así a una posible definición operativa y necesaria para el planteo de este trabajo: “la cultura abarca el *conjunto de procesos sociales de producción, circulación y consumo de la significación en la vida social*”. (García Canclini 2004. Pág 34).

También en cuanto a la vinculación entre Cultura y Desarrollo Sostenible planteada, se puede analizar que la idea de la relación entre cultura, políticas locales y desarrollo sostenible ha evolucionado en los últimos años, entonces, se considera para estos conceptos, algunas definiciones consensuadas en Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) en relación al tema y, fundamentalmente a partir de la Agenda 21 de la Cultura.

En septiembre de 2002, durante la primera Reunión Pública Mundial de Cultura, celebrada en Porto Alegre, surge la idea de redactar un documento orientador de las políticas culturales locales, un documento equiparable a lo que la Agenda 21 significa para el medio ambiente en 1992. Luego de dos años se aprueba el documento final en mayo de 2004 en Barcelona. Ese mismo año es presentado a UN-HABITAT y a la UNESCO. Finalmente la organización mundial de Ciudades y Gobiernos Locales (CGLU) —ONU de las ciudades— es la encargada de la coordinación de la Agenda 21 de la cultura. Esta Organización es la asociación de municipios, fundada en 2004 con el fin de defender la democracia y la autonomía local, y para que la voz de las ciudades sea escuchada en los foros internacionales.

Desde 2006 la Agenda 21 de la cultura publica los siguientes documentos, informes y declaraciones entre otros:

- ▶ Agenda 21 de la Cultura (mayo de 2004).
- ▶ Políticas locales para la diversidad cultural (septiembre de 2006).
- ▶ Cultura, gobiernos locales y Objetivos de Desarrollo del Milenio (15 de junio de 2009).
- ▶ La Agenda 21 de la cultura en Francia. Estado de la cuestión y perspectivas (octubre de 2008).
- ▶ Cultura y desarrollo sostenible: ejemplos de innovación institucional y propuesta de un nuevo modelo de política cultural (1 de septiembre de 2009).
- ▶ Ciudades, culturas y desarrollos. Un informe que celebra el quinto aniversario de la Agenda 21 de la cultura (15 de octubre de 2009).
- ▶ Río+20 y cultura. Abogando por la cultura como pilar de la sostenibilidad (6 de diciembre de 2012).
- ▶ Documento de orientación política de CGLU “Cultura, el cuarto pilar del desarrollo sostenible”. (17 de noviembre de 2010).
- ▶ Declaración sobre los Indicadores sobre los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS), 12 de Febrero de 2015.
- ▶ Cultura 21: Acciones: Compromisos sobre el papel de la cultura en las ciudades sostenibles. 18-20 de marzo de 2015.

Así algunos conceptos que dan marco a este trabajo a partir de estos documentos de consenso internacional:

“Comprender y transformar el mundo requiere que los marcos de referencia del desarrollo sostenible incorporen un pilar o una dimensión cultural, tan explícita, operativa y dinámica como los pilares o las dimensiones relativas a lo ambiental, lo económico o lo social, tal como se explicita en la Declaración de Orientación Política adoptada por Ciudades y Gobiernos Locales Unidos (CGLU) en 2010 en la Ciudad de México.”(Agenda 21 de la Cultura, 2015).

“La evolución del concepto desarrollo se puede resumir de la siguiente manera: hoy, desarrollo significa libertad, ampliar opciones, colocar en el centro del futuro a los seres humanos – niños, hombres y mujeres.”(CGLU, 2012).

Después de estas primeras aproximaciones, se entiende como de fundamental importancia para el desarrollo de este trabajo que el mismo debe promover ámbitos para la generación y el fortalecimiento de identidades sociales e institucionales que posibiliten que todas las personas puedan producir signos,

sentidos y arte, en vinculación con el territorio. En este sentido, es clave la unidad de subsistemas locales (procedimientos, actores, valores patrimoniales, capital intangible) capaces de generar desarrollo local desde la gestión de una estructura productiva abierta e integrada, superadora del neoliberalismo, y presentadora del paradigma del *Desarrollo centrado en lo Humano*. Se puede generar así una cadena de valor territorial, con una secuencia de actividades interrelacionadas, y nucleadas alrededor de la cultura como recurso estratégico para el territorio, con la capacidad de generar eslabonamientos productivos (desarrollando para ello confianza social): Diseño para la *Innovación Social*.

b. Hipótesis/ Preguntas de Investigación

A partir de lo hasta aquí analizado se plantea como pregunta: ¿la identificación de puntos de interés o factores comunes entre las organizaciones socioculturales de la ciudad facilitarían la generación de líneas de acción que promuevan su asociación? ¿Cómo se puede realizar?

Esto ¿de qué manera puede llegar a contribuir a hacerlas más visibles, aportar a la re-significación del patrimonio material y social, y posibilitar que se constituyan como factor de transformación social y desarrollo territorial?

Como hipótesis entonces se plantea que el diseño de un sistema de gestión con participación de todos los actores, que propicie las asociaciones de nodos culturales se podría transformar en una posibilidad real de vincular territorio e identidad con un mejor acceso a los bienes culturales tangibles e intangibles, la convivencia, el vínculo, y la inclusión social y económica.

2. OBJETIVOS

Este proyecto busca realizar un aporte a los grupos existentes, para lograr en forma conjunta una cultura alternativa, propia de la ciudad y los barrios, que sea capaz de mantener la heterogeneidad y diversidad, pero a la vez la haga más visible, conocida y vivenciada por todos. De esta manera se propone como:

Objetivo General:

- ▶ Propiciar la constitución de ESPACIOS que por su significado sean mediadores y facilitadores de un desarrollo Humano y Territorial Sostenible de la ciudad de Río cuarto, a partir de la identificación de factores comunes que podrían motivar la articulación de Nodos socio-culturales hoy dispersas INVISIBLES.

Objetivos Específicos:

- ▶ Conocer y Analizar la situación de nodos de actividades socioculturales de la ciudad y sus vínculos sociales, con el mercado y con el estado.
- ▶ Identificar factores que podrían propiciar una asociación entre sí.
- ▶ Proponer espacios para la reflexión conjunta, para diagnosticar problemas y objetivos socio-culturales comunes, que active nuevos procesos que los haga más visibles.
- ▶ Generar una propuesta que posibilite una organización y posicionamiento encaminados hacia la construcción de nuevos sentidos y acciones comunitarias.

3. REFERENTES Y ANTECEDENTES

a. Referentes de Organizaciones Culturales para el Desarrollo Humano:

Para el desarrollo de este trabajo se toman como referentes aquellos casos considerados como “buenas prácticas” por la Ciudades y Gobiernos Locales Unidos (CGLU), a partir de la agenda 21 de cultura, en donde se vuelcan prácticas y experiencias específicas del campo de la cultura y desarrollo sostenible. Los casos referentes se analizan en el marco de la investigación de campo de esta tesis, a través del método de estudio de casos y a partir de variables que se desprendan del marco conceptual.

Ciudades y Gobiernos Locales Unidos utiliza algunos criterios para la selección de “buenas prácticas” que en sí mismos constituyen también un referente para este trabajo como:

- ▶ **Innovación:** criterio que posibilita una mirada amplia considerando los contenidos y temas como los métodos y procesos de los proyectos.
- ▶ **Participación:** la fundamental participación de los ciudadanos en los proyectos culturales, como actores principales y para hacer posible la apropiación de los mismos.
- ▶ **Sostenibilidad:** considera la necesidad de permanencia y sostenibilidad como base para un desarrollo local, es fundamental que los proyectos se generen a corto, mediano y largo plazo, para posibilitar la toma de decisiones enmarcadas en dinámicas globales.
- ▶ **Eficacia:** refiere a la existencia de impactos positivos tangibles o intangibles en el territorio. Para esto deben poder medirse los efectos en función de los objetivos propuestos.
- ▶ **Transversalidad:** la mirada transversal sobre una problemática posibilita el tratamiento a partir de metodologías y actores diferentes, favorece el intercambio y la responsabilidad compartida.

- **Reproductibilidad:** capacidad de los proyectos de ser reproducidos o transferidos. El detalle del contexto en que se produce es de importancia para entenderla y transferirla.

b- Un Antecedente de Organización de la Cultura Local: Fundación por la Cultura

La Fundación por la Cultura, como novedad en el momento de su creación en 1991. Se detecta relevancia como instrumento para gestionar, administrar y canalizar las actividades culturales de la ciudad, para traer espectáculos de nivel nacional e internacional, que no llegaban a la ciudad y, de esta forma, acerca a la sociedad las producciones culturales locales y externas. En un primer momento, la Fundación funciona como brazo ejecutor de la Subsecretaría de cultura municipal, y toma protagonismo a un nivel aún mayor a la de la propia subsecretaría de Cultura local.

Desde el punto de vista de las características de la Innovación, y como proceso con “los tres atributos: el **contexto-dependiente**, depende de esfuerzos creativos y genera cambios posteriores”. (Kelly et al.1990, citado en Sutz 2002, p. 31, citado en Braconi, 2014). El contexto- dependiente se ve en la respuesta desde la cultura que el grupo propone para canalizar la oportunidad que se daba en la ciudad por la existencia de: escuelas superiores de Arte, de grupos de artistas trabajando en forma independiente, y con escasa difusión de sus producciones, y de un Fondo de Cultura apoyado por empresarios dispuestos a apoyar las actividades culturales. También por la falta de continuidad en las actividades que estos grupos generaban, en muchos casos, por escasos de recursos económicos. Los **esfuerzos creativos** se producen en la estructura de nueva forma de gestión del arte y la cultura. Al frente de la fundación en su inicio el Arq. y Artista Jorge Ramallo, una persona creativa, con gran visión de futuro, y con gran libertad. Este nuevo formato, produce cambios que generan un nuevo movimiento cultural en ciudad, y el surgimiento de distintas agrupaciones artísticas. A su vez se amplía la multiplicidad de ofertas para la sociedad consumidora de propuestas culturales, y como plaza para productores de distintos puntos del país. De esta manera, la Fundación por la Cultura puede considerarse como una promotora que impulsa tanto a las actividades públicas como de orden privado del Arte y la Cultura de la Ciudad. En el País, por esa época (1990), se renueva y cobra impulso el modelo de gestión cultural del Centro Cultural Recoleta.

Otra forma de caracterizar la innovación, desde una mirada interna, se puede entender “*como una actividad dirigida a resolver problemas*” (Sutz, 2002, p. 42). Desde esa mirada se ponen de relieve “sus capacidades, entendidas como capacidades para identificar y resolver problemas” (Braconi, L, 2006, pag.142). En este sentido, este modelo o diseño de organización implica innovación por su utilidad para por un lado, propiciar y posibilitar las producciones de los artistas, y por otro acercar a la sociedad estas producciones, de manera que puedan conocer y disfrutar de la cultura local. Esto produce un impacto tanto a nivel social como económico, que implica modificaciones en los hábitos de la sociedad riocuarten-

se, y en la manera de acercarse hacia las producciones culturales. De este modo, por ejemplo, los artistas a cargo de Talleres Culturales barriales de inicio en 1984, a través de la Fundación se pasan como parte estable en el organigrama de cultura de la ciudad, obteniendo estabilidad laboral y otorgando continuidad para los participantes de los mismos.

Se observa este caso desde las facetas de las capacidades de la innovación, según las consideran Arocena y Sutz (citado en Braconi, 2006, p.145) se puede realizar el siguiente análisis:

- ▶ **Capacidad para adquirir conocimiento:** para poder dar inicio a este modelo, se conocen en profundidad la dinámica propia del área de Cultura local, y también de otras experiencias en el país y otras partes del mundo. A partir de este conocimiento, se piensan cambios y modificaciones que se adapten a las necesidades del medio. En esta etapa, hay un convencimiento tanto de los fundadores, como de la intendencia que acompaña, de que la cultura no es para las élites, sino que debe estar al alcance de todos.
- ▶ **Capacidad de utilizar y aplicar conocimiento:** además del conocimiento e impulso inicial de los fundadores, se cuenta con las habilidades y capacidades del personal con el que se conforma el equipo de gestión y de ejecución. El personal estuvo tiene apertura a la resolución de las distintas situaciones que se fueron presentando.
- ▶ **Capacidad para innovar:** en el problema que significa asignar recursos al área de cultura (por su dinámica diferente al resto de áreas municipales), encuentra la oportunidad.
- ▶ **Capacidad para estimular el dinamismo de la demanda interna de conocimientos e innovaciones:** el mismo sector de artistas, empresarios y usuarios, y su lucha permanente por cambiar y mejorar su calidad y capacidad de intercambio.
- ▶ **Capacidad para desarrollar especializaciones tecno-productivas dinámicas:** en la organización se puede ver la visión en generar un polo cultural, pero que llegue a todos, en especial a sectores de menos recursos y más alejados del centro. Para esto se da impulso y luego se trabaja en conjunto con las asociaciones vecinales.

Se ve en este análisis que este caso de modelo de gestión cultural, se posibilita por la creatividad de sus iniciadores, en momentos donde la cultura de la globalización empieza a ocupar todos los espacios. Por lo tanto implica una decisión política y coherencia importante, que a pesar de sus vaivenes y cambios de signo político (tanto en el gobierno municipal, como en el provincial y nacional), se mantiene hasta la actualidad.

4. CONTEXTO ESTRATÉGICO

a. Territorio

El contexto donde se desarrolla este trabajo es la ciudad de Río Cuarto. Situada al sur de la provincia de Córdoba, al oeste de la pampa húmeda, en una penillanura al este de la Sierra de Comechingones, y a orillas del río (cuarto) del cual toma su nombre. Es cabecera del departamento y a partir de julio de 1999 capital alterna de la provincia.

La ciudad de Río Cuarto se encuentra en segundo lugar con respecto a población 158.298 habitantes (censo 2010) y tamaño, en comparación con la ciudad capital de Córdoba. La importancia de Río Cuarto radica en ser un eje importante a nivel agropecuario, comercial, cultural e intelectual. Uno de los lugares en donde se le da cabida a la cultura y el intelecto es la Universidad Nacional, siendo la segunda creada en la provincia de Córdoba. Aunado a esto tiene un crecimiento urbano considerable, una vida nocturna activa sin dejar de lado la conservación de edificios históricos. Dicha ciudad también es conocida como el Imperio del Sur.

Es el centro comercial y de servicios de una pujante región agrícola-ganadera, constituye también un nudo comunicacional en los corredores comerciales que conectan la Pampa con Cuyo a nivel nacional.

En la Investigación de Campo de este trabajo se realiza el análisis estratégico de este territorio, a partir del estudio de las capas (mapas territoriales: físico ambiental- socio cultural- económico productivo) que lo configuran y de los polos de desarrollo que se detentan a partir de la superposición de las mismas. Esta técnica del Diseño Estratégico posibilita acceder a información integrada que otros tipos de análisis territoriales no proporcionan.

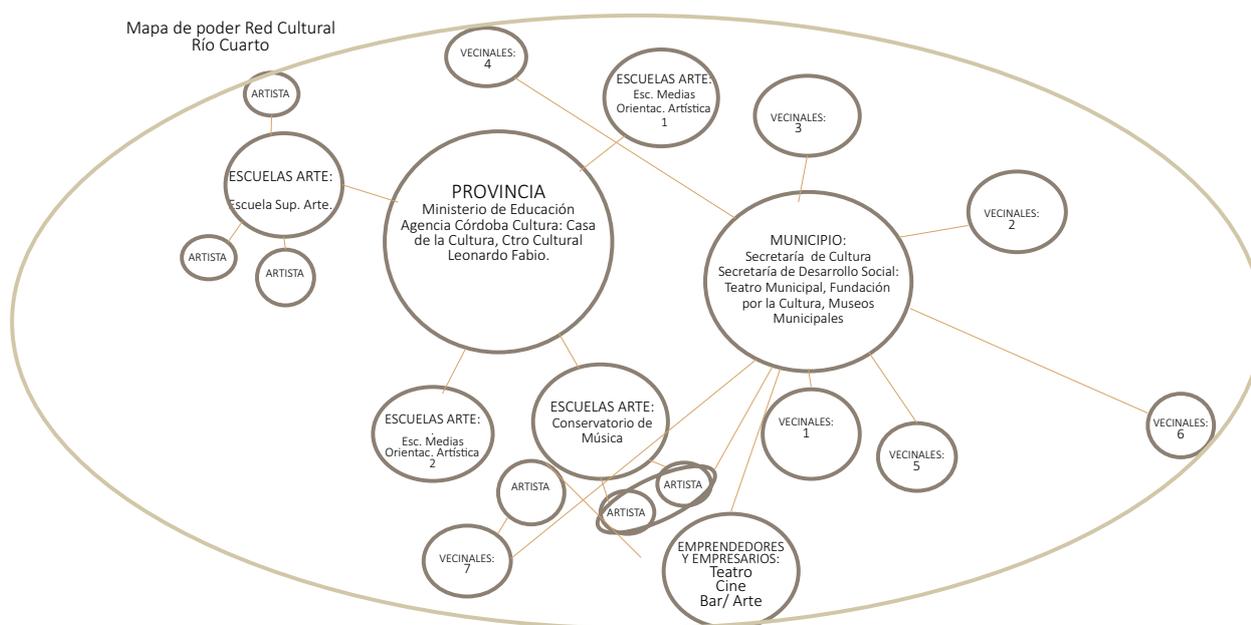
b. Actores y Roles (su dinámica de Poder) ONG. (Local/ Provincial/Nacional) Empresarios de la Cultura. Artistas /Diseñadores/Artesanos. Ciudadanos

En este escenario territorial, inicialmente se detecta que se desarrollan diferentes acciones en relación a las actividades culturales y entre diversos **Actores**:

- ▶ **Vecinos y población en general (niños, jóvenes y adultos):** usan, experimentan viven el espacio urbano cultural y tienen necesidades para mejorar sus relaciones y percepciones.
- ▶ **Visitantes y turistas:** lo sienten y experimentan, entienden y demandan según sus necesidades.
- ▶ **Gobierno Municipal y Provincial:** Posee un Subsecretaría de Cultura, pero no tiene una política cultural Integradora y transversal a todas sus áreas. Debería promover los lazos entre actores y proponer escenarios para propiciar a que estas interrelaciones sean posibles.
- ▶ **Emprendedores y empresarios privados, tanto comerciales como culturales:** generan propuestas que dan respuesta a las demandas y pueden o no ser compatibles con la de los otros actores.
- ▶ **Organizaciones socio-culturales:** artistas, artesanos y diseñadores promueven en distintos sectores y momentos actividades y espacios culturales. Poseen en general heterogeneidad, poca vinculación con otros grupos, poca planificación.
- ▶ **Instituciones educativas:** aportan conocimientos, personas capacitadas y espacios para el desarrollo de actividades, capacitaciones, muestras, etc. Llegan a diversos actores. Pero no trabajan según lineamientos generales debatidos y consensuados entre toda la comunidad.

▼ Figura 2

Primera aproximación: actores y vínculos. Gráfico de elaboración propia a partir de primer relevamiento.



En la investigación de campo de este trabajo se realiza el análisis de actores y roles a través de técnicas y herramientas del diseño de servicios y diseño para la

innovación social, esto posibilita profundizar en cuanto a los actores involucrados en la temática y a sus relaciones y tipo de vínculos. Esta información se considera de interés para el desarrollo de este trabajo, para la comprensión de la problemática, y fundamentalmente para poder detectar oportunidades de acción.

5. MARCO CONCEPTUAL

El Marco teórico para esta problemática se puede abordar desde distintas posturas teóricas, desde los puntos de encuentro entre sí, y desde el encuentro entre la teoría y la práctica, el saber teórico y el saber popular.

a. Cultura como mediadora

Se tiene en cuenta los debates sobre lo que es cultura, se parte de entenderla desde la tensión entre producir y ser producido, es decir “la posibilidad de crear algo nuevo como a una afianzada manera de ser socializado” (Vich, 2014, pag.25). Es por esto, que en primera instancia, se toma postura sobre el sentido que se le dará en este trabajo.

El término cultura, como considera Víctor Vich (2014), se encuentra en crisis. Se debe reconocer por esto la existencia de múltiples culturas y la desestabilización de algunos pre-supuestos sobre Cultura a partir de los desarrollos desde la sociología, la antropología y filosofía que hoy llevan a hablar de “las Culturas”. De esta forma, Cultura refiere a todo lo que se aprende viviendo en sociedad y también al conjunto de conexiones que la definen. Todos tenemos cultura pero diferentes según los pueblos, épocas y grupos sociales. La cultura así, es definida como un “tejido simbólico”.

Esta definición ha sido problematizada, ya que la cultura es un espacio de dominación construido por la hegemonía. Por esto, también es necesario observar las relaciones de poder, reconocer la pluralidad del mundo, relativizar lo propio y analizar la forma en que se constituyen las relaciones de poder, en los intercambios y en la apertura. Este aspecto para el caso de este trabajo es fundamental, ya que los vínculos e interrelaciones entre organizaciones de la cultura de la ciudad de Río Cuarto seguramente están atravesados por estas relaciones de poder.

Por otro lado, se debe considerar esta forma de construcción de relaciones en un mundo de Redes de Comunicación Social (tanto Internet como medios masivos). “*Los hechos que componen esta realidad social no existen en tanto tales (en tanto hechos sociales) antes que los medios los construyan. (...) Después que los medios los han producido, los acontecimientos sociales empiezan a tener múltiples existencias, fuera de los medios...*” (Verón, 1987, pag.4). De esta manera los medios masivos hoy se constituyen en un factor relevante en la construcción de sentido en la generación de este “tejido simbólico”.

A partir de estas primeras aproximaciones, se puede decir que la Cultura no solo debe abordarse desde sus debates, sino como un factor clave para el cambio y transformación social. Y en relación al planteo de este trabajo, considerar la necesaria articulación entre cultura, democracia y ciudadanía, como dispositivo central para transformar las relaciones sociales existentes.

Se toma entonces una definición de Cultura desde la antropología “*la cultura es aquel agente que establece y regula la forma en que se practican las relaciones sociales*” (Vich, V., 2014, pag.84). De esta manera hay que entenderla por lo que Hace: producir sujetos, y producir relaciones sociales. Un dispositivo que contribuye a producir la realidad y que funciona como soporte de ella. El presente estudio entonces busca comprender las relaciones que la cultura actual produce, y cuáles se pueden definir como factores que hagan posible la transformación social encaminada hacia el Desarrollo Sostenible.

A partir de dimensiones establecidas por García Canclini (2004), y consideraciones en relación a las mismas de autores como Vich (2014) y Yúdice (2003), algunas categorías que se extraen para Cultura son:

HETEROGENEIDAD:

Subraya las pérdidas y exclusiones. Se puede hablar de heterogeneidad donde se reconfigura el poder cuando se tiene cierto respeto por lo que es distinto, pero a la vez no se quiere dejar que una forma invada a la otra por completo. Es complementaria de otras categorías como lo son la Transculturación y la hibridez.

Se entiende como *transculturación* distintas formas de contacto entre dos culturas que terminan mutuamente afectadas, donde resulta un nuevo producto: una identidad más heterogénea e inestable. Se da a través de una lucha de fuerzas en donde los elementos de una se integran con tensión en la otra: de la Cultura hegemónica sobre las culturas subalternas. Por otro lado, *hibridez* pone el acento de elementos diversos dentro del objeto transculturado.

Entonces, se puede decir que una Identidad no se puede constituir sin la presencia de algo que funciona como opuesto, y que en general se describe como amenazante.

DIFERENCIA Y PODER:

Es necesario observar los antagonismos para visibilizar las relaciones de Poder. Una cultura por un lado se relaciona con otras culturas, pero a la vez tiene diferencias internas, por lo tanto no es un sujeto individual y unificado. También cambia a través del tiempo y su historia.

Para Gramsci (1988) *la cultura es un espacio de lucha* por el significado hegemónico, para administrar según sus intereses. Donde la dominación social se da a

través del violento accionar de mecanismos de coerción (económicos) y estructuras de consenso (simbólico). (Citado en Vich, 2014).

Para Bourdieu (1988) la cultura es central en la construcción de jerarquías. Se considera que las clases sociales se constituyen por una distribución económica y por movimientos de capital simbólico. Este último se constituye como agente en la diferenciación del gusto. (Citado en Vich, 2014).

Por lo tanto, se puede decir que la cultura no es armónica, ni un lugar de consenso, sino un espacio de lucha donde entran en tensión intereses sociales de todo tipo. Implica hacer visible lo subalternizado que por distintos motivos se considera inferior.

Es necesario considerar que en América Latina hay nuevas formas de colonialidad, donde la idea de Multiculturalidad se utiliza como una máscara o fachada, que deja intacta la homogeneidad del sistema capitalista mundial dominante.

Hace falta, por lo tanto, encontrar y acordar aquellos elementos que pueden constituir un relato común, sin caer en relativismos populares, que marcan la cultura como algo autónomo o que ponen énfasis en lo particular y las dificultades. La cultura debe encararse en la observación de su articulación con otros factores: económicos, políticos, sociales, en un mundo en constante cambio y debe buscar el sentido común de su historia.

Para Vich, hay que entender la cultura no como un reflejo sino como un mecanismo de constitución. Para esto, plantea “cuestionar, repensar y re-articular algunos cánones que gobiernan la significación de la vida en América Latina” (Vich, 2014, pag.39). Estudiar este aspecto en el presente trabajo es importante para que se pueda llegar a una propuesta que articule el accionar de organizaciones para que se transformen en motor de desarrollo.

INTERCULTURALIDAD:

Esta categoría hoy es muy debatida. Pero en general, un problema que esos debates evaden es el de los motivos en la sociedad. Así, para entender la interculturalidad debe comprenderse el poder social, y la relevancia que está tomando en el mundo.

Un tema por el que hay que empezar es el de identidad. Ésta se relaciona con la imaginación de otra cosa siempre amenazante. El problema por lo tanto es que depende de otros, y se constituye sobre la base de antagonismos difíciles de controlar.

Desde el psicoanálisis se plantea que la identidad es una respuesta a una interpelación, una reacción del sujeto frente a algo que se le ha dicho que es.

Identidad es un proceso de aprendizaje cultural que nunca concluye, siempre cambia y varía, por dinámicas internas, y por influencias externas. Nunca son cerradas o autosuficientes, son incompletas. Entonces no se puede hablar de una sola identidad, ya que el sujeto puede tener varias posiciones al mismo tiempo.

Algunas características que se pueden plantear de Identidad:

- ▶ Es una categoría relacional, se forma en el interior de una cadena de diferencias y de relaciones de poder.
- ▶ Todas son productos híbridos, nacidos de múltiples contactos.

A partir de estas dos características de Identidad, se puede establecer una definición de Interculturalidad, que supone la existencia de Identidades que nunca

están completamente constituidas en sí mismas, que están en interacción. Entendiendo la identidad surgida de relaciones sociales y de negociaciones frente a distintas formas de poder (Vich, 2014).

La Interculturalidad plantea cambios profundos en todas las esferas sociales y forma parte de políticas con una epistemología distinta. Un problema es que las sociedades hoy tienen consensos mínimos, y por lo tanto es difícil llegar a representaciones igualitarias que construyan un sentido común más o menos compartido. Otro problema es la idea de que lo Intercultural es una cuestión relacionada con los pobres, siendo en realidad las élites las que deben tomar consciencia del poder que ejercen todos los días.

Por lo tanto, hablar de Interculturalidad tiene que ver con las relaciones de poder, con el mundo interrelacionado cotidianamente, y con las formas en que las diferencias son procesadas desde el paradigma de dominación cultural.

La Interculturalidad es la forma en que se establece relación con lo que nos es diferente. Desde su paradigma, las diferencias son marcas jerárquicas de dominación cultural. Y hay que observar desde dónde están difundidas estas diferencias. Desde este pensamiento se plantea que el problema de la cultura nacional está relacionado con la construcción de un sentido común, se entiende por lo tanto la Interculturalidad a partir de la identificación de semejanzas. Esto significa buscar un equilibrio entre lo universal y lo particular, y no sólo desde una estrategia de tolerancia o diálogo, ya que el contexto está marcado por una dominación histórica.

La Interculturalidad implica una práctica a partir de la categoría de Articulación, como forma de relación entre elementos tal, que la Identidades de éstos sea modificada por esta práctica.

Se desprende de lo hasta aquí planteado que la Interculturalidad se relaciona con problemas de desigualdad social, y que esto lleva a cuestionar la distribución de recursos y el acceso a los bienes. Desentrañar esta realidad es necesario en este estudio.

SUBALTERNIDAD:

Esta categoría supone revelar el ejercicio de poder en sus múltiples dimensiones: económica (clases), étnica (razas), género (patriarcado), entre otras. Refiere críticamente a la noción de constitución de Identidad de un sujeto, despojada de la forma en que éste posiciona su existencia, y de las formas de poder que median entre ellos.

Si la Cultura es un modo de vida, a través de ella se puede reconfigurar sentidos comunes, y demandar nuevas prácticas en las relaciones sociales. Esto conlleva a ser críticos del pensamiento unitario, desestabilizar toda identidad definida como suturada, y construir una nueva hegemonía cultural basada en la articulación: de diversos actores y de búsqueda de igualdad. Identificar en Río Cuarto estos actores, sentidos comunes es un aspecto por tanto importante para lograr esta articulación.

AGENCIA- GOBERNANZA:

Según Doris Sommer (2006) si la cultura es propiciadora de “agencia” en la vida cotidiana, entendiéndola como espacio de maniobra, entonces los problemas cotidianos pueden ser enfrentados a través de prácticas simbólicas. Se considera así a

la cultura como un agente de cambio y transformación social, propiciando que los ciudadanos se involucren en la construcción de una nueva imagen de sí mismos y movilizándolos para realizar alguna transformación social (citado en Vich, 2014, p. 59).

Si se considera a las rutinas institucionalizadas en las interrelaciones sociales como indicadores de estilo de vida, y al conjunto de objetos que han adquirido un valor especial como objetos culturales que han instalado un conjunto de sentidos estéticos y políticos en la vida personal y colectiva, se deduce la necesidad de intervenir en ambos sentidos. De esta forma se activan nuevas formas de comunidad (cambios en estilo de vida) y democratizan el acceso a la producción y consumo de cultura (promoción de más circulación de objetos culturales).

En relación a este punto, el Estado, hoy se encuentra desplazado del centro de la escena, y han aparecido nuevos actores con múltiples ofertas. Sin embargo el Estado para garantizar la accesibilidad se ve obligado a constituirse como Promotor y Facilitador. Es necesaria la redefinición del sentido de la cultura, y culturizar el Estado, la sociedad civil y la economía política, y fundamentalmente responder a quién debe estar dirigida la política cultural.

Los agentes de cultura por tanto se pueden caracterizar como:

- ▶ **Estado:** actor central si la Cultura es considerada un bien público y un derecho ciudadano. No como único actor, sino como garante de que lo cultural se transforme en una dimensión Transversal, que responda a una nueva narrativa de nación donde se reflexione sobre la historia, sobre las identidades y los antagonismos sociales, y se construya una nueva ciudadanía.

La función de este actor debe ser la de Articular con otros sectores sociales para llegar en forma más contundente y posibilitar mayores accesos a recursos de todo tipo.

- ▶ **Mercado:** si cultura es constructora de identidad, pero también es una mercancía, a partir de considerar al mercado como un agente principal en la producción y circulación de objetos culturales. Hoy, además, es un sector importante dentro de la economía mundial.

Por lo tanto es necesario que los actores de este sector, actúen en forma responsable y tengan capacidad de Articular tanto con la Sociedad Civil como con distintos sectores del Estado.

- ▶ **Sociedad Civil:** un actor principal en el ejercicio de su rol a través de la Participación activa, como agente capaz de transformar lo heredado, generar nuevos vínculos y lazos sociales, que puedan neutralizar la lógica de poder dominante.

La Sociedad Civil debe constituirse como espacio de conquista de derechos y base para la transformación social, para hacer visibles grupos sociales excluidos y promover la participación ciudadana, de esta manera estos espacios de participación sean generadores de una cultura capaz de transformar los imaginarios sociales y también modificar las prácticas cotidianas.

ARTICULACIÓN

Si se parte de considerar la Heterogeneidad de la Sociedad, para intervenir en cultura es necesario diseñar diferenciadas estrategias de articulación. Las Políti-

cas Culturales pueden constituirse como una herramienta para incidir en la vida cotidiana de las ciudades.

De esta forma, la Articulación, como capacidad para situarse en un lugar tenso, donde existen distintas narrativas e intereses entre los tres actores: Estado, Mercado y Sociedad Civil, es el dispositivo capaz de transformar las relaciones sociales existentes.

Vich (2014) plantea algunas necesidades a tener en cuenta para que esta articulación sea exitosa:

- ▶ Que cada grupo se interese por los gustos de los otros, por distintas formas de experimentar el mudo.
- ▶ Reconocer la particularidad de la condición que habita y la infinidad de posibilidades que se desconocen.
- ▶ Más justicia económica
- ▶ Conciencia de que la cultura en la que ha sido formado es incompleta.

Para un marco de Desarrollo Humano Sostenible, la variable Cultural se constituye como lugar de **reflexión** con la gente, con sus prácticas, con sus hábitos asentados y sobre la posibilidad de *cambio social*, en este caso para la ciudad de Río Cuarto. Como propone Vich a partir de experiencias de pensamiento y acción en América Latina, se debe posicionar a la cultura como agente de transformación social y revelar dimensiones culturales de fenómenos aparentemente no culturales.

b. Desarrollo Humano Sostenible: *Visión Humana hacia la Sostenibilidad*

La situación actual está marcada por: un consumo irresponsable en donde el tener es el equivalente al ser; una gran incertidumbre producida por una tensión entre democratizar (postura inclusiva) y modernizar (excluyente socialmente) y como consecuencia falta de conciencia histórica, de ideales, de un rol claro de los Estados; todos los cambios y crisis dados por la Globalización (comercial, industrial, financiera y cultural). La misma puede caracterizarse como “la interdependencia económica creciente del conjunto de los países del mundo, provocada por el aumento del volumen y la variedad de las transacciones transfronterizadas de bienes y servicios, así como de los flujos internacionales de capitales, estimulada por la difusión acelerada y generalizada de la tecnología” (Monchon y Beker, 1993, p.571).

Si se analiza la evolución histórica se puede observar las distintas revoluciones tecnológicas: a partir de 1771 con la Revolución Industrial en Inglaterra, en 1829 con la aparición de la máquina de vapor, en 1875 el desarrollo del acero y la ingeniería pesada en Inglaterra, Alemania y Estados Unidos de América, en 1908 el boom del petróleo y el automóvil en EUA, en 1971 la Informática y telecomunicaciones (EUA), y desde siglo XXI la biotecnología y nanotecnología en EUA, Europa y Asia. Cada revolución provoca consecuentemente un cambio de Paradigma. El nuevo paradigma, derivado de los '70 trae aparejada la evolución de la producción en masa a la producción flexible (tecnología y redes como valor) y la compresión del espacio y de los tiempos; esto implica (como en cada una de las anteriormente

ciudades revoluciones) un relevo en el liderazgo económico sectorial y geográfico, una modificación del valor relativo de las ventajas comparativas y las capacidades, y una transformación del sentido común y los modos de vida (Perez, 2010).

Estados Nacionales en crisis como consecuencia de la intersección de fuerzas que se dan: desde arriba por organizaciones supranacionales y la globalización segmentada, y desde abajo por organizaciones regionales y en un marco de descentralización. Ante la caída del PBI Mundial en los países menos desarrollados se experimenta un crecimiento mayor que los más desarrollados, con baja de deuda y aumento de las Reservas Internacionales (Cepal, 2008-2010). En nuestro país, el Estado Nacional no tiene una continuidad en la política macro-económica.

En este marco, se puede plantear por un lado, cuatro contradicciones no resueltas: entre oferta y demanda, entre crecimiento económico y bienestar social, entre capital productivo y financiero- especulativo, y entre crecimiento económico y sostenibilidad social y ambiental. Por otro lado, la disfuncionalidad de la desigualdad que estas contradicciones generan, producen: una ralentización del crecimiento económico, problemas sociales y de salud, aumento de la criminalidad, inestabilidad política, y un camino a desigualdades sociales más graves, sobre todo, en la infancia (Cepal, 2000).

América Latina posee las mayores desigualdades del mundo, por lo tanto, necesita reconstruir políticas que seguramente deben partir de una nueva idea de desarrollo.

Desde la percepción de la economía, el desarrollo implica crecimiento económico con cambio social. En este sentido, **“el desarrollo es una instancia en la que el ensanchamiento del aparato productivo produce transformaciones que conducen a una mayor integración del tejido social.”** (Kulfas y Hecker, p. 16). Este enfoque es importante a considerar en el transcurso de este estudio ya que parte de considerar el desarrollo sostenible y la transformación social como sus motores.

En este marco se entiende el concepto de sostenibilidad referido al enfoque que pone atención en problemas medioambientales tales como cambio climático, contaminación y pérdida de biodiversidad así como problemas sociales relacionados con pobreza, salud, circunstancias laborales, seguridad y desigualdad. El Diseño sostenible por tanto implica que se “incorporen factores ambientales y sociales en el desarrollo de productos durante el ciclo de vida del mismo, durante la cadena de suministro y con respecto a sus entornos socio-económicos (desde la comunidad local para una empresa pequeña hasta un mercado global para una empresa transnacional)” (Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente, 2007, p.16).

Tal vez un camino para revertir las desigualdades sea el de democratizar la democracia, desmercantilizar la vida, en donde el Rol de los Estados sea el de ayudar a fortalecer las Empresas Sociales (ONG, Cooperativas, etc.) y estimular el **Desarrollo Local**, entendido como **“fenómeno integral que abarca las dimensiones económica, política-institucional, sociocultural y ambiental de los territorios”** (Kulfas y Hecker, p. 36.). También es oportuno fomentar un estado de bienestar, protegiendo y garantizando una buena calidad de vida a los ciudadanos. (Vich, V, 2014).

Por todo esto, un Cambio de Paradigma implica modificar los enfoques tradicionales de indicadores tangibles (pbi) y sin indicadores cualitativos, a otro en el que el mejor Proceso de Desarrollo exceda el ámbito de la economía y eleve la

calidad de vida. Además, tras el fracaso tanto de los desarrollismos como de los monetarismos (caracterizados por períodos de expansión que generan desequilibrios financieros y monetarios a los que se da respuestas estabilizadoras que producen costos sociales, que se contestan con nuevos impulsos expansivos) se debe aspirar a un Desarrollo en el que países y culturas puedan ser capaces de ser coherentes consigo mismos.

Se entiende la **calidad de vida (C.V)** en las ciudades en el marco del concepto de Desarrollo Humano, por lo tanto se debe definir qué se entiende por calidad de vida, y quién y cómo la mide. Se toma la postura (M. Max Neef, 1986) que define la C.V. como la posibilidad de satisfacer las necesidades humanas fundamentales, y a éstas como un sistema, que parte de la combinación de criterios existenciales (SER-TENER-HACER-ESTAR) y axiológicos (SUBSISTENCIA, PROTECCIÓN, AFECTO, ENTENDIMIENTO, PARTICIPACIÓN, OCIO, CREACIÓN, IDENTIDAD, LIBERTAD), como interdependientes. Estas características permite se las considere como finitas, pocas y clasificables, y por esto, admite medir distintos niveles de satisfacción e intensidad y en distintos contextos (individual-grupo social-ambiental).

Esta postura, del Desarrollo Humano, exige la satisfacción de las necesidades humanas fundamentales, la generación de un nivel de crecimiento autodependiente, y las **Articulaciones**: del hombre con la naturaleza, de lo global con lo local, lo individual con lo social, la planificación con la autonomía, la sociedad civil con el Estado. De esta manera puede ser posible una transformación genuina, a partir de la participación.

Esta es una mirada desde la complejidad, y parte, de tomar al hombre y su contexto en su particularidad, pero también en su generalidad como partes de la conformación de un todo. Esta mirada, desde el pensamiento de Edgar Morin (1990), implica la capacidad de interconectar distintas dimensiones de lo real. Plantea una estrategia de pensamiento no reduccionista ni totalizante, sino reflexiva. Este pensamiento complejo se basa en tres principios: la dialogía (la coherencia del sistema aparece con la paradoja), la recursividad (la capacidad de la retroacción de modificar el sistema) y la hologramía (la parte en el todo y el todo en la parte). *"...El pensamiento complejo está animado por una tensión permanente entre la aspiración a un saber no parcelado, no dividido, no reduccionista, y el reconocimiento de lo inacabado e incompleto de todo conocimiento"* (Morin, 1990, p.23). Esta forma de pensamiento aporta una estrategia para comprender los fenómenos a partir de una intensión globalizadora, que incluye también la especificidad. En palabras del propio Morin, se base en establecer relaciones y complementos, en **el estudio del todo mediante sus defectos y sus efectos, su movimiento y su quietud**, toma en cuenta la reciprocidad que tiene lugar entre éste y sus partes. La complejidad representa al mundo como una gran **red** formada de delgados hilos que se entrelaza y relaciona todos sus componentes.

Esta toma de postura, permite reinterpretar el concepto de pobreza, ya no basada en el umbral de ingreso (renta), sino más bien a partir de las capacidades, "la pobreza debe concebirse como la privación de capacidades básicas y no meramente como la falta de ingresos" (Sen, 2000, p.114), considerar que cualquier necesidad humana no satisfecha no genera pobreza, sino pobrezas; y que cada una de ellas produce patologías colectivas. En esta consideración traslada la atención de los medios a los fines que cada individuo persigue, y a las libertades necesarias para alcanzar estos fines.

A partir de estas posturas es que se puede realizar una aproximación al concepto de Desarrollo Humano Sostenible entendido desde la complejidad las interacciones sociales, y como desafío para la sociedad, las instituciones y los organismos de distintas escalas, pero también desde las familias, las comunidades, los individuos. Se puede hacer una relación con el término ecología, en el que es fundamental la coexistencia de diversidad de seres vivos para que sea mayor su capacidad de responder a cambios. De la misma forma, hablar de una Ecología social, refiere no solo a la diversidad cultural, si no a su respeto y estimulación. Un tipo de Desarrollo que represente una discontinuidad con las tendencias dominantes, y un refuerzo de aquellas emergentes que consolidan prácticas y mecanismos en donde todos ganan.

Para posibilitar el Desarrollo Sostenible es importante el manejo del enfoque de las necesidades humanas en toda su complejidad por parte de todos los actores. Para esto según Max Neef (1986) es necesario *“consolidar prácticas y mecanismos que comuniquen, socialicen y rescaten las diversas identidades colectivas que conforman el cuerpo social”*. Esto significa la articulación de los distintos componentes, sin buscar homogeneizar e implica actuar con trasdisciplinariedad.

El Desarrollo Sostenible vincula lo local con lo global, entiende lo local como punto de vista y acción a partir del cual se puede generar la interconexión con el resto del mundo. Por tanto se considera como aspectos importantes:

1. El Territorio como lugar del Desarrollo

En general los procesos de desarrollo territorial tienen como objetivos principales *“la transformación del sistema productivo local, el crecimiento de la producción, la generación de empleo y la mejora en la calidad de vida de la población”* (Del Castillo, Jaime y otros, 1998).

A nuestras sociedades y territorios se afecta con profundas transformaciones relacionadas al proceso de globalización. Cambio se produce en que los espacios virtuales y los concretos de los lugares se interrelacionan. *“La contradicción generada entre las crecientes tendencias globalizadoras y la revitalización experimentada por las identidades locales es sin duda la principal característica del modelo socio-territorial que ahora se perfila, siendo necesario contemplar estas dos lógicas para poder comprender e interpretar la realidad”* (Caravaca- González, 2009).

Esta característica de nuestro tiempo trae como consecuencia un supuesto conflicto entre las oportunidades que se ofrece por parte de las nuevas tecnologías en el campo del transporte y comunicaciones, y la revalorización de lo local por parte de algunas culturas emergentes. Nuevas tecnologías y generación de nuevas formas organizativas y de vinculación con el territorio, se constituyen como espacio abstracto. Como contrapartida se debilita la tradición en las localidades, se generan expectativas que no pueden ser satisfechas. Identificar estas situaciones en nuestro territorio puede ser por tanto importante para la búsqueda de Articulación que contribuya a generar un desarrollo sostenible.

Se puede decir que el Territorio es una categoría de análisis, una abstracción que sirve para analizar los aspectos tanto físicos como sociales de un espacio, y por lo tanto es de interés desde las distintas ciencias para realizar explicaciones dentro de su campo de conocimiento. En general, el Territorio como enfoque toma mayor protagonismo en las décadas del cincuenta- sesenta del siglo XX. Se posiciona con más fuerza desde la geografía y la economía algunas concepciones, se permite entonces hablar de una evolución del concepto a partir de estos debates.

La geografía (George, 1970) toma dos concepciones: la región natural y la región Histórica. Mientras en la primera se consideran aspectos de orden natural: geología, geomorfología, climatología y zonas de vida, entre otros, en la segunda, se sostiene que si bien se puede seguir teniendo en cuenta la dimensión natural de un espacio, son los elementos de orden histórico, social, político, cultural, los que permiten la construcción de la región. (Citado en Caravaca- González, 2009).

Desde la economía se toma a esta región histórica como contenedora de la región económica, que se construye a partir de la acumulación de elementos productivos (tierra, capital y trabajo). De esta definición se desprende que como cada región no puede producir todo lo que se necesita, debe comercializar con otras regiones, y por lo tanto se puede hablar de complementariedad y competitividad entre territorios.

Otras teorías desde la economía como las de las centralidades ordenadoras o la de polos de desarrollo, no tienen en cuenta otros aspectos que no sean aquellos económicos comunes. Se intenta salir de estos planteos con algunos trabajos en los noventa con aspectos holísticos contemplados en posturas como las del Instituto Latinoamericano de Política Económica y Social y la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (ILPES-Cepal), en especial los trabajos de Carlos De Mattos (1990), Francisco Alburquerque (1996 y 2002) y Sergio Boisier (1988, 1994, 1994a y 2001).

Boisier se refiere a las regiones como espacios socialmente construidos: *“construir socialmente una región significa potenciar su capacidad de auto-organización, transformando una comunidad inanimada, segmentada por intereses sectoriales, poco perceptiva de su identificación territorial y en definitiva pasiva, en otra, organizada, cohesionada, consciente de la identidad sociedad-región, capaz de movilizarse tras proyectos políticos colectivos, es decir, capaz de transformarse en sujeto de su propio desarrollo”* (Boisier, S., 1988, Pag.54).

En estos postulados se tiene una mirada parcial desde la economía y los factores que afectan los aspectos productivos, sin embargo se contribuye en la evolución del concepto de territorio.

Desde las áreas de planeamiento regional se hace el planteo de otras posturas. Desde la Historia, Palacios (1983) plantea que *“La región se conceptúa como un espacio constituido que es producto de las relaciones sociales y de patrones de dominación imperantes en las sucesivas etapas históricas de su desarrollo”* (Citado en Álvarez García, Rendón Acevedo, 2010, P.44). Desde la Antropología Riveiro (1970) plantea que a través de la arqueología, la historia, la política e incluso el análisis de las formaciones culturales (etnografía) logra ampliar los espectros del concepto de región para acercarlo a planteamientos multilineales, alejándolo de los simples análisis de las costumbres o las instituciones. Desde la sociología se define el territorio desde la construcción o conformación social y no necesariamente desde su espacio.

Desde otras miradas se intenta una búsqueda de integralidad, tal es el caso de Coraggio (1989), quien se centra en la conflictividad de los grupos de interés, en las estructuras de poder, y relaciona las formas espaciales con los procesos sociales (citado en Álvarez García, R.- Rendón Acevedo, J., 2010, Pag.62).

Para estos autores, las posturas sobre el concepto de Territorio en la definición de políticas públicas y sociales, no pudo ser volcada en la práctica. Desde la teoría para el desarrollo regional sí se plantea en el avance del mismo algunos factores determinantes.

Un aspecto que estas miradas tienen en común, y que también aparece dentro de estos factores de Desarrollo para un Territorio es el de los Recursos con que cuenta. La identificación correcta de los recursos de nuestro Territorio, permite reconocerlos, analizarlos, darles valor, y a partir de esto y del estudio de las interacciones y potencialidades, se posibilita la determinación de estrategias como contribución a un desarrollo sostenible del territorio.

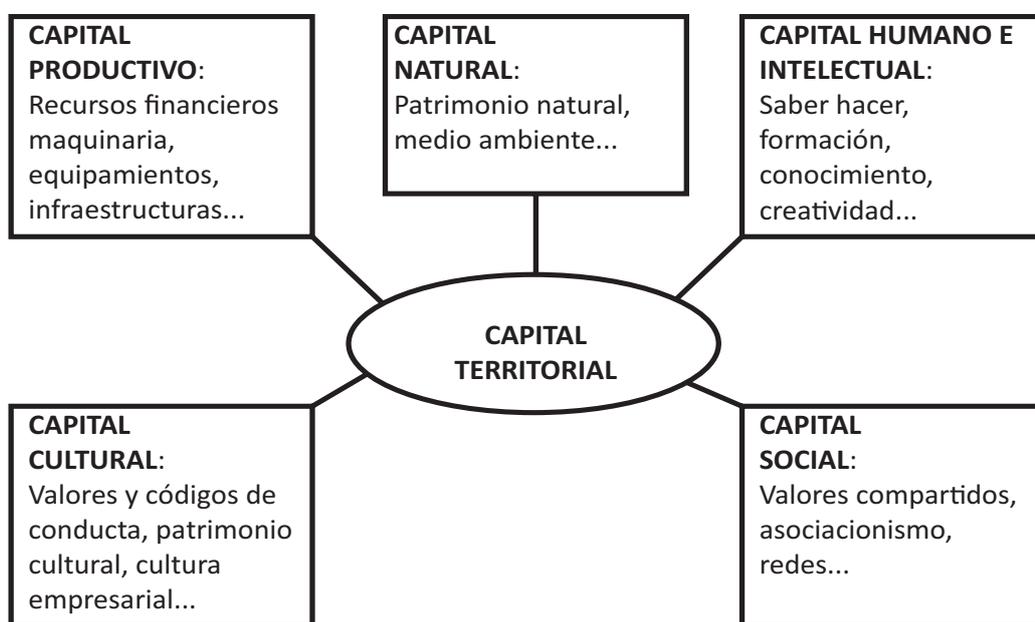
2. Los recursos para el desarrollo Territorial

Un punto de partida, es la correcta identificación de los mismos:

- ▶ **Capital natural:** frente a la idea hegemónica que considera como capital territorial solo aquellos aspectos productivos (máquinas, herramientas, capital de circulación, etc.), en los setenta, se empiezan a tener en cuenta otros aspectos que relacionan la economía y el medioambiente, fundamentalmente a partir de considerar la pérdida de los recursos provenientes del **Capital Natural** y la limitación que esto supone en términos de Desarrollo. El planteo del uso eficiente de los recursos propios de cada territorio, es un aspecto que a partir de ese momento empieza a tenerse muy en cuenta.
- ▶ **Capital Humano:** la lógica económica actual implica innovación, y para lograr la misma además del manejo eficiente de recursos provenientes del capital natural, necesita considerar el **Capital Humano**, con sus características de formación a nivel educativo y profesional, que es el que posibilita el uso creativo de los recursos para contribuir al desarrollo de cada sociedad. Es por ello por lo que se le empieza a considerar también como un *capital intelectual* (Gatto, F., citado en Albuquerque, F. et al. (coords), 1990).
- ▶ **Capital Cultural:** otro aspecto que se comienza a tener en cuenta es la cultura, como factor que influye en las formas en que los grupos se organizan. Se empieza así a utilizar la categoría conceptual de *Capital Cultural* para hacer referencia como expresa Rao (1998), no sólo *“a la capacidad adaptativa de las poblaciones humanas que les permite enfrentarse al entorno natural y modificarlo”*, sino considerando también la capacidad de utilizar la cultura y el patrimonio asociado a la misma como factor que puede contribuir al bienestar social y al desarrollo económico (citado en Caravaca Barroso, I - González Romero, G., 2009, p.25).
- ▶ **Capital Social:** no se puede considerar el desarrollo sin tener en cuenta los grupos sociales que le dan origen y lo llevan adelante; este es el **Capital Social**. Moyano (2001) lo define como *“el conjunto de normas, instituciones y organizaciones que promueven la confianza y la cooperación entre las personas, las comunidades y la sociedad en su conjunto”* (Citado en Caravaca Barroso, I - González Romero, 2009).
- ▶ **Capital Territorial:** recursos del territorio, con características propias de cada lugar, posibilita a que se hable de **Capital Territorial**. *“Cobra así una creciente importancia la existencia de actores locales con capacidad para activar y poner en valor el capital territorial, es decir, los recursos ligados a los territorios, convirtiendo aquellos que son genéricos en específicos”* (Caravaca Barroso, I - González Romero, G., 2009)

El Capital social en los procesos de desarrollo tiene un rol fundamental y es uno de los factores que determina que en los territorios se tenga distintos niveles

de desarrollo aunque se posea similares recursos. Por lo que este concepto para Putnam (1993) puede ser entendido como “la confianza, las normas que regulan la convivencia, las redes de asociacionismo cívico, entendidas como elementos que mejoran la eficiencia de la organización social promoviendo iniciativas tomadas de común acuerdo” (Citado en Caravaca Barroso, I - González Romero, 2009). Este capital social y su anclaje en el territorio otorgan transparencia, permite una mejor comprensión del mismo, y posibilita una mirada más próxima a la comunidad. Para que esto sea posible, es necesaria la conexión e interacción entre los distintos grupos, organizaciones, instituciones e individuos. Estos vínculos permiten la generación de sistemas de interrelaciones de personas, productos y lugares, y la generación de confianza y cooperación. Esto se traduce en compromiso social a partir del arraigo hacia el lugar, y el significado que adquiere el trabajo colectivo.



► **Figura 3**
Las diversas formas de capital como recursos para el desarrollo. Adaptado de Albertos, 2004.

3. Organizaciones Sociales conectadas: convergencia local-global

Lo local surge como una alternativa de acción frente al mundo globalizado y su complejidad. La pequeña escala permite una mejor comprensión y gestión de sistemas sociales, económicos y tecnológicos complejos. Paralelamente posibilita las interrelaciones de manera horizontal entre los distintos actores. En los grupos se genera conocimiento que se retroalimenta en el proceso realizado. Entonces estos procesos también se replican. Para que esto suceda es necesaria la articulación entre los actores que participan en la producción y propagación de lo aprendido.

Lo local permite una recombinación del capital ya existente para hacer frente a problemáticas socialmente reconocidas. “Un determinado contexto territorial resulta más o menos rico en capital social, según los sujetos individuales y colectivos que residen allí estén implicados en redes relacionales más o menos difundidas” (Triglia, C., citado en Bagnasco, A. ET AL 2003, pag.123). La proximidad no sólo física sino

social y cultural, propicia la cooperación siendo base para la conformación de organizaciones colaborativas orientadas a la acción. Establecer posibles conexiones entre las organizaciones de la cultura y factores que las propicien es otra base para el Desarrollo Sostenible en nuestro Territorio.

Las organizaciones colaborativas así se componen con personas que se encuentran y colaboran para obtener mayor valor social compartido. De esta forma se logra un bienestar duradero, que permita afrontar problemas por sí mismos, y garantiza el acceso a herramientas y conocimientos apropiados. Requieren de entornos favorables, que las propicien. Manzini (2015) plantea que la cooperación es una destreza natural del ser humano, pero que la modernidad lo tiende a llevar hacia el individualismo. Por otro lado, plantea el pasar de mirar a la personas con problemas a personas con capacidades, entiende esto como las habilidades para elegir entre distintas alternativas y lograr resultados. Para que esta pericia se desarrolle hay que considerar el contexto y los propios recursos de las personas. En estas formas de la sociedad si bien se tiene distinto origen, se posee en común la participación y colaboración activa de todos los actores involucrados.

En los últimos tiempos y desde distintas disciplinas se plantea la importancia de los actores sociales en colaboración y la influencia que estos tienen para el desarrollo territorial. Quienes componen estos grupos, las formas sociales que generan y las modalidades en las que colaboran determinan el rol que desempeñan. Para analizar las organizaciones según su carácter público o privado, Méndez (2002) realiza la siguiente clasificación:

a. Instituciones públicas. Hacen referencia a aquellas autoridades y administraciones con competencias sobre el territorio; entre ellas es necesario diferenciar entre: las de ámbito local o regional, más próximas y potencialmente más implicadas con la realidad de cada territorio, lo que les otorga una especial responsabilidad y protagonismo, y las de ámbito estatal o supraestatal que, aunque más lejanas, son también destacables.

b. Fundaciones, empresas públicas y mixtas. En este tipo se consideran a aquellas fundaciones o empresas con capital público y mixto constituidas para la puesta en marcha de proyectos encaminados a la activación del desarrollo local.

c. Organizaciones económicas. Entre éstas se incluyen las asociaciones empresariales y otro tipo de entidades para la promoción de la actividad económica y la innovación.

d. Organizaciones/ asociaciones sociales. Forman parte de este último grupo los sindicatos, las ONGs, y otros representantes de la sociedad civil con voluntad para dinamizar las sociedades locales y promover proyectos comunes que reporten beneficios a la colectividad, contribuyen con ello al bienestar social. (Citado en Caravaca Barroso, I - González Romero, 2009).

Otra forma de clasificar es la propuesta por Manzini (2015) que toma como criterio el del contexto en el que surgen. Así considera:

a. Organizaciones de Base: conformadas por personas que viven cerca, se juntan para trabajar en la resolución de problemas comunes, a veces separadas de sistemas socio-técnicos más grandes, tienden a ser cerradas. El valor de estas organizaciones radica en que quienes las conforman se constituyen en expertos que enfrentan y buscan superar problemas de la vida cotidiana.

b. Redes Sociales: se refiere a plataformas virtuales, como vínculo del espacio digital con el físico, pone en relación personas reales con problemas reales. Por lo tanto, implica un soporte tecnológico y organizativo.

c. Organizaciones colaborativas: es una forma social desde abajo, requiere participación de otros actores, genera movimientos en horizontal, pero también de abajo hacia arriba y de arriba hacia abajo, funciona en entornos conectados, tiene como fin obtener resultados específicos y también beneficios económicos, sociales y ambientales. La participación es por libre elección, abierta y con formas reversibles, las decisiones pueden ser individuales pero basadas en sistemas de significados construidos colectivamente. Características que posibilita a que los participantes en este tipo de organizaciones redescubran el poder de hacer cosas juntos.

En estas organizaciones se genera formas sociales caracterizadas por ser libres, abiertas y reversibles. Se tiene como línea de acción la búsqueda de resultados prácticos haciendo cosas juntos, la búsqueda de un valor cultural como resultado de compartir ideas y proyectos, y al funcionar con mejoras en las técnicas y en la organización, se obtiene más accesibilidad para todo aquel que quiera participar, y más eficacia, mejoras y superación de las expectativas iniciales. Se las puede considerar entonces como empresas sociales difusas, en las que se obtienen resultados concretos y calidad social.

Las modalidades en las que estas organizaciones colaboran según Manzini (2015) pueden ser:

- ▶ **Asociaciones Colaborativas:** como grupos de personas que se juntan para resolver problemas o descubrir posibilidades. Implica la ayuda mutua entre los participantes, y dedicación de tiempo y capacidades.
- ▶ **Servicios Colaborativos:** grupos en los que los usuarios finales participan en forma activa, pasan a ser co-diseñadores y coproductores de las actividades.
- ▶ **Empresas de Producción Colaborativas:** como grupos con modelos de producción y distribución nuevos.

En estas modalidades se implica una comunidad creativa, que imagine, desarrolle y gestione una idea común. De esta forma llegar a soluciones accesibles, efectivas y replicables, a través de distintas formas: *Prototipos*, generar ideas viables que alguien en algún lugar la pone en práctica; por otro *Soluciones Maduras*, propuestas con duración en el tiempo, e inspiradoras para otras organizaciones

▼ **Figura 4**

Entorno favorable. Modelo elaborado a partir de los propuestos por Manzini (2015).



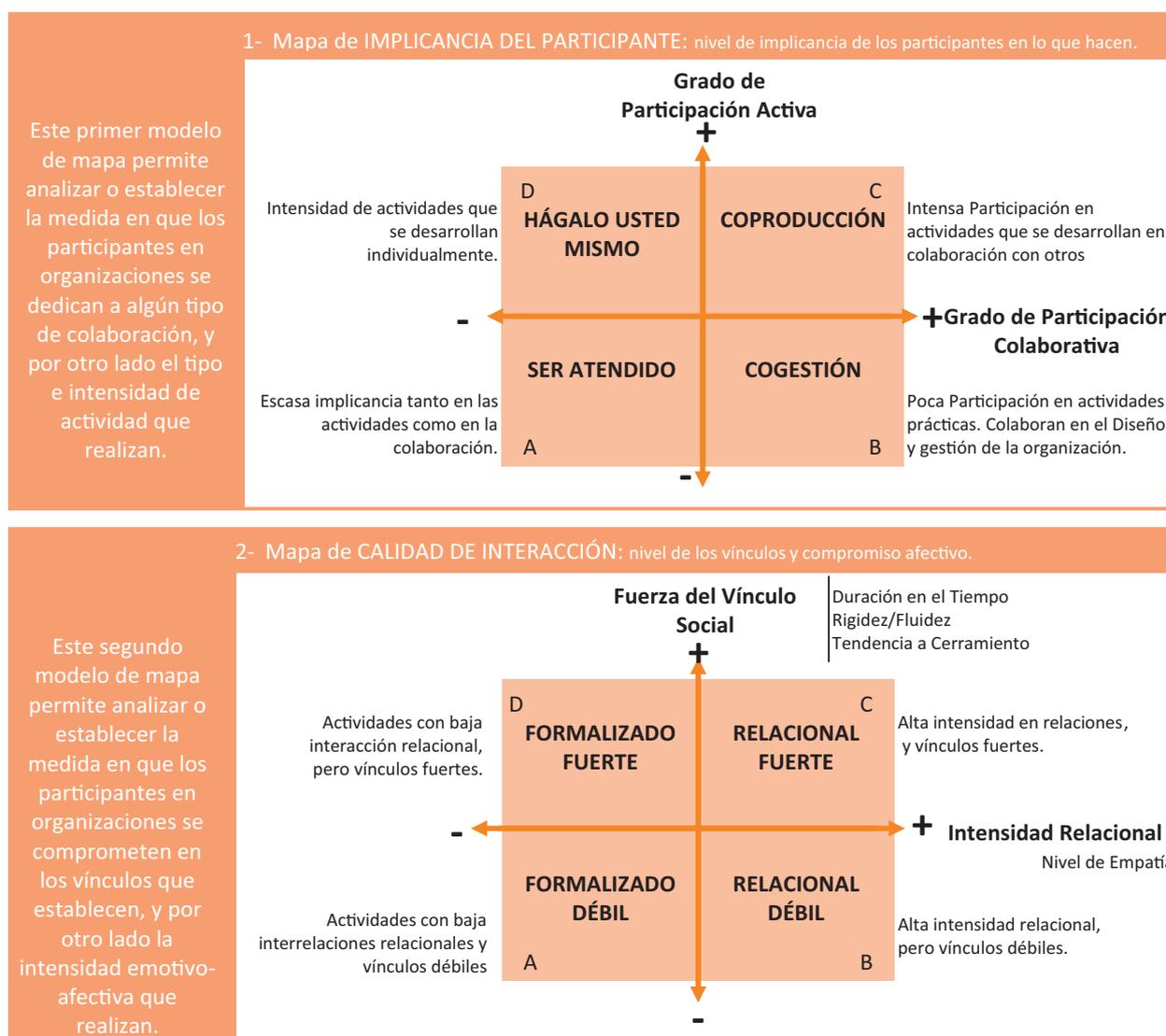
similares; y *Soluciones Implementadas*, basadas en sistemas de productos, servicios y comunicación.

Para generar el entorno favorable que se requiere en estas organizaciones es fundamental que se muevan en distintas direcciones, se generen proyectos locales, pero también proyectos marco.

Con el fin de analizar ejemplos de organizaciones colaborativas de la cultura se toman dos dimensiones y modelos planteados por Manzini (2015), criterios que son complementarios y que no sólo permiten un análisis de grupos ya existentes sino también pueden constituirse en aspectos a tener en cuenta para el diseño de nuevas propuestas. Por un lado la Implicancia del Participante en la organización y por otro la Calidad de Interacciones. Para la primera se tienen en cuenta los niveles de Participación Activa y los de Participación Colaborativa, para la segunda dimensión el nivel de Fuerza del vínculo social y la Intensidad de las relaciones. A partir de estas cuatro variables este autor elabora dos mapas, que serán los que se utilizarán como herramienta de investigación e interpretación de casos de estudio:

▼ **Figura 5 y 6**

Modelos elaborados a partir de los propuestos por Manzini (2015).



El análisis de casos a partir de estos mapas permitirá realizar una lectura comparando los niveles de participación en actividades, los grados de colaboración,

así como los grados de compromiso, medidos a partir de la duración de las mismas en el tiempo, la fluidez o no de los vínculos, la tendencia a cerrarse en sí mismas, y también los grados o nivel de empatía que implican. Esta lectura, por lo tanto posibilita comprender cómo las fortalezas o debilidades de cada variable inciden en la estabilidad, apertura y fluidez que caracteriza a las organizaciones colaborativas.

c. La cultura como factor de Desarrollo:

En el marco del Desarrollo Humano se toma lo cultural como uno de los factores de desarrollo. Inicialmente se define Cultura y Organizaciones Culturales y su vínculo con el territorio. La idea de la relación entre cultura, políticas locales y desarrollo sostenible ha evolucionado en los últimos años, y para estos conceptos se consideran, entonces, algunas **definiciones consensuadas en UNESCO** en relación al tema y, fundamentalmente a partir de la Agenda 21 de la Cultura:

“... debemos aprovechar el poder que tiene la cultura en el cambio transformador que buscamos. Nuestro mundo es un notable mosaico de culturas diversas, sobre el que se basa nuestra comprensión del desarrollo sostenible, que va evolucionando. Aún tenemos mucho que aprender de las culturas en el proceso de construcción del mundo que queremos. Si queremos tener éxito, la nueva agenda no puede seguir siendo de dominio exclusivo de las instituciones y los gobiernos. La gente debe desempeñar una función principal. Por lo tanto, la cultura, en diferentes aspectos, debe ser una fuerza importante para apoyar la nueva agenda.”(Ban Ki Moon, 2014, Parrf.132).

La Cultura se puede considerar insumo para el logro de este desarrollo humano. Como afirman Kliksberg y Tomasini (2006), el aporte del capital social y cultural de las comunidades son facilitadores de procesos de desarrollo de Naciones y Pueblos: El capital social como nivel de organización de la comunidad, y el capital cultural como dotador de sentido y portador de valores. Ambos elementos aceleran y consolidan la calidad de vida. La tarea debe ser consolidar prácticas y mecanismos que comuniquen, socialicen (para poner en valor) y rescaten las distintas identidades colectivas. De esa manera se da paso al desarrollo local y humano sostenible, donde se percibe al territorio como una construcción social.

Hoy en los países se tiene políticas públicas que impulsan y sostienen las actividades culturales como industria cultural. Sin embargo se debe evitar algunas fallas como tomar la historia desconociendo las historias ocultas que la hacen posible, dar soluciones sin conocer el verdadero problema y basadas en modelos sociales que desconocen su complejidad, construir un orden sin entender qué es ordenable hacer de la forma un culto por miedo al fondo.

Se involucran áreas en las industrias culturales como arquitectura, artes visuales y escénicas, artesanías, cine, diseño, editorial, investigación y desarrollo, juegos y juguetes, moda, música, publicidad, software, televisión, radio y videojuegos, es decir que abarcan a las artes, los medios, las creaciones funcionales y la herencia cultural (patrimonio). Todas contribuyen al proceso de transformación productivo, social, institucional y cultural, e influyen en cómo el sector se viene alterando en el tiempo. La Dirección Nacional de Industrias Culturales, genera el Sinca (sistema de información cultural de Argentina), que permite cuantificar la contribución de esta industria a nivel regional, nacional, y provincial al producto

bruto, al empleo, y al comercio exterior. Este sistema es una herramienta que posibilita analizar esta transformación en el tiempo, para poder orientar acciones que contribuyan a mejorar el crecimiento.

A través de esta economía naranja o desarrollo de las Industrias creativas, pensadas como variable de transformación social, se puede encaminar y consolidar el Desarrollo Humano. Las Industrias culturales, definidas por la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD, 2010) como “ciclos de producción de bienes y servicios que usan la creatividad y el capital intelectual como principal insumo” (citado en Buitrago-Duke, 2013, p. 37) aportan al desarrollo local, permiten el fortalecimiento de la identidad cultural de la comunidad.

Desde este organismo se considera a la cultura como “lo que abarca los rasgos, creencias, convenciones, formas de convivencia, costumbres, imaginarios, sistemas de valores y prácticas simbólicas colectivas e individuales que prevalecen en un grupo” (Convenio Andrés Bello, 1995).

No hay que reducir el análisis al crecimiento económico y del empleo del sector, sino también “la incidencia que tienen los procesos culturales de identidad y autoconocimiento colectivo en la economía y en las políticas concretas de integración nacional y regional, sin cuya existencia, sería muy sospechoso hablar de un posible desarrollo” (Getino, 2010, Parrf.23).

Cuando una creación es reconocida por el conjunto social y asume su significado, adquiere la condición y jerarquía de producto cultural. La comunidad le da sentido, el mercado lo comercializa, y de esta forma adquiere el papel de producto cultural.

En el marco del planteo de necesidad de cambio de paradigma hacia uno de Desarrollo Humano, que no se base solo en crecimiento tangible o económico, y si contemple lo invisible de la economía (formas de organización, procesos, relaciones), es que la cultura puede constituirse como el verdadero desafío para el logro de la necesaria transdisciplinariedad, integración, y desarrollo endógeno.

¿Se puede hablar entonces de una cultura híbrida? García Canclini (2001), define hibridación como procesos socio-culturales en los que estructuras prácticas discretas, que existen en forma separada, se combinan para generar nuevas estructuras, objetos y prácticas. Con los procesos globalizadores, a las ya conocidas conexiones entre intercambios comerciales y políticas de integración, se suman mezclas que producen las industrias culturales. Sostiene que hay quienes se oponen a esto ya que consideran que atentan contra las culturas autóctonas de cada región, y por ello se necesita cautela y cierto criterio a la hora de apropiarse de elementos provenientes de otras culturas. Considera que es necesario que se trabajen políticas de hibridación que eviten la lucha entre culturas en el rescate y fortalecimiento de las diferencias propias de cada una.

Desde esta postura es que se puede decir que los problemas de inequidad son, además de realidades vinculadas a lo económico, fundamentalmente temas culturales. Por lo tanto, para superar las barreras de la exclusión tanto en la sociedad civil como en los estados, se deben establecer algunas líneas de acción: la cultura y la construcción de identidad en la comunidad, la generación de nuevos circuitos culturales, la articulación entre espacios público-privados, y la integración de la educación formal y la no formal. De esta forma se pueden agrupar siete acciones para consolidar la Economía Naranja y para ser recibida en igual cantidad y calidad por toda la sociedad:

1. Información: generar contenidos sobre las industrias culturales que sea de acceso público y pueda achicar la brecha existente entre las posiciones ideoló-

- gicas de muchos de los creadores y artistas y el mercado y la economía.
2. Institucionalidad: adecuar los organismos del Estado y privados a las nuevas formas de acción.
 3. Industria: los negocios digitales dependen de las capacidades de los individuos.
 4. Infraestructura: acceso y contacto entre: audiencias, contenidos, artistas, creativos, emprendedores y tecnologías son los catalizadores fundamentales para generar la innovación derivada de la fertilización cruzada de ideas, usos, interpretaciones y costumbres.
 5. Integración: la naturaleza del consumo de contenidos es de nicho.
 6. Inclusión: las actividades de la Economía Naranja con una capacidad probada para generar o regenerar tejido social y convertir poblaciones vulnerables en agentes de progreso económico.
 7. Inspiración: la creatividad no se manifiesta en el vacío. El creativo necesita la oportunidad y los incentivos para asumir las horas de práctica que se necesitan para convertirse en un éxito. (Buitrago Restrepo, 2013)

Estas potencialidades representan elementos concretos para que a través de una nueva economía se transforme la sociedad, en un marco de sostenibilidad económica e inclusión cultural, que posibilite el mejoramiento de la calidad de vida de nuestra comunidad. Para que esto sea posible, se considera indispensable la generación de confianza social, identificación y significación comunitaria. El análisis del capital humano y social del territorio de Río Cuarto se necesita realizar para comprender los bienes intangibles que lo configuran y como generadores de valor.

1. Indicadores de Cultura para el Desarrollo

Para poder realizar una valoración de lo cultural en el territorio se parte de atender a los conceptos propuestos por organismos que vienen estudiando el tema y que han confeccionado indicadores culturales.

De esta forma se parte de revisar algunas definiciones de cultura que se pueden tomar de la Agencia Española de Cooperación Internacional (2007) como contribución a la reflexión desde distintas posturas:

Una concepción antropológica la define desde su significado etnográfico, en su complejidad de capacidades que el hombre adquiere como parte de una comunidad, y que diferencia a esa sociedad de otras.

Un planteamiento estructural que propone que un análisis de lo cultural se debe enfrentar a partir del estudio de los significados de acciones, modos y objetos, relacionados con la circunstancia histórica y social específica y estructurada, en la que estas formas son generadas, difundidas y aceptadas.

Una proposición desde la práctica que implica entenderla tal como la utilizamos. Esta postura considera entonces la inclusión de actividades de artistas, artesanos, consumidores e instituciones, actividades artísticas temporales, la cultura de masas (medios masivos), las instituciones educativas que hacen que la cultura sea posible, servicios que complementan las actividades artísticas y hasta la arquitectura. (Rausell Köster Sanchís- Carrasco Arroyo- Martínez Tormo, 2007).

Otra consideración define la de la cultura como campo de lucha, de negociación de sentidos, de constante transformación. Y donde los lugares de lo cultural “oscilan entre su concepción social y universal, y, al mismo tiempo, las exigencias

mercantiles impuestas en los últimos años. (...) y que persisten dificultades para articular diferencias, desigualdades, procedimientos de inclusión-exclusión y las formas actuales de explotación” (García Canclini, 2004, p.40).

El presente trabajo propone el desafío de identificar cómo articular estos procesos desde la especialidad de la autora (arquitecta y docente). Se considera al arte y los “lugares de expresión del mismo, como especiales formas de manifestación cultural en la búsqueda de construcción de espacios concretos que posibiliten relaciones sociales más justas, modos de vida más fecundos” (Bourriaud, 2008, Pag.55).

En el documento de declaración de los indicadores sobre los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS) en el marco de la Agenda de Desarrollo Post-2015, publicada en mayo de 2014 se expresa “...la cultura contribuye a las políticas, las estrategias y los programas que apuntan al desarrollo social y económico inclusivo y a la sostenibilidad ambiental, la armonía, la paz y la seguridad. La cultura actúa como motor y catalizador del desarrollo sostenible.” Uno de sus objetivos: “Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles” (ONU, 2015).

2. Dimensiones de Indicadores de Cultura

A partir de las posturas anteriores se otorga importancia a la Convención de la UNESCO sobre la Protección y Promoción de la Diversidad de las Expresiones Culturales (2005) donde se exhorta a integrar la cultura en las políticas de desarrollo a todos los niveles a fin de crear condiciones propicias para el desarrollo sostenible y fomentar la diversidad de las expresiones culturales.(...) el proyecto de los Indicadores UNESCO de cultura para el desarrollo (IUCD) propone una metodología novedosa orientada a poner de manifiesto a través de datos empíricos la función de la cultura como motor y catalizador de procesos de desarrollo sostenible (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, 2014).

La asociación internacional de municipios Ciudades y Gobiernos Locales Unidos (CGLU) lidera la difusión de la Agenda 21 de la Cultura, que propone un marco normativo innovador para la acción pública para dar respuesta a los retos de las políticas culturales del siglo XXI: la globalización, la sociedad de conocimiento y la sostenibilidad ambiental del desarrollo socio-económico.

En estos trabajos, se enfoca a la cultura no solo como un sector de actividad, sino también en aspectos referidos a sus valores y normas que orientan la acción humana. De esta forma se avanza no solo sobre beneficios en término de economía, además se consideran aspectos intangibles como los de cohesión social, tolerancia e inclusión. Para esto, se definen siete dimensiones claves que permiten el análisis y la planificación: economía, educación, gobernanza, participación social, igualdad de género, comunicación y patrimonio. A los fines de este trabajo, se hace foco en las dimensiones que refiere a la economía, gobernanza y participación social, pero se tiene en cuenta, que unas no pueden ser excluyentes de las otras.

Por otro lado, la **transversalidad conceptual de lo cultural**, esto es, el hecho de que la cultura impregne otras políticas locales no directamente relacionadas con la política cultural, se revela como natural en el entorno local por diversos motivos que no son mutuamente excluyentes (Grupo Técnico de la Comisión de Cultura en la FEMP, 2014):

- ▶ Fórmulas de desarrollo local sostenible, se considera como condición para este tipo de Desarrollo la interrelación entre políticas culturales con otras de otro tipo.
- ▶ Importancia estratégica del cambio cultural, como contribución a transformar la sociedad en términos de flexibilidad, espíritu de cambio, creatividad.
- ▶ Visibilidad, ya que la cultura puede ser el modo en que el territorio, las organizaciones, instituciones, individuos, etc. se abran hacia fuera.

A partir de estas consideraciones algunos indicadores del Manual Metodológico de la UNESCO sobre Cultura para el Desarrollo (2014), documento elaborado en forma participativa a nivel internacional, posibilita acercarse a una lectura del territorio desde estos aspectos. Por ejemplo:

- ▶ Economía: se toma como indicadores centrales contribución de las actividades culturales al pbi, empleo cultural, gasto de los hogares en cultura.
- ▶ Gobernanza: marco normativo en cultura, marco político e institucional en cultura, repartición de las infraestructuras culturales, participación de la sociedad civil en la gobernanza cultural.
- ▶ Participación Social: actividades culturales fuera del hogar, participación en actividades culturales fortalecedoras de la identidad, tolerancia de otras culturas, confianza interpersonal, libre determinación.

Otro ejemplo de dimensiones e indicadores de cultura como factor de Desarrollo se puede ver en los elaborados por la Federación Española de Municipios y Provincias en su Guía para la evaluación de políticas culturales locales (Guía para la evaluación de políticas culturales locales, FEMP, 2009):

Ficha síntesis: “La cultura como factor de desarrollo económico, social y territorial”

	Objetivo implícito de las políticas culturales sujeto a análisis:	Necesidades de información:
A1 Cultura y desarrollo económico	Fomentar el crecimiento y la vitalidad del tejido productivo local (compuesto por aquellas organizaciones no relacionadas con la Administración Pública que intervienen en el mercado).	Conocer qué hacen y qué resultados obtienen las políticas culturales locales para el crecimiento y desarrollo del tejido productivo local.
A2 Cultura y desarrollo social	Fomentar el despliegue de programas y acciones culturales que contribuyan al desarrollo de valores y relaciones sociales y de ciudadanía.	Conocer qué hacen y qué resultados obtienen las políticas culturales locales para la consecución de objetivos de desarrollo social local.

▶ Figura 7

Gráfico adaptado de Guía para la evaluación de políticas culturales locales, FEMP, 2009.

A3 Cultura y desarrollo urbano/ territorial	Fomentar la interrelación entre cultura y ciudad para lograr un desarrollo urbano local sostenible y una habitabilidad equilibrada.	Conocer el grado de conciencia que las políticas culturales expresan sobre estas relaciones entre cultura y desarrollo urbano y las formas bajo las que las políticas culturales locales intervienen en este sentido.
--	---	---

En las propuestas de estadísticas en España, se introduce la variable de Funciones culturales, se toma actividades que desarrollan las distintas organizaciones públicas, privadas o mixtas dentro de las distintas categorías artísticas (Carrasco Arroyo, S. 1999, Cap.2 Tesis). Así considera dentro de esta variable:

- ▶ Creación /Producción
- ▶ Transmisión / Difusión
- ▶ Recepción / Consumo
- ▶ Conservación
- ▶ Participación

En estos documentos se contribuye a revisar los distintos aspectos que atraviesan las actividades culturales y su influencia para el desarrollo territorial sostenible.

d. La innovación Social como camino: convergencia y apertura

La capacidad de innovación dentro del sector de cultura, encuentra impulso en las estrategias que plantea la Unión Europea 2020, y en el marco de la Agenda 21 de Cultura.

El concepto de Innovación es relativamente nuevo, y muchas veces se utiliza para hacer referencia a intervenciones que pueden ser bien distintas. Los debates se originan tanto a nivel de teóricos, productores de conocimiento, como de aquellos encargados de delinear políticas. Se puede afirmar que el debate inicial se ha originado con mayor fuerza en el marco de la Unión Europea; en América Latina, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe es la que ha producido mayores avances en relación al tema.

Se considera que el *“concepto de Innovación se vincula con el de novedad y ésta debe ser de cierta relevancia para que sea considerada una Innovación”* (Braconi, L., 2006, p.140). Este concepto es aplicable a los objetos, y a su proceso de construcción.

También en el concepto de innovación se debe incluir el de necesidad (Sutz, 2002): *“las necesidades pueden generarse a partir de innovaciones que en principio, no parecían responder mayormente a necesidad alguna. Pero si la necesidad termina acompañando a la innovación, volviéndola exitosa, es probable que genere cambios que impliquen demandas por nuevas innovaciones. Así las complejas relaciones innovación-sociedad son continuamente recíprocas”* (citado en Braconi, 2006, p.38).

La innovación social implica un desarrollo creativo que resulta a partir de un proceso de construcción social. Además, debe tener capacidad para que el conjunto social lo apropie y le de utilidad. Algunas definiciones de innovación social (Universidad de Valencia, 2012):

- ▶ *“Una innovación social puede ser un producto, un proceso productivo o una tecnología (al igual que la innovación en general), pero también puede*

ser un principio, una idea, una regulación, un movimiento social, una intervención o alguna combinación de éstos.” (Phills, Deiglmeier y Miller, 2008).

► “Innovación explícitamente orientada al bien social y público. (...) Puede ser desarrollada por el sector público, el sector privado, el tercer sector, los usuarios o las comunidades. Al mismo tiempo, algunas de las innovaciones desarrolladas por estos sectores no pueden ser consideradas ‘innovaciones sociales’ porque no responden directamente a grandes desafíos sociales.” (NESTA, 2008).

► “La ‘innovación social’ intenta encontrar nuevas respuestas a problemas sociales identificando y ofreciendo nuevos servicios que mejoran la calidad de vida de individuos y comunidades; identificando e implementando nuevos procesos de integración del mercado laboral, nuevas competencias, nuevos empleos y nuevas formas de participación como elementos diversos que contribuyen a mejorar la posición de los individuos en el conjunto de trabajadores”. (Programa LEED de la OCDE, 2010).

Se toma para el estudio de la innovación algunas variables a tener en cuenta a partir del enfoque de Manzini (2015). La postura de este autor considera dos dimensiones fundamentales: la complejidad y la conectividad.

Para la primera dimensión refiere que ante las características de las problemáticas actuales una posible respuesta es la de responder desde escalas más pequeñas. La pequeña escala (organizaciones de distinto tipo, pero nacidas o arraigadas en el territorio) posibilita la mayor transparencia, una mejor comprensión de las problemáticas y la cercanía con la comunidad local. Plantea también el trabajo conectado entre organizaciones como forma de globalización distribuida, a través de grupos que trabajan en forma colaborativa, otorgando significatividad al trabajo a través de las interacciones entre personas, lugares y productos. Con estas interacciones se permite el arraigo en un lugar y el logro de un equilibrio entre lo local y lo global.

Parte de la posibilidad de estas interacciones se produce gracias a este mundo conectado. Pero también se debe tener en cuenta algunos aspectos poco positivos de las nuevas tecnologías de conexión como el debilitamiento de las tradiciones y la generación de algunas expectativas en el nivel de vida que no pueden ser satisfechas. Ante esto en las organizaciones se debe poder actuar en forma creativa.

A partir de estas dos dimensiones se puede enunciar para la Innovación social algunas características:

- Permite comprender y gestionar sistemas socio-técnicos complejos de menor escala, como oportunidad.
- Valora la colaboración: hacer cosas juntos, genera vínculos
- Posee una nueva valoración e interpretación del uso del tiempo. (no siempre la solución rápida es la más adecuada y sostenible)
- Genera un nuevo sentido de lugar, el desarrollo de actividades vinculadas al territorio da un nuevo significado al espacio habitado.
- Favorece la resiliencia, como capacidad necesaria para responder ante la complejidad cotidiana.
- Genera escenarios para que las personas reflexionen sobre “Qué Quieren Hacer y Ser”.

- Es una estrategia para consolidar y generar Infraestructuras de soporte y ligazón territorial.
- Posibilita la construcción de coaliciones, interrelaciones estratégicas que fortalecen en todas direcciones a los distintos actores.

Con estas características la Innovación Social, posibilita un cambio cultural notable y genuino, y para poder ser llevada adelante requiere la intervención de actores con conocimientos específicos. A través de estrategias adecuadas el diseño puede contribuir al fortalecimiento de respuestas innovadoras desde la creatividad, la crítica y el sentido práctico. Responde a problemas, aporta a la generación de sentido y redefine la identidad colectiva. Con este trabajo se busca la identificación de estas estrategias.

6. MARCO METODOLÓGICO

La propuesta metodológica para este estudio se plantea a partir de 3 grandes núcleos: el primero como introducción a la propuesta metodológica, al diseño y estructura para el análisis de casos que se propone en esta tesis. Un segundo núcleo como abordaje del **Diseño Estratégico, Diseño para la Innovación Social y Diseño de Servicios** como enfoques metodológicos que atraviesan este trabajo, consideran las posturas teóricas desarrolladas, y tienen en cuenta que, como métodos complementarios, permiten el planteo integral de la problemática propuesta, y se constituyen en un aporte tanto en la definición conceptual como en la metodología a desarrollar para la construcción de una posible solución. Finalmente, la justificación de la propuesta metodológica.

Propuesta metodológica

Con la metodología aplicada en este estudio se busca ahondar en los aspectos empíricos del proceso de innovación, se relevan elementos que posibilitan el análisis de los vínculos y los rasgos de actividades de innovación en relación a lo cultural en la ciudad.

Se toma como referencia los lineamientos de Hernández Sampieri (2014) para llevar adelante una investigación cualitativa, enfocados en profundizar en los fenómenos, explorándolos desde la perspectiva de los participantes.

Aquí se considera de importancia no restringir el trabajo de campo a una mera recolección de datos, sino como proceso de producción y generación de conocimientos, que da cuenta sobre maneras de preguntarse y problematizar, sobre maneras de poner atención a qué, cómo y desde dónde se mira y se escucha (Milstein, 2014).

La toma de posición teórica y epistemológica para construir el objeto de estudio, es una tarea difícil en estos espacios que nos son familiares, por lo que se cuestiona constantemente los supuestos y los de los demás. Al mismo tiempo,

se atiende al objetivo central del trabajo, se trata de estar abiertos a diversas miradas y, creativamente, actuar en consecuencia.

Por tanto, el planteo de los objetivos para este trabajo se establece de forma general y enunciativa, y con los elementos de justificación se aborda la conveniencia, relevancia social, implicaciones prácticas, valor teórico y utilidad metodológica. Este enfoque permite la flexibilidad que requiere este estudio de vínculos y comportamientos culturales de un territorio determinado, en este caso, la ciudad de Río Cuarto.

“En los estudios cualitativos, las hipótesis adquieren un papel distinto al que tienen en la investigación cuantitativa. Normalmente no se establecen antes de ingresar en el ambiente y comenzar la recolección de los datos” (Hernández Sampieri, 2014. P.377). Por esto, durante el proceso de trabajo se genera la hipótesis, la que se ajusta a medida que se obtiene y analiza información, y a la vez se mantiene abierta la posibilidad de generación de nuevas hipótesis como resultados del estudio.

Este abordaje implica una etapa de intensiva revisión de literatura y teorías, que permiten identificación los conceptos claves, fortalecimiento de ideas sobre métodos de recolección de datos y análisis, así como entendimiento de los resultados, evaluación de las categorías relevantes y profundización en las interpretaciones. (Hernández Sampieri, 2014).

Una vez realizado el planteamiento inicial y revisión de la literatura y las teorías, se hace una primera aproximación al estudio de campo. Esto implica una definición geográfica inicial, que varía y se profundiza según se avanza en el proceso. En este caso se estudia el territorio de la ciudad de Río Cuarto, y en particular las zonas de influencia de las organizaciones culturales que actualmente trabajan en él.

Para explorar el territorio se necesita la realización de una evaluación y análisis del mismo, y consideración de la relación con él. Estimación de los tiempos y la viabilidad en función de que permita o no responder a las preguntas planteadas, y de que sea posible el acceso a los datos que se necesitan. Esto implica la obtención de permiso de parte de quienes controlan el ingreso, denominados *gatekeepers* o “garantes del acceso” (Green y Thorogood, 2013, Savin-Baden y Major, 2013 y O’Reilly, 2008). Estas personas, a veces con un rol oficial y otras no, facilitan el ingreso al territorio de estudio, o contribuyen a identificar participantes que conocen el territorio, y a la localización de lugares estratégicos. (Citado en Hernández Sampieri, 2014. p.366).

Con el fin de poder acceder de mejor manera en el territorio se desarrollan relaciones, para elaboración de una historia sobre la investigación, planeamiento del ingreso y para que las expectativas no se eleven más allá de lo necesario. Hernández Sampieri (2014) plantea *“la inmersión total implica observar los sucesos, establecer vínculos con los participantes, comenzar a adquirir su punto de vista; recabar datos sobre sus conceptos, lenguaje y maneras de expresión, historias y relaciones; detectar procesos sociales fundamentales; tomar notas y empezar a generar datos en forma de apuntes, mapas, diagramas y fotografías; así como recolectar objetos y artefactos y elaborar descripciones del ambiente”*.

La combinación de métodos de recolección de datos permite contrastar la teoría con lo visto y sentido; también, con lo afectivo, como una mirada interpeladora. La comprensión, de esta forma, se origina en la reflexividad y el extrañamiento.

Algunas tareas con las que se contribuye a lograr la reflexividad:

- **Diario de campo y sistematización de las acciones de la práctica:** se realiza un proceso de toma de notas, para tener registro de distintos as-

pectos y según diferentes actores. Se incluye en los escritos lo que se ve, lo que cuentan y dicen, sobre lo que se hace y pasa. La estancia prolongada como observador participante, permite tomar postura frente a los sucesos cotidianos, diferenciándolos de los extraordinarios. La observación es tomada como un medio para participar. El fin último es el registro y recolección de lo que sucede, y de lo que los participantes dicen y piensan (Hermitte, 2004).

► **Reuniones informales y entrevistas:** se analizan discursos de diversa índole: percepciones de los participantes, discursos orales, escritos, sonoros, imágenes, formas, espacios. Aquí intervienen, por ejemplo, la psicología del arte y el análisis del significado cultural de las representaciones del arte y de los artistas. Al mismo tiempo, se tiene en cuenta la doble orientación: hacia los sujetos y las condiciones de la comunicación, y hacia la realidad y condiciones de producción. Intentar aprender comprensivamente en las actividades. El conocimiento desde la interacción con los otros. Producir, representar, re-presentar el conocimiento de otros. Es un producto de la interacción (Milstein, 2014).

► **Reflexión:** la reflexión como proceso complejo posibilita objetivar la intersubjetividad, y produce marcos culturales de identificación. Estos se pueden convertir en lugares a través de los cuales nos miramos con los ojos de nuestros semejantes, para atender las diferencias a través del contraste. Se mira de esta forma, procesos de generación de conocimiento y de categorías sociales en las que se participa. (Milstein, D. 2014).

Se otorga principal atención a tomar en cuenta interpretaciones diferentes de un mismo evento, entre los participantes. Especialmente, aquellas que se contraponen a nuestras interpretaciones. Por otra parte, se reconstruyen las preguntas y variables de acuerdo a la configuración de la realidad cambiante. A partir de allí se observa, describe, interpreta. Para poder realizar el salto de las prácticas no verbales a las descripciones verbales, que ayudan a la comprensión, los talleres se pueden considerar como generadores de un control cruzado entre las diferentes percepciones, y realizar discusiones sobre el trabajo con los otros, para no naturalizar el campo (Dukuen, 2014).

► **Fotos y filmaciones:** permiten ver lo que en el momento de la participación no se registra: gestos, miradas, actitudes corporales, etc. Esto facilita el extrañamiento, sobre todo cuando se trabaja en espacios que son muy familiares.

► **Actuaciones, eventos de producción artística:** se toma los discursos y diálogos producidos como una forma fundamental de construcción de sentidos y de relación con la memoria. Ante la gran variedad y heterogeneidad actual de géneros discursivos, se trata de analizar géneros primarios y secundarios, de mayor complejidad (García, 2014).

El intento por comprender los relatos revela multiplicidad de sentidos, a la vez que se constituye en mirada hacia la construcción de identidad colectiva. Incluso, algunos lenguajes como la música o las artes audiovisuales, permiten expresar sentimientos o significados que no tienen palabras en el lenguaje verbal.

Los mismos análisis o producciones de conocimiento de las investigaciones, fueron obras o producciones artísticas. Así, se estudia lo que se denomina In-

investigación basada en las artes, con el intento de vincular lo que se dice con el cómo se dice, considerando en este caso, variadas formas narrativas. Se analizan procedimientos artísticos (literarios, visuales, performativos, musicales) para dar cuenta de los fenómenos y experiencias a las que se dirige el trabajo en cuestión.

Entonces, se plantea la necesidad de explorar -desde posiciones alternativas- formas de representación de la realidad que permitan mostrar -desde su complejidad- experiencias y relaciones que normalmente quedan invisibilizadas por las maneras tradicionales de dar cuenta de las evidencias y los análisis que sirven de fundamento a la narrativa de la investigación.

Algunas tareas que se pueden desarrollar para mejorar el distanciamiento:

1. Ubicación de aspectos no familiares.
2. Escuchar, mirar atentamente a los actores para captar sus interpretaciones.
3. Elección de una situación que más perplejidad produce.
4. Identificación de qué es lo que las interpretaciones no responden.
5. Buscar investigaciones etnográficas que se acercan a situaciones comparables (que respondan a problemas similares) (Milstein, 2014).

Diseño Estratégico

Además del planteo cualitativo, para este trabajo se consideran los aportes del Diseño Estratégico y su mirada integradora.

Según Bermúdez Cristancho (2010) *“el Diseño Estratégico es un método que se acerca a las necesidades específicas de un entorno mediante una aproximación a lo social, cultural y político de un contexto, problematizando mediante una visión interdisciplinaria y generando un conocimiento congruente del fenómeno”*. Implica, entonces, un proceso interactivo, y produce líneas de innovación pertinentes con la comunidad, y por esto, desarrolla en las personas nuevas formas de percibir y actuar.

La Gestión Estratégica del Diseño es concebida en la cultura industrial, y el concepto desarrollado dentro de esta perspectiva es el de sistema- producto, que refiere *“al cuerpo integrador de productos, comunicaciones y servicios estratégicos que una persona o redes de personas pertenecientes a empresas e instituciones, los conciben y desarrollan para obtener unos resultados estratégicos específicos, en el mercado que donde se desenvuelvan”* (Fernández García- López García- Fernández Morán, 2006). Se toma el Diseño Estratégico para este trabajo, como un enfoque que permite observar la sociedad y sus producciones, para resolver problemas definidos en un contexto cercano.

La dimensión gestora, considera las capacidades de las personas para establecer tácticas adecuadas y afrontar cualquier reto. La Fundación Prodintec (2006) plantea que las funciones de la Gestión Estratégica del Diseño pueden resumirse en las siguientes:

- ▶ Contribuir a la consecución de sus objetivos corporativos.
- ▶ Participar en la identificación de las necesidades de los consumidores.
- ▶ Gestionar los recursos de Diseño.
- ▶ Gestionar el proceso de Diseño.

- ▶ Crear la red de información y de generación de ideas.

Es una estrategia de diseño que posibilita generar valor para el usuario e incrementar ingresos para la organización que lo desarrolla. Se construye combinando dos tipos de razonamientos: deductivo e inductivo. Para Dávila Newman (2006) el primero de carácter objetivo, basado en datos cuantitativos y verificables, y está orientado a responder el **qué** y el **cuánto**, esto es la naturaleza del problema y la repetición de los principales indicadores del mismo. El segundo, inductivo, es subjetivo, se basa en la observación de los fenómenos, y responde al **cómo** y **por qué** de los mismos, referido a métodos, técnicas, tácticas y estrategias de la problemática, y al razonamiento y búsqueda de solución.

El proceso de este método se puede dividir en tres etapas que se utilizan en el desarrollo de este trabajo, y que se adecuan a los objetivos perseguidos:

- ▶ Divergente: se explora el contexto, documenta y describe la realidad observada. Se conocen los problemas desde distintas perspectivas, y concluye cuando el equipo se acerca a una visión holística de la problemática. Es perfectible a lo largo de toda la investigación, siendo esto una de las ventajas del Diseño Estratégico.
- ▶ Emergente: donde se logran objetivos comunes a partir del franqueo de las barreras disciplinares. Concluye cuando se logran identificar las líneas de innovación.
- ▶ Convergente: donde se desarrollan tácticas y operaciones enfocadas hacia la elaboración de un documento que explique el problema de diseño y los alcances esperados de la alternativa de solución. En éste se deberán incluir las necesidades de los usuarios en base al contexto, las factibilidades de realización y la viabilidad de ejecución.

“El pensamiento estratégico permite al diseño navegar por la red, detectar las conexiones, los signos y los rituales, dialogar con los actores humanos y artificiales, así como negociar con las entidades privadas, pública, políticas y comunitarias” (Fernández García - López García - Fernández Morán, 2006). El encadenamiento de decisiones finaliza con el logro de un objetivo ubicado dentro de un contexto impredecible.

El Diseño Estratégico se produce a partir de una gestión interactiva de todos los factores del proyecto, tanto para ampliar el campo de informaciones, como para participar en las decisiones del producto. Se inicia, entonces, con la elección de un sistema de prioridades que dan al producto características particulares y posibilitan la generación del diseño a partir de la negociación con todos los actores del proyecto.

Diseño para la Innovación Social

En los Documentos Temáticos propuestos para Hábitat III se expresa que “fomentar los procesos de innovación social inclusivo puede crear asociaciones entre las partes interesadas con diferentes intereses históricamente para resolver problemas colectivos siempre que sea posible. Grupos marginados, vulnerables y excluidos pueden utilizar el espacio urbano para proyectar sus voces, para participar en la política de la comunidad, e influir en los procesos sociales y políticos” (ONU, 2015).

Desde el enfoque de Diseño para la Innovación Social, Ezio Manzini (2015) plantea “¿Qué puedo hacer para activar y apoyar a estas nuevas formas de pensar y hacer? ¿Cómo puedo usar mis conocimientos de diseño y herramientas para capacitar a estas innovaciones sociales de base?”. Se toma como definición inicial de innovación social la planteada por la Unión Europea en su documento “*Defining Social Innovation*” (2012, p.18): “*Desarrollo o implementación de nuevas soluciones (productos, servicios, modelos, mercados, procesos, etc.) que simultáneamente satisfacen una necesidad social (de modo más efectivo que las soluciones existentes) y dan lugar a nuevas o mejoradas capacidades y relaciones y un mejor uso de los medios y recursos. En otras palabras, las innovaciones sociales son buenas para la sociedad y al mismo tiempo potencian la capacidad de la sociedad para actuar*”. Esta definición contempla el propósito, los procesos y los impactos, a nivel de empoderamiento social. De esta forma, este enfoque tiene una misión social, una aplicación en la práctica, y busca un cambio social.

Desde el abordaje de Diseño para la Innovación Social se plantea la necesaria transformación del Diseño en un proceso de creación de nuestro mundo desde el diseño en su forma convencional, que resuelve problemas ante los cambios de la vida cotidiana, hacia un modo característico del diseño en donde se requieren tres capacidades fundamentales: la crítica, la creativa y el sentido práctico. Esto requiere mayor estímulo y dedicación, y un contexto adecuado para que se desarrolle dicho proceso.

Además se plantea que el ser humano posee dentro de sus capacidades la de diseñar, y por lo tanto en los proceso de Innovación Social se debe complementar este Diseño Difuso (o no experto) con el Diseño Experto (que posee conocimientos específicos), para poder actuar en la resolución de problemas. El conocimiento específico hace referencia a los contenidos (herramientas que posibilitan el accionar), la forma, y la modalidad. El Diseño experto se puede plantear como Diseño Investigación o como Investigación en Diseño, en este caso es necesario que sea explícito, transferible, discutible y acumulable. De esta forma, el Diseño se aborda como una disciplina creativa y subjetiva, pero a la vez de reflexión y discusión de sus propias decisiones.

A partir de estas consideraciones en este enfoque se propone un modelo de Mapa de Modo de Diseño para comprender las relaciones entre diseño difuso y diseño experto y las motivaciones y expectativas. A través de esta herramienta,

▼ Figura 8

Gráfico adaptado de Manzini, 2015.



se puede entender lo que hacen estos grupos, con qué capacidad, el papel que desempeñan quienes lo llevan adelante y las motivaciones. Este mapa se genera a partir del entrecruzamiento de dos ejes: uno de actores y sus competencias, que va desde el diseño difuso al diseño experto, y otro de motivaciones y expectativas que va desde la solución de problemas hacia el proporcionar sentido. Estos dos aspectos se consideran indisolubles, implican experiencias con enfoque centrado en el usuario, y también proyectos de co-diseño que no sólo resuelvan problemas, sino que a la vez construya significado.

Se generan distintas situaciones en cada cuadrante:

1. Organizaciones de Base: Solución de problemas- Diseño Difuso

Forma de diseño a partir de grupos de personas que se ponen en marcha para resolver problemas. Poseen conciencia de los problemas cotidianos, urgencia por resolverlos, disponen de soluciones a problemas similares que se hayan podido dar a conocer y hayan sido eficientes. Se relacionan a partir de redes globales. Las soluciones pueden ser eficaces, abiertas y flexibles.

2. Activistas Culturales: Diseño Difuso- Proporcionar Sentido

Grupos interesados en actividades culturales, generación de lugares de encuentro para promover temas de interés, exposiciones, presentaciones, intercambio y debate. Las Redes sociales han producido una transformación en la figura del activista cultural, y por lo tanto hay distintas formas en las que juegan un papel activo en los sistemas culturales de los que forman parte. En la actualidad se necesita imaginar, potenciar estrategias para hacerlos visibles.

3. Diseño y Agencias de Comunicación: Proporcionar sentido-Diseño Experto

Forma en que los expertos utilizan sus herramientas y conocimientos para concebir y desarrollar productos, servicios y sistemas comunicativos. En general se actúa en productos ya consolidados, pero hay algunas formas emergentes en donde el producto- servicio y sistema comunicativo se ordenan y presentan como un todo.

4. Diseño y Agencias Tecnológicas: Diseño Experto- Solución de problemas

Forma en que los expertos de perfil técnico resuelven problemas complejos, conectados a aspectos técnico-sociales. Pueden conformar equipos interdisciplinarios y trabajar con distintos clientes.

A través de la utilización de este mapa como herramienta de análisis, se posibilita observar tendencias derivadas de la interrelación entre innovación social, técnica, cultura y diversidad, y se pueden estudiar culturas de diseño emergentes que poseen prácticas innovadoras.

Este enfoque plantea algunos aspectos importantes para hacer posible el Diseño para la Innovación Social, como por ejemplo:

- ▶ **Procesos Dinámicos:** se generan a través de procesos de co-diseño y métodos para la creación de consenso.
- ▶ **Actividades Creativas y Proactivas:** se desencadena el debate social y se alimenta con nuevas ideas a partir de actividades creativas. Se debe actuar como mediadores, propiciadores y aportando creatividad y su cultura de experto del diseño.

- ▶ **Actividades de Diseño complejas:** se deben manejar herramientas específicas para que los grupos logren visualizar ideas, y que las puedan hacer tangibles.

- ▶ **Red de Actores:** con grupos de actores no homogéneos pero tampoco indiferenciados, se tienen distintos tipos de relaciones y se conforman redes para el diseño. De esta manera actores diferentes e independientes (individuales o grupos) interactúan sus iniciativas e influyen entre sí. Esto habla de flexibilidad y se debe atender cómo estos procesos de intercambio se coordinan para que no sean conflictivos.

Estas redes se orientadas a la obtención de resultados, pueden estar coordinadas por distintos actores, funcionar dentro de otras redes socio-técnicas más amplias, y tienen en común una visión de qué quieren y cómo quieren hacerlo, y por esto deciden colaborar para lograrlo. Este modo de red genera así colaboración en horizontal y en vertical. Se generan coaliciones para el Diseño, actividad propia del Diseño Estratégico, donde el experto debe actuar como detonante y propiciador, trabajar con otros para lograr que el entorno sea más favorable y posibilite el desarrollo de estas coaliciones.

- ▶ **Transformación en el proceso de diseño:** a partir de lo anterior se debe separar procesos de Diseño Globales (complejos, no necesariamente coordinados, con múltiples actores), de las Iniciativas de Diseño (intervención de diseño llevada por expertos), en éstas los expertos deben concebir y potenciar múltiples iniciativas de diseño promovidas en distintos nodos de esta red. Esto implica actuar de una manera tal que se desencadene y sustente el proceso de co-diseño, y se defina el diseño y su proceso en un sentido más amplio.

Ezio Manzini (2015) define al Diseño para la Innovación Social como “*aquello que el diseño experto hace para activar, mantener y orientar los procesos de cambio social que llevan a la Sostenibilidad*” (Pag.81). Esto implica una nueva Cultura del Diseño, que supone ver que se puede hacer con y para las personas.

El enfoque de Manzini define entonces algunas características de los proyectos para innovación social:

- ▶ En cuanto al proceso:

- * Se plantea la **innovación a partir de un invento social original** hacia prototipos más estructurados y a empresas sociales. Esto implica una transformación socio- técnica, impulsada por el cambio social orientado hacia la consecución.

- * **Es social**, determinado por la manera en que las personas generan formas sociales.

- * **Significativo**, genera nuevas formas sociales y nuevos modelos económicos.

- * **Necesita de una correcta interacción** entre iniciativas autónomas, empresas sociales que se puedan generar e instituciones públicas. Entre estas instituciones se debe colaborar con la generación de un ecosistema regulado y económicamente favorable a nivel local, provincial y nacional. De esta manera se contribuye a crear un entorno propicio para que se desarrolle el proceso.

- * **Implica una nueva Cultura de diseño**, donde las acciones se plantean como co-diseño en una mezcla de creatividad, cultura de diseño

y colaboración dialógica. En donde los expertos actúan como agentes del cambio para lograr que las cosas sucedan, para ser sensibles a las reacciones del entorno, y ser capaces de reorientar la acción, siempre en un proceso de cooperación.

- ▶ En cuanto a la función del experto: se debe cumplir tanto el rol de promocionar como el de apoyar las distintas iniciativas:
 - * Con la **habilidad y competencias para reconocer invenciones sociales** ya existentes y transformarlas. A través del Diseño de servicios puede concebir ideas y soluciones, y a través del Diseño Estratégico puede lograr promoción y soporte necesarios para generar las asociaciones de distintos actores.
 - * **Actuar en un proceso de participación abierto**, donde haya múltiples iniciativas, cada una con sus modos, sus plazos, y resultados definidos.
 - * **Pensar y actuar por proyectos**, con capacidad de romper con los acontecimientos, imaginar un cambio de estado y establecer cómo llevarlo a cabo.
 - * **Generar sistemas de comunicación**, que posibiliten el acceso de los distintos actores y replicable la propuesta, para generar sinergias horizontales.
 - * **Concretar Coaliciones**, se coordinan las acciones de varios actores sociales que han llegado a un acuerdo en cuanto qué hacer y cómo lograrlo. Esto supone un diseño estratégico capaz de buscar socios adecuados, la construcción de valores comunes, convergentes a partir del debate.

A partir de estas características se puede observar que los expertos en diseño, en este modelo deben cumplir distintos roles:

- ▶ Propiciador: en la simplificación de casos existentes de innovación social para transformarlos en propuestas más eficaces, accesibles y replicables.
- ▶ Activista: cuando no hay innovación social en marcha, se debe constituir en generador de nuevas organizaciones colaborativas a partir de oportunidades que detecta.
- ▶ Estratega: a partir de un Proyecto Marco, debe coordinar distintas iniciativas capaces de generar coaliciones y desarrollar programas.
- ▶ Promotor cultural: alimentar debates sociales, aportar nuevas ideas y valores, con conocimientos teóricos y reflexiones como herramientas de acción.

En este trabajo se considera el rol del diseñador como propiciador y estratega, se busca la transformación de casos existentes a partir de proyectos que enmarquen su accionar, lo hagan más efectivo y con capacidad de ser replicado.

Diseño de Servicios

Si se parte de considerar a la cultura como un intangible, y como tal un servicio, se considera también para el desarrollo de este trabajo el enfoque de Diseño de Servicios.

Una definición de servicios del Departamento de Industria, Ciencia y Recursos (1999) expresa que “los servicios proporcionan ayuda, utilidad o cuidados, experiencia, información u otro contenido intelectual y la mayoría del valor es intangible en lugar de residir en cualquier producto físico” (Citado en Cotec 19, Innovación en Servicios, 2001). La Cultura, por lo tanto, para transformarse en mediadora y motor de desarrollo local, se debe entender también como servicio.

Los servicios se pueden considerar sobre todo, procesos, que se prestan para la satisfacción de un problema -de terceros- y presentan como fundamental en su producción o desarrollo la variable de tiempo.

El servicio definido como producto posee características propias: intangibilidad, lo indisoluble de la relación producción-consumo (ya que ambos se dan en simultáneo), temporalidad perecedera y variabilidad (dado un mismo servicio, jamás se va a reproducir exactamente igual, ya que en su desarrollo intervienen personas). (Vidalás, 2009).

Desde los enfoques del diseño de servicio, este proyecto aspira a suscribir en la visión holística: una mirada global y sistémica, que contemple la realidad de los distintos actores -*stakeholders*- y sus interacciones, el entorno en el que están inmersos y la variedad de componentes intangibles y materiales; de esta manera se persigue el desarrollo de propuestas de diseño estratégico.

El diseño de servicios tiene aplicaciones comerciales, pero también se puede enfocar a la resolución de problemas específicos dentro de un territorio (sociales, públicos, ambientales, etc.) Desde el enfoque de Diseño de Servicios se plantea que desde la disciplina del diseño se puede abordar la planificación de servicios, entendiéndolos desde las características que los diferencian de los productos.

Para Moritz (2005) “el Diseño de Servicios ayuda a innovar (crear nuevos) o mejorar (existentes) servicios para hacerlos más útiles, usables y deseables para los clientes, y eficientes y efectivos para las organizaciones. Es un campo nuevo, holístico, multidisciplinario e integrador” (citado en Figueroa, Mollenhauer, Rico, Salvatierra, Wuth, 2017, p.13). Esta perspectiva del diseño, por tanto, puede contribuir en el abordaje planteado en cuanto a la cultura y su rol de mediadora para el desarrollo local, donde se abarca tanto el desarrollo estratégico como el operativo.

Desde Diseño de Servicios UC (2017), se establecen cinco nuevos pilares del Diseño de Servicios:

- ▶ **Centrado en el Usuario:** el usuario es en quien se hace foco. Se considera tanto al que demanda el servicio como a quien lo provee. Implica un conocimiento del usuario, su personalidad y su entorno, que posibiliten la comprensión de como experimenta el servicio. Para esto desde el Diseño de Servicios se plantea la necesidad de utilizar técnicas de investigación cualitativa, propias de las ciencias Sociales y complementarlas con variables cuantitativas.
- ▶ **Narrativo:** el diseño de servicios genera procesos que deben considerar el espacio y el tiempo, planteando lo que el usuario experimenta y todo lo que hay detrás. Esto se debe diseñar. También debe considerar el concepto que de sentido tanto al usuario como a la organización proveedora. “Los servicios deben percibirse como una secuencia de acciones coherentemente interrelacionadas unas con otras y con una personalidad propia” (Figueroa, Mollenhauer, Rico, Salvatierra, Wuth, 2017, p.18).

- ▶ **Visualizable:** debe ofrecer visualizaciones, que permitan que los usuarios realicen asociaciones, posibilitando dar valor a lo realizado por la organización a lo largo del proceso.
- ▶ **Interdisciplinario:** Para lograr una solución integral en estos procesos se necesita la participación de especialistas de distintos campos, con capacidades de enfrentar los distintos aspectos que los atraviesan.
- ▶ **Participativo:** debe integrar en su metodología y en sus resultados, tanto a la organización proveedora como al usuario. Se deben atender entonces necesidades e intereses diversos, y tratar de generar sincronización y sinergias entre ellos. Esto implica generar entornos de trabajo favorables que se pueden lograr a través de diversas técnicas y herramientas.

A partir de estas consideraciones la metodología de Diseño de Servicios propuesta desde la Escuela de Diseño de la Universidad Católica de Chile (2017) se presenta a partir de cinco etapas que plantean distintos instrumentos que permiten abordar a usuarios y organizaciones:

1. **Identificar y comprender:** etapa destinada a comprender a los usuarios y a caracterizar la organización proveedora. Para lo que se relevan datos de fuentes primarias y secundarias y desarrollan técnicas de investigación cualitativas que se cruzan con datos cuantitativos. El objetivo implica comprender el contexto y las necesidades de los actores involucrados.
2. **Analizar y problematizar:** etapa en la que se establecen relaciones y patrones que pueden constituirse como oportunidades de proyecto. Se definen variables del problema tanto desde la perspectiva del usuario como de la organización en cuanto a sistemas y procesos.
3. **Conceptualizar y profundizar:** etapa de proceso de trabajo colaborativo: definición conceptual de atributos de la propuesta, para luego desarrollar una nueva propuesta de servicio y puntos de contacto.
4. **Testear e iterar:** etapa que permite poner a prueba ideas, conceptos y propuesta, realizar observaciones de fallas, para ajustar y posibilitar avanzar con menos nivel de incertidumbre.
5. **Implementar y evaluar:** etapa en la que se pone en funcionamiento la propuesta, se comunica y transfiere. También se establecen indicadores que posibiliten la evaluación tanto de la implementación como del cumplimiento de objetivos. (Figueroa, Mollenhauer, Rico, Salvatierra, Wuth, 2017).

Justificación Metodológica

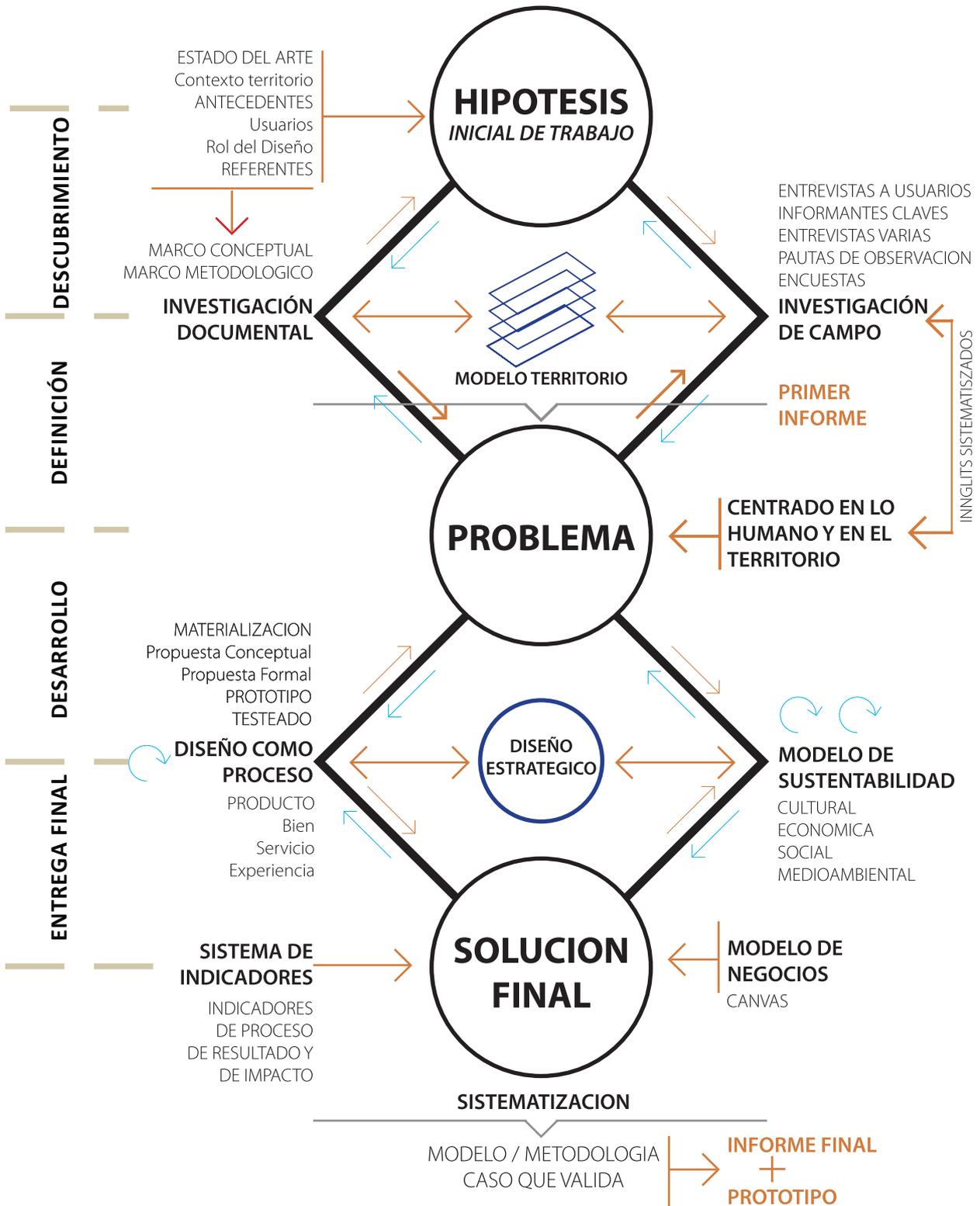
A partir de lo planteado y de la interrelación de las variables de contexto, problema y objetivo, se define como enfoque metodológico el de la investigación en diseño, como el que resulta más conveniente para el desarrollo del presente trabajo.

La propia actividad de diseño no se puede definir como una actividad de investigación, por lo que la reflexión académica y científica es la que posibilita la generación de conocimiento, y por esto, se considera el presente trabajo como investigación a través de diseño.

Se hace importante aclarar la necesaria rigurosidad metodológica y de resultados a lograr por la investigación a través del diseño. Manzini (2009) plantea “lo que es realmente importante es discutir los resultados que hemos obtenido caso por caso y la contribución que puedan traer para la solución de los problemas a los que tenemos que enfrentarnos. Obviamente estas contribuciones serán sólidas si las metodologías que hemos adoptado lo han sido a su vez” (p.6). Por lo tanto se desprende

▼ Figura 9

Gráfico elaborado por Mollenhauer y Sarale (2016).



que el desarrollo de esta investigación a través del diseño busca la generación de un conocimiento situado, para el logro de las innovaciones necesarias encaminadas hacia un desarrollo sostenible.

Una herramienta y metodología que se adopta para este trabajo es la aportada por Mollenhauer y Sarale (2016), modelo que posibilita la producción de esta tesis:

A partir de este esquema metodológico de doble diamante como punto de partida, se plantean 4 fases generales en dos ámbitos:

1. Descubrimiento: fase de investigación en donde se indaga por un lado en conceptos y teorías para la producción del marco conceptual, y por otro se analiza el contexto territorial a partir de métodos y herramientas del diseño estratégico (como análisis estratégicos, mapas estratégicos, mapas de polos de desarrollo y análisis FODA para cada polo), y del usuario combinando métodos y técnicas de investigación cualitativa (estudio de casos, observaciones, entrevistas), del diseño para la innovación social (mapas de implicancia del participante y mapa de calidad de interacción) y diseño de servicios (mapa del sistema de innovación, matriz tipológica de casos). El objetivo de esta fase es la identificación de necesidades y definición de idea y concepto inicial.

2. Definición: etapa de análisis, donde se reflexiona y sintetiza la información producida en la etapa anterior.

El punto de unión de los dos diamantes se construye a partir de la definición del problema de diseño, momento donde se plantea la idea final sobre el problema que se trata y de cómo las necesidades del usuario se puedan reflejar en las directrices del proyecto.

3. Desarrollo: fase de generación de propuestas, prototipos y pruebas de soluciones de diseño. Si este modelo de doble diamante se construye en proporción al tiempo e intensidad de actividades, esta fase debiera ser de mayor tamaño, ya que es una fase de iteración, en donde las propuestas se ajustan continuamente. En esta etapa se trabaja con herramientas complementarias del diseño estratégico y diseño de servicios.

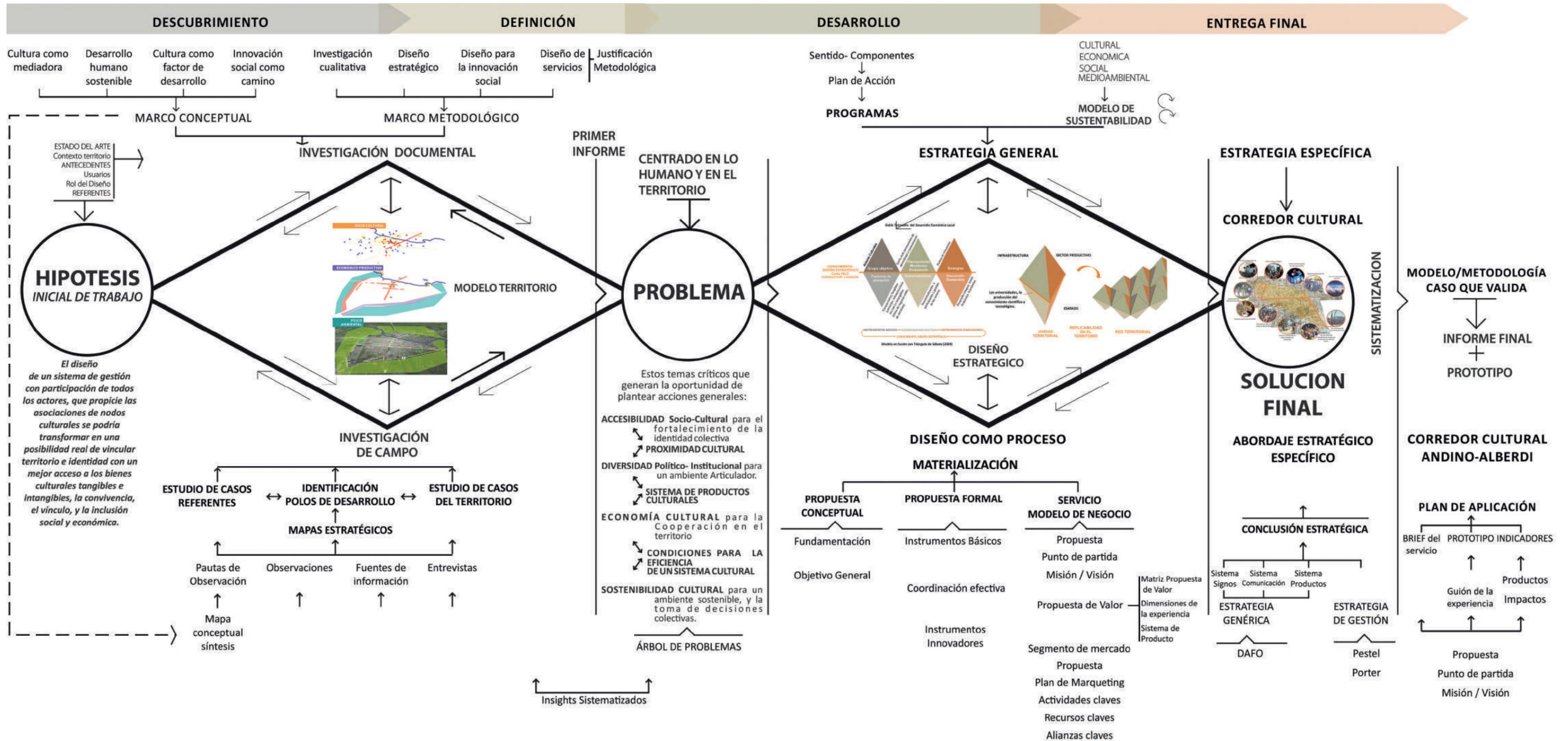
4. Entrega: fase en la que se toman decisiones finales, y el proyecto y modelos avanzan hacia la producción del informe final y prototipado. En esta etapa se utilizan herramientas del diseño de servicios.

En la representación visual de este método se indica la naturaleza de cada fase, ya que en las fases de descubrimiento y desarrollo, de carácter divergente, a medida que se avanza en ellas se hacen más extensas, se abren; las fases de definición y entrega final de carácter convergente, al avanzar se cierran, e implican para esto la consolidación y especialización del diseño.

Este planteo metodológico de naturaleza iterativa a lo largo del proceso, implica que en cada cuadrante del diagrama exista la posibilidad de continua revisión y retroalimentación, hasta que se llega a una solución y el proyecto avance hacia la fase siguiente.

A través del siguiente gráfico se representa la metodología general adoptada para el desarrollo de la presente tesis.

Metodología adoptada



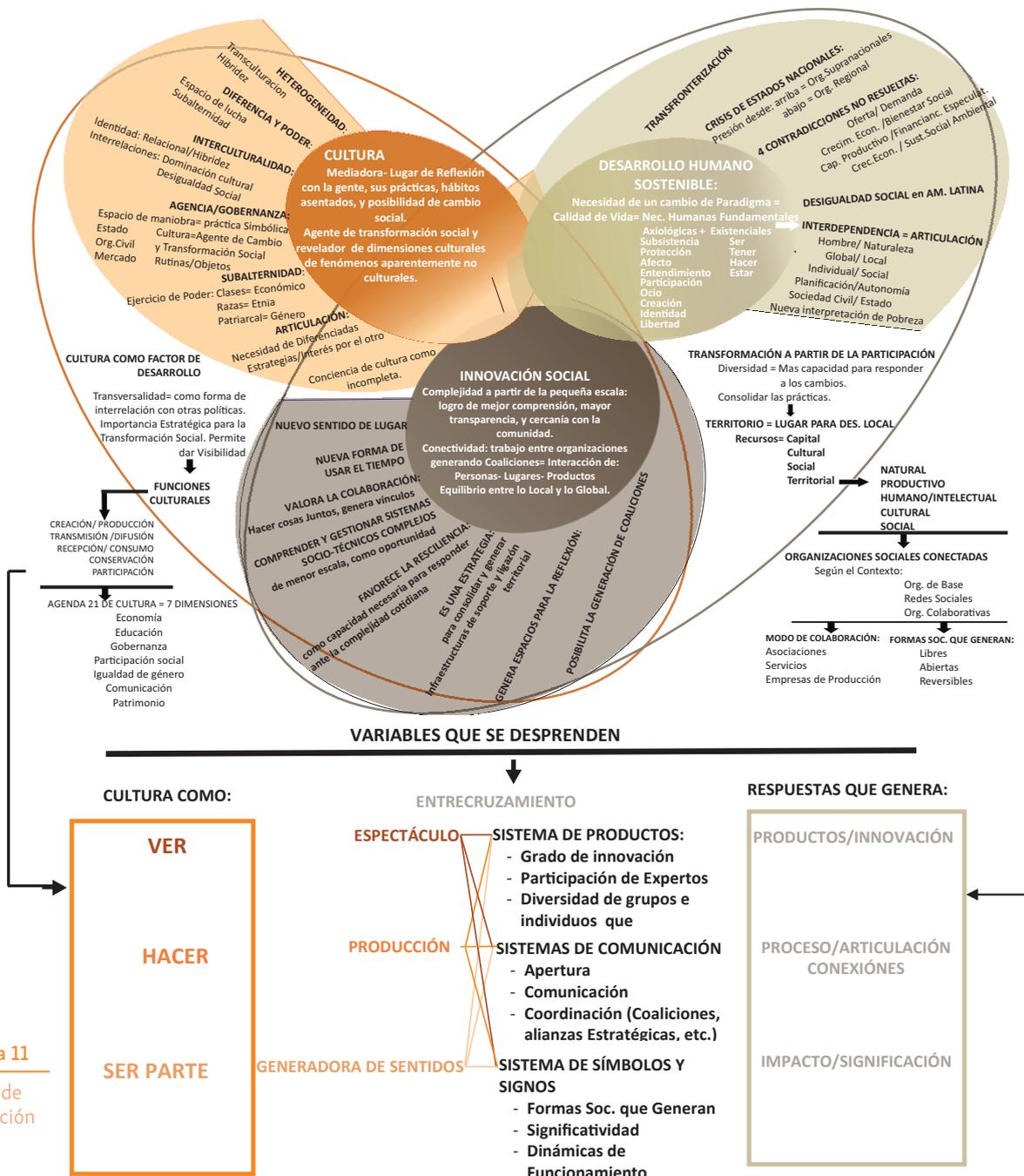
▲ Figura 10

Gráfico de elaboración propia. Adaptado de Mollenhauer y Sarale (2016)

7. INVESTIGACIÓN DE CAMPO

Una vez definido el marco teórico y el marco metodológico, se realiza una síntesis conceptual y se generan algunas pautas necesarias para aplicar en los Estudios de Casos de Organizaciones Culturales como motores de Desarrollo, y para enfocar el estudio del territorio.

a. Mapa Conceptual



► Figura 11
Gráfico de elaboración propia.

b. Pautas de observación:

Los criterios definidos se utilizan para comprender las distintas experiencias, cada una con sus características propias e irrepetibles, pero también posibilitan identificar la transferencia o no de las definiciones y posturas teóricas a casos prácticos.

a. Innovación: en este apartado se consideran algunos aspectos que son determinantes para la definición de una actividad como creativa y original. Se puede utilizar como herramienta de observación el mapa de modo de Diseño en donde se tiene en cuenta los actores y sus competencias, así como la generación de sentido en términos de motivaciones y expectativas de los participantes.

i. Grado o nivel de innovación de lo que se hace: se puede observar si lo que se hace y la forma en que se hace representa una novedad, si esa novedad tiene una relevancia importante o no, y fundamentalmente si el proceso es producto de una construcción social.

ii. Participación de expertos en las propuestas: diseñadores o expertos como propiciadores, activistas, estrategas o promotores. Cuál es el nivel de experiencia y conocimiento sobre lo que se hace y cómo y para qué se hace.

iii. Diversidad de grupos/individuos que participan: que hacen y forma en que lo hacen los distintos actores.

b. Articulación/Conexiones: se deben considerar los vínculos como promotores, propiciadores y como sostén. Aquí el mapa modelo de implicancia del participante puede contribuir a entender el modo en que éstos se involucran en el proceso (medido según grados de participación activa y en grados de participación colaborativa).

i. Apertura: grados o niveles posibles de participación por parte de actores de distintos tipo, que aportan la necesaria diversidad en estos procesos, y también la forma y calidad de vínculos tanto en horizontal como en vertical entre individuos, organizaciones, instituciones y empresas privadas.

ii. Comunicación: existencia de sistemas de comunicación que hacen posible el acceso y la replicabilidad.

iii. Coordinación: conformación de Coaliciones o Alianzas estratégicas, que contribuyan al sostenimiento.

c. Impacto/Proceso: se observa el modo en que se llevan adelante propuestas, significado social y capacidad de capitalizar el conocimiento que se genera. Se puede utilizar para contribuir a la comprensión de casos el modelo de mapa de Calidad de interacción donde se podrán visualizar la fortaleza de vínculos (en término de duración en el tiempo, rigidez o fluidez de vínculos y tendencia a cerrarse sobre sí mismo), y la intensidad relacional (grados en relaciones afectivas y nivel de empatía entre participantes).

i. Formas sociales que generan: modo en que se genera, actúa y proyecta cada grupo.

ii. Significatividad: generación de nuevas valoraciones e interpretaciones colectivas. Capacidad de generar nuevo sentido de lugar.

iii. **Dinámica del funcionamiento:** niveles de participación según la existencia o no de co-diseño y uso de técnicas apropiadas para la generación de consenso.

iv. **Conocimiento:** capacidad de los grupos para adquirir, utilizar y aplicar conocimiento. Grados de participación de expertos, de participación en redes físicas o virtuales.

v. **Política pública:** participación del Estado en el proceso a través de políticas que contribuyan a promover y sostener estas propuestas.

c. Análisis de Casos Referentes:

Se analizan casos ya implementados de organizaciones culturales como motores de desarrollo, a través de indicadores definidos en este trabajo, para poder comprender qué factores son los de mayor importancia cuando se pone en marcha los enunciados teóricos. Se seleccionan aquellos ejemplos (ciudades pilotos o Buenas prácticas) que siguen líneas propuestas desde Agenda 21 de la Cultura, situados en Latinoamérica, y que se desarrollan en ciudades de escala intermedia. La localidad de Río Cuarto es considerada un centro urbano de tamaño intermedio, y es la segunda ciudad más importante de Córdoba en cuanto a densidad poblacional (158.298 habitantes) y servicios administrativos, financieros, educativos y de salud.

“La idea de ciudad intermedia propone algunos rasgos definitorios que pueden entenderse como complementarios: se trata de núcleos que se configuran como intermediarios entre la gran ciudad y los espacios rurales; al mismo tiempo, pueden actuar como equilibrio entre un determinado territorio y las grandes metrópolis centrales constituyéndose en generadores de crecimiento y desarrollo en su contexto próximo; en este sentido se constituirían en centros de interacción social, económica y cultural.”(Quiroga, 2015, Pag.20).

Esto, junto a la condición de que la ubicación sea en Latinoamérica, contribuye a que los ejemplos sean adecuados y situados en relación al objetivo de este análisis de casos.

ESTUDIO DE CASO 1: POLÍTICAS CULTURALES MEDELLÍN 2002- 2014: UN PROYECTO POLÍTICO-CULTURAL PÚBLICO Y SOSTENIBLE: Medellín promueve la implementación de políticas culturales participativas al servicio de la consolidación de la ciudadanía cultural, del desarrollo sostenible y del mejoramiento de la calidad de vida, el desarrollo humano y el bienestar de todos sus habitantes

ESTUDIO DE CASO 2: Belo Horizonte: Red de centros Culturales Regionalizados: La propuesta plantea la oportunidad de contar con un espacio específico para la realización de actividades culturales en los barrios, concentradas hasta entonces en las regiones de mayor poder adquisitivo: Centro-Sur y Pampulha. Dicha implementación permitió consolidar la política cultural de la ciudad, concentrada en el acceso pleno a los derechos culturales y en el fomento de las prácticas artísticas y la fruición en distintos puntos de la ciudad. **Período de implementación: 1992-2014.**

ESTUDIO DE CASO 3: Rosario: Nuevas Agencias, Nuevas Agendas, Nuevos Actores: Las concepciones de cultura presentes en las políticas públicas de la

ciudad de Rosario, entre las cuales se destaca el proceso de deselitización que se produce con la apertura democrática y la posterior complejización, de la mano de procesos de fragmentación, en la década de 1990. La idea de territorialidad en el planteamiento de las acciones, que revisitan el dilema centro –periferia o nuevos centros, enfrentando particularidades y desigualdades. En las últimas décadas, los acentos se mueven hacia una geografía de los espacios culturales de la costa, una ciudad que comienza a ‘mirar al río’: mercados, ferias y paseos, la promocionan para el turismo, el desarrollo comercial y el negocio inmobiliario que se disemina por la costanera y amplía nuevas avenidas.

ESTUDIO DE CASO 4: Córdoba, Argentina: Tu barrio en escena: Visibiliza a artistas y/o emprendimientos culturales para fortalecer las identidades barriales y el tejido social. La participación en “Tu Barrio en escena” favorece el desarrollo de las capacidades de sensibilidad, elección, expresión y espíritu crítico de quienes participan, favoreciendo una interacción armoniosa y una construcción de ciudadanía y paz en la ciudad.

ESTUDIO DE CASO 5: Azul, Argentina: Cultura para el Desarrollo: El proyecto Azul cultura para el desarrollo, propone a la cultura como un eje esencial que tracciona sobre el resto de las dimensiones del desarrollo. No solo complementa e irradia sobre el crecimiento económico, la inclusión social y el equilibrio medioambiental sino que en Azul se jerarquiza a la cultura para que actúe como factor que genere crecimiento económico, inclusión social y equilibrio medioambiental.

ESTUDIO DE CASO 1: POLÍTICAS CULTURALES MEDELLÍN 2002- 2014: UN PROYECTO POLÍTICO-CULTURAL PÚBLICO Y SOSTENIBLE.		
Variable de análisis		Descripción
Innovación	Grado o nivel de innovación de lo que se hace	Se promueve la implementación de políticas culturales participativas al servicio de la consolidación de la ciudadanía cultural, del desarrollo sostenible y del mejoramiento de la calidad de vida, el desarrollo humano y el bienestar de todos sus habitantes
	Participación de expertos en las propuestas	El Plan de Desarrollo Cultural 2011-2020 contempló un convenio con el Instituto de Cultura de Barcelona, para propiciar diálogos con expertos locales, nacionales e internacionales. Se definieron los enfoques de derechos, poblacional y territorio. Posibilitó construir un documento para la definición de políticas, la interpretación de las problemáticas y los retos del desarrollo con equidad social, sostenibilidad ambiental, capacidades, empoderamiento ciudadano, logro de ciudadanía democrática y convivencia social
	Diversidad de grupos/individuos que participan	Institucionalidad fortalecida; afianzamiento de la ruralidad como territorio cultural; oferta de estímulos amplia y articulada; la cultura como eje de gestión del conocimiento; la participación como ejercicio de ciudadanía cultural consolidada; las políticas culturales de inclusión, equidad territorial y reconocimiento de la diversidad redefinen la ciudad; redes, equipamientos y espacios públicos culturales consolidados; internacionalización y amplia circulación de creadores y gestores; fortalecimiento de empresas culturales; valoración del territorio y de las memorias, desarrollo de la innovación; formalización de las políticas de lectura y escritura; avances en la construcción de las políticas de Cultura Viva Comunitaria; avances en relaciones educación-cultura

Articulación/ Conexiones	Apertura	La inversión se mantiene en un nivel alto frente al presupuesto municipal, haciendo de lo cultural un asunto prioritario. El impacto cultural ha hecho de la Secretaría referente para el asesoramiento a diversas ciudades; se consolidan su estructura orgánica, presupuestal y la transparencia de su gestión; la legitimidad y confianza de los ciudadanos ha generado contrapartidas privadas; Medellín ha obtenido premios internacionales en bibliotecas, diseño arquitectónico, investigación, lectura, programa Altavoz, entre otros.
	Comunicación	Mediante la consolidación de Parques bibliotecas, bibliotecas de proximidad, archivo histórico y centros de documentación, culturales y de memoria, museos, parques, teatros, casas de cultura, escuelas de música y espacios públicos para prácticas culturales; unidades de vida articulada para el disfrute de la cultura, recreación y deporte, el El urbanismo pedagógico pone al alcance de los ciudadanos equipamientos en condiciones de igualdad, equilibrio, y contribuyen a la regeneración urbana de la ciudad.
	Coordinación	El reconocimiento de la política cultural como logro de la ciudadanía refrenda el reconocimiento de los sujetos culturales como actores responsables de definir sus prioridades.
Impactos/ Proceso	Formas sociales que generan	Cuenta con el Parque del Emprendimiento, el Parque Explora, Ruta N y el proyecto <i>Medellinnovation</i> , entre otras iniciativas que proyectan la transformación de la ciudad y en las que la cultura es decisiva, así como con una oferta educativa cultural que amplía las posibilidades de creadores, gestores y ciudadanos. La Alcaldía mantiene relaciones con el Ministerio de Cultura y con entidades internacionales para focalizar sus prioridades y avanzar en la obtención de recursos de cooperación nacional e internacional con apoyo de la Agencia de Cooperación Internacional de Medellín –ACI–, desde donde se promueve el intercambio de buenas prácticas.
	Significatividad	Ciudadanía cultural democrática consolidada; integración y convivencia de los ciudadanos en espacios públicos culturales; inclusión y equidad; descentralización y apoyo a procesos creativos comunitarios; aprendizaje colaborativo, formación de generaciones de relevo; mayor confianza entre los ciudadanos; acatamiento de la ley; capacidad para mejorar la convivencia; decrece el uso de armas y el crimen organizado; logro de una responsabilidad compartida frente al uso de los recursos públicos que fortalece la ciudadanía; fortalecimiento de memorias locales y urbanas; consolidación de la planeación institucional, sectorial, poblacional, comunal.
	Dinámica del funcionamiento	El Sistema Municipal de Cultura cuenta con consejos sectoriales, territoriales y poblacionales, existen mesas de trabajo, redes y procesos organizativos desde los que se lidera la construcción de políticas.
	Conocimiento	Apropiación social de las TIC; mayor acercamiento a la ciencia, la tecnología y la innovación desde la cultura; mejoramiento de la educación ciudadana para la movilidad, convivencia, seguridad; mejoramientos de espacios públicos urbanos y rurales y su apropiación; políticas públicas para los grupos poblacionales.

<p>Impactos / Procesos</p> <p>► Figura 12</p> <p>Estudio de caso 1. Gráfico elaboración propia, a partir de Agenda 21 de Cultura. Buenas prácticas. Recuperado en 2016.</p>	<p>Política pública</p>	<p>La política cultural, iniciativa de actores público-privados y sociales, es fruto de la conciencia de los años 90 sobre la necesidad de construir un proyecto de ciudad por la violencia que la aquejaba; se sustentó en los procesos de planificación cultural, territorial y de ciudad, y en la consolidación de un pensamiento político-cultural y una participación ciudadana con agrupaciones que decidieron hacer resistencia desde el arte. Las tendencias (Constitución, Ley General de Cultura y sus desarrollos legislativos, planes nacional y departamental de cultura), marcaron pautas para hacer de la cultura factor de convivencia, fortalecimiento de la ciudadanía y oportunidad de vida digna.</p> <p>Creación de la Secretaría de Cultura Ciudadana, formulación del Plan de Cultura de Medellín 2011-2020, de los planes corregimentales y comunales de cultura, creación del Sistema Municipal de Cultura, fortalecimiento del presupuesto cultural con una inversión promedio del 3% de los recursos públicos de la ciudad; puesta en marcha del presupuesto participativo como respuesta a necesidades propuestas por los ciudadanos.</p>
---	-------------------------	---

ESTUDIO DE CASO 2: Belo Horizonte: Red de centros Culturales Regionalizados.		
Variable de análisis	Descripción	
Innovación	Grado o nivel de innovación de lo que se hace	La propuesta plantea la oportunidad de contar con un espacio específico para la realización de actividades culturales en los barrios, concentradas hasta entonces en las regiones de mayor poder adquisitivo: Centro-Sur y Pampulha. Dicha implementación permitió consolidar la política cultural de la ciudad, concentrada en el acceso pleno a los derechos culturales y en el fomento de las prácticas artísticas y la fruición en distintos puntos de la ciudad. Período de implementación: 1992-2014.
	Participación de expertos en las propuestas	Asesores del gobierno Municipal: Fundación Municipal de Cultura de Belo Horizonte; Asesor de Comunicación del programa BH ciudad piloto de la nueva Agenda 21 de la Cultura de la UNESCO.
	Diversidad de grupos/individuos que participan	Socios, niveles de gobiernos e instituciones: Gobierno municipal, sector privado, asociaciones comunitarias, Sesc en Minas Gerais. Beneficiarios: La población de las nueve regiones administrativas de la ciudad.
Articulación/Conexiones	Apertura	La elección de regiones fue realizada por las propias comunidades, esto facilitó la identificación de los habitantes con esos espacios culturales.
	Comunicación	El hecho de que Belo Horizonte haya invertido en infraestructura durante más de una década y media dio lugar no solo a políticas de difusión y eventos puntuales, sino al mantenimiento de una programación continua.
	Coordinación	Red que reúne los espacios culturales comunitarios vinculados con el poder público municipal en la ciudad de Belo Horizonte.
Impacto/Proceso	Formas sociales que generan	Belo Horizonte optó por la regionalización (a diferencia de descentralización) lo que puede ser entendido como una acción didáctica para una nueva comprensión de las relaciones entre las distintas regiones del espacio urbano.

<p>Impacto/ Proceso</p> <p>► Figura 13</p> <p>Estudio de caso 2. Gráf. elaboración propia, a partir de Agenda 21 de Cultura. Buenas prácticas. Recuperado en 2016.</p>	Significatividad	<p>Impactos directos: Acceso a la programación artística diversificada; acceso físico al espacio de convivencia creativa; posibilidad de que los artistas y grupos de distintas comunidades puedan difundir sus expresiones en otras regiones de la ciudad.</p> <p>Impactos transversales: Programas en conjunto con las áreas de salud, medio ambiente, educación y políticas sociales.</p> <p>Continuidad: Los espacios culturales de la municipalidad tienen perspectiva de continuidad por tener infraestructura propia, recursos presupuestarios propios y por recibir acciones artísticas de diferentes programas de la municipalidad para componer su relación de actividades.</p>
	Dinámica del funcionamiento	<p>Los Centros Culturales del municipio son, literalmente, espacios de convivencia creativa, en el que las personas pueden tener acceso diario y regular.</p> <p>La aprobación de la Ley Orgánica del municipio en 1992 y la implementación del Presupuesto Participativo a partir de 1993 (lo que posibilitó la implementación de los centros culturales municipales), la creación del Consejo Deliberativo del Patrimonio Cultural, la revitalización de la Plaza de la Libertad, la Plaza de la Asamblea y el Parque Municipal, fueron acciones que derivaron de la nueva posición de la población en relación con su ciudad.</p>
	Conocimiento	<p>Muchas de esas acciones fueron posible gracias a la alternancia de la tónica del poder municipal hacia una perspectiva de participación popular en las decisiones de la planificación urbana.</p>
	Política pública	<p>En la década de los noventa, Belo Horizonte inició un proceso de democratización de las políticas culturales en el municipio. Entre otras acciones, la municipalidad de la ciudad apostó a una forma participativa de resolver el tema de la aplicación de los recursos presupuestarios de la ciudad, a la que denominó Presupuesto Participativo. A través de éste, las diversas comunidades de la ciudad pueden interferir efectivamente en las políticas públicas municipales y así compartir las responsabilidades con la sociedad civil.</p>

ESTUDIO DE CASO 3: Rosario: Nuevas Agencias, Nuevas Agendas, Nuevos Actores

Variable de análisis	Descripción
<p>Innovación</p>	<p>Grado o nivel de innovación de lo que se hace</p> <p>Las concepciones de cultura presentes en las políticas públicas de la ciudad de Rosario, entre las cuales se destaca el proceso de descentralización que se produce con la apertura democrática y la posterior complejización, de la mano de procesos de fragmentación, en la década de 1990. La idea de territorialidad en el planteamiento de las acciones, que revisitan el dilema centro –periferia o nuevos centros, enfrentando particularidades y desigualdades. En las últimas décadas, los acentos se mueven hacia una geografía de los espacios culturales de la costa, una ciudad que comienza a ‘mirar al río’: mercados, ferias y paseos, la promocionan para el turismo, el desarrollo comercial y el negocio inmobiliario que se disemina por la costanera y amplía nuevas avenidas.</p>
	<p>Participación de expertos en las propuestas</p> <p>Fueron escritores, poetas, músicos, actores y artistas plásticos, los que ocuparon lugares de decisión y formulación de las políticas culturales de la ciudad impulsadas desde el sector estatal. En este punto, se conjugan: militancia política en la década anterior, reconocimiento en un campo de producción cultural y, aunque con afinidades ideológicas, la no pertenencia al partido político en el gobierno de la mayoría de estos funcionarios.</p>

	Diversidad de grupos/individuos que participan	Lo anterior nos permite inferir que, en distintas gestiones, fueron los propios productores culturales los que motorizaron un pensamiento y accionar sobre la cultura y la ciudad en Rosario, mientras pasaban a conformar el propio andamiaje del Estado.
Articulación/ Conexiones	Apertura	Modelo de Innovación Participativa, que por su fuerte naturaleza de-abajo-a-arriba promueven esta capacidad de generar efectos de red y sinergias.
	Comunicación	Los enunciados que promocionan actividades y espacios culturales, como: “ciudad de los niños”, “el cordón cultural de la costa”, “ferias muy rosarinas”, la “ciudad- puerto de la música”, están en sintonía con el acento en la cultura como recurso central en la promoción y desarrollo de la ciudad.
	Coordinación	Si bien, la creación de las nuevas dependencias descentralizadas supuso una redefinición del trabajo en materia cultural en zonas antes relegadas del accionar estatal, a partir del 2001 y 2002, se produce un repliegue hacia el tradicional centro de la ciudad, dedicándose a actividades ‘espectaculares’ (que no parece alcanzar al público de los barrios más distantes y de algunos de los distritos). Sobre éstos últimos se impulsarán otros programas y temas -con la proliferación de micro emprendimientos productivos, subsidios, planes de desempleo, etc.- desplazando/ocupando el lugar que comenzaba a desarrollar la actividad cultural interrumpida por la crisis.
Impacto/ Proceso	Formas sociales que generan	Distintos actores involucrados, tales como los sectores artístico-culturales de la ciudad en su relación –en términos de confrontación y/o afirmación- con las dependencias estatales; vinculación que ha ido transformándose y que, en ocasiones, también introdujo nuevos énfasis, relativos a la “diversidad”, la “identidad”, el “patrimonio” o la “producción cultural urbana”.
	Significatividad	Con la configuración de nuevas áreas, programas y proyectos que evidencian modificaciones sustanciales en las concepciones y acciones en materia de política cultural a nivel local.
	Dinámica del funcionamiento	Se llegan a producir algunos entrelazamientos entre el Estado y los movimientos de creación voluntaria que signan la conformación del campo cultural de la ciudad.
	Conocimiento	Los cruces entre el Estado y los movimientos de producción cultural voluntaria, permiten identificar lo que está en juego en el interior del campo cultural.
	Política pública	El Estado, dota a las políticas culturales de anclaje formal para su formulación como política pública mediante el establecimiento de una dependencia específica, redefiniendo continuidades y rupturas en esas concepciones de cultura. Por otro lado, este proceso atravesado por la dependencia, supone cierta precarización, pues mientras adquiere ese nuevo papel, debe administrar los mismos recursos.

△ Figura 14

Estudio de caso 3.
Gráfico elaboración propia, a partir de Cardini, Laura Ana. 2015

ESTUDIO DE CASO 4: Córdoba, Argentina: Tu barrio en escena.		
Variable de análisis	Descripción	
Innovación	Grado o nivel de innovación de lo que se hace	Visibiliza a artistas y/o emprendimientos culturales para fortalecer las identidades barriales y el tejido social. "Tu Barrio en escena" favorece el desarrollo de las capacidades de sensibilidad, elección, expresión y espíritu crítico de quienes participan, favoreciendo una interacción y construcción de ciudadanía y paz.
	Participación de expertos en las propuestas	Durante 2013 se trabajó en conjunto con la Universidad Nacional de Córdoba, cuyos equipos de extensión compartieron información territorial sobre diversas organizaciones, muchas de las cuales terminaron por incorporarse a la propuesta.
	Diversidad de grupos/individuos que participan	El programa garantiza que todos los ciudadanos tengan la capacidad de acceder a los recursos culturales necesarios para vivir libremente su proceso de identificación y con la posibilidad de participar.
Articulación/ Conexiones	Apertura	Ha reunido a más de 350 grupos y artistas individuales, a lo largo de más de cincuenta festivales al aire libre, congregando más de 35 mil espectadores. Los barrios de influencia del programa coinciden con sectores poblacionales de clases trabajadoras. El público se benefició a través del acceso libre y gratuito a festivales barriales
	Comunicación	Las organizaciones involucradas se vieron fortalecidas a partir de la consolidación de redes territoriales logrando consenso y vinculo en otras problemáticas que atraviesan su territorio.
	Coordinación	Ha coordinado esfuerzos con más de 110 instituciones y organizaciones barriales como centros vecinales, escuelas, academias, bibliotecas populares, clubes y otros colectivos. Algunas organizaciones responden a la política de descentralización y participación ciudadana, impulsada por el gobierno municipal desde la década del '90.
Impacto/ Proceso	Formas sociales que generan	Desde el 2011 la Secretaría de Cultura delineó una clara política que tomó tres principios como guías ineludibles para todas sus acciones: 1. La Cultura como DERECHO HUMANO: El Estado Municipal interviene para asegurar a todos los vecinos de la Ciudad las mismas posibilidades de acceso y producción de bienes culturales de calidad. 2. La Cultura como motor de DESARROLLO LOCAL: Los emprendimientos creativos son motores de desarrollo de la comunidad: artistas, artesanos, productoras de audiovisuales, diseñadores de todos los rubros, productores de espectáculos, creadores multimedia, entre otros, impulsan la economía local y son fuentes de empleo con alto valor agregado. 3. La DESCENTRALIZACIÓN de la propuesta cultural: La Secretaría de Cultura desconcentra su propuesta cultural, cogestiona programas con organizaciones barriales y apoya, con financiamiento, proyectos culturales genuinos surgidos desde los barrios.

△ Figura 15

Estudio de caso4. Gráfico elaboración propia, a partir de Agenda 21 de Cultura. Buenas prácticas. Recuperado en 2016.

Impacto/ Proceso	Significatividad	Impacto en el gobierno local: Fortalecimiento de la cogestión institucional y nacimiento de nuevos programas de incidencia comunitaria. Impacto en la cultura y en los agentes culturales locales: Visibilización, profesionalización y proyección de aristas barriales y propuestas más allá de zona de influencia. Fortalecimiento de las agrupaciones barriales y consolidación de redes de trabajo territorial. Impacto en el territorio y en la población: Construcción y fortalecimiento de redes comunitarias e identidades locales. Algunas agrupaciones lograron trascender la instancia del programa para consolidarse como organizadoras y productoras de expresiones culturales barriales independientes del aporte oficial.
	Dinámica del funcionamiento	Esa política de estado permite avanzar en una plataforma cultural que pretende mantener la pluralidad de discursos y asegurar la riqueza de géneros y estilos. El programa "TU BARRIO EN ESCENA" se enmarca dentro de la política de Cultura Comunitaria, que pretende fortalecer los ámbitos culturales de desarrollo de los ciudadanos, estimulando la capacidad de las personas de transformar realidades adversas a través del arte y la creatividad.
	Conocimiento	El programa carece de un área de investigación y análisis, por lo que resulta complejo evidenciar con rigor los impactos transversales del programa. Está previsto incorporar una unidad de monitoreo que haga posible un seguimiento profundo de los resultados alcanzados por las acciones desarrolladas.
	Política pública	La motivación de la realización del proyecto fue la preexistencia de manifestaciones artísticas en los barrios, con impacto positivo en términos de desarrollo social, pero que no lograban trascender la instancia particular y generar un verdadero trabajo asociativo que jerarquice en términos de equipamiento, producción y difusión de las expresiones desarrolladas hasta fines de 2010.

ESTUDIO DE CASO 5: Azul, Argentina: Cultura para el Desarrollo.

Variable de análisis	Descripción	
Innovación	Grado o nivel de innovación de lo que se hace	El proyecto Azul cultura para el desarrollo, propone a la cultura como un eje esencial que tracciona sobre el resto de las dimensiones del desarrollo. No solo complementa e irradia sobre el crecimiento económico, la inclusión social y el equilibrio medioambiental sino que en Azul se jerarquiza a la cultura para que actúe como factor que genere crecimiento económico, inclusión social y equilibrio medioambiental
	Participación de expertos en las propuestas	Innumerables personas e instituciones del sector público y privado local, nacional e internacional han realizados aportes y están traducidos en documentos y trabajos. Parte de los objetivos del proyecto es lograr el reconocimiento y apoyo de las instancias gubernamentales del país.
	Diversidad de grupos/individuos que participan	Las entidades activas del proyecto, junto al Departamento Ejecutivo del Municipio son; <ul style="list-style-type: none"> • Asociación Española de Socorros Mutuos de Azul • Biblioteca Bartolomé J Ronco. Casa Ronco • Universidad del Centro de la Provincia de Buenos Aires – Facultad de Derecho • Centro Empresario de Azul • Sociedad Rural de Azul • Concejo Deliberante de la Municipalidad de Azul

Articulación/ Conexiones	Apertura	Los habitantes de Azul en su conjunto son los beneficiarios del proyecto. Las acciones que se desarrollan son transversales a las temáticas comunitarias. La cultura como eje de desarrollo impacta en todos los aspectos.
	Comunicación	Se posiciona a Azul "Ciudad Cervantina de la Argentina" y con su propuesta de desarrollo innovador a través de la cultura, en el contexto provincial, nacional e internacional, a fin de lograr los reconocimientos y apoyos que se traduzcan en compromisos y aportes concretos que permitan fortalecer el proyecto y optimizar las oportunidades que surgen de un mundo globalizado
	Coordinación	En este periodo ha encadenado acciones y compromisos que se repiten anualmente con independencia operativa que dan continuidad a las iniciativas.
Impacto/ Proceso	Formas sociales que generan	Fortalece la movilización de la ciudadanía y sus instituciones, públicas y privadas, detrás de un proyecto cultural y educativo inclusivo, con base en la gestión comunitaria local. Promueve el comportamiento emprendedor y la creación de empleo de calidad para los habitantes, materializados en proyectos culturales (patrimonio, creatividad, industrias culturales, arte, turismo cultural), empresarios (Comercios, servicios complementarios, logística para el turismo, etc.) educativos y académicos, etc.
	Significatividad	Impacto en el gobierno local: Mejora en la gestión por incorporación de herramientas. Mejora en la articulación institucional. Contar con una marca ciudad diferenciadora e innovadora sobre las potencialidades del territorio. Impacto en la cultura y en los agentes culturales locales: Da marco a todas las expresiones de quehacer comunitario, la cultura y los agentes culturales. La jerarquización de la cultura y la educación en el sentir y accionar comunitario es un impacto demostrable. Impacto en el territorio y en la población: La ciudad de Azul considera que la cultura, la educación, el patrimonio y el turismo cultural tienen gran cabida y son generadores de iniciativas y proyectos que tratan de brindar respuestas a la toda población en su conjunto.
	Dinámica del funcionamiento	El proyecto por sus características y al ser asumido como un eje del desarrollo, no solo impacta en los ámbitos económicos, sociales y ambientales, sino que tracciona sobre ellos y para que en esos ámbitos de la vida comunitaria se instrumenten programas y prácticas acordes al proyecto.
	Conocimiento	A partir del marco del reconocimiento, el desarrollo de actividades artísticas, culturales y educativas en Azul, que se llevan a cabo durante todo el año, han sido incesantes. Simultáneamente, bajo la escuela de formarse en la acción, lo realizado ha permitido el desarrollo de importantes capacidades locales aptas para la gestión cultural, que conforman un auténtico activo del capital social.
	Política pública	El proyecto es parte del desarrollo estratégico de la ciudad. Se está llevando adelante desde hace más de 10 años. Lo sostiene la participación comunitaria e instituciones comprometidas con sus objetivos. Cuenta con un financiamiento público municipal específico anual, tratado y aprobado por el órgano legislativo local que garantiza su carácter de política pública y no partidaria.

△ **Figura 16**

Estudio de caso 5. Gráfico elaboración propia, a partir de Agenda 21 de Cultura. Buenas prácticas. Recuperado en 2016.

Conclusión

A través de la matriz tipológica de estos casos referentes se detecta que en cuanto a innovación se los puede considerar como casos innovadores, fundamentalmente en cuanto a sus procesos y forma de gestionar los proyectos, se conforman por grupos diversos e intervienen en ellos expertos locales, nacionales o internacionales. En relación a las articulaciones y conexiones en todos los casos se posee apertura participativa local y en algunos a nivel nacional e internacional, la comunicación y coordinación tiene que ver con la participación de los actores locales y la construcción a partir de la toma de decisiones de manera conjunta. En algún caso hay inversión en infraestructura de comunicación y utilización de distintos medios como redes sociales. En cuanto a impactos y procesos la dinámica de funcionamiento a partir de consejos territoriales posibilita la responsabilidad compartida en toma de decisiones, lo que genera un fortalecimiento y retroalimentación que favorece la educación, la configuración de redes y sinergias, y el desarrollo de nuevas capacidades locales. En todos los casos la acción pública- privada de manera conjunta es fundamental y con fuerte presencia de los municipios.

MATRIZ REFERENTES											
Variables / Casos	Innovación			Articulación/ Conexiones			Impactos/ Proceso				
	Grado o nivel de innovación de lo que se hace	Participación de expertos en las propuestas	Diversidad de grupos/ individuos que participan	Apertura	Comunicación	Coordinación	Formas sociales que generan	Significatividad	Dinámica del funcionamiento	Conocimiento	Política pública
1: Políticas Culturales Medellín 2002-2014	Alto nivel de innovación	Participación Local, Nacional e Internacional	Grupos Diversos. Inclusión	Local Privados Nacional Internacional	Espacios Públicos Culturales de Proximidad. Equipamientos para la regeneración Urbana	Actores participan en toma de decisiones.	Educación para interrelación entre creadores, gestores y ciudadanos. Municipio – Nación- Internacional	Responsabilidad compartida como fortalecimiento de ciudadanía. Fortalecimiento de memoria colectiva. Consolidación de planeación poblacional.	Consejos sectoriales, territoriales y poblacionales, Redes y procesos para construcción de políticas.	Mejoramiento de la educación ciudadana. Apropiación de TIC.	Acción actores público-privados y sociales. Sustentada en los procesos de planificación cultural, territorial y de ciudad, la consolidación de un pensamiento político-cultural y una participación ciudadana con agrupaciones que resisten desde el arte.
2: Belo Horizonte: Red de centros Culturales Regionalizados	Alto nivel de innovación: nueva forma de gestión cultural	Participación Local, Nacional e Internacional	Grupos Diversos. Inclusión	Local Privados Nacional Internacional	Inversión en Infraestructura para difusión y realización de eventos.	Red de espacios culturales comunitarios. Vínculos con Municipio	Regionalización: nuevas relaciones entre regiones del espacio urbano.	Acceso a la cultura. Posibilidad de difusión para artistas. Trabajo conjunto con otras áreas: salud, educación. Continuidad de programas.	Convivencia creativa. Presupuesto Participativo. Consejo Deliberativo de Patrimonio Cultural.	Participación ciudadana en toma de decisiones.	Democratización de política Pública Cultural. Presupuesto Participativo Responsabilidad compartida de sociedad civil en toma de decisiones.
3: Rosario: Nuevas Agencias, Nuevas Agendas, Nuevos Actores	Medio nivel de innovación: descentralización	Participación local de expertos de distintas disciplinas	Grupos diversos constituidos como promotores culturales	Participación de abajo hacia arriba.	Enunciados con acento en la cultura como promoción y desarrollo de la ciudad.	Redes descentralizadas impulsadas desde el municipio.	Redes y Nuevas Sinergias	Programas que van poniendo énfasis en temas y que se van transformando según las necesidades que se plantean	Algunos Entrelazamientos Estado-movimientos u organizaciones de la cultura.	Relación Estado-Organizaciones posibilita identificar lo que ocurre en el interior del campo cultural.	Políticas culturales como Política Pública. Presupuesto precario.
4: Córdoba, Argentina: Tu barrio en escena.	Alto nivel de innovación: Da visibilidad a artistas barriales.	Local: Organizaciones Universidad Nacional Municipio	Grupos diversos: Inclusión, recursos para Participar	Local barrial	Redes Territoriales	Política de descentralización: Instituciones y organizaciones barriales.	Cultura como: *Derecho Humano= Accesibilidad *Motor de Desarrollo= Impulso Económico *Descentraliza= cogestiona y financia	Fortalece la co-gestión institucional Visibiliza, profesionaliza y proyecta artistas barriales. Construye y fortalece redes e identidades locales.	Plataforma cultural que estimula la capacidad de las personas de transformar realidades adversas a través de la cultura	No cuenta con un área de investigación. Está previsto incorporar una unidad de monitoreo.	Política desarrollada a partir de organizaciones culturales Barriales que no lograban trascender.
5: Azul, Argentina: Cultura para el Desarrollo.	Alto nivel de innovación: crecimiento económico, inclusión social y equilibrio medioambiental	Personas e instituciones del sector público y privado local, nacional e internacional	Municipio Junto a grupos, instituciones y asociaciones de distinto tipo.	Local: toda la ciudad	Posicionamiento a través de distintos medios locales nacionales e internacionales.	Red de acciones y compromisos entre instituciones: Fin común	Proyectos culturales, empresariales, educativos.	Mejora en la articulación institucional. Da marco a todas las expresiones de quehacer comunitario, la cultura y los agentes culturales	Proyecto como eje de Desarrollo: Tracciona a nivel económico social y ambiental	Desarrollo de importantes capacidades locales aptas para la gestión cultural	El proyecto es parte del desarrollo estratégico de la ciudad. Cuenta con presupuesto municipal anual.

△ Figura 17

Matriz Tipológica casos Referentes. Elaboración Propia. Adaptada de herramienta Matriz Tipológica de Mollenhauer, 2016.

d. Mapas estratégicos de la ciudad de Río Cuarto:

Para ingresar al campo de análisis se utiliza como elemento de diagnóstico mapas territoriales, mapas estratégicos de análisis de situación para identificar y determinar las características del territorio, tanto en lo económico-productivo, socia-cultural y físico-ambiental, siempre bajo una lógica territorial-geográfica, en este caso, para la ciudad de Río Cuarto. Para la confección de estos mapas se utilizan diferentes fuentes primarias y secundarias, recursos informativos compuestos por datos escritos, orales, informales, formales, físicos o multimedia.

Esta herramienta de análisis en capas posibilita la interpretación del territorio a partir de una profundización de los distintos aspectos que lo configuran, pero fundamentalmente a partir de la superposición de todos ellos y la obtención de sectores o polos de desarrollo.

El objetivo es el estudio del potencial que ofrece la ciudad en el marco de Desarrollo planteado en este trabajo, detectar temas y categorías, para, posteriormente trazar las líneas estratégicas que potencien el desarrollo de Río Cuarto.

Territorio- Modelo preliminar:

Se parte de considerar que "(...) un territorio no es simplemente lo que vemos; mucho más que paisajes, accidentes geográficos, asentamientos humanos, infraestructura y edificios, es el espacio habitado por la memoria, la experiencia y el proyecto de los pueblos. Por eso, aprender a leerlo y descifrarlo puede enseñar mucho sobre cómo resolver los problemas y los conflictos, las dudas y las incertidumbres que enfrentamos en el presente." (Quiroga, 2015, pag.23). En este apartado, entonces, se realiza una lectura y análisis del territorio a partir de las distintas capas que lo componen.

Físico-Ambiental

El territorio donde se realiza el presente estudio es la Ciudad de Río Cuarto, localidad de 64,25 km² de superficie. Región central de la República Argentina, Provincia de Córdoba y capital del departamento homónimo de Río Cuarto. Asimismo, desde el año 1999, es Capital alterna de la Provincia (Ley Provincial 12.307, que instituye a Río Cuarto como capital alterna permanente de la provincia de Córdoba).

A **nivel físico ambiental** los elementos representativos son el río Cuarto -que da nombre a la ciudad-, el relieve llano, el suelo fértil y el clima benigno. El suelo es predominantemente llano -conocido como pradera-, que junto con las características del clima benigno de tipo mediterráneo, con una temperatura media anual que oscila entre los 15°C y 18°C-, hacen de esta región un lugar apto para los desarrollos y explotaciones agropecuarias. El río Cuarto, denominado originalmente Chocancharava, es un cauce de agua de 400 km (aunque sólo 300km. aprox. reciben el nombre de río Cuarto) que discurre por el sector centro-sur de la Provincia de Córdoba, naciendo en la pendiente este de las sierras de Comechingones. La denominación de Cuarto es de carácter ordinal, y deriva de la serie de los principales ríos cordobeses que se descubrieron a lo largo del s. XVI desde la

ciudad de Córdoba donde discurre el río Primero. (PEGRC-Plan Estratégico Gran Río Cuarto, 2011).

1. MAPA FÍSICO AMBIENTAL

REFERENCIAS: ■ río Cuarto ■ Agua ■ Suelo Llano ■ Suelo Fértil



△ Figura 18

Mapa Físico Ambiental. Elaboración Propia. Adaptada de Marioli- Gualdoni-Marino-Navarro- Trabajo final de Cultura y Comunicación Institucional- Maestría en Gestión del Diseño para los Desarrollos Regionales- 2015

Económico-Productivo

En cuanto al nivel económico-productivo, en la ciudad se destacan las actividades comerciales, agrícola-ganaderas, las industrias alimenticias, extractivas (arenas), administrativas, y los servicios de salud, y educativos de Nivel Superior (Públicos y Privados). Asimismo, en las áreas urbanísticas periféricas de la ciudad predomina el uso del suelo para agricultura extensiva (soja, maíz, trigo; cinturón verde) y ganadería extensiva (cría de bovinos y ovinos; y producción avícola), seguido por usos relacionados con las actividades terciarias propias de la ciudad, como recreación y depósito de productos (alimenticios, combustibles, materiales de construcción y granos u oleaginosas).

Socio- Cultural

Desde el análisis socio-cultural, hace 229 años -el 11 de noviembre de 1786- nació el Pueblo de la Concepción con el fin de establecer una defensa ante los continuos malones de los aborígenes que ocupaban la Pampa, y que se sentían atraídos por las riquezas y los recursos españoles (en sucesivas etapas: Comechingones, Araucanos y Ranqueles) en la Frontera del Río Cuarto, que unía Bs. As. con la Región Cuyo. Desde sus orígenes, por tanto, la ciudad se considera como un lugar de paso. Por esa condición, las primeras construcciones fueron precarias, sencillas y despojadas de terminaciones. Con la llegada de los inmigrantes (sobre todo italianos, españoles y sirio-libaneses), la ciudad se impregnó de parte del bagaje cultural europeo, generándose una multiculturalidad en el territorio. Las edificaciones, así, reflejan una mezcla de estilos arquitectónicos que fueron logrando adaptarse a la realidad local. Hay edificaciones de interés patrimonial,

2. MAPA ECONÓMICO PRODUCTIVO

REFERENCIAS:

- Comercial (diversas: recreativo, cultural, vestimenta, alimentación, salud, etc.)
- Productivo (Industrias relacionadas con el campo y alimenticias)
- Cinturón Verde (produc. hortícola)
- Extractivo (Areneras)
- Administrativo
- Serv. de Salud
- Servicios Educativos Nivel Superior (Públicos y Privados)



△ Figura 19

Mapa Económico-Productivo. Elaboración Propia. Adaptada de Marioli-Gualdoni-Marino-Navarro- Trabajo final de Cultura y Comunicación Institucional- Maestría en Gestión del Diseño para los Desarrollos Regionales- 2015

oficialmente declaradas, pero no correctamente protegidas y valorizadas. En general, se puede clasificar a los espacios de la ciudad en función de sus actividades primordiales en: espacios destinados al desarrollo cultural, espacios de desarrollo de actividades socio recreativas al aire libre, espacios de desarrollo de actividades vecinales (culturales y recreativas), espacios educativos, identificando como característicos del territorio además a los edificios de interés patrimonial. También ciertos intangibles viven en el imaginario colectivo del rioquiense como lo son algunos ciudadanos que se han tornado personajes representativos de la ciudad. A nivel educativo posee una Universidad Nacional de reconocida trayectoria, en especial en áreas relacionadas a las actividades agropecuarias. Esta universidad realiza diversas actividades sociales, deportivas y recreativas; pero en general no vinculadas con toda la ciudad, tal vez por su localización en las afueras. También dos Escuelas Superiores de Arte: una de Música y otra de Arte y Diseño, que aportan un caudal de artistas con buen nivel de formación.

La ciudad actualmente cuenta con diversidad de actividades culturales, estas varían entre visitas culturales a museos (Museo Histórico Regional, Museo Aeroespacial, Museo Ferroviario El Andino), edificios históricos de la ciudad (Iglesia Catedral, Palacio Municipal, Iglesia San Francisco), asistencia a diversos espectáculos en su Teatro Municipal (en el Teatrino de la Trapalanda o en el Centro Cultural Viejo Mercado, edificio donde antiguamente solía funcionar el mercado de abasto), espectáculos masivos al aire libre, y ferias (Gobierno de Río Cuarto, 2018).

Río Cuarto posee un microcentro poblado de numerosos comercios que hacen apetecible una salida de compras. Desde el punto de vista nocturno, cuenta con una gran y variada carta de restaurantes, cafés y bares. Asimismo, se presentan numerosas ferias, muestras y espectáculos teatrales, musicales, de circo, etc. ge-

nerados por auto-gestión, tanto por privados, como por grupos u organizaciones socioculturales.

Hay también desarrollo de actividades recreativas al aire libre, en estos espacios se produce un uso intensivo y masivo, a pesar de su falta de mantenimiento, infraestructura, equipamiento de apoyo. También se cuenta con espacios de desarrollo de actividades culturales y recreativas en vecinales. Río Cuarto es la Capital Nacional del Vecinalismo, y posee un gran número de vecinales (41), distribuidas equilibradamente a lo largo y a lo ancho de la superficie de la ciudad. Todas ellas desarrollan distintas actividades sociales y culturales organizadas por gestiones propias. Las vecinales se constituyen como intermediarias entre los vecinos y el Municipio, pero falta una política municipal que priorice el trabajo colaborativo entre ellas (Gobierno de Río Cuarto, Mapas, 2018).

Se presenta como déficit en estas actividades: la falta de espacios cubiertos con capacidad para hacer espectáculos masivos; la falta de un sistema de difusión adecuado que llegue a toda la población y un sistema de transporte o recorrido que facilite el acceso de los distintos espacios. Se detecta también la falta de articulación entre las iniciativas privadas y las públicas, como entre las individuales o grupales y las colectivas.

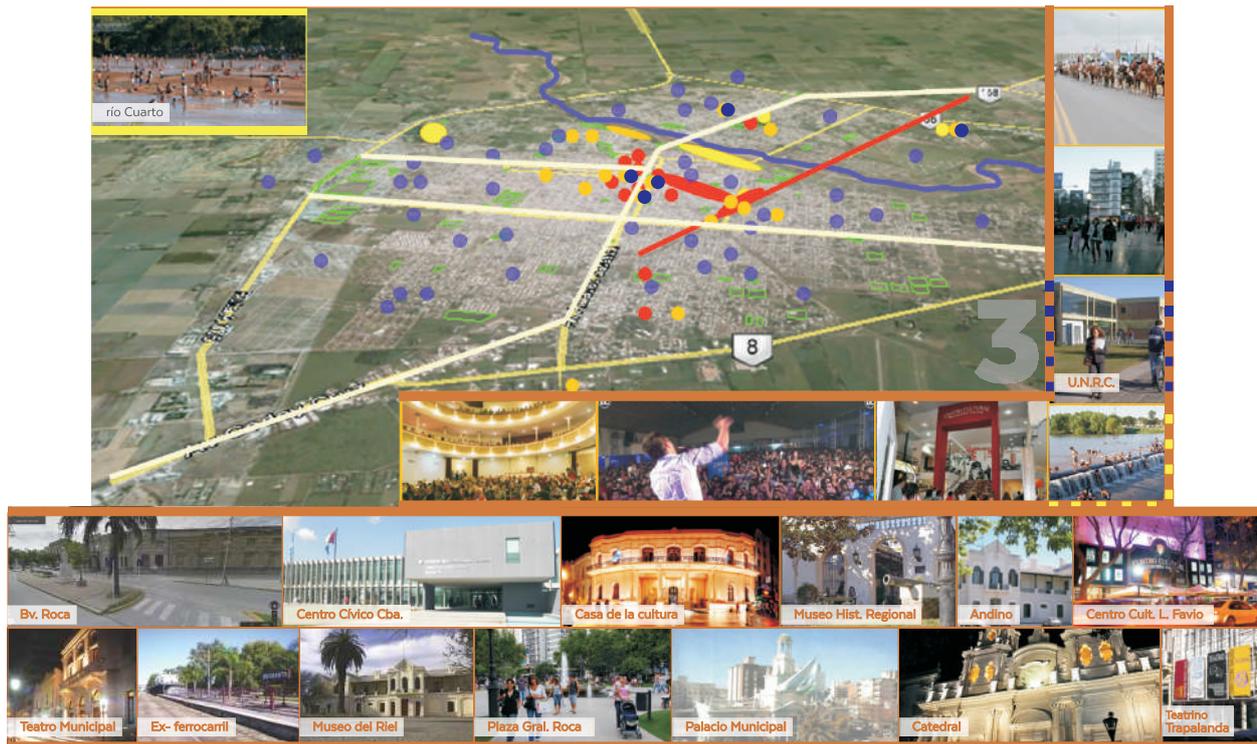
▼ Figura 20

Mapa Socio Cultural. Elaboración Propia. Adaptada de Marioli- Gualdoni-Marino-Navarro- Trabajo final de Cultura y Comunicación Institucional- Maestría en Gestión del Diseño para los Desarrollos Regionales- 2015

3. MAPA SOCIO CULTURAL

REFERENCIAS:

- Edificios de Interés Patrimonial
- Actividades Culturales en gral.
- Actividades Sociales y Recreativas al Aire Libre.
- Asociaciones Vecinales (Actividades Culturales barriales)
- Actividades Educativas Nivel Superior (Públicos y Privados)



Tecnológico- Comunicacional

La ciudad de Río Cuarto cuenta con medios de difusión propios de la ciudad que incluyen diario, radio y tv. En una realidad atravesada fuertemente por la globalización y las posibilidades que brindan las redes sociales, los medios propios de la localidad cumplen un rol importante en relación a lo que pasa en la ciudad y región.

La Municipalidad cuenta con una plataforma abierta que permite el acceso a información institucional, noticias, mapas generales y temáticos (como espacios verdes, instituciones, comercios, industrias, etc), agenda, servicios, etc.

La Universidad Nacional de Río Cuarto también cuenta con servicios abiertos de radio y televisión.

En algunos barrios hay radios barriales, que operan en forma independientes, que difunden noticias de interés general especialmente vinculadas al territorio de influencia.

Lo que en un primer análisis se puede detectar es que los medios masivos propios de la ciudad difunden mayormente desde una visión de centralidad y las realidades de la periferia no siempre son reflejadas.

Normativo-Institucional

En la última década (2003-2013) la vinculación entre la municipalidad de Río Cuarto (MRC) y la Universidad Nacional de Río Cuarto (UNRC) ha recorrido un variado y sistemático proceso de cooperación interinstitucional. Ello se manifiesta en la cooperación para la elaboración de planes y políticas del municipio (Plan Estratégico Río Cuarto 2005, Plan Urbano 2010 y Plan Estratégico Gran Río Cuarto 2012), capacitación en políticas, programas y proyectos públicos a funcionarios municipales (años 2003, 2004, 2005, 2008 y 2010) y en la asistencia técnica para el diseño y formulación de diversos programas, proyectos e instrumentos para el desarrollo local (Observatorio de Desarrollo Local, Sistema de Inversión Municipal, Cuadro de Mando Integral, asesoramiento en proyectos específicos, etc.)(PEGRC-Plan Estratégico Gran Río Cuarto, 2011).

El impacto de las actividades realizadas se observa en la estructura organizativa interna del municipio y en la definición de prioridades de políticas de mediano y largo plazo en aspectos urbanos, ambientales, sociales y económicos.

No hay, sin embargo, dentro del Plan Estratégico para el Gran Río Cuarto (GRC) aspectos que lo relacionen o adhesión a la Agenda 21 en general, ni a la Agenda 21 de Cultura en particular. Aunque en los últimos años se discute en diversos ámbitos del GRC la Agenda 21 local, no se avanza sustantivamente para la definición de una visión política común referida a los escenarios ambientales del Siglo XXI. Un aspecto a destacar como preocupación para el desarrollo lo constituye la articulación deficitaria entre el sector privado, la sociedad civil y el sector público (PEGRC-Plan Estratégico Gran Río Cuarto, 2011).

▼ Figura 21

Mapa Polos de Desarrollo. Elaboración Propia. Adaptada de Marioli- Gualdoni-Marino-Navarro- Trabajo final de Cultura y Comunicación Institucional- Maestría en Gestión del Diseño para los Desarrollos Regionales- 2015

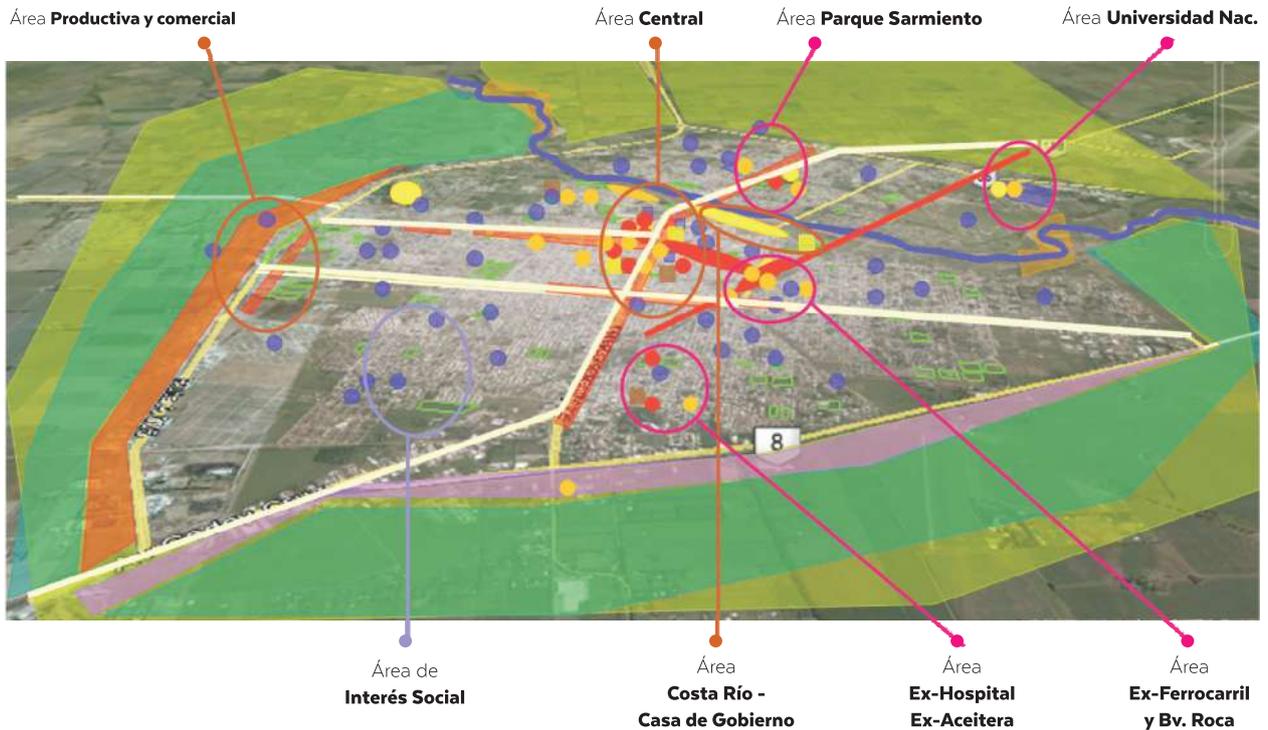
Determinación de Polos Potenciales de Desarrollo

A partir del análisis de los mapas estratégicos y la superposición de los recursos del territorio, se pueden detectar potenciales polos y nichos de desarrollo.

Esta etapa de análisis se orienta a identificar los mismos. Para cada uno, se determina a nivel interno aquellas fortalezas y debilidades en las que los actores locales pueden incidir para generar desarrollo territorial. Asimismo, se identifica amenazas y oportunidades del entorno, a partir de las cuales se podrán generar estrategias de superación.

4. DETERMINACIÓN DE LOS POLOS DE POTENCIALES DESARROLLOS

REFERENCIAS: — Polos de Desarrollo — Polos de Desarrollo Incipiente — Nichos de Desarrollo



Análisis F.O.D.A Polos de Desarrollo:

► Polo Área Productiva y Comercial (A005)

Nivel Interno	Nivel Externo
<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> · Presencia de la sede de la Sociedad Rural de Río Cuarto · Ubicación entre rutas nacionales pertenecientes al corredor bi-oceánico. · Fácil acceso ya que está atravesado por una vía de acceso a la ciudad. · Alojamiento temporario. 	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> · Amplio espacio verde apto para actividades al aire libre. · Disponibilidad de espacio para Estacionamiento. · Vías de paso para turistas. · Reducido impacto de ruido visual.
<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> · Infraestructura insuficiente y deficitaria (Falta de iluminación pública. Carencia de Red de Gas. Reducido número de transportes públicos transitando por el sector. Ausencia de bancos y cajeros automáticos. Falta de mantenimiento municipal de calles y sitios. Ausencia de puestos de transporte privado, etc). · Alejado respecto al centro de la ciudad. · No hay una consolidación del sector tanto en relación al uso del suelo como a característica del perfil edilicio. · Industrias del sector para un perfil de destino definido. 	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> · No hay política pública fuerte que contribuya al desarrollo del sector tanto en cuanto a uso de suelo como a característica del perfil edilicio. · Inseguridad y ausencia policial en el sector.

► Polo Área Central

Nivel Interno	Nivel Externo
<p style="text-align: center;">Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> · Sector fuertemente consolidado urbanísticamente. (perfiles edilicios, ensanche de veredas, plazas cuidadas, etc). · Infraestructura de servicios completa (Amplia circulación policial. Gran diversidad de estacionamientos privados y Puestos de taxis y remis. Transporte público fluido y con conexión a casi la totalidad de la ciudad) · Centro de servicios comerciales y administrativos (ej: bancos y cajeros automáticos, sedes de oficinas municipales, comercios de todo rubro, alternativas gastronómicas variadas, etc.) · Presencia de sede de Gobierno Municipal · Presencia de escuelas públicas y privadas y universidades Privadas. · Existencia de edificios de interés patrimonial y utilizados para actividades culturales. · Desarrollo de Gran cantidad de actividades sociales y culturales: existencia casi exclusiva en la ciudad de teatros, cines, bares, museos, centros culturales, etc. · Debido a la escala de la ciudad, el sector posee una actividad comercial a lo largo del día. · Alto nivel de recordación del sector en el imaginario de la población y de visitantes. 	<p style="text-align: center;">Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> · Ubicado estratégicamente, se puede acceder y salir fácilmente desde y hacia la zona y región. · Ciudad de escala media, que permite la conexión fluida barrios periféricos –centro. · Espacio instalado en la memoria de los habitantes y los visitantes.
<p style="text-align: center;">Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> · Alejado físicamente de barrios y sectores de menores recursos. · Poco acceso de población de escasos recursos a actividades culturales y recreativas que se desarrollan en el sector · Poco espacio para estacionar en vía pública. · Excesivo ruido visual en vía pública · Espacios al aire libre reducidos. · Bajo número de espacios cerrados para realización de eventos públicos. 	<p style="text-align: center;">Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> · Diversidad de espacios privados con fines culturales y recreativos. · Código de Edificación y políticas públicas municipales sin continuidad, arbitrarias, y con bajo nivel de adhesión y participación. · Poca coherencia en Ordenanzas municipales referidas a espacios de distracción.

► Polo Área Parque Sarmiento

Nivel Interno	Nivel Externo
<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> · Zona con centros educativos a nivel primario, secundario y terciario (Menendez pidal, conservatorio Julián Aguirre) · Anfiteatro apto para desarrollo de eventos. · Existencia de importantes clubes deportivos (ej. Asociación Atlética Banda Norte). · Parque Sarmiento para llevar a cabo actividades recreativas. · Avenida principal con fuerte desarrollo comercial. 	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> · Buena ubicación, fácil acceso desde otros puntos de la ciudad. · Acceso a la ciudad desde rutas cercanas. · Concurrencia de un gran número de familias y jóvenes (fines de semana principalmente).
<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> · Falta de mantenimiento del sector. · Falta de iluminación. · Falta de realización de eventos culturales. · Tráfico constante. · Vendedores ambulantes no reglamentados. 	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> · Falta de intervención municipal en la zona. · Falta de reconocimiento y valoración patrimonial del sector.

Análisis F.O.D.A Polos de Desarrollo Incipiente:

► Polo Ex Aceitera y Ex Hospital

Nivel Interno	Nivel Externo
<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> · Ubicado sobre una arteria secundaria de ingreso a la ciudad. (Hipólito Irigoyen). · Comisaria nº 1 en el sector. · Infraestructura completa existente en el lugar. · Presencia de escuelas públicas y privadas · Ausencia de ruido visual en vía pública. · Existencia de edificios de interés patrimonial aptas para su utilización directa (Ex hospital y ex Aceitera) y de gran nivel de RECORDACIÓN en toda la ciudad. · Falta de políticas para uso de espacios verdes hoy no aprovechados. 	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> · Fácil accesibilidad desde otros puntos de la ciudad. · Posibilidad a través de vías de ferrocarril de conexión física con sectores de incipiente uso y desarrollo en la ciudad (Andino y Parque costas del Río).
<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> · Ausencia de infraestructura de servicios comerciales y administrativas (ej: bancos y cajeros, oficinas municipales, etc.) en la zona. · Baja presencia peatonal en el sector. · Falta de estacionamientos privados cerrados en el sector. · Inadecuada normativa urbanística, no contribuye a consolidar uso de suelo ni a mejorar el perfil edilicio del sector. · Falta de iluminación pública en algunos sectores. 	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> · No hay política pública fuerte que contribuya al desarrollo del sector tanto en cuanto a uso de suelo como a característica del perfil edilicio. · Prejuicio instalado socialmente de “sector inseguro” por la noche.

► Polo Área Universidad Nacional

Nivel Interno	Nivel Externo
<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> · Zona rodeada de vías de acceso a la ciudad (rutas) · Grandes extensiones de tierras para explotar. · Zona de complejos recreativos (clubes, quintas). · Universidad Nacional en la que se desarrollan actividades recreativas y culturales. 	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> · Líneas de transporte público que llegan hasta el lugar. · Zona principalmente habitada por estudiantes. · Concurrencia diaria de un gran número de personas por actividad en la UNRC.
<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> · Zona alejada del centro · Lugar solitario por la noche. · Falta de desarrollo comercial del sector · Falta de mantenimiento y aprovechamiento de ciertos espacios. · No cuenta con otros espacios culturales independientemente de las actividades de la UNRC. 	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> · Otros sectores de la ciudad con más desarrollo. · Falta de políticas que fomenten el desarrollo del sector. · Falta de articulación con otros sectores de la ciudad.

► Polo Área Centro Cívico

Nivel Interno	Nivel Externo
<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> · Infraestructura cuidada. · Instituciones educativas cerca. · Amplios espacios verdes. · Buena ubicación cerca del centro. · Zona con posibilidad de realizar diferentes actividades al aire libre. · Espacios para diferentes edades y clases sociales. · Espacio apto para el desarrollo de espectáculos masivos 	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> · Concurrencia de un gran número de familias y jóvenes (fines de semana principalmente) · Traslado de actividades gubernamentales a un solo sector. · Puentes que conectan el margen norte y el margen sur de la ciudad. · Actividades del lugar que demandan determinados servicios.
<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> · Falta de espacio cubierto para eventos. · Poca iluminación durante la noche. · Ausencia de espacios comerciales y privados que brinden determinados servicios (restaurants, cocheras, etc). 	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> · Otros lugares con similares características (Andino) · Disputa política entre provincia y municipio sobre derechos y utilización del río. · Uso inadecuado del río.

► Polo Ex Estación de Ferrocarril - Boulevard Roca

Nivel Interno	Nivel Externo
<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> · Punto de unión entre el macro centro de la ciudad con el Barrio Alberdi, gran cantidad de personas transitan el sector a diario. · Punto neurálgico de desarrollo de actividades deportivas y de entrenamiento al aire libre (circuito de salud, caminata, bici, y trote) > apropiación colectiva. · Zona verde paseo parque evita: Punto de desarrollo de act. lúdicas y recreativas al aire libre > apropiación colectiva. · Variedad de actividades incipientes, tanto comerciales y como de servicios. · Infraestructura y servicios básicos consolidados: alumbrado público, cestos de residuos, jardines, servicios de transporte urbano, servicio de transporte individuales, centro de salud, escuela. · Infraestructura edilicia, museológica y de transporte de alto valor patrimonial. · Alto simbolismo del predio andino en el imaginario de la ciudadanía, alto grado de recordación. 	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> · La ciudad cuenta con centros de capacitación en las áreas culturales y artísticas. · Revalorización y potencialidad de desarrollo como polo comercial (céntrico).
<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> · Poca preocupación por el cuidado ambiental e infraestructural exterior (en Andino). · Poca valoración del patrimonio social y cultural por parte de la ciudadanía en relación al sector de museos. · Escasa difusión de actividades culturales. · Voluntades poco coordinadas de realizar actividades en el sector. 	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> · Destrucción de las edificaciones originales por el auge inmobiliario. · Descuido del medio por parte de la ciudadanía: destrucciones, suciedad. · Ausencia de elementos de ordenamiento urbanístico (carcelería, construcción, inmobiliaria). · Ausencia de política pública que fomente el desarrollo vinculado a lo cultural. · Variación de la identidad manifestada por sobre abundancia de estilos arquitectónicos y gráficos. · Prejuicio instalado socialmente de “sector inseguro”.

△ Figura 22

Análisis FODA
Polos de Desarrollo. Elaboración Propia. Adaptada de Marioli- Gualdoni-Marino-Navarro- Trabajo final de Cultura y Comunicación Institucional- Maestría en Gestión del Diseño para los Desarrollos Regionales- 2015.

Nichos de Desarrollo

▸ Nicho área de interés social

Nivel Interno	Nivel Externo
<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> · Existencia de Organizaciones de vecinos por barrios. · Espacios barriales con múltiples actividades. · La escuela como espacio de comunicación y educación intercultural. · Las fiestas del barrios como oportunidad de encuentro y convivencia lúdica. · Sentido de pertenencia, lazos entre vecinos. 	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> · Desarrollo de actividades similares en los distintos barrios. · Vías de vinculación con centro de la ciudad. · Existencia de centros de capacitación de calidad en relación al arte y la cultura. · Algunas instituciones que realizan actividades artístico-culturales buscan vínculos con los barrios.
<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> · Falta de infraestructura de escala barrial en gral. edilicia vecinal, servicios públicos, transporte fluido, etc. · Falta de recursos humanos capacitados. · Poco ingreso de recursos económicos para invertir en las actividades desarrolladas. · Posiciones y actividades discriminatorias en el propio seno de las organizaciones sociales. 	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> · Lejos de centro de ciudad donde se desarrollan la mayoría de las act. socio-culturales. · Ausencia de espacios de reflexión, vínculo y acción que aglutinen las actividades relacionadas con el arte y la cultura. · Utilización de las organizaciones barriales por parte de algunos políticos. · Falta de reconocimiento a nivel ciudad de las actividades que se realizan en los barrios.

5. Conclusión análisis Estratégico

A partir de lo analizado, y de los polos detectados se pueden generar cambios a partir de propuestas que deriven de la línea estratégica de Especialización productiva y cultural de industrias locales y culturales (Sarale, 2015), y su vinculación con el polo incipiente Ex Estación de Ferrocarril (Andino)-Boulevard Roca y el nicho de desarrollo Barrio Alberdi.

Se entiende como industrias culturales a los sectores de producciones audiovisuales, diseño, publicidad, turismo y deporte que se caracterizan por ser inmateriales, dinámicas y novedosas, brindando experiencias al consumidor. Buitrago Restrepo (2013) las define como “el conjunto de actividades que de manera encadenada permiten que las ideas se transformen en bienes y servicios culturales, cuyo valor está determinado por su contenido de propiedad intelectual. (...) Este universo está compuesto por: I) la economía cultural y las industrias creativas, en cuya intersección se encuentran las industrias culturales convencionales y II) las áreas de soporte para la creatividad.”

En este sentido, se toma la propuesta de UNESCO (2006) en referencia al valor de las industrias creativas: “Las industrias creativas constituyen un componente cada vez más importante en las economías post-industriales basadas en el conocimiento. No sólo contribuyen al crecimiento económico y la creación de empleo, sino que también actúan como elementos vehiculares en la transmisión

de la identidad cultural, aspecto éste esencial en la difusión y promoción de la diversidad cultural.”

Desde esta postura se considera fundamental la **promoción de ámbitos para la generación y el fortalecimiento de identidades sociales e institucionales** que posibiliten que todas las personas puedan producir signos –significados- y arte, en vinculación con el territorio. En este sentido, se considera clave la unidad de subsistemas locales (procedimientos, actores, valores patrimoniales, capital intangible) capaces de generar desarrollo local desde la **gestión de una estructura productiva abierta e integrada**, superadora del neoliberalismo, y presentadora del paradigma “vivir con lo nuestro” (Ferrer, 2008). Se puede generar así una cadena de valor territorial, con una secuencia de actividades económicas interrelacionadas, y nucleadas alrededor de la cultura como recurso estratégico para el territorio, con la capacidad de generar eslabonamientos productivos (desarrollando para ello confianza social).

e. Instituciones y Organizaciones de la Cultura

A partir de un relevamiento se detectan las instituciones y organizaciones de la ciudad relacionadas a lo cultural, y posteriormente un mapa de sistema de innovación. Este mapa posibilita abordar cuáles se pueden constituir como disparadores de innovación, a partir de considerar al diseño como un factor mediador entre las organizaciones, en este caso culturales, y los usuarios, y por tanto como factor a innovar.

Locales

- ▶ Subsecretaría de Cultura
- ▶ Círculo Vecinal de Río Cuarto
- ▶ Concejo Deliberante
- ▶ Presupuesto Participativo Río Cuarto
- ▶ Provincial
- ▶ Agencia Córdoba Cultura

Universidades

- ▶ UNRC- Universidad Nacional de Río Cuarto
- ▶ UM –Universidad de Mendoza
- ▶ UsXXI- Universidad Siglo 21
- ▶ Escuela Superior de Bellas Artes Líbero Pierini
- ▶ Conservatorio Superior de Música Julián Aguirre

Instituciones Culturales

- ▶ Fundación por la Cultura

Asociaciones de Profesionales /Empresariales

- ▶ Asociación de Escritores
- ▶ Asociación de Bibliotecas Populares
- ▶ Asociación de Artistas Plásticos
- ▶ Centro Comercial e Industrial de la ciudad de Río Cuarto.

Museos

- ▶ Museo Histórico Regional
- ▶ Museo del Riel
- ▶ Museo Otegui
- ▶ Centros Culturales:
- ▶ Centro Cultural Viejo Mercado
- ▶ Centro Cultural Leonardo Favio
- ▶ Centro Cultural Trapalanda
- ▶ Casa de la Cultura
- ▶ Espacio Cultural Tintorería Japonesa

- ▶ Asociación Amigos por la Música.

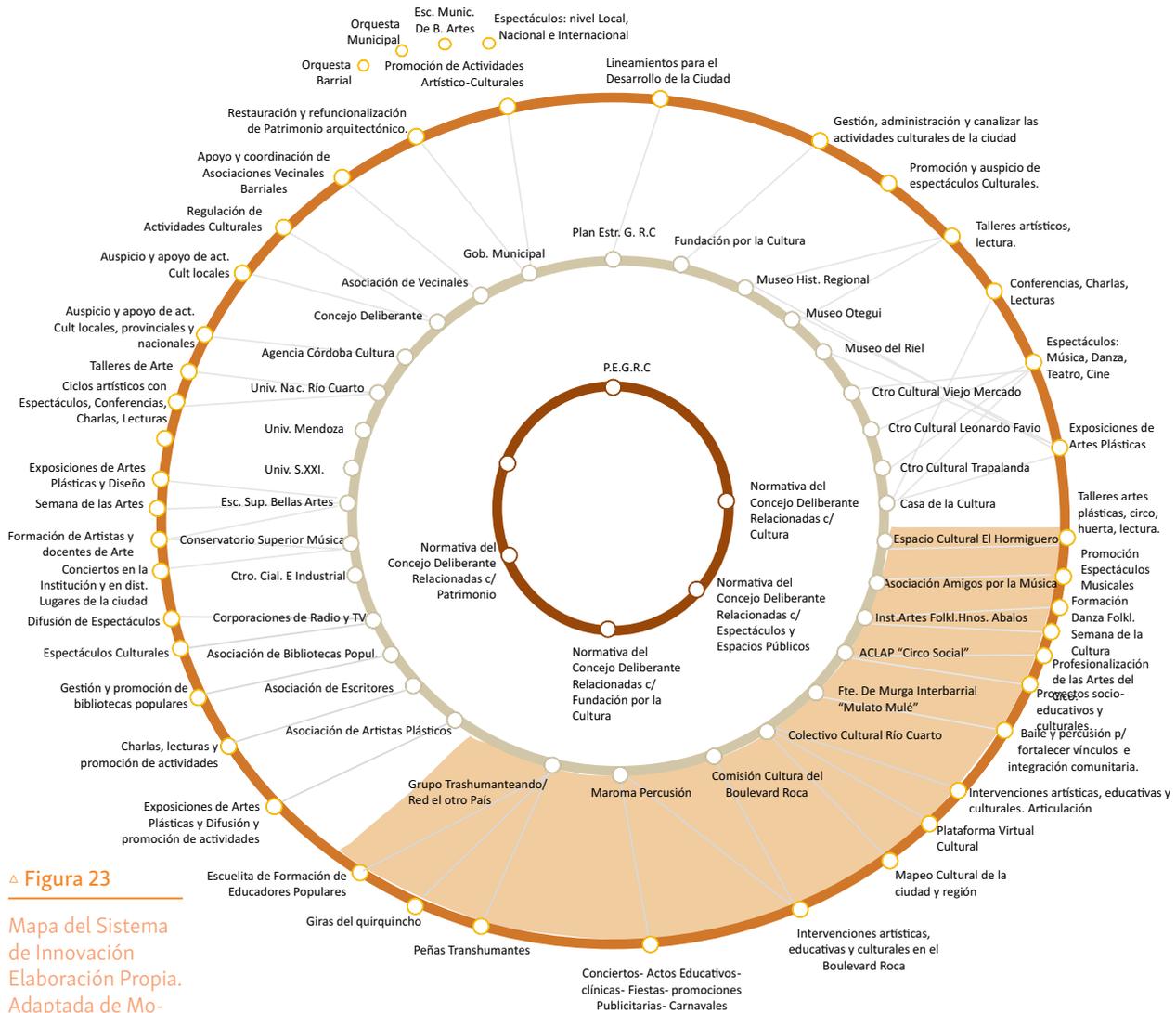
Otras Instituciones

- ▶ Corporaciones de Radio y Tv
- ▶ Sociedad de Escritores
- ▶ Fundación PEGRC (Plan Estratégico para el Gran Río Cuarto)

Organizaciones sociales

- ▶ Instituto de Artes Folklóricas “hermanos Abalos”
- ▶ ACLAP Circo Social
- ▶ El Hormiguero Casa Cultural
- ▶ Frente de Murga Interbarrial Mulato Mulé
- ▶ Grupo Trashumanteando/Red el otro País
- ▶ Maroma Percusión
- ▶ Colectivo Cultural Río Cuarto
- ▶ Paseo Boulevard Río Cuarto
- ▶ Tierra y tradición

1. Mapa del Sistema de Innovación design driven (SID_d)



△ Figura 23

Mapa del Sistema de Innovación
Elaboración Propia.
Adaptada de Mollenhauer- Apuntes de Herramientas para el diseño en el territorio - Maestría en Gestión del Diseño para los Desarrollos Regionales- 2016

2. Cuadro considerando Actores y roles

A partir de los anteriores análisis se realiza un cuadro que considera el rol del Estado, el mercado y la sociedad en relación a su función de Ver (cultura espectáculo), Aprender (cultura del hacer) y Ser parte (cultura dotadora de sentido).

	VER	APRENDER	HACER-SER PARTE
ESTADO	- Agencia Córdoba Cultura - Teatro Municipal - Centro Culturales - Anfiteatro	- CAJ- Ctro. Act. Juveniles - Universidades - Escuelas Prov. De Arte - Escuela Municipal de Arte	Talleres Culturales Municipales Carnavales Municipales Orquesta barrial
MERCADO	Medios Masivos (Radio- TV- Diarios). Espacios: Teatros- Cine- Conciertos- Baile	Talleres de Arte (Pintura- teatro fotografía- música) Espacios culturales.	
SOCIEDAD CIVIL	Conciertos Plataformas virtuales	Talleres vecinales. ONG barriales Mapeo cultural	Radios Populares. Circo Social. Fiestas Intervenciones en edificios y calles. Frente de Murga Interbarrial.

△ Figura 24 Cuadro de Actores y Roles. Elaboración Propia.

f. Análisis de Organizaciones Socio-Culturales sector Andino- Alberdi

1. Estudio de Casos y Mapas de formas sociales que generan.

Se trabaja con la metodología de estudio de casos para sistematizar, comparar y comprender las organizaciones culturales del territorio, a partir de observaciones de la realidad.

La importancia del análisis de casos para el desarrollo del diseño, deriva de la forma de razonamiento del diseño, que junto a otras prácticas sociales se basa en la construcción de casos (razonamiento basado en casos). El sistema cognitivo de un diseñador se basa en un archivo de casos: casos de productos y casos de procedimientos. Al enfrentar un nuevo caso, el diseñador compara y extrae de su archivo, las representaciones de los casos ya resueltos, y elabora una representación a partir de las semejanzas encontradas. Para esto pone en juego formas de inferencia, la analogía, la abducción, la capacidad de inducción analítica y la heurística. (Galán.B. Pasín, M. Orsi, L. s/f. p.1).

Lo primero que se realiza es un recorte del objeto de estudio, en este caso organizaciones de la cultura del sector Andino- Alberdi, uno de los polos seleccionados a partir del análisis estratégico, y se establecen como variables de análisis aquellas definidas a partir de las conclusiones del Marco Teórico y consideradas de interés para este trabajo.

Otro aspecto en la selección de las organizaciones de este estudio se relaciona con características como permanencia en el tiempo (lo que constituye un parámetro que habla de consolidación), forma de constitución e intención de acción social, impacto y posibilidad de acceso a información.

A través del análisis de casos el problema pasa a ser objeto de observación, en donde se realiza una sistematización que posibilita la obtención, ordenamiento y procesamiento de información. Para esto, es necesario utilizar técnicas de investigación, que incluyen la intuición pero con procedimientos regulados. El objetivo implica explicar comportamientos, variabilidad. Por tanto, además de fuentes de información como literatura, diarios y revistas locales y barriales (impresos y digitales), para que se pueda profundizar el estudio se realizan técnicas de recolección de información como observación y entrevistas a informantes claves.

Para el estudio de formas sociales que generan se utiliza una herramienta del diseño para la innovación social, constituida por mapas de implicancia del participante, que permite el análisis de los grados de participación activa entrecruzado con los grados de participación colaborativa; y mapas de calidad de interacción, que posibilita visualizar la fuerza del vínculo social y su entrecruzamiento con el nivel de empatía.

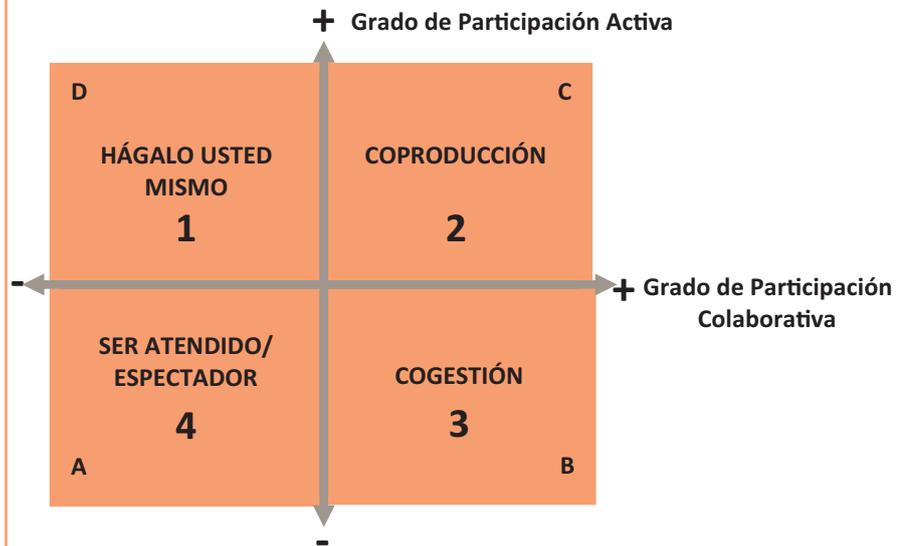
ORGANIZACIÓN 1: ACLAP, CIRCO SOCIAL		
Variable de análisis	Descripción	
Innovación	Grado o nivel de innovación de lo que se hace	Desarrollo de factores de protección para niños y jóvenes en riesgo social mediante el arte. Movilizan factores culturales a través de cursos y talleres. Forman laboralmente siempre que contenga intención de acción social.
	Participación de expertos en las propuestas	El grupo se forma en 2005 por iniciativa de un docente, formador y artista. Se establecen convenios con Instituto Nacional de Teatro, Secretaría de Cultura de la Nación, Ministerio de Des. Social, Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, y a nivel internacional a través de embajada de Francia y Canadá. Son evaluados en dos oportunidades por un org. Internac. como la ONU por su programa UN-HABITAT /Concurso Bienal a nivel mundial: "Buenas Prácticas para Mejorar la Calidad de Vida".
	Diversidad de grupos/individuos que participan	Se trabaja con población en riesgo o alta vulnerabilidad social, a través de organizaciones Comunitarias y barriales de las mismas. Se Articulan acciones con la UNRC, Fundación Social, Secretaría de Cultura Educación y Desarrollo Humano, Dirección de Políticas Educativas, Ministerio de Educación de la Provincia, Concejo Deliberante, Area de Educación y Cultura de la Agencia Córdoba Cultura, Subsecretaría de Cultura, Subsecretaría de Niñez Adolescencia y Familia, Inspección de Escuelas Secundarias, entre otros.
Articulación/ Conexiones	Apertura	Participan niños, jóvenes y familias en situación de riesgo o alta vulnerabilidad social. Otros formadores. Con base en el Barrio Obrero de la ciudad de Río Cuarto, pero en vinculación con otros centros socio-comunitarios: Ex matadero, CIC de barrio obrero, Vecinal San Martín, Club Juan Bautista Alberdi, Casa del Sol Padre Mujica, San José de Calasanz, entre otros.
	Comunicación	Mediante la consolidación de espacios socio-educativos y sociales pone al alcance de los ciudadanos actividades artísticas en condiciones de igualdad, equilibrio, y contribuyen a la regeneración urbana de la ciudad.
	Coordinación	
Impactos/ Proceso	Formas sociales que generan	En el trabajo se analiza críticamente el concepto de contención social (contener, encerrar, resguardar, proteger) y se lo sustituye por el de proyección social, para que la persona pueda proyectarse hacia su entorno, proyectarse en el futuro como individuo comunitario, proyectarse desde los derechos universales de acceso a la cultura, a la salud y a la educación desde la diversidad; todo como un ejercicio práctico y no como una enseñanza teórica: Sustitución de contención social por proyección social Estimulación de la intersubjetividad- Generar políticas culturales, sociales, educativas, etc. desde la reactivación y el ejercicio de derechos
	Significatividad	Uno de los primeros y principales logros observables a partir de alcanzar las metas en equipo es la disminución del individualismo, de la traición y la violencia física. Esto resulta a partir de la confianza en uno mismo como consecuencia de la autoestima, y al mismo tiempo, el nacimiento de la confianza en los otros que resulta en identidad y sentido de pertenencia.

<p>► Figura 25 Análisis caso 1. Elaboración Propia, a partir de observaciones, entrevistas y Ponencia: Chucaladakis, 2017.</p>	Dinámica del funcionamiento	Se practica circo como una disciplina promotora de actitudes solidarias y colectivas.
	Conocimiento	Las artes escénicas son una excelente posibilidad de imaginar, transformar, proyectarse social y solidariamente”. ACLAP considera a la persona como un ser bio-psico- social y como insuficiente cualquier trabajo que deje de lado una de estas dimensiones.
	Política pública	La asociación civil ACLAP – Circo Social, con base en el Barrio Obrero de la ciudad de Río Cuarto, trabaja con niños, jóvenes y familias en situación de riesgo y alta vulnerabilidad social; ya sea de comunidades urbanas, suburbanas o campesinas. Posee vínculo en algunos programas con municipio, provincia y nación.

Mapa de formas sociales que genera

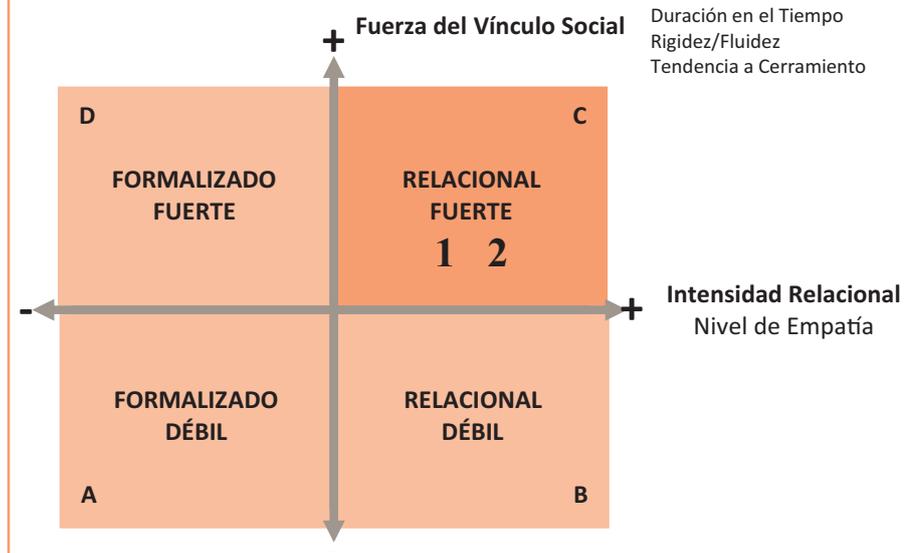
1- Mapa de IMPLICANCIA DEL PARTICIPANTE: nivel de implicancia de los participantes en lo que hacen

- 1- Participantes- Organizadores:** los niños y jóvenes aprenden a expresar
- 2- Organizadores- Participantes:** los formadores proponen y se va decidiendo en forma conjunta en función de lo que imaginan y quieren transformar.
- 3- Organizadores- Formadores:** formación laboral a partir de la construcción del espacio en forma conjunta. Se movilizan factores culturales
- 4- Participantes/ Espectador:** los espectadores ven pero no participan.



2- Mapa de CALIDAD DE INTERACCIÓN: nivel de los vínculos e compromiso afectivo

- 1- Participante – Organizadores:** aprenden / asumen riesgos/saben que cuentan con contención.
- 2- Participante- Participante:** hay mucha participación y generación de vínculos fuertes entre participantes.



△ **Figura 26 y 27**

Mapas formas sociales caso 1. Elaboración propia a partir de observaciones, entrevistas y Ponencia: Chucaladakis, 2017.

ORGANIZACIÓN 2: FRENTE DE MURGA INTERBARRIAL MULATO MULÉ		
Variable de análisis	Descripción	
Innovación	Grado o nivel de innovación de lo que se hace	Da voz que no expresan los medios, la voz del barrio, que se expresa a través de la cultura, de sus ritmos, sus letras, carnavales. Formación social, política y cultural.
	Participación de expertos en las propuestas	Participación de Universidad Nacional de Río Cuarto, Artistas Locales y Nacionales. Vínculo con otras Organizaciones.
	Diversidad de grupos/ individuos que participan	Se realiza trabajo territorial en los barrios Paraíso, Peirano, Vecinal La Agustina e I.P.E.T 79 del Alberdi. Otras Organizaciones con las que articulan acciones: vecinales: La Agostina, Paraíso, Barrios Unidos, Roque Sáens Peña. Gremios: FURC, Kolina, Jauretche, Canpo, La Pastoral. Instituciones: IPET 79, IPET 314, Capilla Santa Rita, quechalén.
Articulación/ Conexiones	Apertura	El Frente de Murga Interbarrial Mulato Mulé nace, en 2010, de la articulación de diferentes barrios de la Ciudad de Río Cuarto, que deciden juntarse y conformar el Frente, para tener una identidad y una voz propia. Principalmente actúan en el territorio de barrio Alberdi.
	Comunicación	Se dan a conocer con el trabajo en el barrio. Notifican sus eventos e invitan a participar de boca en boca, a través de las redes sociales o con alguna publicación simple. No construyen una imagen institucional de sí mismas.
	Coordinación	El crecimiento ha sido abismal porque los chicos, los padres, la gente se encuentran con este clima cultural que se está desarrollando y construyendo. La murga es la expresión auténtica del barrio.
Impactos/ Proceso	Formas sociales que generan	La Murga es una acción de expresión que se balancea entre algunos pares conceptuales: acción/reacción, esclavitud/liberación, conformismo/protesta. La organización llevó al armado de la Cooperativa de Consumo Mercosol, donde compran y venden mercadería abaratando costos para afrontar situaciones económicas difíciles de las familias de los barrios.
	Significatividad	Un trabajo que reúne a 300 vecinos de cuatro barrios de la ciudad que buscan rescatar valores de solidaridad con un sentido de organización comunitaria, privilegiando valores de inclusión social, amistad, respeto y confianza, vinculando lo artístico y lo social como una herramienta de desarrollo para chicos y grandes
	Dinámica del funcionamiento	A comienzos del 2012, se dio el gran salto de la Murga Mulato Mulé con su participación en los carnavales de Río Cuarto. En 2014, tercer participación de la Murga en lo Carnavales, el grupo Mulato Mulé se llevó el primer puesto. En 2015, no faltó mucho, porque nuevamente llegó al podio y sacó el segundo lugar. Desde ese momento, todos los años en enero, la murga comienza a prepararse para este evento reuniendo a más de 200 personas que se suman al carnaval
	Conocimiento	La Murga es un ritmo, una música que llega a los barrios en forma de protesta y de liberación de sus principios. Es un instrumento importante de los barrios y su objetivo es que todos los sectores puedan expresar la realidad en la que se encuentran inmersos. Representa la liberación de las cadenas, de la esclavitud, representa libertad, alegría, el carnaval

▲ Figura 28

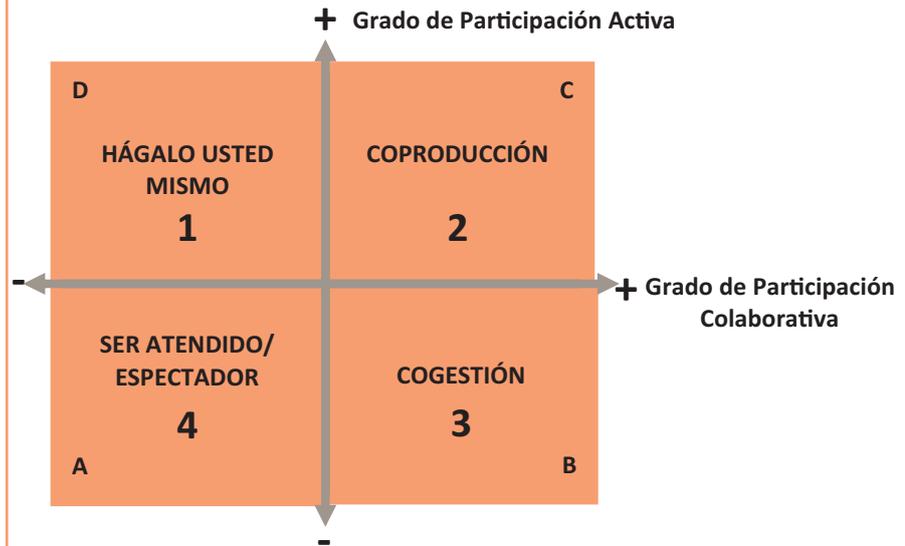
Análisis caso 2. Elaboración Propia, a partir de observaciones, entrevistas y sitios web de la organización. 2017

	Política pública	Asociación inter barrial para dar voz a los barrios. Posee vínculo en algunos programas con municipio, provincia y con nación a través de la vinculación con la Universidad Nacional de Río Cuarto.(UNRC).
--	------------------	---

Mapa de formas sociales que genera

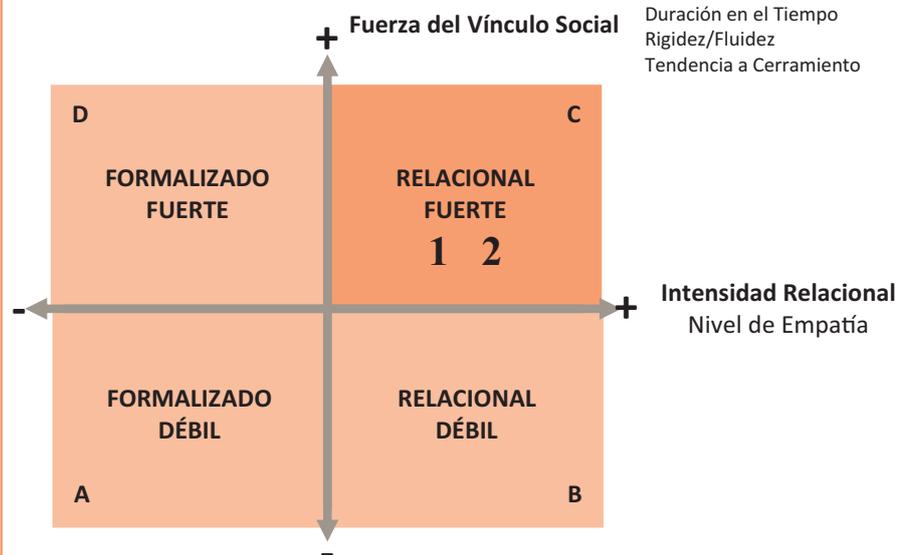
1- Mapa de IMPLICANCIA DEL PARTICIPANTE: nivel de implicancia de los participantes en lo que hacen

- 1- Participantes- Organizadores:** los niños y jóvenes se expresan.
- 2- Organizadores- Participantes:** se decide en forma conjunta en función de lo que los identifica y se quiere expresar.
- 3- Organizadores- Padres, familia:** Se construyen valores de organización comunitaria solidaria.
- 4- Participantes- Comunidad:** los espectadores perciben la realidad a partir del relato de sus protagonistas.



2- Mapa de CALIDAD DE INTERACCIÓN: nivel de los vínculos e compromiso afectivo

- 1- Participante – Organizadores:** aprenden a expresar/se divierten/comparten.
- 2- Participante- Participante:** hay mucha participación y generación de vínculos fuertes entre participantes y entre padres.



△ Figura 29 y 30

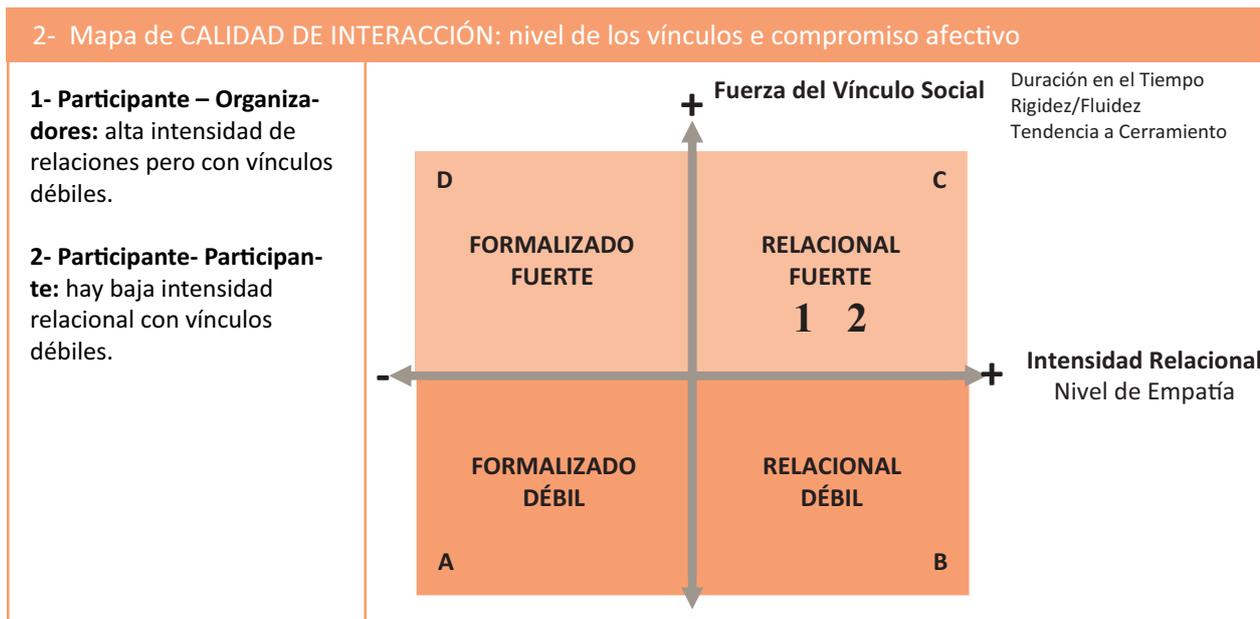
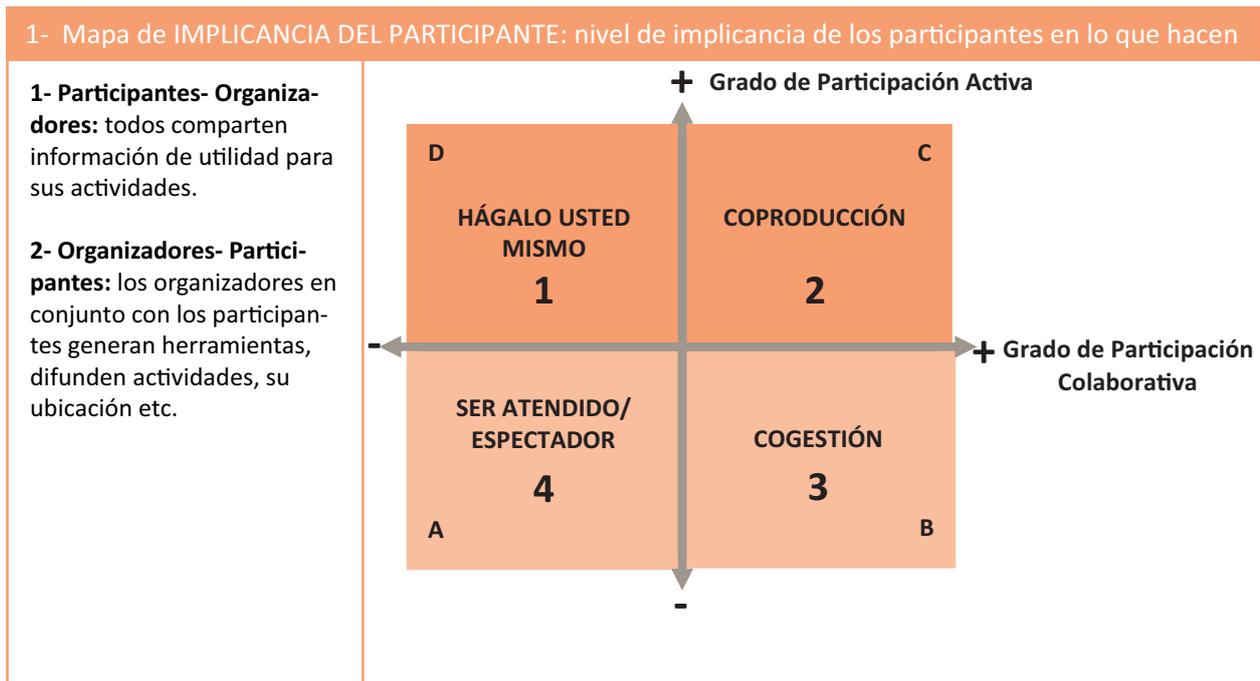
Mapas formas sociales caso 2. Elaboración Propia, a partir de observaciones, entrevistas y sitios web de la organización. 2017

ORGANIZACIÓN 3: COMISIÓN DE LAS CULTURAS		
Variable de análisis	Descripción	
Innovación	Grado o nivel de innovación de lo que se hace	Colectivo de artistas y trabajadores de la cultura que trata de aunar esfuerzos y participar activamente en la gestión cultural de la ciudad.
	Participación de expertos en las propuestas	No se incluyen expertos del diseño, sí algunos artistas en forma independiente.
	Diversidad de grupos/individuos que participan	Trabaja con trabajadores de la cultura, espacios culturales, gestores, productores, comunicadores de la ciudad y zona.
Articulación/ Conexiones	Apertura	Otras Organizaciones o grupos con las que articula acciones: diversas organizaciones y artistas auto convocados que componen el colectivo: Espacio Cultural Biblioteca Mariano Moreno, Murga Mulato Mulé, Dosiscreativa Producciones, movimiento ECOS, El Paseo de las Artes, El Mascaviento Teatro, Grupo los Siete Locos, Cuerpos Inquietos, Circo en acción, Ramos Generales Coworking, entre otros.
	Comunicación	Recorren de modo itinerante diversos espacios de encuentro vinculados con la cultura de la ciudad. Sitio en facebook interactivo.
	Coordinación	Es una agrupación de carácter horizontal y asambleario.
Impactos/ Proceso	Formas sociales que generan	Se aspira a democratizar la agenda cultural de la ciudad, bregando por la inclusión mayoritaria de producciones locales. Pretende concientizar a los artistas en cuanto a trabajadores sujetos de derechos.
	Significatividad	Intercambiar herramientas e información, atender a las necesidades comunes, acordar en los puntos estratégicos exitosos que ya existen y generar vínculos inter-sectoriales
	Dinámica del funcionamiento	Asambleas periódicas. Intervenciones artísticas. Participación en marchas públicas por tópicos diversos. Elaboración de un Mapeo Cultural de la ciudad y región.
	Conocimiento	Se logra formación, encuentro, articulación
	Política pública	Colectivo de artistas y trabajadores de la cultura. Posee vínculo en algunos programas con municipio y provincia.

△ Figura 31

Análisis caso
3. Elaboración
Propia, a partir de
observaciones,
entrevistas y sitios
web de la organi-
zación. 2017

Mapa de formas sociales que genera



△ Figura 32 y 33

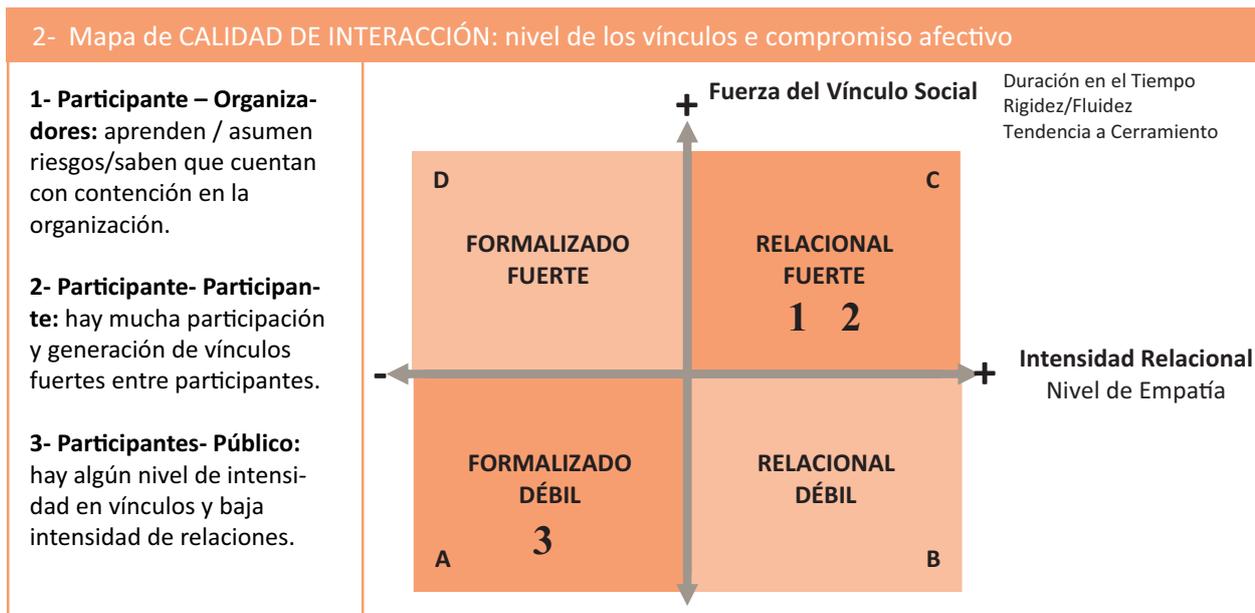
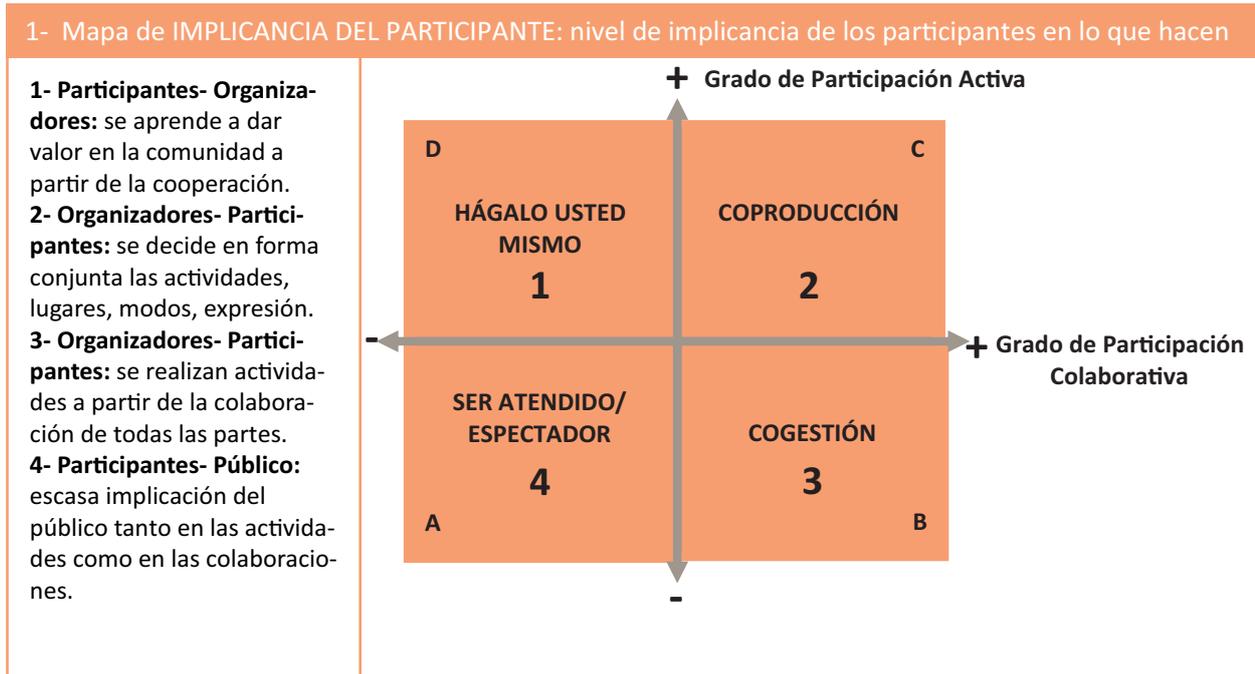
Mapas formas sociales caso 3. Elaboración Propia, a partir de observaciones, entrevistas y sitios web de la organización. 2017

ORGANIZACIÓN 4: COMISIÓN CULTURAL DEL BOULEVARD ROCA		
Variable de análisis		Descripción
Innovación	Grado o nivel de innovación de lo que se hace	Propuesta colectiva cultural de revalorización del Boulevard Roca como un espacio artístico, educativo y cultural en la ciudad.
	Participación de expertos en las propuestas	Todos son centros educativos privados de diferentes ramas del arte, desde la fotografía al tejido, pasando por la música y otros.
	Diversidad de grupos/individuos que participan	Cuatro espacios culturales del Boulevard Roca - La Casona, Efe Ocho Estudio Galería, Ramos Generales Coworking y Cemapa - se reunieron en Diciembre de 2014 para ocupar el Blvd. con intervenciones artísticas, educativas y culturales.
Articulación/ Conexiones	Apertura	La gente ya entiende la apuesta y entonces va y se incluye en las actividades: bailan Tango, hacen Yoga, dibujan caricaturas, mirando los productos orgánicos, hablando con los expositores o escuchando música.
	Comunicación	Se comunican y socializan acciones a través de redes sociales, sitio propio de Facebook, y boca en boca desde los locales del propio Boulevard.
	Coordinación	
Impactos/ Proceso	Formas sociales que generan	Se crea la Comisión Cultural del Blvd. Roca con el objetivo de seguir realizando estas acciones, invitando a la ciudadanía a sumarse y disfrutar un nuevo Paseo en Río Cuarto: PASEO BOULEVARD
	Significatividad	Un grupo de comerciantes intenta revalorizar el tradicional paseo de la ciudad, recuperando su identidad histórica. El objetivo es reconstruir sus valores culturales con diferentes eventos, en un contexto de casonas que rodean el cantero central.
	Dinámica del funcionamiento	Las reuniones se establecen a medida que se genera la necesidad. Sí hay vinculación permanente a través de redes sociales.
	Conocimiento	A partir de distintas actividades a lo largo de estos años se han realizado charlas, talleres, intervenciones, en donde se comparten conocimientos sobre arte, cultura y medio ambiente.
	Política pública	No poseen vínculo con organismos municipales, provinciales o nacionales, sólo para alguna actividad puntual

△ Figura 34

Análisis caso
4. Elaboración
Propia, a partir de
observaciones,
entrevistas y sitios
web de la organi-
zación. 2017

Mapa de formas sociales que genera



△ Figura 35 y 36

Mapas formas sociales caso 4. Elaboración Propia, a partir de observaciones, entrevistas y sitios web de la organización. 2017.

2. Cuadro de entrecruzamiento de variables según el sistema que generan

	SISTEMA DE SIGNOS Y SIMBOLOS			SISTEMA DE COMUNICACIÓN			SISTEMA DE PRODUCTOS		
	CULTURA ESPECTÁCULO	CULTURA COMUNICACIÓN	CULTURA GENERADORA SENTIDO	CULTURA ESPECTÁCULO	CULTURA COMUNICACIÓN	CULTURA GENERADORA SENTIDO	CULTURA ESPECTÁCULO	CULTURA COMUNICACIÓN	CULTURA GENERADORA SENTIDO
ACLAP: CIRCO SOCIAL	Vestimenta y espacios diseñados para la experiencia.	Gestos, música y sonidos.	Artes del circo como herramientas de desarrollo y proyección social: Autoestima Confianza Identidad Cooperación		Medios Masivos, Publicidad	Identidad de la Marca: Visibilidad	-Festival Yo me Río Cuarto. - Distintas Presentaciones en espacios de la ciudad.		Talleres para niños, jóvenes y formadores.
MURGA MULATO MULÉ	Expresión de sectores sociales que tienen poca voz.	Voz, ritmos, Alegría.	Denuncia de la realidad.	Color Brillo Ruido de tambores Trajes de identificación	Boca en Boca Trabajo en el Barrio Redes Sociales Publicaciones Sencillas	Empatía Compromiso	Participación en Carnavales. Espectáculos callejeros.	Trajes murgueros identitarios.	Taller de Murga. Cooperativa de alimentos.
COMISIÓN DE LAS CULTURAS	Expresiones artísticas a través de redes sociales		Idea de comunidad socio-cultural virtual.		Redes Sociales.	Compartir espacios. Reciprocidad.	Intervenciones Artísticas.	Información e intercambio a través de redes sociales.	Mapa cultural de la ciudad.
COMISIÓN DEL BOULEVARD ROCA	Movimiento socio-cultural en las calles del sector.	Puesta en valor del espacio Público. Colores, Esculturas, Fotografías, Música en vivo.	Identificación con el Espacio Público y de valor patrimonial. Nuevos usos del espacio público del sector.	Caracterización física: el sector se viste de fiesta.	Redes Sociales Publicaciones Sencillas		Ferias artístico-productivas.	Sito en facebook para difundir actividades	Revalorización de sector de la ciudad.

▲ Figura 37

Entrecruzamiento de variables Elaboración Propia -

Conclusión estudio de casos locales

A partir de este estudio se detecta que a pesar de ser cuatro organizaciones con finalidades distintas se las puede valorar en forma comparativa por algunas características que lo permiten.

En cuanto a procesos y símbolos en todas desde distintos lugares se detecta que se tiene como objetivo el desarrollo y la proyección social de sus participantes, y se busca lograr mayor autoestima, identidad y cooperación.

En relación a las articulaciones y conexiones la comunicación se produce en el territorio, de boca en boca, y en los últimos tiempos, aunque dispar, en redes sociales. La comunicación en especial en el caso del circo y la murga tiene que ver con los espectáculos masivos y las apariciones en sectores céntricos y de aglomeración como el centro cívico o el centro cultural Andino. Se encuentra articulación y participación de los actores que forman parte de estas organizaciones en la toma de decisiones. En Aclap y Mulato Mulé se participa de redes de circo y murga nacionales e internacionales.

En cuanto a productos se orienta a la producción de sentido, en el caso del circo y la murga a través de talleres y espacios para niños y jóvenes de los barrios; y en el caso de las comisiones, destinadas a creadores y artistas. En todos los casos se favorece el aprendizaje conjunto, la conformación de redes y sinergias en los grupos y la posibilidad de acceso a nuevas capacidades.

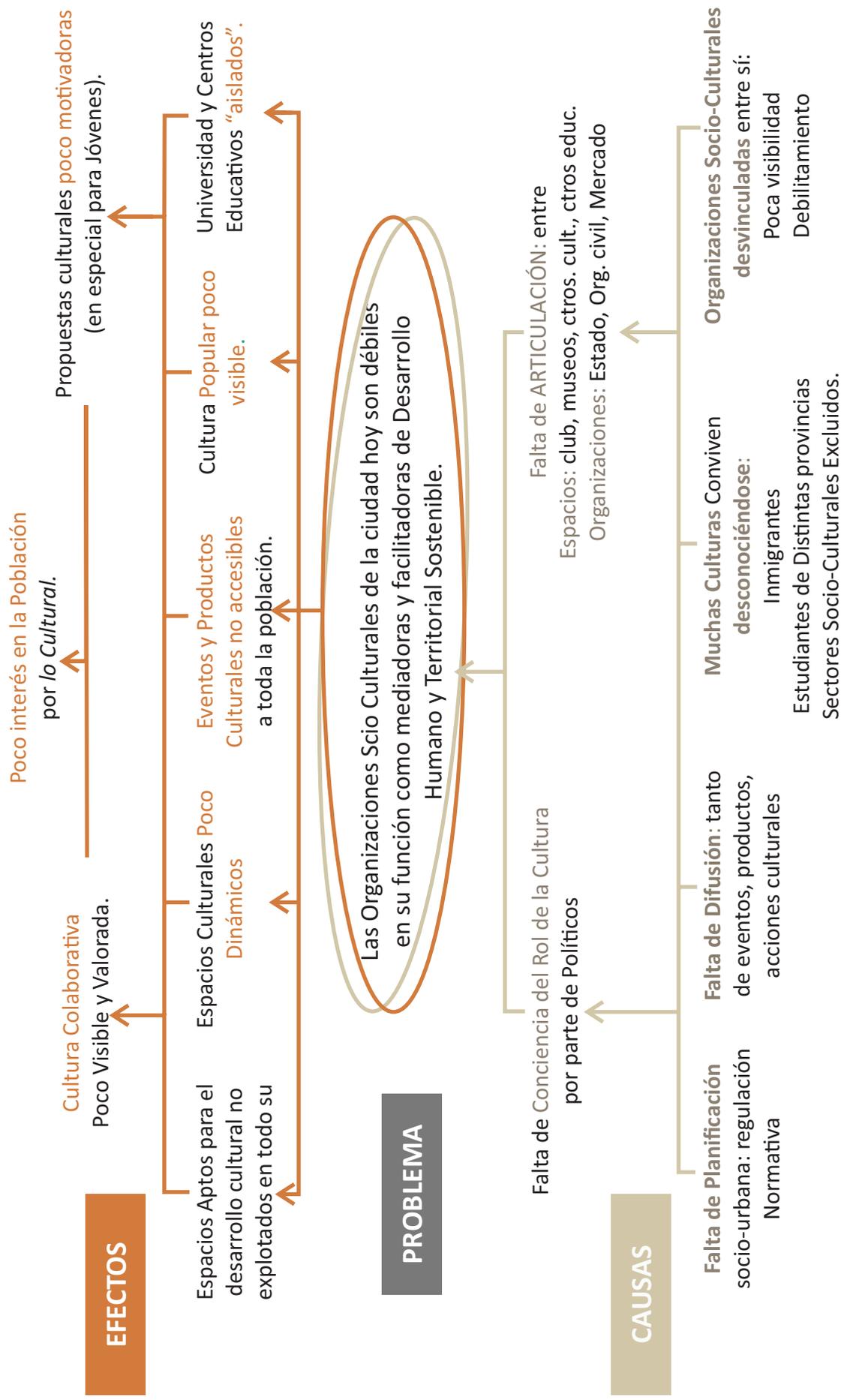
La interacción con el municipio es dispar y puntual, ante eventos o espectáculos. Y lo que se detecta como una debilidad, a la vez oportunidad para este trabajo, es la escasa o inexistente relación o vinculación con expertos del diseño o la gestión. Lo que se constituye como una posibilidad de intervención tendiente a fortalecer el accionar de las mismas.

g. Árbol de problemas

Un árbol de problema consiste en el desarrollo de ideas creativas para identificar las posibles causas del conflicto, modelo que explique las razones y consecuencias del problema de forma organizada (Martínez, Fernández, 2008). Por lo tanto en similitud a un árbol, el problema principal representa el tronco, las raíces las causas y las ramas los efectos, se refleja una interrelación entre todo el elemento.

Esta técnica se utiliza en esta instancia para poder realizar un análisis completo de la situación existente en relación a las organizaciones culturales, y para a partir de esto, poder diagnosticar y luego orientar hacia un proyecto estratégico adecuado.

El objetivo por tanto implica la identificación de los principales problemas, en conjunto con sus causas y efectos, para que posteriormente se pueda definir objetivos claros y prácticos, así como también plantear estrategias para poder cumplirlos.



▲ Figura 38

Árbol de Problemas. Gráfico elaboración propia.

h. Diagnóstico

▼ Figura 39

Diagnóstico. Elaboración Propia.

1. Recuperación / Evaluación:

VARIABLES	ASPECTOS LOGRADOS	ASPECTOS MENOS LOGRADOS O SIN CONSIDERAR	OPORTUNIDAD
INNOVACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Lo Cultural como factor de Desarrollo de sectores especialmente vulnerables. 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Poca o ninguna participación de expertos en diseño o planificación estratégica. 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Transferencia a partir de la PARTICIPACIÓN en especial de sectores vulnerables.
	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Transversalidad ▶ Hay Diversidad de grupos involucrados en cada organización. 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Participaciones puntuales, sin una planificación en el tiempo y sin un espacio concreto que los congregate y vincule. 	
	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Alguna Visibilidad en relación a la cultura como espectáculo 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Poca Visibilidad en relación a la Cultura como productora y generadora de Sentido en sectores donde trabajan. 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Dar mayor visibilidad a la función de estas organizaciones no sólo como espectáculo si no en la Producción y la Generación de Sentido.
ARTICULACIÓN CONEXIONES	<ul style="list-style-type: none"> ▶ En general abiertos a la participación y con asiento en algún sector/barrio de la ciudad. ▶ Conexiones puntuales con otros grupos e instituciones. 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Salvo en los sectores donde opera se conoce y difunde como cultura de Espectáculo únicamente y es casi nulo como generador de sentido. ▶ Poca capacidad de difusión y comunicación de lo que se hace al resto de la sociedad ▶ Coordinados por voluntarios o promotores y con poca intervención del Estado. 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Lograr Coaliciones que fortalezca a cada organización ante: ▶ Posibles cambios de escenarios sociales. ▶ Necesidades de financiamiento y rentabilidad ▶ Difusión ▶ Necesidad de diversificar la oferta ▶ Sistema que estructure la participación y acceso a la cultura de todo ciudadano.
IMPACTOS/ PROCESOS	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Sustitución de idea de Contención por la de Proyección Social. ▶ Estimulación de Intersubjetividad ▶ Contribución a la generación de políticas Culturales, educativas, etc. Desde el ejercicio de derechos. ▶ Se trabaja con el Arte como posibilidad de imaginar, transformar, proyectarse social y solidariamente. ▶ Financiamiento a través de sistema de "responsabilidad social empresarial". 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ No hay sistematización o publicación continua. ▶ No se trabaja en forma coordinada con el estado y es poca la actividad conjunta con instituciones educativas. ▶ Financiados por subsidios o por empresas en forma puntual. 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Instalar la Marca de estas organizaciones a nivel social en la ciudad. ▶ El Estado participando como garante: re-equilibrando los servicios culturales que generan y reciben los ciudadanos. ▶ Posibilitar formas de financiamiento diversificado

2. Estrategia general:

A partir de esta síntesis de resultados obtenidos al ingresar al campo de estudio y considerando las características estratégicas de todo el territorio se puede decir que si bien la ciudad de Río Cuarto posee diversidad de servicios Culturales tanto públicos y privados como de la Sociedad Civil, la gran mayoría se encuentran concentrados en áreas centrales, y algunos pocos tienen sus bases en sectores periféricos.

Otro aspecto es que en las Organizaciones de la Cultura analizadas se pone énfasis en el Hacer/ Aprender y Generar Sentido/Ser Parte y se da menos fuerza en el Ver/Espectáculo. Esta situación se presenta inversa a la lógica del Mercado y del Estado, en donde que casi con exclusividad se trabaja en este último sentido como forma de promoción y comercialización, instalando espectáculos y lo cultural con una mirada desde la lógica mercantil. De esta forma en el trabajo de las organizaciones se produce un impacto positivo en sus entornos, en cuanto a la construcción de identidad colectiva y proximidad, sin embargo se presenta con dificultades de sostenibilidad en el tiempo.

Un problema que se detecta en estas organizaciones se relaciona con no contar (salvo en algún caso puntual) con asesoramiento de expertos en el campo de la gestión estratégica que contribuya por un lado a mejorar y aprovechar las capacidades que ya tienen, y a lograr sostenibilidad y mayor visibilidad en toda la ciudad sin descuidar la proximidad con los barrios. Por otro lado desde el Estado Municipal se acompaña algunas intervenciones puntuales, pero no se contribuye a generar vínculos estratégicos entre las organizaciones y hacia afuera, lo que se puede constituir en posibilidad de crecimiento, consolidación y retroalimentación de las mismas.

i. Sentido- Componentes-

La generación de una Estrategia General de Desarrollo local en este contexto implica un proceso de construcción y reconstrucción de relaciones, fundamentalmente de naturaleza intangible, que manifieste y consolide la cultura local: teoría y prácticas, vínculos entre organizaciones, empresas, productores y sistemas técnicos y científicos; participación de los distintos actores y ampliación de las capacidades locales.

Para la producción de este proceso se requieren nuevos aprendizajes y maduración con mayor interacción social, crecimiento económico, instituciones comprometidas, pautas culturales y relaciones de poder favorables. Se debe tener en cuenta que el tiempo, espacios y conocimientos históricos condicionan algunos aspectos fundamentales que encaminan hacia un desarrollo local como la innovación, creatividad, capacidad de emprender, solvencia técnica, capacidad organizativa, articulación con el entorno y capacidad de diálogo.

Por la amplitud del tema en relación a los recursos de tiempo disponibles para realizar este trabajo, se parte de una estrategia general en primer lugar y dentro de ésta una particular que promueva el vínculo entre algunas de estas organizaciones por sus características de permanencia en el tiempo y porque trabajan en un mismo sector/barrio de la ciudad. Se hace foco en tres ejes que se detectan como componentes importantes:

- ▶ La gente y su participación cuando hay proximidad =
CULTURA Y PROXIMIDAD
- ▶ Las organizaciones y sus estrategias y normativas =
ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA
- ▶ Los productos/negocios y sostenibilidad =
PRODUCTOS CULTURALES Y SOSTENIBILIDAD

A partir de estos ejes se plantean temas críticos principales y algunas orientaciones de actuación:

ACCESIBILIDAD: infraestructura de calidad- comunicaciones.

- ▶ el **Territorio** y la necesaria interacción de agentes, instituciones y recursos.
- ▶ **Infraestructura**, orientada a mejorar la calidad y apoyo de la producción.

DIVERSIDAD: vínculos horizontales -nuevos modos de gestión.

- ▶ **Redes Horizontales**, para que lo colectivo favorezca el desarrollo individual, y dinamice y mejore las interrelaciones logrando de esta forma la obtención de mejor información, percepción permanente de señales del medio, menos incertidumbre, presión para innovar y estimular dinámicas empresariales.

ECONOMÍA CULTURAL: creatividad- innovación- generación de riqueza.

- ▶ **Transformación Socio-económica**, que genere una nueva cultura alternativa que esté apoyada en factores históricos, sociales, institucionales y ambientales.

SOSTENIBILIDAD CULTURAL: patrimonio- memoria- territorio- espacio público.

- ▶ **Modelos de Gestión y Organización**, que otorguen mayor flexibilidad y descentralización a través de la construcción de unidades estratégicas de acción y negociación.

ii. Plan de acción general - Técnicas de Apoyo

Para que se respalde, oriente esfuerzos, y encuadre actuaciones de organizaciones de la cultura y de las instituciones, se necesita establecer reglas de juego y posibilitar que se involucren todas las entidades que intervienen en la vida colectiva de la comunidad.

Para el logro de mayor ACCESIBILIDAD se debe ampliar públicos, posibilitar facilidad de acceso, conectar con el territorio, otorgar una dimensión educadora, resignificar el papel de actores INDIVIDUALES y COLECTIVOS y adecuar con iniciativas basadas en el común acuerdo. Para que esto sea posible se considera importante la PARTICIPACIÓN de la sociedad local como entorno de decisiones.

Para acrecentar el CAPITAL SOCIAL se considera necesario generar confianza, normas de convivencia, redes asociativas, a través de nuevos instrumentos generadores de desarrollo sostenible como una concertación público-privada, planificación estratégica, redes de confianza y conocimientos pertinentes.

El poder local se debe nutrir en capacidad de tomar decisiones, de organizar y de ser creativo, de esta manera se convierte en un auténtico agente territorial. La viabilidad de esto depende de que se generen políticas activas territoriales, marcos institucionales apropiados, economía diferenciada y nuevas formas de organización social que otorguen gobernanza y relaciones sólidas.

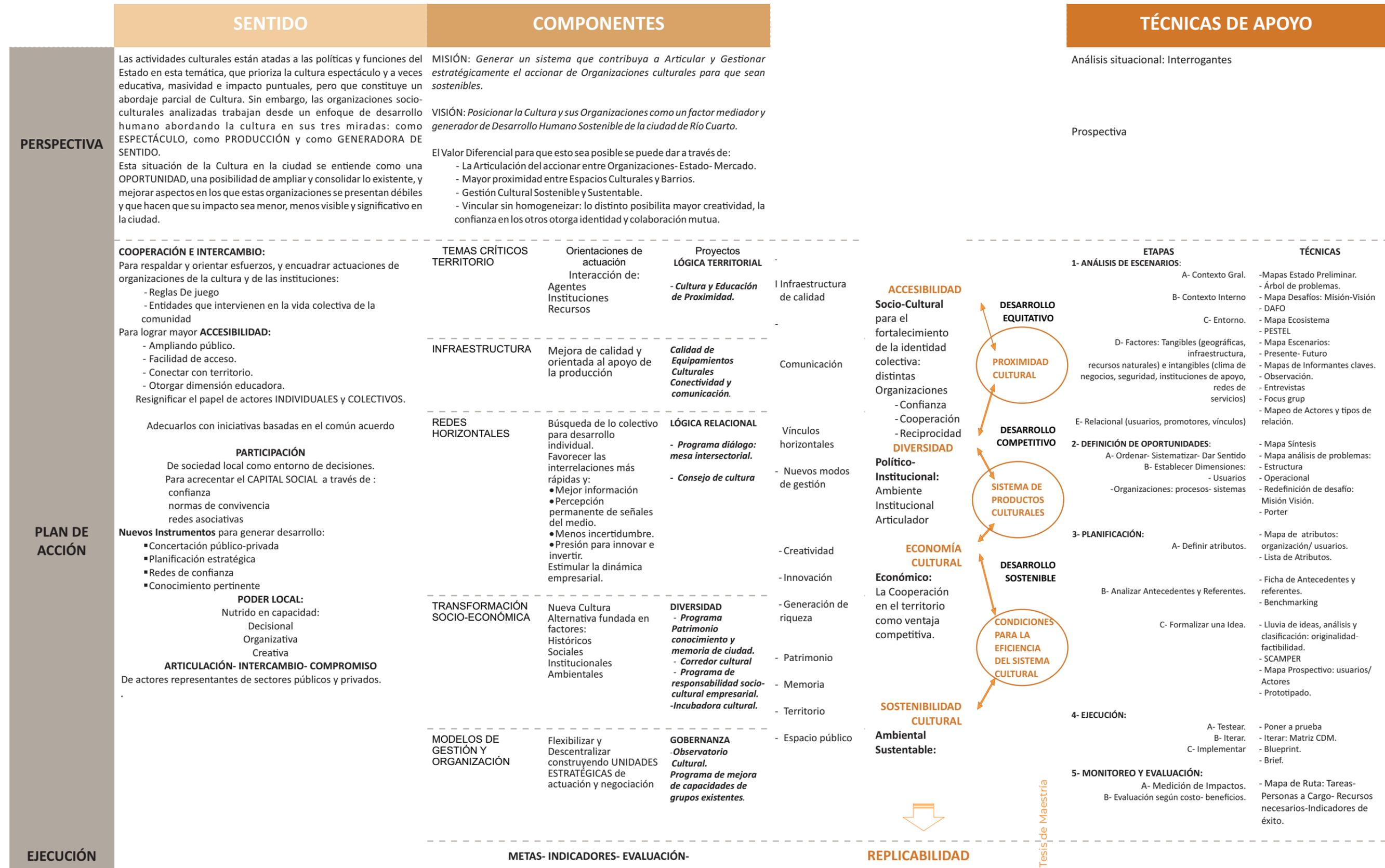
De esta forma se propicia la articulación, intercambio y compromiso de actores representantes de sectores públicos y privados.

Con estos temas críticos y orientaciones se genera la oportunidad de plantear acciones generales que a través de la cooperación en el territorio den origen a lograr ventajas competitivas:



A través del siguiente cuadro se proponen algunos proyectos, etapas y técnicas de apoyo a partir de los temas críticos y oportunidades de acciones detectadas para una estrategia general en el territorio de Río Cuarto:

Sentido- Componentes- Técnicas de Apoyo- Perspectivas- Plan de acción



▲ Figura 40
Estrategia General. Elaboración Propia.

Tesis de Maestría

iii. Territorio: Modelo Retroalimentado

La Estrategia General posibilita plantear un modelo que se gesta a partir del hexágono del Desarrollo Económico Local desarrollado por Mollenhauer y Hormazabal¹ (2014). Para esta propuesta, el modelo original se descompone en triángulos ordenados a partir de una base triangular que representa al Conocimiento y el Diseño Estratégico como ligazón e hilo conductor (las universidades y la producción del conocimiento científico y tecnológico puesto al servicio del desarrollo local), se recompone como un Doble Tetraedro del Desarrollo Económico Local. El mismo, en su tridimensionalidad, expresa la capacidad de sostén, de flexibilidad y de adaptación a modificaciones que se puedan dar en un territorio también tridimensional. En cuanto a la capacidad de replicar, posibilita la constitución de una red territorial sostenible, flexible y con capacidad de adaptarse a cambios.

Al igual que en el hexágono, se agrupa a los triángulos en tres temas principales: instrumentos básicos, coordinación efectiva, e instrumentos innovadores, que se organizan a partir del conocimiento y diseño estratégico como articulador o ligazón. Con estos componentes no se implica la necesidad de una secuencia de acciones para llegar a un resultado, sino que se representa a los conceptos e instrumentos que se debe involucrar en un proceso de Desarrollo Local.

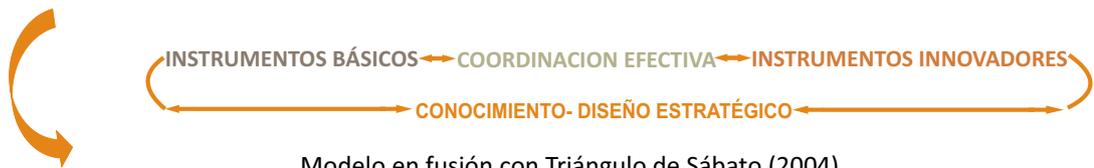
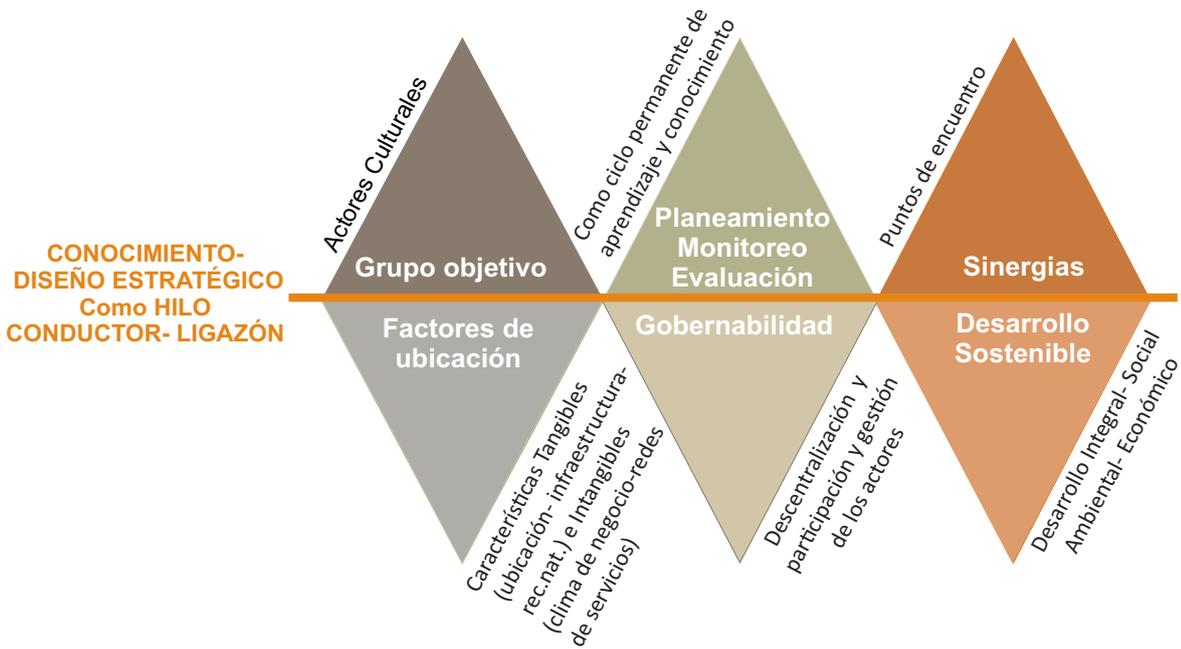
De esta forma, en cuanto a **Instrumentos básicos** (grupo objetivo + factores de ubicación) se resalta la necesidad de conocer lo que se posee considerando los recursos tangibles e intangibles como forma de determinar si una región cuenta con escenarios favorables (actores culturales, y características tangibles –ubicación, infraestructura, recursos naturales- e Intangibles –clima de negocios, redes de servicios). La **coordinación efectiva** (gobernabilidad + planeamiento, monitoreo y evaluación) da importancia a la coordinación y gestión de la participación de los distintos actores y a cómo diagnosticar, planear y monitorear las iniciativas (descentralización y participación y gestión de los actores, y como ciclo permanente de aprendizaje y conocimiento). Los **Instrumentos Innovadores** (sinergias + desarrollo sostenible) considera la innovación y visión integral a partir de puntos de encuentro tanto entre los distintos campos de desarrollo como entre lo local y lo nacional (Puntos de encuentro, Desarrollo Integral- Social Ambiental- Económico). El **Conocimiento y Diseño Estratégico** implica que las Universidades y el conocimiento científico y tecnológico formen parte activa en este proceso de Desarrollo Local contribuyendo a fortalecer el proceso y finalmente mejorar el bienestar de la población.

1

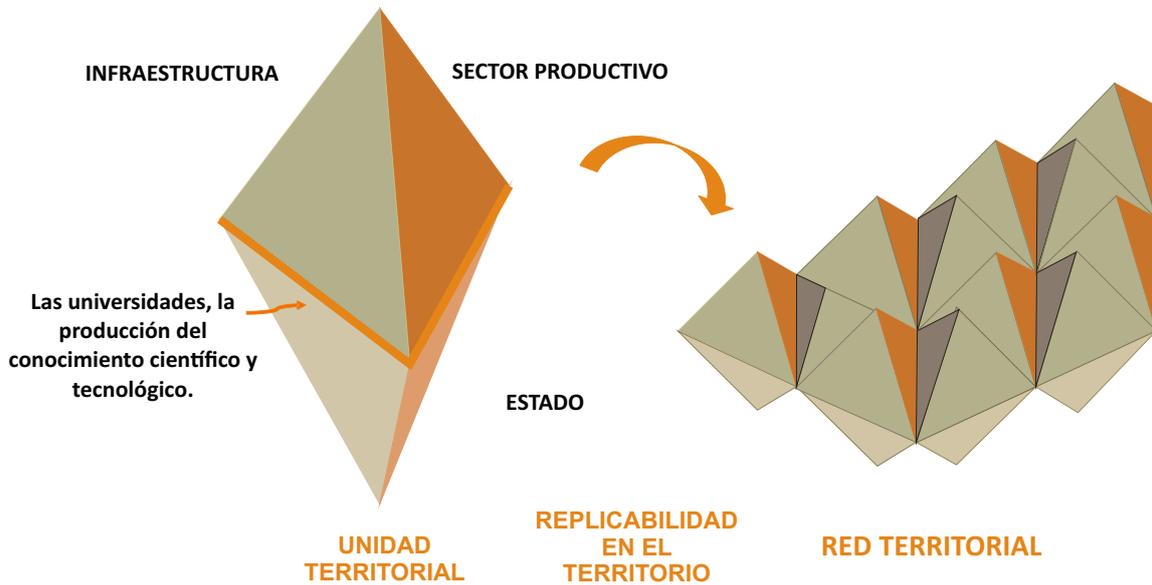
Mollenhauer y Hormazabal (2014) Hexágono del Desarrollo Económico Local: en él resaltan la necesidad de conocer con lo que se cuenta considerando los recursos tangibles e intangibles como forma de determinar si una región cuenta con escenarios favorables, dan importancia a la

coordinación y gestión de la participación de los distintos actores y a cómo diagnosticar, planear y monitorear las iniciativas, consideran la innovación y visión integral a partir de puntos de encuentro tanto entre los distintos campos de desarrollo como entre lo local y lo nacional.

Doble Tetraedro del Desarrollo Económico Local



Modelo en fusión con Triángulo de Sabato (2004)



△ Figura 41

Modelo. Elaboración Propia. Adaptado de Mollenhauer. Hormazabal (2014)

8. DISEÑO ESTRATÉGICO

Problema Projectual

La propuesta estratégica se plantea en dos partes, una estrategia general para las organizaciones en su conjunto, y posteriormente una solución final, que hace foco en alguno de los aspectos enunciados en la estrategia general.

1. Definición del problema Projectual para la estrategia general

NATURALEZA DEL PROYECTO (Qué hacer)

Se genera un sistema de interconexiones estratégicas entre las organizaciones estudiadas, que pueda replicarse, y originarse a partir de tres ejes:

- ▶ PROXIMIDAD CULTURAL
 - Cultura y Proximidad
 - Normativa /Localización/Accesibilidad /Infraestructura
 - Participación ciudadana
- ▶ CONDICIONES PARA LA EFICIENCIA DE UN SISTEMA CULTURAL
 - Organizaciones y Gestión Estratégica
 - Instrumentos de Gestión
 - Consensos y Voluntades
 - Vínculos Estratégicos
- ▶ SISTEMA DE PRODUCTOS CULTURALES
 - Productos Culturales y Sostenibilidad
 - Construcción conjunta de Instrumentos.
 - Sistema de productos
 - SIGNOS
 - COMUNICACIÓN
 - EXPERIENCIA

ORIGEN Y FUNDAMENTACIÓN (Por qué)

Las actividades culturales se atan a las políticas y funciones del Estado en esta temática, que prioriza la cultura Espectáculo y a veces educativa, que otorgan masividad e impacto puntuales, pero que constituye un abordaje parcial de Cultura. Sin embargo, en las organizaciones socio-culturales analizadas se trabaja desde un enfoque de desarrollo humano abordando la cultura en sus tres miradas: como ESPECTÁCULO, como PRODUCCIÓN y como GENERADORA DE SENTIDO.

Esta situación de la Cultura en la ciudad se entiende como una OPORTUNIDAD, una posibilidad de ampliar y consolidar lo existente, y mejorar aspectos en los que estas organizaciones se presentan débiles y que hacen que su impacto sea menor, menos visible y significativo en la ciudad.

A partir del análisis desarrollado se identifican algunas características que dan origen a esta problemática:

- ▶ Concentración en área central de la ciudad de espacios y actividades culturales tanto públicas como privadas.
- ▶ En la periferia se detecta actividades desarrolladas por organizaciones sociales o vecinales, con poco acompañamiento del estado municipal.
- ▶ En las Organizaciones Culturales se pone énfasis en el Hacer y la Generación de Sentido.
- ▶ En el Estado y el Mercado se enfatiza la Cultura como Espectáculo.
- ▶ En las Organizaciones no se tiene participación de expertos en Diseño o gestión estratégica, sí trabajo colaborativo e intersubjetivo.
- ▶ Se detecta algún esporádico y no planificado accionar conjunto entre organizaciones de la Cultura.

2. Objetivo general

OBJETIVOS Y PROPÓSITOS (Para qué)

Se busca transformar el sistema de gestión de organizaciones culturales, hacia uno más eficiente, que propicie la experiencia de ser parte de los actores, promueva su accionar y genere en forma equilibrada recursos en los tres aspectos de “lo Cultural”: como Espectáculo- como Producción y como Generador de Sentido. Un accionar compartido y mediador, que propicie un desarrollo humano sostenible en la ciudad de Río Cuarto, desde un abordaje Integral de la Cultura.

MISIÓN: *Facilitar la articulación y gestión estratégica del accionar de organizaciones culturales a través de un sistema para que sean sostenibles.*

VISIÓN: *Posicionar la cultura y sus organizaciones como un factor mediador y generador de desarrollo humano sostenible de la ciudad de Río Cuarto.*

El Valor Diferencial para que esto se posibilite se puede dar a través de:

- ▶ Articulación del accionar entre Organizaciones- Estado- Mercado.
- ▶ Mayor proximidad entre Espacios Culturales y Barrios.
- ▶ Gestión Cultural Sostenible.
- ▶ Vincular sin homogeneizar: lo distinto posibilita mayor creatividad, la confianza en los otros otorga identidad y colaboración mutua.

UBICACIÓN (Dónde hacer)

Dentro de la ciudad de Río Cuarto se propone una estrategia general para las organizaciones en su conjunto y posteriormente se hace foco en sector denominado Andino y Boulevard Roca, lugar de desarrollo de una de las Organizaciones estudiadas (Comisión Cultural del Boulevard Roca), como posibilidad de ser **nexo físico** entre el centro y barrio Alberdi como territorio base del accionar de otra de las Organizaciones analizadas (ACLAP, Circo Social).

Se toman estas dos organizaciones y sus territorios específicos de trabajo, como oportunidad de un primer entrelazamiento, y posibilidad de futuras réplicas.

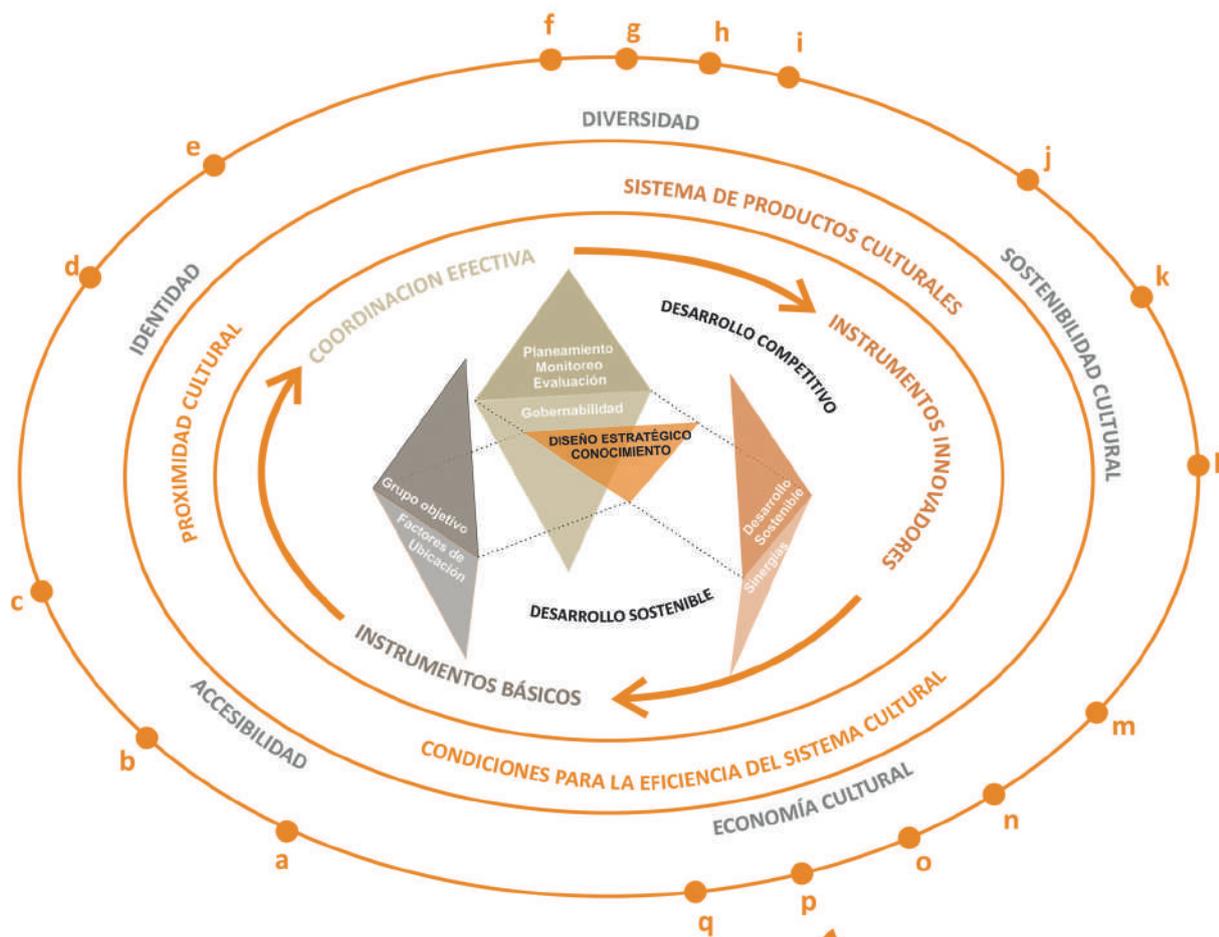
9. EL DISEÑO COMO PROCESO

MATERIALIZACIÓN

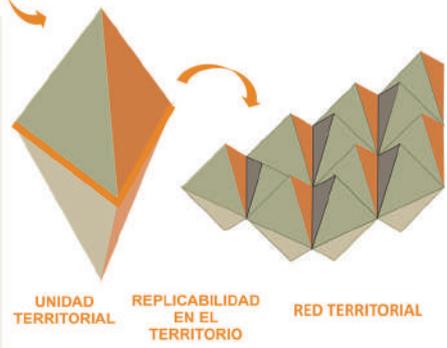
1. Propuesta formal general

El modelo se presenta no como una secuencia de acciones sino como un conjunto de conceptos e instrumentos de importancia que en forma integral posibilitan el proceso de desarrollo local. De esta manera en cada unidad del territorio se debe considerar el doble tetraedro con sus tres temas principales que lo conforman (Instrumentos básicos, coordinación efectiva e instrumentos innovadores) ligados o vinculados a través del conocimiento y diseño estratégico, y enmarcados por los ejes

conceptuales propuestos proximidad cultural, sistema de productos culturales y condiciones para la eficiencia de un sistema cultural. Estos ejes atravesados por aspectos que se considera centrales para el logro de los objetivos como accesibilidad, diversidad, economía cultural y sostenibilidad cultural. A partir de los que se propone la realización de diversos proyectos que integrados, y replicados buscan el desarrollo local sostenible.



ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS	
1- Accesibilidad: a- Mejoras en las Infraestructuras b- Nuevas Redes de Comunicación c- Recorridos Peatonales	4- Sostenibilidad: j- Mercado Barrial k- Talleres de creación colectivo l- Producción de propuestas/mesa de cultura barrial
2- Identidad: d- Construcción de la Historia Barrial. e- Recorridos Patrimoniales Culturales	5- Economía Cultural: m- Visitas guiadas n- Espectáculos de circo o- Espectáculos de Murga y Carnaval p- Talleres de Pintura, Música y Circo q- Producción y venta de creativos independientes
3- Diversidad: f- Talleres de circo g- Talleres de Murga h- Talleres de Pintura i- Producción y venta de alimentos y productos culturales y artesanales	



△ Figura 42
 Modelo propuesto. Elaboración Propia.

2. Propuesta Conceptual general

El sistema que se propone está organizado a partir de los ejes y conceptos principales planteados. De esta manera se consideran todos los temas que atraviesan el problema, y se contemplan las interrelaciones entre los mismos.

Por lo tanto si bien se presenta para cada eje proyectos específicos, se debe tener en cuenta que debe guardar relación con los otros para que el modelo funcione.

De esta forma la propuesta conceptual que se propone queda conformada de la siguiente manera:



Cada uno de estos proyectos con valor en sí mismo:

Cultura y educación de Proximidad: una propuesta en la que se posibilite crear y generar SINERGIAS a través de red de espacios barriales propiciadores de cultura como creación, tanto para generación o recepción, y como promoción y comercialización conjunta. El valor de este programa se encuentra en diversificar la oferta, posibilitar el funcionamiento durante todo el año, mejorar la distribución de actividades culturales y el flujo de uso en la ciudad, y lograr más eficiencia en la rentabilidad de las infraestructuras existentes.

Calidad de Equipamientos Culturales: un proyecto de mejora y mantenimiento de los equipamientos culturales, como forma de potenciar su capacidad como espacio Público. El valor que aporta considera equipamientos culturales de calidad que se transforman en atractivos, posibilitando mayor acceso, más conexión con el territorio, y ampliando su función educadora.

Conectividad y Comunicación: Una propuesta que genere y propicie las dinámicas de conexiones de las organizaciones entre sí. Con esta oferta se aporta accesibilidad a los distintos espacios de todas las organizaciones culturales del territorio, democratiza la información, genera confianza y reciprocidad entre organizaciones.

Programa Diálogo: Mesa Intersectorial: proyecto que se destina a proteger la diversidad cultural y a generar espacios y procesos para el diálogo entre todos los sectores. Se aporta diversidad de miradas, formaliza intercambios inter-institucionales, articula acciones.

Consejo de Cultura: proyecto que se propone para conformar un órgano asesor del municipio, que promueva el debate cultural en la ciudad y realice el seguimiento del plan. Se aporta a la participación de entidades y agentes culturales, sigue, evalúa y propone ajustes necesarios en el plan general de Cultura.

Programa Patrimonio Conocimiento y Memoria: proyecto que se plantea para restablecer la influencia del patrimonio cultural a partir de mejoras en

las infraestructuras de espacios culturales. Su aporte posibilita el conocimiento pertinente y mejorar en el aprovechamiento de infraestructuras culturales existentes: más acceso e identidad.

Corredor Cultural: proyecto que se orienta a generar nuevas centralidades en espacios potenciales por actividades culturales existentes y por ubicación. Esta propuesta puede revitalizar y otorgar carácter a lugares y trayectos, ser oferta material y simbólica, generar lugares para ocio y como oferta cultural y propiciar espacios públicos abiertos con posibilidad de oferta comercial.

Programa de Responsabilidad Socio-cultural Empresarial: propuesta que se orienta a que las empresas inviertan recursos en proyectos de emprendimiento cultural. Aporta fortalecimiento de las ONG, generando recursos para sus gestores y para todos los actores de la cadena de valor asociados, propicia dinámicas de consumo en la comunidad y visibilidad de las tradiciones culturales, proporciona un incremento en el buen nombre de las empresas en la comunidad y amplía también potenciales esquemas de modelo de negocios tanto para los patrocinados como para los patrocinadores.

Observatorio Cultural: propuesta para que en los sectores públicos como privados, se pueda generar y obtener información sistematizada, y realizar análisis de la misma; y también investigar y planificar el desarrollo cultural de manera sostenible. Puede aportar la investigación, reflexión sobre cultura, y su influencia en el proceso de desarrollo se pueden transformar en la base estratégica para pensar y planificar la ciudad y espacios con pluralidad de enfoques y perspectivas, que posibilitan una mirada más real de los problemas de “lo cultural”.

Programa de mejoras para grupos existentes: proyecto que busca respaldar y reorientar esfuerzos de las organizaciones. Aporta un aprovechamiento de las capacidades de grupos ya existentes y posibilita mejoras en las dinámicas de funcionamiento.

A través del siguiente cuadro se presentan estos programas con sus destinatarios, recursos, métodos e instrumentos necesarios para llevar adelante esta estrategia general:

PROGRAMAS	ACTIVIDADES	VALOR DIFERENCIAL	DESTINATARIOS	RECURSOS HUMANOS	RECURSOS		METODOS Y TÉCNICAS	
					MATERIALES	INMATERIALES	ETAPAS	TÉCNICAS
Cultura y educación de Proximidad	Propuesta que posibilite crear y generar SINERGIAS a través de red de espacios barriales propiciadores de cultura como creación, tanto para generación, recepción, promoción y comercialización conjunta.	<ul style="list-style-type: none"> Diversifica la oferta Puede funcionar todo el año Distribuye mejor actividades culturales y el flujo de uso en la ciudad. Mejora la rentabilidad de las infraestructuras existentes. 	Organizaciones Culturales Territoriales- Municipio Agentes Culturales Artistas. Facilitadores	Personas capacitadas en distintas actividades culturales que hoy ya trabajan en barrios, pero con escasa coordinación.	Infraestructura ya existente en centros vecinales.	Organizaciones que generan espectáculos, educan o propician sentido e identidad en barrios pero no poseen espacio físico.	1- ANÁLISIS DE ESCENARIOS: A- Contexto Gral. B- Contexto Interno C- Entorno. D- Factores: Tangibles (geográficas, infraestructura, recursos naturales) e intangibles (clima de negocios, seguridad, instituciones de apoyo, redes de servicios) E- Relacional (usuarios, promotores, vínculos) 2- DEFINICIÓN DE OPORTUNIDADES: A- Ordenar- Sistematizar- Dar Sentido B- Establecer Dimensiones: - Usuarios - Organizaciones: procesos- sistemas 3- PLANIFICACIÓN: A- Definir atributos. B- Analizar Antecedentes y Referentes. C- Formalizar una Idea. 4- EJECUCIÓN: A- Testear. B- Iterar. C- Implementar 5- MONITOREO Y EVALUACIÓN: A- Medición de Impactos. B- Evaluación según costo-beneficios.	-Mapas Estado Preliminar. - Árbol de problemas. - Mapa Desafíos: Misión-Visión - DAFO - Mapa Ecosistema - PESTEL - Mapa Escenarios: - Presente- Futuro - Mapas de Informantes claves. - Observación. - Entrevistas - Focus grup - Mapeo de Actores y tipos de relación.
Calidad de Equipamientos Culturales	Un proyecto para mejora y mantenimiento de los Equipamientos Culturales, como forma de potenciar su capacidad como espacio Público.	<ul style="list-style-type: none"> EC de calidad se transforman en atractivos. Mayor acceso Mas conexión con el territorio Ampliar su función educadora. 	ONG Culturales Municipio Artistas Instituciones de Capacitación	Facilitadores Culturales Capacitados Personal empleado en el municipio.	Infraestructura de interés patrimonial ya puesta en valor en los últimos años	Personal municipal capacitado. Falta sistema de gestión y comunicación que los aproxime y amplíe públicos.		
Conectividad y Comunicación	Una propuesta que genere y propicie las dinámicas de conexiones de las organizaciones entre sí.	<ul style="list-style-type: none"> Accesibilidad a las propuestas de todas las Organizaciones Culturales del territorio. Democratizar la información. Confianza y reciprocidad entre Ong. 	Entidades y agentes culturales. ONG Instituciones Culturales y Educativas, Municipio	Facilitadores capacitados del municipio, inst. educadoras y ONG.	Infraestructura Municipal adecuada para llevar adelante la propuesta.	Sitios web ya existentes y en funcionamiento. Personal capacitado. Falta gestión y coordinación.		
Programa Diálogo: Mesa Intersectorial	Proyecto destinado a proteger la diversidad Cultural y a generar espacios y procesos para el diálogo entre todos los sectores.	<ul style="list-style-type: none"> Diversidad de miradas Formaliza intercambios inter-institucionales Articula acciones. 	Emprendedores Empresarios ONG. Municipio Inst. Capacitadoras Facilitadores	Actuales emprendedores y empresarios. Representantes de ONG, municipio, y Facilitadores	Espacios físicos e infraestructura municipal adecuada.	Personas, empresas, instituciones con capacidades e interesadas. Falta la legislación municipal que convoque.		
Consejo de Cultura	Proyecto para conformar un órgano asesor del municipio, que promueva el debate cultural en la ciudad y realice el seguimiento del plan.	<ul style="list-style-type: none"> Participación de entidades y agentes Culturales. Sigue, evalúa y propone ajustes necesarios en el plan general de Cultura. 	Entidades y agentes culturales. Instituciones Culturales y Educativas	Representantes de entidades y agentes culturales, e inst. educativas. Personalidades destacadas del sector.	Espacios físicos e infraestructura municipal adecuada.	Personas, empresas, instituciones con capacidades e interesadas. Es necesario algún organismo que convoque como promotor.		
Programa Patrimonio Conocimiento y Memoria	Proyecto para mejorar la influencia del patrimonio cultural a partir de mejoras en las infraestructuras de espacios culturales.	<ul style="list-style-type: none"> Conocimiento Pertinente Mejora en el aprovechamiento de infraestructuras Culturales existentes: más acceso e identidad. 	Organizaciones culturales Area Cultura del Municipio. Instituciones Educativas	Personal capacitado del área cultura del Municipio, de Instituciones educativas y de ONG.	Infraestructuras Patrimoniales.	Personal capacitado del municipio. Universidad Nacional y Privadas (áreas afines) Escuelas Superiores de Arte.		
Corredor Cultural	Proyecto orientado a generar nuevas centralidades en espacios potenciales por actividades culturales existentes y por ubicación.	<ul style="list-style-type: none"> Dan vida y carácter a lugares y trayectos. Oferta material y simbólica. Lugares para ocio y como oferta cultural Espacios públicos abiertos con posibilidad de oferta comercial. 	Organizaciones Culturales Territoriales- Municipio Facilitadores Culturales	Grupos actualmente afianzados y trabajando en el sector, personal del municipio del área Cultura y planeamiento. Facilitadores	Infraestructuras de valor patrimonial y otras de valor simbólico en el territorio.	Actividades de organizaciones ya en funcionamiento pero no coordinadas. Espacios intermedios potenciales. Falta un sistema que gestione para que la cultura en bienes y servicios valorables económicamente		
Programa de Responsabilidad Socio-cultural Empresarial	Propuesta orientada a que las empresas inviertan recursos en proyectos de emprendimiento cultural.	<ul style="list-style-type: none"> Fortalece las ONG, generando recursos para sus gestores y para todos los actores de la cadena de valor asociados, generando dinámicas de consumo en la comunidad y visibilidad de las tradiciones culturales. Genera un incremento en el Buen Nombre de las empresas en la comunidad Amplía también potenciales esquemas de modelo de negocios tanto para los patrocinados como para los patrocinadores. 	Organizaciones Culturales Territoriales- Empresas de la ciudad Municipio	Personal capacitado del municipio y universidades, Empresarios con experiencia en RSC y representantes de ONG.	Infraestructura municipal necesaria para llevar adelante el proyecto.	Empresas que actualmente patrocinan a algunos grupos. Interés empresarial. Experiencias con buenos resultados como el caso de Fundación por la Cultura o Amigos por la Música.		
Observatorio Cultural	Propuesta para que los sectores públicos como privados, puedan generar y obtener información sistematizada, y realizar análisis de la misma; y también investigar y planificar el desarrollo cultural de manera sustentable.	<ul style="list-style-type: none"> La investigación, reflexión sobre cultura, y su influencia en el proceso de desarrollo se pueden transformar en la base estratégica para pensar y planificar nuestra ciudad Espacios con pluralidad de enfoques y perspectivas, que posibilitan una mirada más real de los problemas de "lo cultural" 	Organizaciones Culturales Territoriales- Municipio Instituciones Educativas Personalidades destacadas.	Representantes capacitados de entidades y agencias culturales, e inst. educativas. Personalidades destacadas del sector. Facilitador capacitado.	Espacios físicos e infraestructura municipal adecuada.	Instituciones educativas de nivel Superior. Es necesario algún organismo que convoque como promotor, podría darse esto a través de alguna Universidad.		
Programa de mejoras para grupos existentes	Proyecto para respaldar y reorientar esfuerzos de las organizaciones.	<ul style="list-style-type: none"> Aprovecha las capacidades de grupos ya existentes. Posibilita mejoras en las dinámicas de funcionamiento. 	Organizaciones Culturales Territoriales- Municipio Facilitadores Culturales	Personal capacitado del municipio y universidades, ONG de cultura en territorio. Facilitadores capacitados.	Espacios físicos municipales adecuados para la capacitación.	Organizaciones con programas ya implementados, algunas con buenos resultados, otras no, en el nivel cultural, social, económico, ambiental.		

▲ Figura 43 Propuesta Conceptual: Programas. Elaboración Propia.

10. MODELO DE SOSTENIBILIDAD

a. Cultural

La sostenibilidad cultural se da en este modelo en la construcción de un marco general que propicia la interrelación de todos los actores involucrados (individuos, organizaciones, empresas, territorios) y con sus entornos. Esto posibilita que se genere en forma coherente una transformación de la realidad de cada individuo y de los sistemas en los que forma parte. La cultura como productora y como generadora de sentidos hoy ocupa un rol fundamental en la construcción de procesos de Desarrollo Sostenible del territorio.

A partir de la construcción conjunta considerada no sólo desde la puesta en valor de la identidad existente sino desde el fomento de nuevas identidades, individuales y colectivas, se promueve que la sociedad sobre la que actúa se reconozca e identifique con ella. Se propicia la constitución de una sociedad que ama y respeta tanto el entorno natural y construido en los que vive como las personas que la rodean porque se reconoce e identifica con todos ellos y consigo misma.

b. Económica

La sostenibilidad económica a partir de una transformación socio-económica se genera en la cooperación territorial, que otorga una ventaja competitiva y propicia la creatividad, la innovación y la cultura emprendedora necesarias para la construcción de una cultura económica alternativa.

c. Social

La sostenibilidad social se busca en la diversidad, equidad y participación de todos los actores del territorio en la toma de decisiones. Este ambiente articulador posibilita generar confianza, normas de convivencia y redes asociativas que contribuyen a consolidar y fortalecer el capital social.

d. Medioambiental

La sostenibilidad medioambiental se produce en la oferta de una mejora en la calidad de vida de los ciudadanos, minimiza impactos en el medio natural, preserva los activos ambientales y físicos para generaciones futuras, y a través de todo esto, promueve su competitividad. A la vez, el gobierno local se involucra en el proceso llevando a cabo sus funciones, pero con la participación activa de la ciudadanía.

11. SOLUCIÓN FINAL

a. Corredor urbano cultural y recreativo Andino- Alberdi

1. Presentación de la propuesta

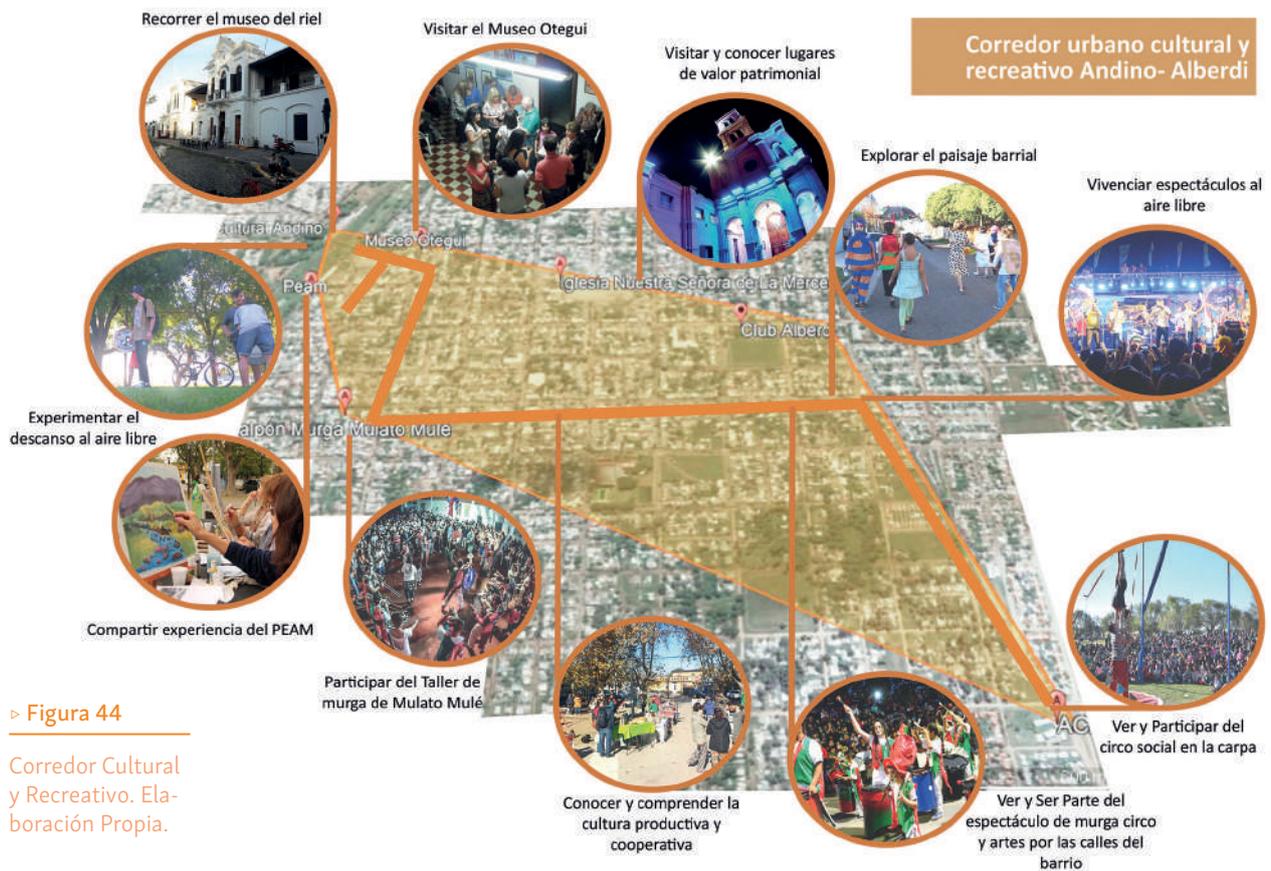
De los programas propuestos en la estrategia general se desarrolla el corredor cultural, proyecto orientado a generar nuevas centralidades en espacios potenciales por actividades culturales existentes y por ubicación geográfica.

A través de esta propuesta se puede contribuir a dar **vida y carácter** a lugares y trayectos concentradores de servicios y conectores con el área central y otras áreas de la ciudad. Permite una mejora en la distribución de equipamientos culturales, y complementarios, y por lo tanto en la distribución de los servicios a la población.

Se presenta una propuesta tendiente a articular zonas, que posibilita la conexión de distintos sectores de la ciudad, busca articular ofertas de servicios existentes y poco difundidos con la demanda social a través de una ubicación de mayor proximidad y de fácil acceso y circulación de la población de una zona a otra.

Por lo tanto se constituye como propuesta que actúa como oferta tanto material como simbólica. Se puede convertir en lugar para ocio y también como oferta cultural, y en **Espacios públicos abiertos** con posibilidad de oferta comercial.

Con la propuesta se revitaliza el valor patrimonial de un área y refuerzan las posibilidades de recorridos para peatones: con alternativas de acceso de transporte público, mejor coordinación de esfuerzos públicos con privados y de organizaciones socio-culturales, consolidándose como espacio público para la convivencia.



► **Figura 44**
Corredor Cultural y Recreativo. Elaboración Propia.

2. Equipo

1. Perfil de dirección

La Estrategia para Corredor se debe posibilitar a través de un modelo de gerencia que contenga la estructura de organización de los agentes y actores que participen en el proyecto Corredor urbano Cultural y Recreativo. Esto respalda el trabajo colaborativo y colectivo de la comunidad para mejorar su calidad de vida a través del desarrollo de estrategias de gestión, visibilización, apropiación, promoción y sostenibilidad del Corredor.

Por esto, se necesita generar como herramienta un plan de acción que permita organizar las actividades del proyecto de Corredores Culturales y Recreativos en las líneas de acción de aproximación con los agentes y actores del territorio, generar alianzas claves que movilicen, contribuyan a la construcción social y gestión, y esto otorgue sostenibilidad para el desarrollo y permanencia en el tiempo.

2. Características del equipo

Para este modelo, en donde se plantea la dirección conjunta y participativa, se debe considerar las capacidades de las personas para establecer tácticas adecuadas para afrontar cualquier reto, y para esto, se debe instrumentar con los recursos necesarios para que todos los participantes adquieran estas capacidades. Este proceso debe complementar este Diseño Difuso (o no experto) con el Diseño Experto (que posee conocimientos específicos), para poder actuar en la resolución de problemas. En este sentido el Diseño interviene como una disciplina creativa y subjetiva, pero a la vez que tiene que reflexionar para discutir sus

propias decisiones, a través de equipos capacitados de las universidades y del propio municipio.

3. Modelo de negocio CANVAS

i. Punto de partida

La propuesta surge a partir del análisis estratégico de la ciudad, donde se detectan sectores donde hay organizaciones culturales que realizan un trabajo comprometido con el territorio y con la generación de sentido, y en donde se realizan acciones colaborativas e intersubjetivas. Se selecciona el sector Andino- Alberdi, por las características socio-históricas del mismo, y porque las organizaciones que trabajan allí poseen características de: **permanencia** en el tiempo, **representatividad** de las particularidades culturales del barrio y **capacidad asociativa** de significado para la ciudad y sus habitantes.

El centro cultural Andino, se constituye como nexo entre Barrio Alberdi y el centro de la ciudad. En las dos primeras décadas del siglo XX el mapa barrial de la ciudad se encuentra muy simplificado, y fue hacia el este, y alejado de la zona céntrica, donde se constituye un núcleo barrial importante a partir de la estación del Ferrocarril Andino. Barrio Alberdi se conoce a principios de siglo como Pueblo Almada cuando fue delineado y habitado por sus primeros vecinos, obreros y empleados ferroviarios. (Gobierno de la ciudad de Río Cuarto, 2016). De ahí en adelante se constituye como barrio que ha crecido a un número de 32.382 habitantes (Censo 2010). Entonces hoy se configura como barrio antiguo, consolidado, de trabajadores, con el alma del Club Alberdi, con algunas construcciones de valor patrimonial, un ambiente arbolado que lo hace distinto y particular en el paisaje de la ciudad.

Una característica fundamental es que físicamente queda separada de la ciudad por la vía del ferrocarril que se constituye como límite y como barrera que dificulta la fluidez de conexión principalmente vial entre el barrio y el centro de la ciudad.

La propuesta de un corredor se relaciona con estas características y busca: **revitalizar** el sector a partir del fortalecimiento de actividades de la cultura ya existentes *dinamizando el accionar* de los actores culturales que la conforman y posibilitando que se sumen otros, **articular** a través de recorridos peatonales y viales, y la acción conjunta que *haga visible su cotidianeidad* y *estética* representativa, **otorgar sostenibilidad** social y en el tiempo a partir de la gestión colectiva y asociación para los habitantes de la ciudad.

El proyecto se puede enmarcar también en los cinco ejes que direccionan los programas de gobierno plateados por la actual intendencia: *ciudad desarrollada e innovadora, saludable, segura y ordenada, participativa, y educadora y cultural* (PE-GRC, 2017).

ii. Visión, misión, valores.

- ▶ **MISIÓN:** Facilitar la articulación y gestión de Organizaciones culturales del sector Andino- Alberdi generador de un sistema estratégico para posibilitar la sostenibilidad.
- ▶ **VISIÓN:** Posicionar la Cultura y las Organizaciones del sector Andino-Al-

berdi como un factor mediador y generador de Desarrollo Humano Sostenible de la ciudad de Río Cuarto.

Los Valores y creencias implicados que atraviesan la propuesta:

- ▶ Cotidianos
- ▶ Productivos
- ▶ Recreativos
- ▶ Colaborativos /Participativos
- ▶ Estéticos
- ▶ Arquitectónicos y urbanísticos
- ▶ Históricos
- ▶ Simbólicos e identitarios

4. Propuesta de valor

Generar un sistema – corredor urbano cultural y recreativo que contribuya a Articular y Gestionar estratégicamente el accionar de Organizaciones culturales para que sean visibles, sostenibles y sustentables.

El Valor Diferencial se puede dar a través de:

La Articulación del accionar entre Organizaciones- Estado- Mercado.

La confluencia de múltiples instituciones del sector permite desarrollar ejercicios de territorialización de las acciones y la promoción de una cultura participativa, posibilita la construcción de nuevos imaginarios y relaciones sociales, y económicas con la ciudad y con el medio ambiente, en torno al arte, el patrimonio, las expresiones interculturales, las nuevas ciudadanías, la actividad física y la recreación.

La efectiva articulación del Municipio con el Corredor Cultural sobre el territorio a través del accionar conjunto, genera y apoya procesos que se plantean como auto-sostenibles en el futuro, y que permiten consolidar y apropiarse esta estrategia por parte de los diferentes sectores de la ciudad.

Se busca combinar estas oportunidades diversas que nos ofrece el territorio con las características de personas que lo habitan o lo visitan: por lo tanto se debe integrar la diversidad de expresiones que amplían el público y participantes a partir de una propuesta que facilite la coexistencia de distintas generaciones y culturas: aquellas en las que se disfruta del arte como expresión popular y aquellas que se ve en manifestaciones e intersubjetividad las capacidades de la cultura como mediadora.

Se presenta como concepto o *driver* el slogan “Viví Cultura. Llévate en el alma la sensación de pasión y alegría después de haber experimentado el corredor Andino-Alberdi”.

Se pretende explotar el patrimonio cultural territorial desde los procesos productivos tangibles e intangibles (conectarse con uno mismo y con el otro). Justamente, la propuesta de valor surge del barrio como lugar caracterizado por su diversidad cultural y paisajística, lo que brinda a los habitantes y visitantes una gran paleta de actividades e imágenes que logran una armonía natural. El territorio posibilita ofrecer actividades contrastantes y de fusión, que van sorprendiendo e invitando a seguir experimentando el lugar con todos sus matices y propuestas.

En este sentido, se presenta como propuesta de valor desde el territorio: Un recorrido multisensorial con ofertas diferentes e integradas. El Corredor se plantea en fines de semana y en un territorio urbano barrial, combina espacios al aire libre y cubiertos. Esta alternativa da respuesta a la constante inquietud de los usuarios destinatarios: habitantes del barrio y nuevos usuarios que lo recorran, y puede resumirse de la siguiente manera:

i. Matriz de Propuesta de Valor

TERRITORIO: Barrio Alberdi, Ciudad de Río Cuarto, Provincia de Córdoba, Argentina

PROBLEMA/OPORTUNIDAD: La propuesta surge a partir del análisis estratégico de la ciudad, donde se detectan sectores donde hay organizaciones culturales que realizan un trabajo comprometido con el territorio y con la generación de sentido, y en donde se realizan acciones colaborativas e intersubjetivas. Se selecciona el sector Andino- Alberdi, por las características socio-históricas del mismo, y porque las organizaciones que trabajan allí poseen características de: permanencia en el tiempo, representatividad de las particularidades culturales del barrio y capacidad de asociativa de significado para la ciudad y sus habitantes. El centro cultural Andino, es el nexo entre Barrio Alberdi y el centro de la ciudad.

La propuesta de un corredor se relaciona con estas características, buscando revitalizar el sector a partir del fortalecimiento de actividades de la cultura ya existentes dinamizando el accionar de los actores culturales que la conforman y posibilitando que se sumen otros, articular a través de recorridos peatonales y viales, y la acción conjunta que hagan visible su cotidianeidad y estética representativa, otorgar sostenibilidad social y en el tiempo a partir de la gestión colectiva y asociación para los habitantes de la ciudad.

Podría orientarse esta propuesta a personas capaces de producir y hacer circular productos culturales en forma colaborativa, y de todas las edades.

CONCEPTOS/ DRIVERS	PROPUESTA DE VALOR DESDE EL TERRITORIO	PROPUESTA DE SISTEMA PRODUCTO/ SERVICIO
<p><i>Sumergí tu espíritu en la vida de este barrio popular, con su vida, sus contrastes de construcciones antiguas y modernas, Carnaval y música clásica, ruidos y silencios y déjate atravesar por todas las sensaciones que esto te producen. Conecta tus sentidos con su cultura, con la emoción que produce el arte y con tu interior, con vos como parte del mismo. Viví Cultura. Llevate en el alma la sensación de armonía después de haber experimentado Corredor Andino-Alberdi.</i></p>	<p>El Valor Diferencial se puede dar a través de: La Articulación del accionar entre Organizaciones- Estado- Mercado</p> <p>La confluencia de múltiples instituciones del sector permite desarrollar ejercicios de territorialización de las acciones y la promoción de una cultura participativa, posibilitando la construcción de nuevos imaginarios y relaciones sociales, y económicas con la ciudad y con el medio ambiente, en torno al arte, el patrimonio, las expresiones interculturales, las nuevas ciudadanías, la actividad física, la recreación y el deporte.</p> <p>La efectiva articulación del Municipio con el Corredor Cultural sobre el territorio a través del accionar conjunto, genera y apoya procesos que se plantean como auto-sostenibles en el futuro, y que permiten consolidar y apropiarse esta estrategia por parte de los diferentes sectores y vecinos de la ciudad.</p> <p>Se busca combinar estas oportunidades diversas que nos ofrece el territorio con las características de personas que lo habitan o lo visitan : aquellas que disfrutan del arte como expresión popular, que ven en estas manifestaciones y en su intersubjetividad las capacidades para lograrlo, pero también para las personas que entienden la cultura como mediadora.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • PROPUESTA INTEGRADA: TODO EN UN RECORRIDO. • LLEGADA Y BIENVENIDA AL CORREDOR: los visitantes observan, respiran el aire con vapor de la antigua estación, y escuchan el sonido de la ciudad actual. • CHARLA EXPLICATIVA: entender cómo el Corredor ofrece el paisaje cultural de barrio • RECORRIDO POR EL MUSEO DEL RIEL: la conexión con los cinco sentidos, es un lugar único que transporta a épocas antiguas. • COMPARTIR EXPERIENCIA DE TALLER CULTURAL ADULTOS MAYORES: vivir la experiencia de caminar y recorrer los talleres de adultos mayores. • DESAYUNO/MERIENDA DE CAMARADERÍA: compartir con la alegría y experiencias de los abuelos de los talleres. • VISITA A MUSEO OTEGUI: conectarse con las artes plásticas y con su trabajo de contención social. • TALLER DE MURGA EN MULATO MULÉ: aprender ritmos, realidad cotidiana, moverse y bailar y compartir la experiencia. • ESPECTÁCULO DE MURGA CIRCO Y ARTES POR LAS CALLES DEL BARRIO: es conectar con la magia, la imponentia del lugar y la energía del barrio. • CAMINATA POR EL BARRIO: conectarse con el aire del barrio, con su ruido ambiente, y el arte flotando en sus calles. • COMPRAS EN EL MERCADO PRODUCTORES: sensación de bienestar en el placer y sabor de la comida casera y realizada en el momento y la alegría del momento compartido. • EXPERIMENTAR EL DESCANSO AL AIRE LIBRE: contemplar el paisaje que rodea y nos envuelve con su paisaje natural y cultural, y simplemente descansar. • CIRCO EN LA CARPA: Experimentar la alegría del circo en carpa como espectador o protagonista. • CONSTRUCCIÓN COLECTIVA Y COLABORATIVA DE PROPUESTAS: conectarse con uno, con los vecinos en la construcción de propuestas y con la cultura como medio. • COMPARTIR UNA COMIDA CON FAMILIA O AMIGOS: Percibir y disfrutar el clima de la cultura barrial que la tarde/noche nos ofrece en locales del barrio y la estación. • LLEVARSE UNA PUBLICACIÓN CON LA MEMORIA Y ACTUALIDAD DEL CORREDOR CULTURAL: Disfrutar y revivir las experiencias del corredor Cultural y recreativo y colaborar con su sostenibilidad.

▲ Figura 45

Matriz de propuesta de Valor. Elaboración Propia. Adaptado de Mollenhauer. Hormazabal Maestría en gestión del Diseño para desarrollos Regionales (2016)

- ▶ **Propuesta integrada:** todo en un recorrido. Contrastes y fusión de paisajes y actividades.
- ▶ **Explorar el paisaje que el Corredor ofrece,** con un clima cultural, donde se pueda disfrutar de una caminata, mover el cuerpo con la murga en sus ensayos o talleres se vive intensamente la alegría del carnaval, practicar ritmos, realizar y ver artesanías y tomar fotografías, disfrutar en sus estancias del folklore, el circo, y además productos del mercado cooperativo que se pueden degustar en sus distintos espacios.
- ▶ **Recorrer el museo del riel:** dada las características del edificio y su arquitectura, la conexión se da con los cinco sentidos, es un lugar único que transporta a épocas antiguas, por el andén y la puesta en escena: ruidos, olores e imágenes que emocionan.
- ▶ **Compartir experiencia del PEAM** (Programa Educativo de Adultos Mayores): se vive la experiencia de recorrer los talleres de adultos mayores, tomar contacto con el arte y con los aromas de los materiales de trabajo, con la textura de la arcilla y los hilos, o los sonidos, colores y movimientos de la música y danzas. Finalmente se desayuna/merienda con los abuelos: con pan casero, recién horneado y dulce de estación, bajo la sombra de los árboles o en las salas de la vieja estación. Se comparte el momento con la alegría y experiencias de los abuelos de los talleres.
- ▶ **Visitar el museo Otegui:** Se realiza una visita al museo de Don Otegui, con su experiencia de vida y su arte, conectar con las artes plásticas y con su trabajo de contención social.
- ▶ **Participar del taller de murga en MULATO MULÉ:** aprendizaje de ritmos, realidad cotidiana, movimiento y baile en experiencia compartida. Euforia, diversión, empatía y alegría por el logro del esfuerzo realizado.
- ▶ **Ver y ser parte del espectáculo de murga circo y artes por las calles del barrio:** participación como espectador o artista en espectáculo integral, donde se pueda observar las destrezas y diversiones de los artistas de Aclap y donde se baila y canta al ritmo de la murga y el carnaval, conectar con la magia, la imponencia del lugar y la energía del barrio.
- ▶ **Caminar por el barrio:** realización de caminata para conexión con el aire del barrio, con su ruido ambiente, y el arte flotando en sus calles. Se plantea como meta principal la llegada al mercado para comprender la cultura productiva y cooperativa, y comprar.
- ▶ **Experimentar el descanso al aire libre:** después de las compras, se dispone de un tiempo para contemplar el paisaje que rodea y envuelve con su naturaleza y cultura, y simplemente se descansa.
- ▶ **Ver y participar del circo social en la carpa:** experimentación de la alegría del circo en carpa como espectador o protagonista.
- ▶ **Construcción colectiva y colaborativa de propuestas:** conciencia de la importancia de la conexión con uno y con los vecinos en la construcción de propuestas barriales, con la cultura como medio.
- ▶ **Compartir con familia o amigos:** percepción y disfrute del clima de la cultura barrial que la tarde/noche ofrece en locales gastronómicos del barrio y la estación.
- ▶ **Llevarse una publicación con la memoria y propuestas del corredor cultural:** se disfruta y revive las experiencias del corredor Cultural y creativo y colaborar con su sostenibilidad.

ii. Las cuatro dimensiones de la Experiencia:

La propuesta de valor, y su proyecto se puede considerar como una experiencia, ya que pretende involucrar al usuario de una manera inolvidable. Por esto, busca cumplir con los cuatro dominios de la experiencia propuestos por Pine & Gilmore (2002):

- ▶ **Dominio Educativo:** el participante conoce la historia barrial, el desarrollo de las actividades artísticas y culturales que se desarrollan en él. Aprende a crear colaborativamente, y junto a artesanos y artistas conoce cómo se realizan estas tareas, y ejecuta en forma interactiva la práctica en distintos talleres: pintura, danza, tejido, cocina, etc. Además comprende lo que es una murga y practicará ritmos y bailes como expresión de la realidad del barrio. También conoce cómo se trabaja con las artes circenses socialmente y experimenta junto a los niños y jóvenes de Aclap circo Social. Finalmente conoce cómo se desarrolla un proceso de construcción socio-cultural colaborativo y participa en la generación de propuestas para el desarrollo barrial.
- ▶ **Dominio Escapista:** el usuario se considera parte del ambiente cultural del barrio, sus contrastes y fusiones, que se presentan tan naturales. Se inicia con el recorrido por la vieja estación del Andino, como trasladándose a otra época, con los sonidos, olores y vistas del ferrocarril, los andenes, viejas bodegas, y la historia de inmigrantes llegados allí. La inmersión también se realiza a partir de la interacción con los abuelos de los talleres PEAM, donde comparte sus experiencias y alegrías, y donde puede pintar, bailar, tejer o cocinar junto a ellos y se comparte un desayuno o merienda de camaradería. Después de una caminata por el barrio se puede sentir y vivenciar los beneficios del descanso al aire libre. Se siente luego, la alegría de los ritmos y baile de la Murga y del Circo, participando como espectador o como protagonista. Se conecta con las sensaciones profundas que la cultura transmite como mensaje, y se emociona con el espectáculo que brinda la Cultura, vibrando y conmoviéndose con los ruidos de tambores y piruetas producto del trabajo conjunto de niños y grandes del barrio.
- ▶ **Dominio Entretenido:** implica que el participante se sitúe en la cultura del barrio vivenciando con todos los sentidos (olores de barrio, de pintura, la textura de los materiales de trabajo, los sonidos y ruidos de la murga, los sabores de lo recién cocinado y de los productos del mercado cooperativo). Camina disfrutando el ambiente y la dinámica del barrio. Se divierte con los espectáculos callejeros de Murga, Circo, Música y Artes Plásticas. Finalmente disfruta de las actividades al aire libre: descanso, juegos, mates, etc.
- ▶ **Dominio Estético:** parte de la experiencia de recorrer el barrio, con sus contrastes y fusiones, entre el movimiento y la tranquilidad, los silencios y ruidos y sonidos, los colores y aromas, la estridente alegría y la sencilla humildad. El participante en todo momento puede sentir los ritmos y sonidos vibrar en el corazón. Se siente empatía a partir de las percepciones y vínculos profundos generados a partir del contacto con artistas y creadores. El paisaje resultado de la combinación de edificios patrimoniales, naturaleza y espacio público cargado de actividades con sentido socio-cultural produce identificación.

La propuesta de esta forma busca la integración y que el que se sumerja en el recorrido lo vivencie a partir de todas las posibilidades que ofrece este espacio particular dentro de la ciudad: lo sencillo y lo grandioso, lo natural y el patrimonio arquitectónico, lo quieto y lo dinámico, el silencio y los ritmos y sonidos. Apparentes contrapuestos que resultan en una fusión y experiencia individual, pero también compartida con el otro, de esto se desprende: *Viví Cultura. Llévate en el alma la sensación de armonía después de experimentar Corredor Andino-Alberdi.*

Las cuatro dimensiones de la Experiencia



△ Figura 46

Las cuatro Dimensiones de la experiencia. Elaboración Propia. Adaptado de Mollenhauer y Hormazabal, *Maestría en gestión del Diseño para desarrollos Regionales* (2016).

iii. Sistema producto

La propuesta para experimentar el corredor se compone de las siguientes partes:

1. Relato:

“Sumerge tu espíritu en el clima particular de este barrio popular, con su vida, sus contrastes de construcciones antiguas y modernas, carnaval y música clásica, ruidos, sonidos y silencios, y dejate atravesar por todas las sensaciones que esto te produce. Conecta tus sentidos con su cultura, con la emoción que produce en tu interior el arte, con vos como parte del mismo, y como parte del colectivo cultural. Experimenta las actividades creativas siendo parte, respira el aire de barrio, su energía que hace vibrar tu interior, movete al ritmo y sonidos de la Murga, conmovete, reíte, siente nostalgia y placer con el circo social y su sensibilidad porque evoca tu niño interior. Sorprendete con el espectáculo callejero, aprecia el paisaje cultural que te rodea. *Vive Cultura. Llévate en el alma la sensación de alegría y armonía después de haber experimentado Corredor Andino-Alberdi.*”

2. Constelación de productos:

Cuando el participante llegue puede apreciar el ambiente de este barrio atravesado por su cultura, sus producciones, su historia y patrimonio tangible e intangible.

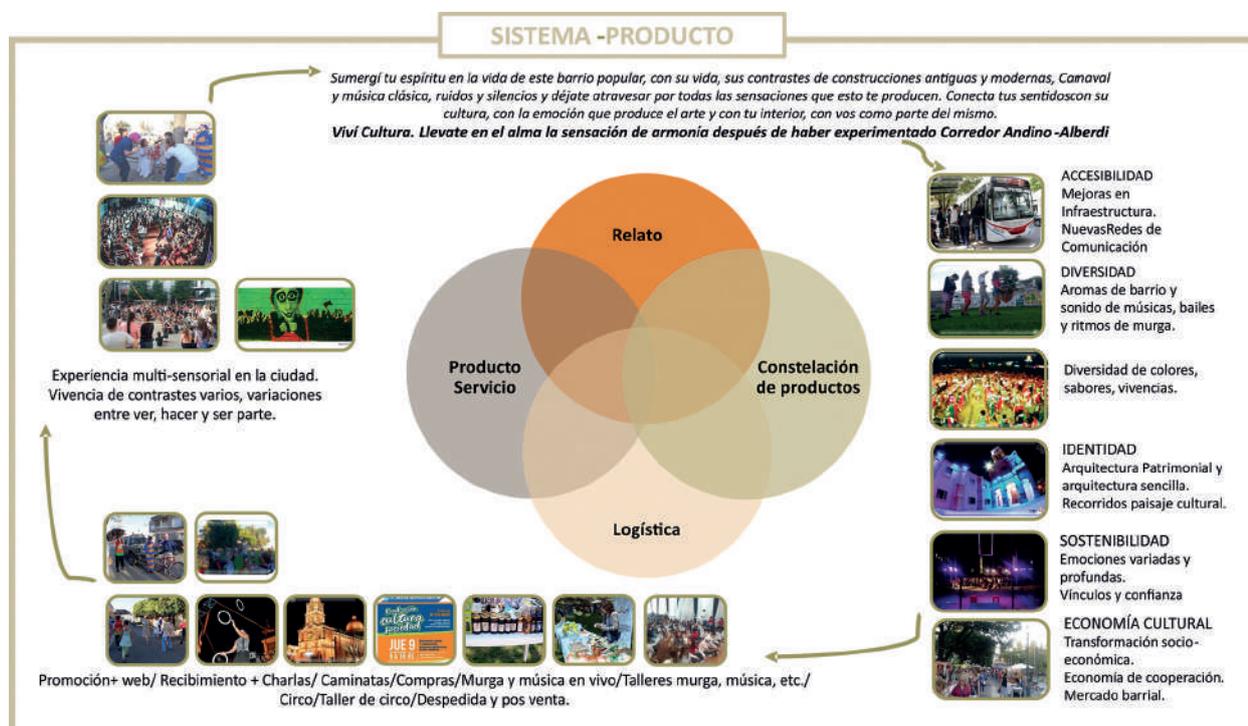
Puede observar lo que lo rodea y emocionarse evocando la llegada de inmigrantes a la vieja estación. Tiene la oportunidad de hacer actividades creativas y recreativas, compartiendo con los artistas y artesanos y aprendiendo de a partir de la experiencia. A lo largo del recorrido distintas sensaciones lo atraviesan a través de todos los sentidos: el olor de los materiales de trabajo, la textura de la arcilla, los hilos, los tambores en las manos, la explosión de colores de las pinturas, los trajes, las caras pintadas de niños y grandes, los sabores de productos naturales, los ritmos, movimientos y sonidos de la Muga Mulato Mulé, la alegría y sensibilidad que despierta el compartir actividades de circo con los chicos de Aclap circo Social. Puede también compartir el trabajo de construcción colectiva participando en espacios para el debate y la reflexión. A lo largo del recorrido se interactúa con productores y artesanos, se los conoce y compra sus productos. También se hacen pausas y descansa en el espacio verde sintiendo el fresco del pasto en los pies, la tranquilidad del espacio al aire libre. Se tiene también la posibilidad de llevarse la publicación del Corredor, con sus historias, propuestas y actividades actualizadas. Pero lo más importante que se lleva es la experiencia de vivir la intensidad de la cultura construida socialmente.

3. Cadena Logística:

El proceso para esta propuesta se inicia con la promoción y difusión. Esta se puede dar en puntos estratégicos de la ciudad (como la plaza central, la terminal de ómnibus, la plaza del barrio, por ejemplo), pero también en medios masivos locales (radio y tv) como sitios web del municipio, la provincia y propio. En estos puntos de promoción se debe tener personas capacitadas y conocedoras de la totalidad de la propuesta, para que se pueda enseñar y dar respuesta a todas las preguntas de los interesados. Además estos promotores establecen el vínculo del participante con un guía, o informan a los potenciales usuarios a través del sitio web, al que se pueda acceder como primer contacto con el Corredor Cultural Andino-Alberdi, y conocer vivencias de participantes que ya realizaron la experiencia. Después de este primer contacto el participante llega al punto de ingreso del corredor: el Centro Cultural Andino, donde un guía (puede ser un empleado municipal o un artista barrial capacitado para la tarea) recibe al visitante, da la bienvenida mientras los recién llegados se sumergen en el clima cultural propio del recorrido propuesto. Se explica la historia de la Estación y el barrio y la variedad de actividades que ofrece el Corredor. Luego se puede optar por realizar estas actividades con asistencia de guías o en forma libre e intuitiva. En cada punto de actividades se dispone de personas capaces de ayudar a realizar los recorridos o tareas como visitar museos, pintar, tejer, cocinar, hacer murga o circo, comprar productos artesanales, etc.; los maestros de circo y murga acompañan y enseñan en las experiencias murguera y circense donde se provee de los elementos y accesorios necesarios para desarrollar la experiencia correctamente y con seguridad; los artistas barriales contribuyen a que se perciban, comprendan y canalicen las sensaciones que estas actividades despiertan; y capacitadores ayudan a que todos puedan participar de los talleres colectivos. Al final del recorrido, el participante se puede llevar productos comprados en el Corredor, y también una publicación con las historias, propuestas y actividades que ofrece el Corredor Urbano Cultural Andino-Alberdi. Los horarios para el recorrido acompañado

se pueden establecer a partir de acuerdos entre los actores que participan y por orden de llegada. La entrada y recorrido del corredor es libre y gratuita.

De esta forma el participante vive un experiencia que propone contrastes y fusiones, entre el ver, el hacer y el ser parte, donde pasa de situaciones de observador a otras de exigencia creativa y de habilidades físicas, siempre con la cultura, lo barrial y las sensaciones como hilo conductor.



△ Figura 47
 Sistema Producto. Elaboración Propia. Adaptado de Mollenhauer. Hormazabal Maestría en gestión del Diseño para desarrollos Regionales (2016)

5. Segmento de mercado

Organizaciones Socio-culturales enfocadas en el desarrollo integral a partir de poner al alcance de los ciudadanos actividades artísticas en condiciones de igualdad, equilibrio, y contribuyendo a la regeneración urbana de la ciudad.

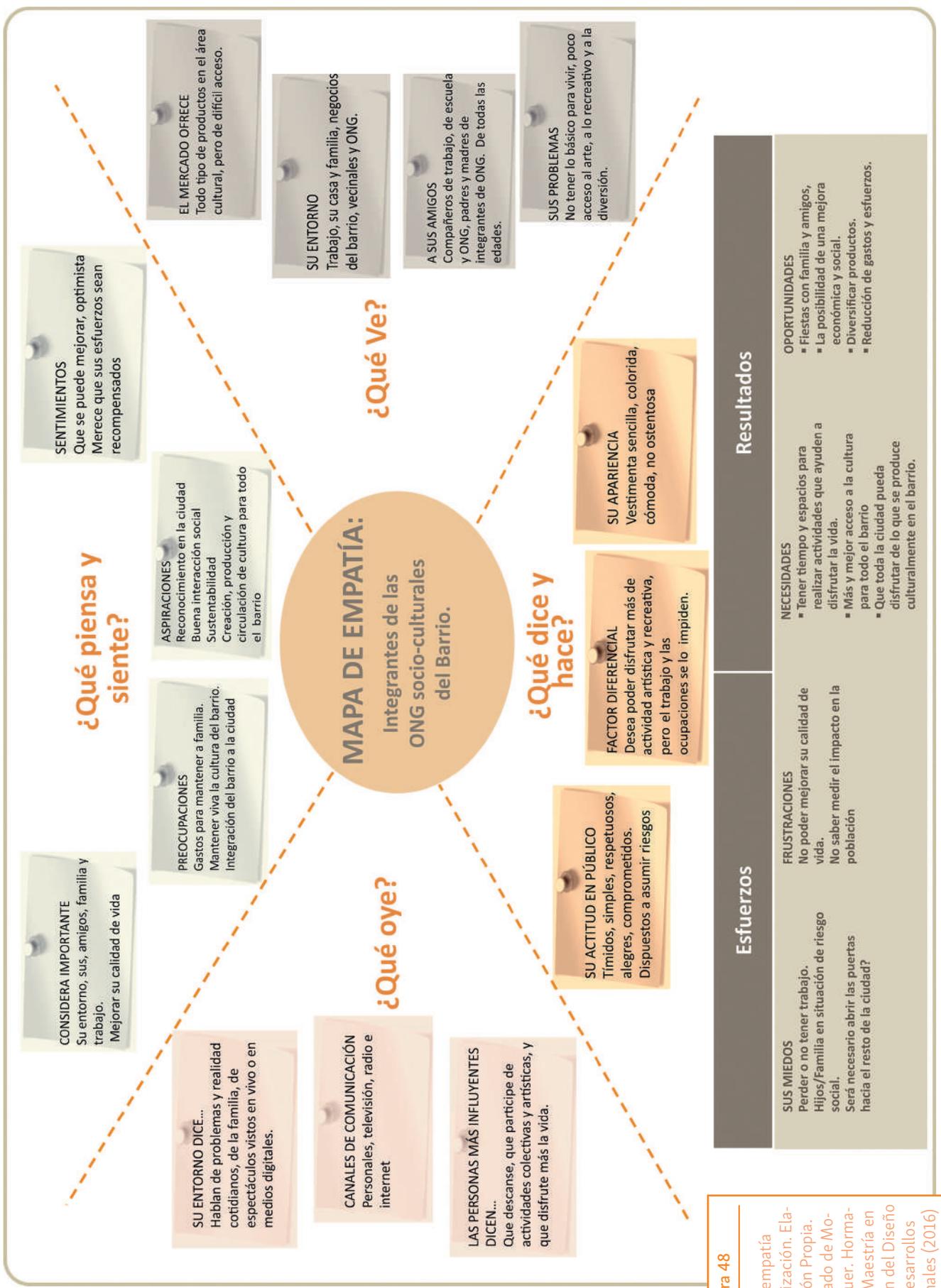
Mercado Socio-Cultural y sectores periféricos: formados por la población del sector en particular y por la de la ciudad en general, con intereses en la cultura y arte como espectáculo, como producción o como generadora de sentido.

Locales comerciales del sector, empresarios y emprendedores locales.

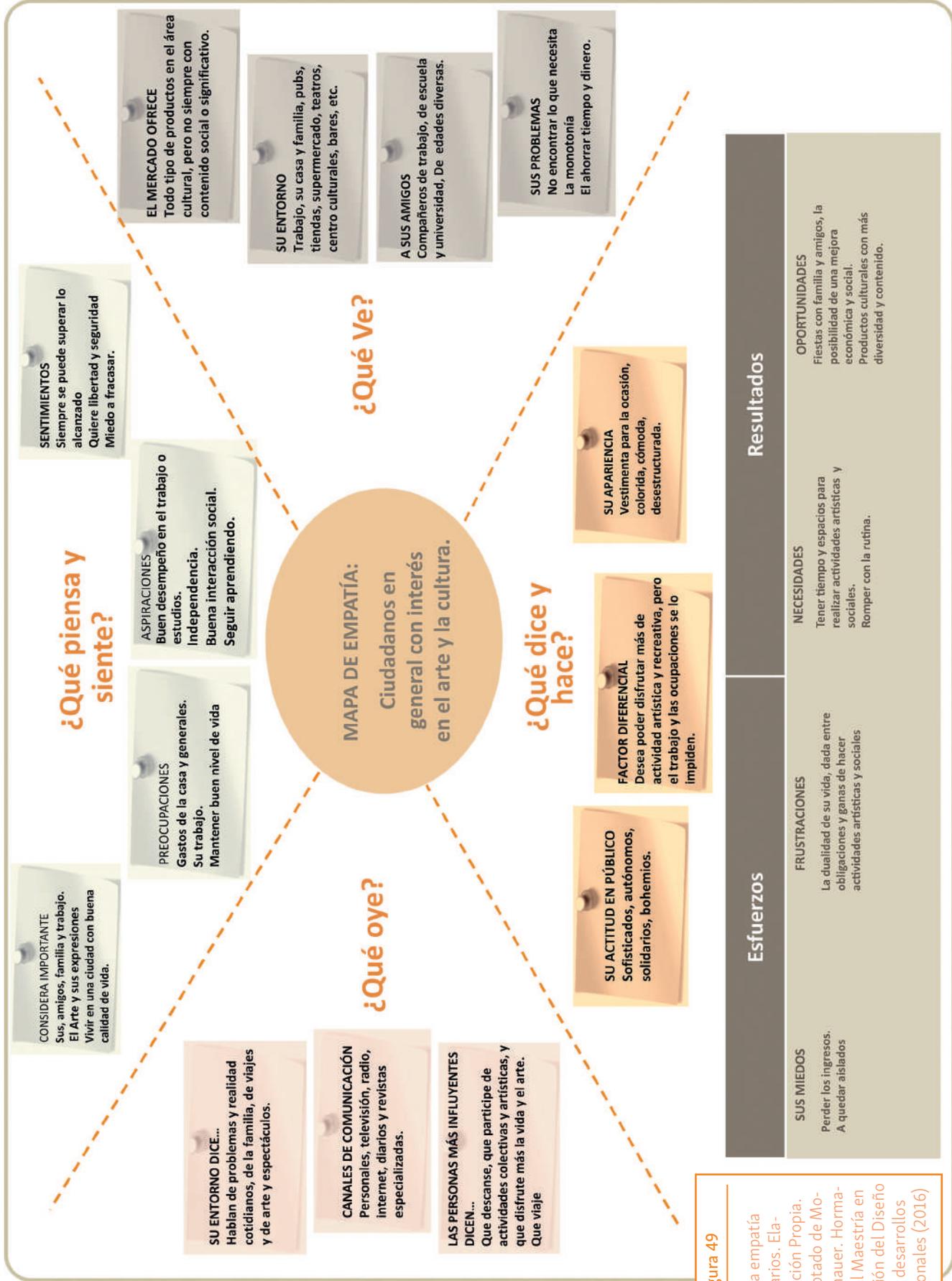
A través de un Mapa de Empatía (ver pág. Siguiete) se puede identificar grupos de usuarios actuales o futuros, comprenderlos, encontrar motivos en las preferencias del grupo frente a un servicio o experiencia, y permite focalizar el diseño a partir de una correcta definición de los destinatarios. Para este caso se realiza uno para integrantes de ONG socioculturales del barrio, y otro para ciudadanos en general interesados en el arte y la cultura.

A partir de estos análisis de usuarios se puede decir que estos usuarios consideran importante su entorno, familia y amigos, son optimistas e interesados en superarse, preocupados por la calidad de vida y aspiran a lograr mejores interacciones sociales. El mercado cultural ofrece todo tipo de productos, pero poco accesibles para los habitantes del barrio, sólo como espectador y sin mucho contenido para los ciudadanos en general. Los canales se encuentran diversificados,

televisión, radio, e internet se puede considerar como los más utilizados. En los dos tipos de usuarios se quiere disponer de tiempo, opciones y espacios para realizar más actividades artístico-culturales, romper la rutina, y para los integrantes y participantes de las ONG y habitantes del barrio se quiere tener mayor acceso a la cultura y mejor conexión con el resto de la ciudad.



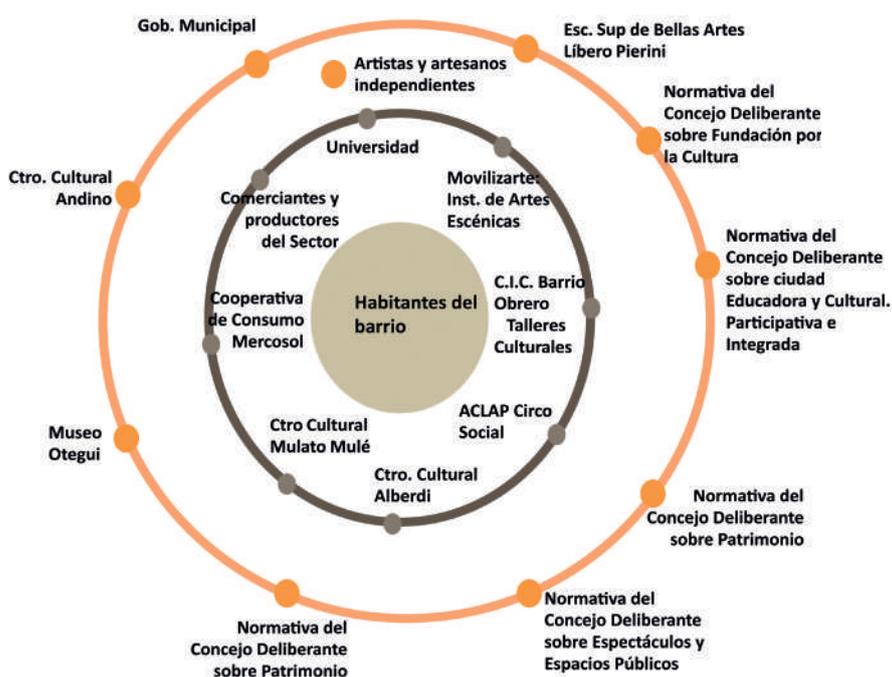
△ Figura 48
Mapa empatía Organización. Elaboración Propia. Adaptado de Mollenhauer. Hormazabal/Maestría en gestión del Diseño para desarrollos Regionales (2016)



▲ Figura 49
Mapa empatía Usuarios. Elaboración Propia. Adaptado de Mollenhauer. Hormazabal/Maestría en gestión del Diseño para desarrollos Regionales (2016)

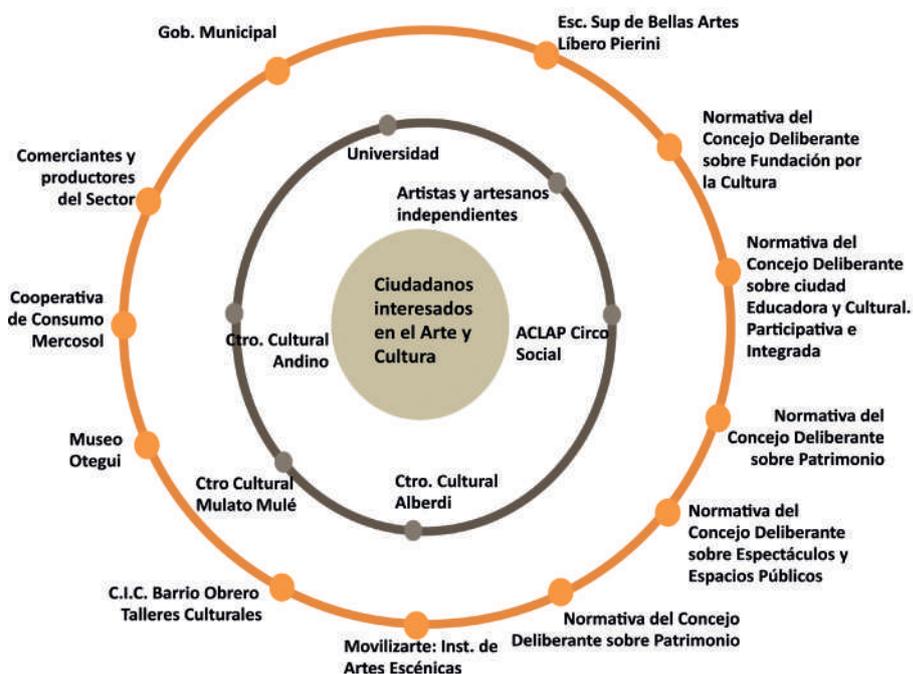
Organizaciones e Instituciones que influyen en el servicio:

Para esta propuesta se considera fundamental la comprensión de las relaciones actuales entre las organizaciones y artistas que trabajan hoy en el territorio. Para esto se realiza un Mapeo de actores y tipos de relación, en los que se puede observar: un vínculo directo de las organizaciones socio-culturales con los habitantes del barrio, pero distante con los ciudadanos que no son del barrio pero se interesan en el arte y la cultura. El gobierno Municipal en situación distante para con los dos usuarios. Los Artistas y Artesanos independientes cercanos al público en general, pero un poco más distantes a los habitantes del barrio. El centro Cultural Andino, a pesar de la proximidad física se ubica distante en cuanto a relaciones con habitantes del barrio.



Referencias

- Usuario
- Relación cercana: actores directamente relacionados al usuario.
- Relación distante: actores indirectamente relacionados al usuario.



► Figura 50

Mapa de Actores. Elaboración Propia. Adaptado de Mollenhauer. Maestría en gestión del Diseño para desarrollos Regionales (2016)

6. Plan de marketing- Relaciones

Producto: *Corredor Urbano Cultural y Recreativo Andino- Alberdi:* como propuesta de desarrollo de espacios o territorios simbólica e históricamente significativos para la ciudad, como parte de una estrategia orientada a la revitalización, promoción y apropiación ciudadana. Se hace realidad a través de las prácticas artísticas, culturales y patrimoniales que garantizan el ejercicio democrático de las libertades culturales y recreativas, el goce efectivo de los derechos culturales y el derecho a la ciudad, así como el continuo fortalecimiento de las cadenas productivas asociadas a la circulación de bienes y servicios culturales.

Promoción: : El Corredor se promociona y desarrolla a partir del sector y recorridos que los habitantes de la ciudad y el Municipio consideran significativos, en los que grupos humanos, bienes y objetos materiales se han generado, en armonía con los desarrollos culturales y de actividad física, con las características y los usos del territorio: se motiva a caminar, recorrer, vivir y disfrutar lugares de maneras alternativas, se promueve una ciudad que vincule y conecte, propicie el acceso al arte, la cultura, el patrimonio, la recreación y el deporte a una parte importante de la población. La promoción se efectúa entonces a través de puntos de información, actividades artísticas, medios masivos, página web del corredor, redes sociales.

Relación con los clientes:

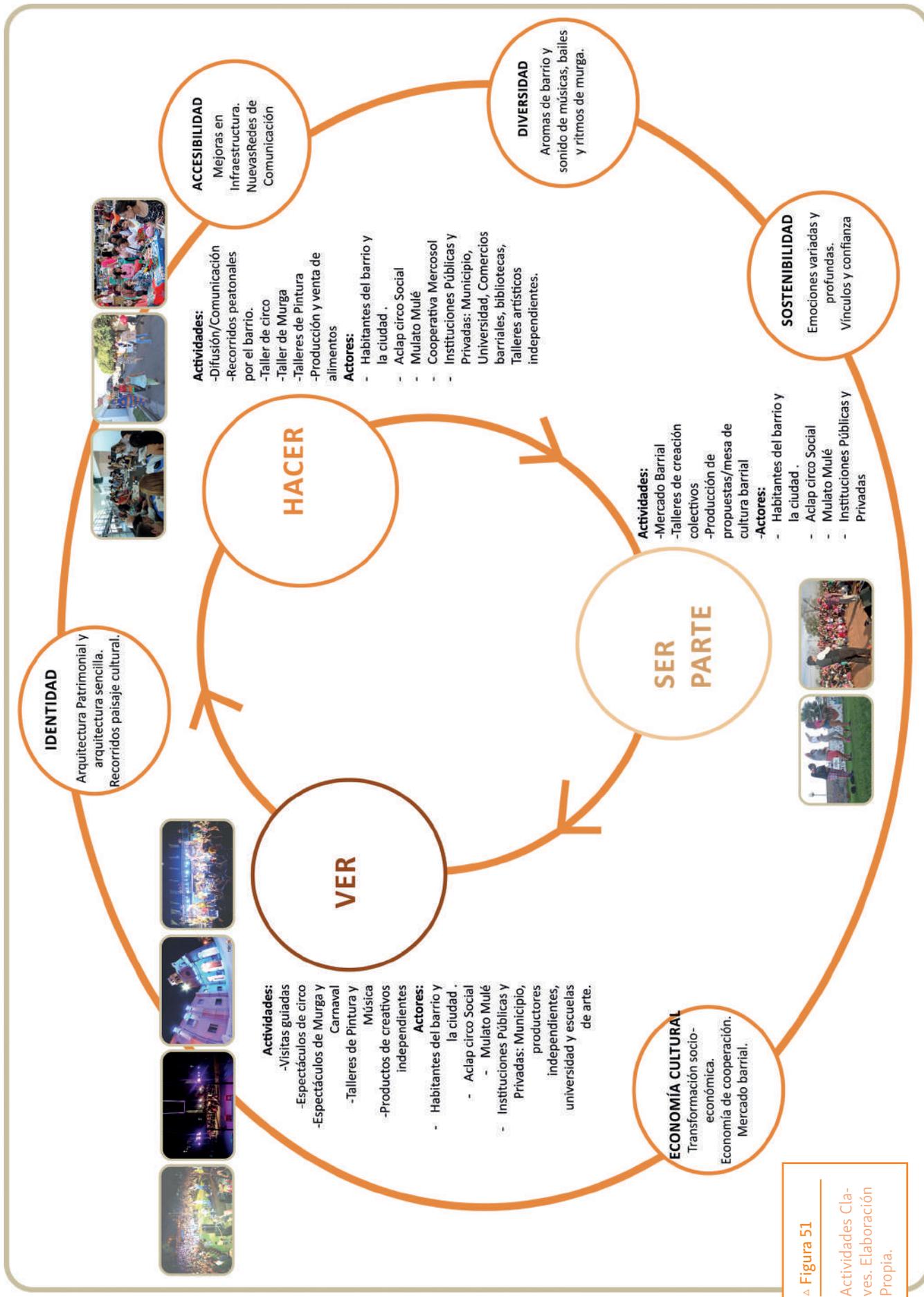
Relación Directa a partir de la propuesta de inmersión, participación generada a través de:

- ▶ Invitaciones a participar a partir del contacto directo y personal.
- ▶ Fidelidad con la propuesta a partir de la experiencia de ser parte, de identificarse con el espacio y con la gente. La estrategia de conocer cómo se hacen los productos genera empatía y valida la calidad y precio de lo producido.
- ▶ Confianza generada a partir de la co-creación y la administración colectiva, lo que otorga identificación y colaboración.

7. Canales

La propuesta se puede acercar a la población a través de:

- ▶ Puntos de información de la ciudad: stand de ferias, centros de información turísticos, festivales, página web, redes sociales.
- ▶ Acciones artísticas creativas en distintos puntos de la ciudad que difundan y muestren la experiencia socio-cultural sostenible del corredor cultural y recreativo.
- ▶ Medios Digitales: los actuales canales del municipio y de la subsecretaría de cultura municipal. Páginas propias de cada organización involucrada.
- ▶ Generación de una página web propia del corredor y en Facebook, Instagram, etc. Como forma de difundir actividades, productos, talleres, horarios de recorridos, promociones, etc.



▲ Figura 51
Actividades Claves. Elaboración Propia.

8. Actividades claves

La propuesta se implementa a partir de acciones de identificación, revitalización, visibilización, apropiación y promoción de Paisajes culturales y Recorridos Culturales y Recreativos como nueva alternativa en la ciudad.

Mayor proximidad y acceso entre Espacios Culturales y Barrios.

Gestión Cultural Sostenible y Sustentable.

Vincular sin homogeneizar: lo distinto posibilita mayor creatividad, la confianza en los otros otorga identidad y colaboración mutua.

Si se parte de las Variables Ver- Hacer- Ser Parte y sus funciones como Espectáculo- Producción- Generación de Sentido se pueden generar respuestas para cada una:

▶ Sistema Producto:

Propuestas de Visitas guiadas -Espectáculos de circo -Espectáculos de Murga y Carnaval -Talleres de Pintura y Música –Productos y producciones de creativos independientes. Este sistema de productos otorga representatividad e identificación como participante o como espectador.

▶ Sistema de Comunicación/Articulación:

Se genera una nueva Difusión/Comunicación- Recorridos peatonales por el barrio- Taller de circo- Taller de Murga- Talleres de Pintura- Producción y venta de alimentos- Construcción Colectiva de propuesta. Con estas actividades se posibilita y garantiza la accesibilidad de sectores que hoy no son considerados en las propuestas culturales de la ciudad, y se otorga diversidad de manifestaciones necesarias para el proyecto.

▶ Sistema de Símbolos y Signos:

Representado por el Mercado Barrial -Talleres de creación colectivos -Producción de propuestas/mesa de cultura barrial. Lo que genera Transformación socio-económica, una Economía de cooperación, conformación de un Mercado barrial, esto se traduce en una nueva economía cultural sostenible. Construcción participativa de instrumentos y normativas, Diseño de sistema genérico de identidad (signos, comunicación, experiencia), como producto de la participación de la ciudadanía.

9. Recursos claves

Físicos: El corredor puede operar desde las oficinas de la subsecretaría de Cultura, ubicada en el Centro Cultural el Andino. En este lugar se pueden realizar las reuniones con artistas, vecinos y organizaciones, bajo la gestión directa y conjunta del Municipio y la comunidad. Otras áreas relevantes corresponden a las instalaciones para los eventos, ya existentes y pertenecientes a las distintas organizaciones y emprendedores que participen. De esta forma:

En las organizaciones Aclap y Mulato Mulé se posee un Galpón propio cada una y a través del INT (Instituto Nacional de Teatro) Aclap cuenta con una carpa circense itinerante. En la Municipalidad se tiene como espacio físico público el centro cultural Andino (espacios públicos al aire libre y salas de conferencias y exposiciones cubiertas) y puestos móviles (precarios) municipales. También el Municipio en este sector posee un CIC (Centro Integrador Comunitario) que cuenta con salas y espacios en donde hoy se desarrollan Talleres Culturales Municipales para el Sector. El Club Alberdi cuenta con salón y cancha de fútbol. Y emprendedores independientes tienen pequeños espacios y salas donde desarrollan sus actividades.

Infraestructura Tecnológica: Por el tipo de propuesta, prácticamente no se necesita la realización de desarrollos tecnológicos de importancia. Pero sí innovaciones en el campo artístico que se encaminen hacia la innovación y evolución. Por esto, se debe desarrollar una gestión colectiva y colaborativa que desencadene en proyectos nuevos y superadores.

Una tecnología de importancia se debe desarrollar en relación con las comunicaciones tanto internas como externas. En este sentido se puede mantener y fortalecer medios directos actuales, y mejorar medios de difusión como página web y redes sociales. Para una buena difusión también se necesita la generación de una identidad visual de la propuesta en su conjunto.

En el Municipio en los últimos años se realiza la recuperación de edificios patrimoniales dentro de los que se encuentra el Andino y la parroquia La Merced, ambos ubicados en el sector. Cuenta también con las instalaciones del CIC (Centro Integrador Comunitario). Se debe, a través de la subsecretaría de desarrollo urbano, prever la infraestructura urbana necesaria para el desarrollo de los recorridos peatonales en el sector: iluminación, señalización, sendas peatonales y bici-sendas, etc.

En las Organizaciones se cuenta con herramientas propias de trabajo: Aclap posee infraestructura que ha ido adquiriendo con el paso de los años: clavos, diábolos, trapecios, rueda alemana, colchonetas, telas, etc. Mulato Mulé trajes y desarrollo de imagen de la murga, tambores, etc.

Económicos: Este modelo no requiere una alta inversión económica para su puesta en marcha, y no implica desembolsos para mejoramientos periódicos de los bienes materiales. Sí se necesita invertir en materiales artísticos y en servicios y generación de nuevos conocimientos.

El Municipio tiene partidas presupuestarias para algunos sueldos de maestros talleristas. Pero tal vez se deba promover la generación de un fondo que surja a partir de responsabilidad social empresarial, que posibilite por un lado la generación de fondos, y por otro el compromiso empresarial con la propuesta.

Aclap se financia a partir de un Fondo de responsabilidad Social empresarial compuesto por 14 empresas, y con subsidios de proyectos con organismos internacionales (Bid, ONU, etc.).

Humanos: Los recursos humanos son el principal motor para la realización de la propuesta, ya que en la totalidad de las actividades se requiere el trabajo creativo y manual de los artistas, las capacidades de los docentes, guías, etc. En todas las organizaciones incluidas se encuentra a personas capacitadas para desempeñar correctamente las funciones artísticas, en el municipio se desempeña personal capacitado en relación a la atención al público como en la promoción, instalación y difusión de eventos. En una de las organizaciones participantes los jóvenes de Aclap se capacitan en herrería/remolques y estructuras; en carpintería/gradas y escenario; en sonido e iluminación/armado de cables y operación.

En la vinculación con la Universidad Nacional, como con las Escuelas Superiores de Arte, se posibilita la generación del intercambio y capacitación permanente entre todos los actores, como también el que expertos en diseño e innovación actúen, aportando su conocimiento para fortalecer, mejorar e innovar la propuesta.

10. Alianzas claves

La estrategia se basa en la generación de alianzas público-privadas y escenarios de corresponsabilidad.

Principalmente, el Municipio local como promotor aliado con:

- ▶ Las **asociaciones locales de arte, cultura y patrimonio**.
- ▶ La **sub-secretaría de Cultura, Recreación y Deporte**.
- ▶ Los representantes de las **organizaciones sociales y culturales** de la localidad.
- ▶ Los representantes de los **sectores económicos y habitantes**.
- ▶ Las Universidades y Escuelas de Artes.

Con estos actores se implementa la estrategia de manera concertada y participativa, teniendo en cuenta las particularidades y características del territorio, y de cada sector involucrado.

Se vincula la estrategia de Corredores Culturales y Recreativos a **los sectores académicos mediante sus programas de extensión** universitaria, colegios, bibliotecas, librerías, museos, etcétera, que se articulan como agentes culturales e investigadores de los procesos sociales desarrollados en el marco de los Corredores, asimismo, aportan sus equipamientos al servicio de la estrategia.

Esta propuesta también contempla el mantenimiento y fortalecimiento de alianzas con Instituciones y Organismos externos que en el caso de algunas de las organizaciones ya existen, como Instituto Nacional de Teatro, Secretaría de Cultura de la Nación, Ministerio de Desarrollo Social, Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, y a nivel internacional a través de embajada de Francia y Canadá, un organismo internacional como la ONU a través de su programa UN-HABITAT/Concurso Bienal a nivel mundial: “Buenas Prácticas para Mejorar la Calidad de Vida”.

A través del mapa de sistema de innovación se puede visualizar la propuesta de vinculación entre programas y proyectos, con actores y con leyes y políticas.

11 . Lienzo Canvas

ALIANZAS CLAVES	ACTIVIDADES CLAVES	PROPUESTA DE VALOR	RELACIÓN CON PARTICIPANTES	SEGMENTO DE MERCADO
<p>Principalmente el Municipio local como promotor aliado con:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los consejos locales de arte, cultura y patrimonio. • La sub-secretaría de Cultura, Recreación y Deporte. • Los representantes de las organizaciones sociales y culturales de la localidad. • Los representantes de los sectores económicos y habitantes con quienes de manera concertada y participativa se implementará la estrategia, teniendo en cuenta las particularidades y características de cada territorio, al igual que las características de cada sector involucrado. <p>Vinculación de la estrategia de Corredores Culturales y Recreativos a los sectores académicos mediante sus programas de extensión universitaria, colegios, bibliotecas, librerías, museos, etcétera, que se articulan como agentes culturales e investigadores de los procesos sociales desarrollados en el marco de los Corredores, así mismo, aportan sus equipamientos al servicio de la estrategia.</p>	<p>Implementar acciones de identificación, revitalización, visibilización, apropiación y promoción de Paisajes culturales y Recorridos Culturales y Recreativos como nueva alternativa en la ciudad.</p> <p>Mayor proximidad y acceso entre Espacios Culturales y Barrios. Gestión Cultural Sostenible y Sustentable.</p> <p>Vincular sin homogeneizar: lo distinto posibilita mayor creatividad, la confianza en los otros otorga identidad y colaboración mutua. Partiendo de las Variables Ver- Hacer- Ser Parte y sus funciones como Espectáculo- Producción- Generación de Sentido se pueden generar respuestas para cada una:</p> <p>Sistema Producto: Propuestas de Visitas guiadas -Espectáculos de circo -Espectáculos de Murga y Carnaval - Talleres de Pintura y Música –Productos y producciones de creativos independientes. Este sistema de productos otorga representatividad e identificación como participante o como espectador.</p> <p>Sistema de Comunicación/Articulación:</p> <p>Generando una nueva Difusión/Comunicación- -Recorridos peatonales por el barrio- -Taller de circo -Taller de Murga. - Talleres de Pintura. -Producción y venta de alimentos. – Construcción Colectiva de propuesta. Estas actividades posibilitan y garantizan la accesibilidad de sectores que hoy no son considerados en las propuestas culturales de la ciudad, y diversidad de manifestaciones necesarias para el proyecto.</p> <p>Sistema de Símbolos y Signos:</p> <p>Representado por Mercado Barrial -Talleres de creación colectivos -Producción de propuestas/mesa de cultura barrial. Lo que genera Transformación socio-económica, una Economía de cooperación, conformación de un Mercado barrial, esto se traduce en una nueva economía cultural sostenible.</p>	<p>Generar un sistema – corredor urbano cultural y recreativo que contribuya a Articular y Gestionar estratégicamente el accionar de Organizaciones culturales para que sean visibles, sostenibles y sustentables.</p> <p>El Valor Diferencial se puede dar a través de:</p> <p>La Articulación del accionar entre Organizaciones- Estado- Mercado En una propuesta artístico-cultural integradora (combina el circo la murga la música y las artes plásticas) y superadora de expresiones ya existentes</p> <p>La confluencia de múltiples instituciones del sector permite desarrollar ejercicios de territorialización de las acciones y la promoción de una cultura participativa, posibilitando la construcción de nuevos imaginarios y relaciones sociales, y económicas con la ciudad y con el medio ambiente, en torno al arte, el patrimonio, las expresiones interculturales, las nuevas ciudadanías, la actividad física, la recreación y el deporte.</p> <p>La efectiva articulación del Municipio con el Corredor Cultural sobre el territorio de acción conjunta, genera y apoya procesos que se plantean como auto-sostenibles en el futuro, y que permiten consolidar y apropiarse esta estrategia por parte de los diferentes sectores de la ciudad.</p>	<p>Invitaciones a participar a partir del contacto directo y personal</p> <ul style="list-style-type: none"> - Fidelidad con la propuesta a partir de la experiencia de ser parte. - Confianza generada a partir de la co-creación y la administración colectiva, lo que otorga identidad y colaboración. 	<p>Organizaciones Socio-culturales enfocadas en el desarrollo integral a partir de poner al alcance de los ciudadanos actividades artísticas en condiciones de igualdad, equilibrio, y contribuyendo a la regeneración urbana de la ciudad.</p> <p>Mercado Socio-Cultural y sectores periféricos: formados por la población del sector principalmente y por la población de la ciudad en general.</p> <p>Locales comerciales del sector, empresarios y emprendedores locales.</p>
	RECURSOS CLAVES		CANALES	
	<p>Físicos: oficinas de la subsecretaría de Cultura, en el Andino: para reuniones con artistas, vecinos y organizaciones. Galpón propio de Aclap y Mulato Mulé y Aclap cuenta con una carpa circense itinerante. El Municipio :un CIC que cuenta con salas y espacios para Talleres. El Club Alberdi: salón y cancha de fútbol. Y emprendedores independientes: espacios y salas donde desarrollan sus actividades</p> <p>Infraestructura Tecnológica: innovaciones en el campo artístico a considerar para la innovación y evolución: desarrollo de una gestión colectiva y colaborativa que desencadene en propuestas nuevas y superadoras: ej: espectáculo artístico central que integre todas las expresiones.</p> <p>Mantener y fortalecer medios directos de Comunicación actuales, y mejorar medios de difusión como página web y redes sociales. También será necesaria la generación de una imagen e identidad de la propuesta en su conjunto.</p> <p>El Municipio deberá prever la infraestructura urbana necesaria para el desarrollo de los recorridos peatonales en el sector: iluminación, señalización, sendas peatonales y bici-sendas, etc.</p> <p>Las Organizaciones cuentan con herramientas propias de trabajo clavos, diábolos, trapecios, rueda alemana, colchonetas, telas, etc. Y trajes y desarrollo de imagen de la murga, tambores, etc.</p> <p>Económicos: no requiere una alta inversión económica para su puesta en marcha. Sí será necesario invertir en materiales artísticos y en servicios y generación de nuevos conocimientos. Será necesario revisar las partidas presupuestarias del Municipio y decidir en forma conjunta su uso. Generar en Fondo de responsabilidad Social Empresarial que posibilite mantener la accesibilidad a todos los espacios por parte de la población de lugar más vulnerable.</p> <p>Humanos: Los recursos humanos son el principal motor para la realización de la propuesta, ya que la totalidad de las actividades requieren el trabajo creativo y manual de los artistas, las capacidades de los docentes, guías, etc. En todas las organizaciones incluidas hay personas capacitadas para desempeñar correctamente las funciones artísticas, en el municipio hay personal capacitado en relación a la atención al público como en la promoción, instalación y difusión de eventos.</p> <p>El vínculo con la Universidad Nacional como con las Escuelas Superiores de Arte, posibilitaría la generación del intercambio y capacitación permanente entre todos los actores, como también el que expertos en diseño e innovación actúen, aportando su conocimiento para fortalecer, mejorar e innovar la propuesta.</p>		<p>La propuesta puede acercarse a la población a través de:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Puntos de información de la ciudad: stand de ferias, centros de información turísticos, festivales, página web, redes sociales. - Acciones artísticas creativas en distintos puntos de la ciudad que difundan y muestren la experiencia socio-cultural sostenible del corredor cultural y recreativo. - Medios Digitales: los actuales canales del municipio y de la subsecretaría de cultura municipal. Páginas propias de cada organización involucrada. - Generación de una página web propia del corredor y en Facebook, Instagram, etc. Como forma de difundir actividades, productos, talleres, horarios de recorridos, promociones, etc. 	
	ESTRUCTURA DE COSTES		FUENTES DE INGRESO	
	<p>Costos para el desarrollo de la propuesta: capacitación, equipos de expertos, etc.</p> <p>Costos para la difusión: desarrollo de sitios web, publicidad, etc.</p> <p>Costos relacionados con accesibilidad: desarrollo de recorridos, iluminación, áreas de descanso equipadas, etc.</p> <p>Costos de mantenimiento: limpieza, reparaciones, instalaciones y equipamiento.</p>		<ul style="list-style-type: none"> - Partidas Presupuestaria Municipal administrada en forma participativa - Espectáculos/Recorridos gratuitos - Entradas a Espectáculos - Fondo de Responsabilidad Social Empresarial. - Visitas guiadas. - Gastronomía, Transporte, etc. - Mercado Barrial: comercialización de lo producido - Talleres artísticos creativos 	

▲ Figura 53

Lienzo Canvas. Elaboración Propia. Adaptado Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2011). Generación de modelos de negocios. Barcelona: Deusto.

b. Abordaje estratégico específico

A través del análisis de los entornos tanto internos como externos se puede realizar una evaluación de cómo éstos operan, y de esta manera aprovecharlos estratégicamente.

1. Análisis Pestel

A través del análisis PESTEL (*Análisis de factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales*) se identifica los factores del entorno general que van a afectar a la propuesta y se comprende los ciclos de un mercado, la posición de una empresa o propuesta, o la dirección operativa.

Factores Políticos: En organizaciones del sector se tiene convenios puntuales con la Municipalidad, que se han podido sostener a lo largo de los años y cambios de signo político. En el caso de ACLAP y Mulato Mulé se trabaja con la Defensoría del Pueblo y con la Fundación Social en distintos Centros de Integración Comunitaria y Vecinales.

Para que se comprenda la función de la cultura como un factor de desarrollo humano, se debe educar a los funcionarios y particularmente las personas de planta permanente del municipio, gobiernos provinciales y nacionales. Se incluye a estas Organizaciones en programas municipales a través de Fundación Social y Sub-secretaría de Cultura a partir de 2011 en un caso y 2016 en otros, para algunas actividades puntuales como los carnavales o talleres de circo social y percusión. No se tiene una intervención estratégica presupuestaria que permita la planificación anual y priorice acciones a partir de la toma de decisiones del conjunto de actores involucrados.

Un caso particular se constituye en el vínculo de la Universidad Nacional de Río Cuarto, a través de extensión, donde se establece espacio de trabajo conjunto en las sedes de las propias organizaciones, como el salón de Mulato Mulé.

Factores Socio-Culturales: las organizaciones se visualizan de manera positiva como cultura de espectáculo, sin embargo la sociedad en general no conoce sus acciones cotidianas en los barrios ni su labor social, educativa y fundamentalmente colaborativa.

El nacimiento de estas organizaciones se genera a partir de la necesidad de alternativas al modelo neoliberal capitalista argentino vigente en los 90` que premió el desarrollo individual, o el desarrollo particular de grupos que se organizan como empresas, cuyos objetivos son principalmente lucrativos. Las únicas garantías de los derechos de las personas se reducen a las reglas de mercado donde se aplica como metodología la no participación del Estado.

En ninguna de las organizaciones se posee un sistema gráfico sólido que claramente los identifique. Sí algún logotipo, pero que con el tiempo se ha modificado. Esto produce se dificulte la identificación por parte de la sociedad en general, e impide el ser más visibles.

Factores Económicos: A lo largo de sus trayectos de vida en estas organizaciones se tiene crisis, en oportunidades por hacer frente a distintas situaciones puntuales, en otros casos frente a la falta de apoyo del Estado.

También por **falta de financiamiento genuino**, sujeto en el caso de ACLAP a “responsabilidad social empresarial”, por el cual las personas o empresas hacen donaciones y reciben compensaciones al rendir impuestos.

En estas Organizaciones en general se busca el desarrollo de factores de protección para niños y jóvenes en riesgo social mediante el arte. Movilizan factores culturales a través de cursos y talleres. Educan laboralmente siempre que contenga intención de acción social. **Se forma en la temática para el permanente mejoramiento, por ejemplo a través de la Formación en Circo Social que brinda el Cirque du Monde en convenio con Polo Circo en Buenos Aires.** Otras organizaciones a través de propuestas colectivas culturales como un espacio artístico, educativo y cultural en la ciudad, como alternativas innovadoras a la propuesta del mercado, y ubicadas en sectores con población vulnerable y con poco acceso a lo que ofrece el mercado cultural en el centro de la ciudad.

Factores Tecnológicos: Las oficinas de la subsecretaría de Cultura, ubicada en el Centro Cultural el Andino, se puede constituir como espacio para realizar las reuniones con artistas, vecinos y organizaciones. Se cuenta con instalaciones para los eventos, ya existentes y que pertenecen a las distintas organizaciones y emprendedores que participan. De esta forma:

En las organizaciones Aclap y Mulato Mulé, el club Alberdi y el Municipio se posee espacios cubiertos y al aire libre donde hoy desarrollan sus actividades: culturales y deportivas. Los artistas y artesanos independientes exponen en ferias o en algunos casos espacios propios.

Infraestructura Tecnológica: Para posibilitar innovaciones en el campo artístico que encaminen la propuesta hacia la innovación y evolución se debe desarrollar una gestión colectiva y colaborativa que desencadene propuestas nuevas y superadoras. Una tecnología de importancia para la propuesta se relaciona con las comunicaciones: medios directos actuales, y a mejorar medios de difusión como página web y redes sociales. Para una buena difusión también se necesita la generación de una imagen e identidad de la propuesta en su conjunto.

En el Municipio se ha recuperado edificios patrimoniales en el sector: el Centro Cultural Andino y la parroquia La Merced. Un Centro Integrador Comunitario, con salas y espacio al aire libre. Sin embargo se debe realizar obras de infraestructura indispensables para el desarrollo del corredor como iluminación, señalética, bici-sendas, etc.

Las Organizaciones cuentan con herramientas propias de trabajo:

- ▶ Aclap: clavas, diabólos, trapecios, rueda alemana, colchonetas, telas, etc.
- ▶ Mulato Mulé trajes y desarrollo de imagen de la murga, tambores, etc.

Investigación: entre las organizaciones incluidas en la propuesta, Aclap establece convenios con el Instituto Nacional de Teatro, Secretaría de Cultura de la Nación, Ministerio de Desarrollo Social, Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, y a nivel internacional a través de embajada de Francia y Canadá. Su proyecto se evalúa en dos oportunidades por un organismo internacional como la ONU a través de su programa UN-HABITAT/Concurso. En el caso de Mulato Mulé se realizan actividades conjuntas con la UNRC.

Acceso tecnológico: al ser organizaciones sociales las posibilidades de acceso a la tecnología se sujetan al esfuerzo propio o algún aporte puntual del estado.

POLÍTICA	SOCIO-CULTURAL	ECONOMÍA
<p>Gobierno: Las organizaciones del sector tienen convenios puntuales con la Municipalidad, que se han podido sostener a lo largo de los años y cambios de signo político. En el caso de ACLAP y Mulato Mulú trabajando con la Defensoría del Pueblo y con la Fundación Social en distintos Centros de Integración Comunitaria y Vecinales.</p> <p>En el Caso de la Comisión del Boulevard Roca con la Sub-Secretaría de Cultura.</p> <p>Conflictos: Para estas organizaciones los funcionarios y particularmente las personas "planta permanente" del municipio gobiernos provinciales y nacionales son personas que se deben educar, y comprender la función de la cultura como un factor de desarrollo humano.</p> <p>Presiones Políticas: Es una responsabilidad propia de cada organización presionar para que se generen políticas culturales, sociales, educativas, etc., desde la reactivación y el ejercicio de derechos y desde el estado, principalmente Municipal.</p> <p>Políticas Gubernamentales: Inclusión de estas Organizaciones en programas municipales a través de Fundación Social y Sub-secretaría de Cultura a partir de 2011 en un caso y 2016 en otros.</p> <p>A través del INT (Instituto Nacional de Teatro) se destinan fondos para la construcción de una carpa de circo, a través de la propia gestión de la organización Aclap.</p>	<p>Actitudes y Opiniones: las organizaciones son vistas de manera positiva como cultura de espectáculo. La sociedad en general no conoce sus acciones cotidianas en los barrios ni su labor social, educativa y colaborativa.</p> <p>En cuanto a la actitud estas organizaciones nacen a partir de la necesidad de alternativas al modelo neoliberal capitalista argentino vigente en los 90' que premió el desarrollo individual, o el desarrollo particular de grupos que se organizan como empresas, cuyos objetivos son principalmente lucrativos y las únicas garantías de los derechos de las personas quedaron reducidas a las reglas de mercado aplicando como metodología la no participación del estado.</p> <p>Imagen Corporativa: Ninguna de las organizaciones poseen un sistema gráfico sólido que claramente los identifique. Si algún logo, pero que con el tiempo se ha ido modificando. Esto produce dificultades en la identificación por parte de la sociedad en general.</p>	<p>Crisis/Ciclos: A lo largo de sus trayectos de vida estas organizaciones han tenido sus crisis, en oportunidades por hacer frente a distintas situaciones puntuales, en otros casos frente a la falta de apoyo del estado.</p> <p>También por falta de financiamiento genuino, sujeto en el caso de ACLAP a "responsabilidad social empresarial", por el cual las personas o empresas hacen donaciones y reciben compensaciones al rendir impuestos.</p> <p>Políticas de innovación: Aclap busca el desarrollo de factores de protección para niños y jóvenes en riesgo social mediante el arte. Movilizan factores culturales a través de cursos y talleres. Forman laboralmente siempre que contenga intención de acción social. Se forma en la temática para el permanente mejoramiento, por ejemplo a través de la Formación en Circo Social que brinda el Cirque du Monde en convenio con Polo Circo en Buenos Aires.</p> <p>En el caso de otras organizaciones son Propuestas colectivas culturales como un espacio artístico, educativo y cultural en la ciudad, y como alternativas innovadoras a la propuesta del mercado.</p>
TECNOLOGÍA	ECOLOGÍA	LEGISLACIÓN
<p>Físicos: Las oficinas de la subsecretaría de Cultura, ubicada en el Centro Cultural el Andino, pueden ser el espacio para realizar las reuniones con artistas, vecinos y organizaciones. Hay instalaciones para los eventos, que ya existen y pertenecen a las distintas organizaciones y emprendedores que participan. De esta forma:</p> <p>Las organizaciones Aclap y Mulato Mulú cuentan con un Galpón propio cada una y a través del INT (Instituto Nacional de Teatro) Aclap cuenta con una carpa circense itinerante. La Municipalidad cuenta con el espacio físico público del Andino (espacios públicos al aire libre y salas de conferencias y exposiciones cubiertas) y con puestos móviles (precarios) municipales. También el Municipio en este sector cuenta con un CIC (Centro Integrador Comunitario) que cuenta con salas y espacios en donde hoy se desarrollan Talleres Culturales Municipales para el Sector. El Club Alberdi cuenta con salón y cancha de fútbol. Y emprendedores independientes cuentan con pequeños espacios y salas donde desarrollan sus actividades.</p> <p>Infraestructura Tecnológica: Para posibilitar innovaciones en el campo artístico que encaminen la propuesta hacia la innovación y evolución debe ser central el desarrollo de una gestión colectiva y colaborativa que desencadene propuestas nuevas y superadoras.</p> <p>Una tecnología de importancia a desarrollar será la relacionada con las comunicaciones: medios directos actuales, y mejorarse medios de difusión como página web y redes sociales. Para una buena difusión también será necesaria la generación de una imagen e identidad de la propuesta en su conjunto.</p> <p>El Municipio en los últimos años ha realizado una recuperación de edificios patrimoniales dentro de los que se encuentra el Andino y la parroquia La Merced, ambos ubicados en el sector. Cuenta también con las instalaciones del CIC (Centro Integrador Comunitario). Pero deberá a través de la subsecretaría de desarrollo urbano prever la infraestructura urbana necesaria para el desarrollo de los recorridos peatonales en el sector: iluminación, señalización, sendas peatonales y bici-sendas, etc.</p> <p>Las Organizaciones cuentan con herramientas propias de trabajo: aclap cuenta con infraestructura que ha ido adquiriendo con el paso de los años: clavos, diabólicos, trapeicos, rueda alemana, colchonetas, telas, etc. Mulato Mulú trajes y desarrollo de imagen de la murga, tambores, etc.</p> <p>Investigación: entre las organizaciones incluidas en la propuesta, Aclap establece convenios con Instituto Nacional de Teatro, Secretaría de Cultura de la Nación, Ministerio de Desarrollo Social, Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, y a nivel internacional a través de embajada de Francia y Canadá. Son evaluados en dos oportunidades por un organismo internacional como la ONU a través de su programa UN-HABITAT/Concurso.</p> <p>Acceso tecnológico: al ser organizaciones sociales las posibilidades de acceso a la tecnología quedan sujetas al esfuerzo propio o algún aporte del estado.</p>	<p>Problemas medioambientales: algunos sitios dentro del barrio tienen problemas de desmalezado, y como consecuencia falta de seguridad, higiene y limpieza. Otro problema puede considerarse la falta de luminarias en algunos tramos, aunque el gobierno municipal a través del programa Amigabilidad medioambiental, íntimamente ligado a la vocación fundamental del proyecto, su naturaleza se orienta a la capacidad de la iniciativa para participar activa e innovadoramente en la preservación del medio ambiente y del entorno ecológico propio de ese territorio.</p> <p>Políticas medioambientales: Junto a la nación a través de PROMEBA (programa de mejoramiento de barrios) se puso en marcha, el mejoramiento integral del barrio por una parte, en lo relacionado con la infraestructura vial, en la instalación del servicio de agua potable y cloacas. Y, además, en la erradicación de basurales.</p>	<p>ACLAP: Igura que las formaciones en Circo Social tengan puntaje oficial para docentes otorgado por el Ministerio de Educación de la provincia de Córdoba.</p> <p>Respecto de las políticas sociales, en 2008 la Secretaría de Cultura de la Nación financió por primera vez un proyecto de Circo Social desde la convocatoria "Desarrollo Comunitario".</p> <p>En 2011 el municipio de nuestra ciudad "incorpora al circo social como actividad integradora municipal".</p> <p>En el 2013 el Instituto Nacional del Teatro otorgó fondos para construir la Carpa Circense La Argentina, que es un proyecto social itinerante.</p> <p>COMISIÓN DEL BOULEVARD ROCA: Cuatro espacios culturales del Boulevard Roca - La Casona, Efe Ocho Estudio Galería, Ramos Generales Coworking y Cemapa -se reunieron en Diciembre de 2014 para ocupar el Blvd. con intervenciones artísticas, educativas y culturales.</p> <p>Desde ese entonces, se crea la Comisión Cultural del Blvd. Roca con el objetivo de seguir realizando estas acciones, invitando a la ciudadanía a sumarse y disfrutar un nuevo Paseo en Río Cuarto: PASEO BOULEVARD. En 2016 el nuevo gobierno establece el sector Andino-Boulevard como espacio cultural.</p> <p>El Municipio definió una visión de ciudad de cara al 2020 con cinco ejes que direccionan los programas de gobierno: una ciudad desarrollada e innovadora, una ciudad saludable, una ciudad segura y ordenada, una ciudad participativa, y una ciudad educadora y cultural.</p>

△ Figura 54

Análisis Entorno: Pestel. Elaboración Propia.
 Adaptado de Programa Gadex. Análisis PEST. Área Temática: Estrategia. www.formatoedu.com

Factores Ecológicos: problemas medioambientales: en algunos sitios dentro del barrio se tiene problemas de desmalezado, y como consecuencia falta de seguridad, higiene y limpieza. Se puede considerar como otro problema la falta de luminarias en algunos tramos, aunque desde el gobierno municipal a través del programa PROMEBA (programa de mejoramiento de barrios) se trabaja en su solución.

Amigabilidad medioambiental: íntimamente ligado a la vocación fundamental del proyecto, su naturaleza se orienta a la capacidad de la iniciativa para participar activa e innovadoramente en la preservación del medio ambiente y del entorno ecológico propio de ese territorio.

Políticas medioambientales: junto a la nación a través de PROMEBA (programa de mejoramiento de barrios) desde el municipio se pone en marcha el mejoramiento integral del barrio, en lo relacionado con la infraestructura vial, en la instalación del servicio de agua potable y cloacas. Y, además, en la erradicación de basurales.

Factores Legislativos: respecto de las políticas sociales, en 2008 la Secretaría de Cultura de la Nación financia por primera vez un proyecto de Circo Social desde la convocatoria “Desarrollo Comunitario”. En 2011 el municipio de nuestra ciudad “Incorpora al circo social como actividad integradora municipal”. En el 2013 el Instituto Nacional del Teatro otorga fondos para construir la Carpa Circense La Argentina, que es un proyecto social itinerante. En 2016 el nuevo gobierno establece el sector Andino-Boulevard como espacio cultural. Además el Municipio define una visión de ciudad de cara al 2020 con cinco ejes que direccionan los programas de gobierno: **una ciudad desarrollada e innovadora, una ciudad saludable, una ciudad segura y ordenada, una ciudad participativa, y una ciudad educadora y cultural.**

2. Análisis comparativo (Porter)

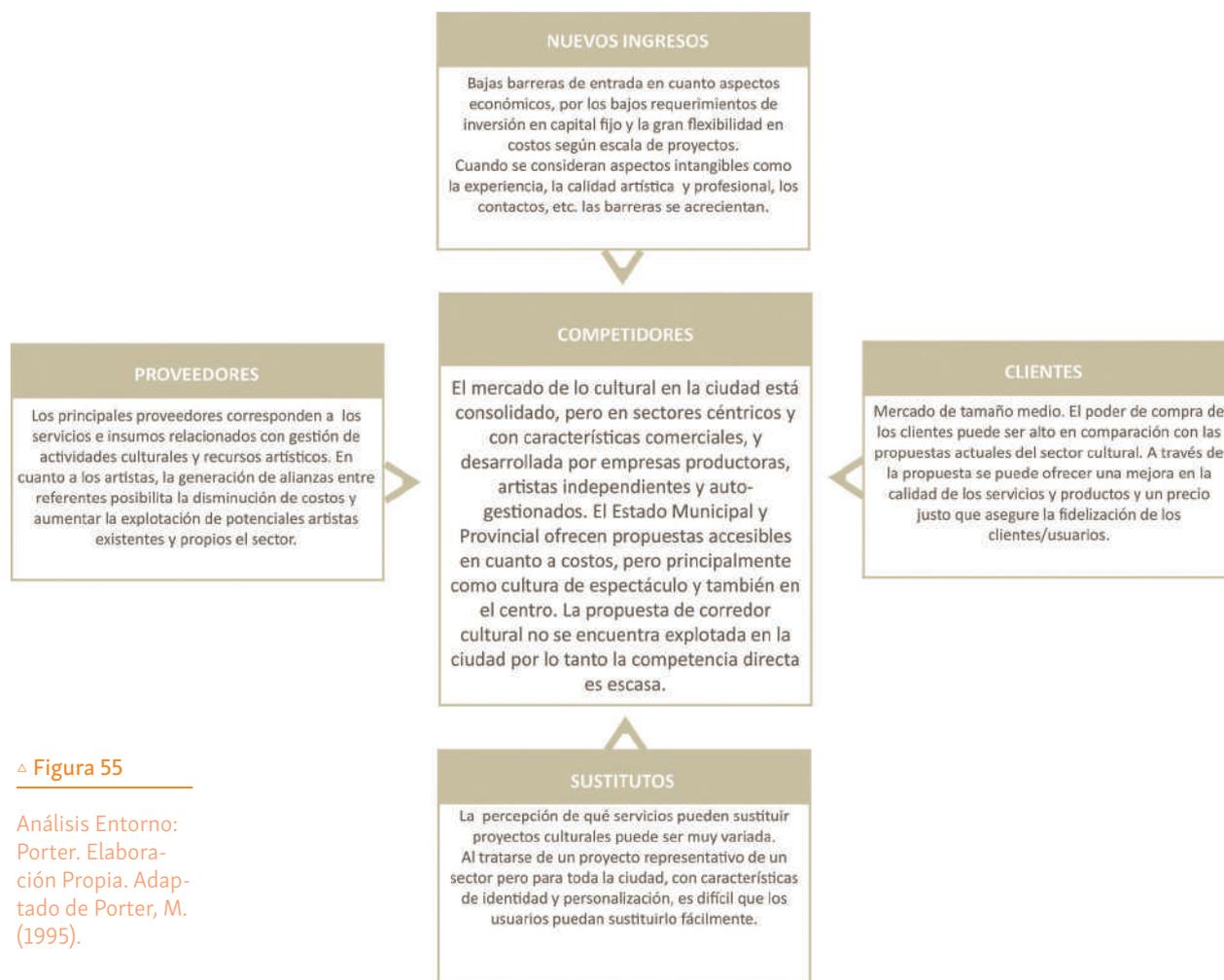
Con el fin de comprender los factores que definen a las actividades culturales y su atractivo en cuanto potencial de rentabilidad, se realiza un estudio de las cinco fuerzas de Porter (1995).

El mercado de lo cultural en la ciudad se encuentra consolidado en sectores céntricos y con características comerciales, y se desarrolla a través de empresas productoras, artistas independientes y auto-gestionados. El Estado Municipal y Provincial ofrece propuestas accesibles en cuanto a costos, pero principalmente como cultura de espectáculo y también ubicadas en el centro de la ciudad con poco acceso desde sectores periféricos.

Por otro lado, la propuesta de corredor cultural no se encuentra explotada en la ciudad por lo tanto la competencia directa es escasa. Además la percepción de con qué servicios se puede sustituir proyectos culturales puede ser muy variada, sin embargo, al tratarse de un proyecto representativo de un sector pero para toda la ciudad, y con características de identidad y personalización, se considera difícil que los usuarios puedan sustituirlo fácilmente.

Se estima como bajas las barreras de entrada en cuanto a aspectos económicos, por los bajos requerimientos de inversión en capital fijo y la gran flexibilidad en costos según escala de proyectos. Cuando se consideran aspectos intangibles

como la experiencia, la calidad artística y profesional, los contactos, etc. las barreras se acrecientan.



△ Figura 55

Análisis Entorno: Porter. Elaboración Propia. Adaptado de Porter, M. (1995).

3. Análisis DAFO- Entorno Interno- Externo

Con el análisis DAFO se puede decidir la estrategia genérica, a partir del entrecruzamiento de variables. Se tiene en cuenta para la propuesta las fortalezas y oportunidades detectadas, y se decide una estrategia ofensiva. De esta manera, con la estrategia se busca utilizar las fuerzas internas para aprovechar las ventajas de oportunidades externas.

DEBILIDADES

- Poca o ninguna participación de expertos en diseño o planificación estratégica.
- Participaciones puntuales, sin una planificación en el tiempo y sin un espacio concreto que los congregue y vincule más allá del espacio barrial.
- Se conocen como espacios de cultura de Espectáculo y es casi nulo su difusión como espacios de producción y generación de sentido.
- Poca capacidad de difusión y comunicación de lo que se hace al resto de la sociedad
- Coordinados por voluntarios o promotores y con poca intervención del Estado.
- No hay sistematización o publicación continua.
- No se trabaja en forma coordinada con el estado y es poca y puntual la actividad conjunta con instituciones educativas.
- Financiados por subsidios o por empresas en forma puntual

AMENAZAS

- El mercado y los medios imponiendo cultura desde la mirada economista y como cultura de espectáculo.
- El Estado sin una comprensión de la Cultura como factor de Desarrollo humano sostenible.
- Falta de legislación y normativas que contribuyan a consolidar prácticas culturales existentes.
- El Mercado con ofertas similares y capacidad de diversificar frente a cambios, como competencia.

FORTALEZAS

- Se trabaja con lo Cultural como factor de Desarrollo de sectores especialmente vulnerables.
- Acciones a partir de la Transversalidad
- Hay Diversidad de grupos involucrados en cada organización.
- Alguna Visibilidad en relación a la cultura como espectáculo
- En general abiertos a la participación y con asiento y lazos fuertes en algún sector/barrio de la ciudad.
- Conexiones puntuales con otros grupos e instituciones.
- Sustitución de idea de Contención por la de Proyección Social.
- Estimulación de Intersubjetividad
- Contribución a la generación de políticas Culturales, educativas, etc. Desde el ejercicio de derechos.
- Se trabaja con el Arte como posibilidad de imaginar, transformar, proyectarse social y solidariamente.
- Financiamiento a través de sistema de “responsabilidad social empresarial”.

OPORTUNIDADES

- Alternativa de Transferencia en la ciudad del accionar cultural a partir de la PARTICIPACIÓN en especial de sectores vulnerables.
- Posibilidad de dar mayor visibilidad en la ciudad a la función de estas organizaciones no sólo como espectáculo si no en la Producción y la Generación de Sentidos.
- Lograr Coaliciones que fortalezca a cada organización ante:
- Posibles cambios de escenarios sociales.
- Posibilidades de financiamiento y rentabilidad
- Difusión por medios disponibles del Estado, Universidades, etc.
- Posibilidad de diversificar la oferta a partir de nuevos vínculos
- A partir de organizaciones existentes se podría generar un Sistema que estructure la participación y acceso a la cultura de todo ciudadano.
- Opción de Instalar la Marca de estas organizaciones a nivel social en la ciudad.
- Posibilidad del Estado de participar como garante: re-equilibrando los servicios culturales que generan y reciben los ciudadanos.
- El Estado Municipal decide en 2016 trasladar sede de su secretaría de Cultura al Andino y revalorizar el sector Andino-Boulevard.
- Generación de formas de financiamiento Diversificado

△ Figura 56

Análisis DAFO.
Elaboración
Propia.

c. Conclusiones a partir del análisis estratégico

Del análisis estratégico se desprenden algunas consideraciones para el desarrollo del plan de aplicación y de negocio. De los factores externos obtenidos se concluye que hay importantes oportunidades en el sector cultural y que se considera fundamental el aprovechamiento de las mismas para adelantarse a posibles competencias del mercado cultural. También es de relevancia la capacidad que las organizaciones presentan y que les ha posibilitado su permanencia en el tiempo y

algún nivel de reconocimiento. Se detectan algunas características significativas de las organizaciones para el éxito de esta propuesta:

- ▶ Se demuestra capacidad para desarrollar algunas Alianzas claves.
- ▶ Se tiene diversidad tanto a nivel artístico como social, lo que posibilita diferenciarse de las ofertas que ofrece el mercado en la actualidad.
- ▶ Se anclan en territorios específicos y dan participación a los ciudadanos, lo que las posiciona como accesibles e identitarios.

Por otro lado se detecta la necesidad de establecer redes colaborativas entre organizaciones que promueva el intercambio, el fortalecimiento mutuo, y facilite la mejor difusión y visibilidad de todo el proceso que desarrollan.

Como posibilidad se presenta la generación de nuevos proyectos creativos, innovadores y colaborativos entre organizaciones, que las posicionen y consoliden, y de esta manera los proyecte a largo plazo, e involucre el Conocimiento y Diseño Estratégico a través del trabajo conjunto con las Universidades.

d. Plan de aplicación: Corredor Urbano Cultural y Recreativo Andino-Alberdi

1. Objetivos

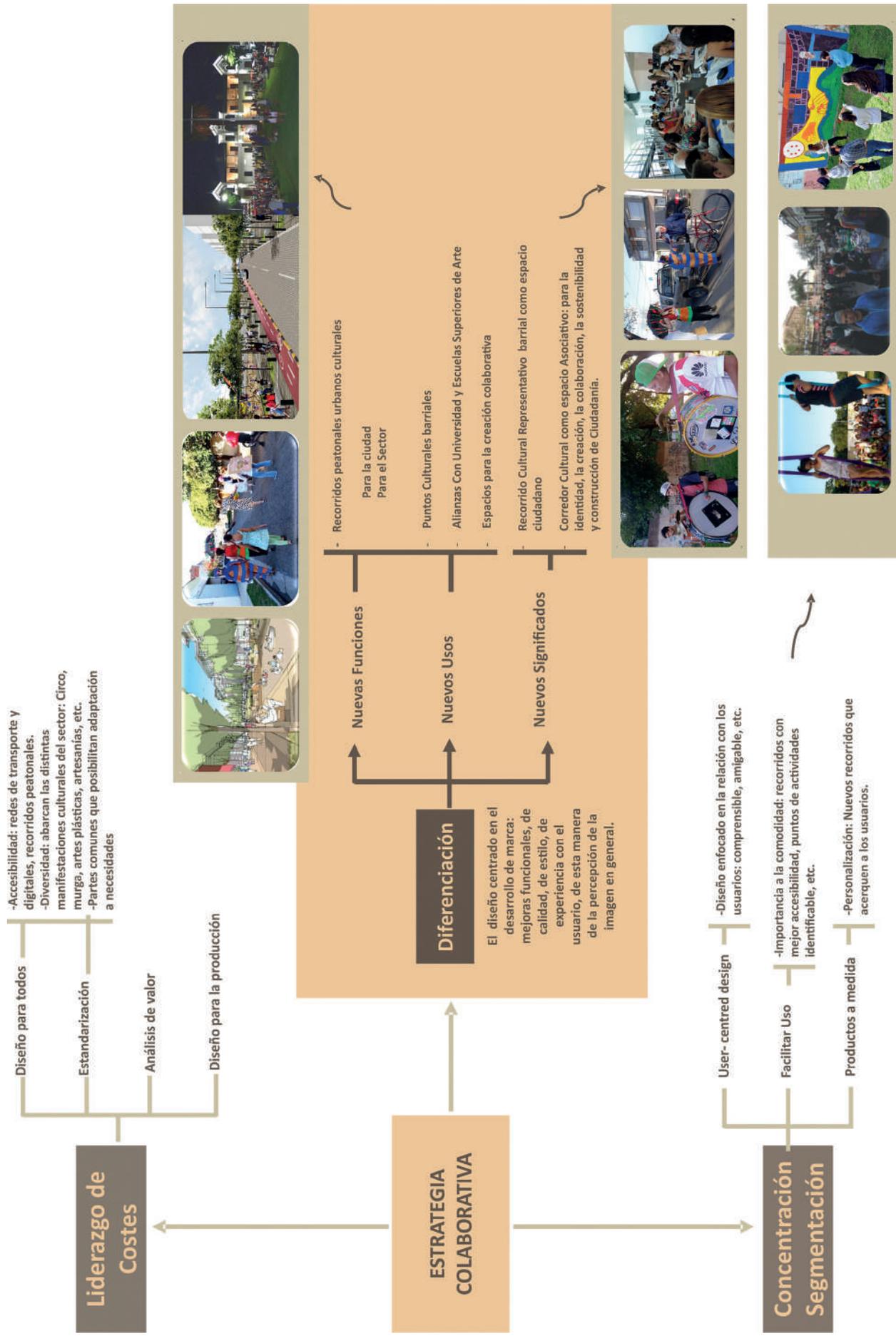
General:

Generar nuevas centralidades integradoras para la cultura en espacios potenciales por actividades culturales existentes y por su ubicación estratégica en la ciudad.

Específicos

Como Espacio Público inclusivo, el *Corredor Urbano Cultural y Recreativo Andino-Alberdi* debe admitir muchas miradas, por lo tanto, debe como mínimo integrar las iniciativas y grupos privados con aquellas Públicas, y también atender los aspectos que lo definen como *lugar*, como espacio donde se pone en evidencia la esencia de la sociedad. De esta manera algunas miradas u objetivos se pueden agrupar:

- ▶ Desde los Procesos:
 - * Articular y Gestionar estratégicamente el accionar de Municipio e Instituciones Educativas con Organizaciones culturales del Barrio Alberdi.
 - * Coproducir en forma negociada los espacios.
- ▶ Desde los Productos:
 - * Realizar un recorrido que conecte e integre actividades artísticas y culturales en el espacio público.
 - * Mejorar la infraestructura en el sector para que sea más accesible, visible, sostenible y sustentable.
 - * Diversificar alternativas para la financiación de los proyectos de los participantes de la propuesta.
 - * Desde los Impactos: Identidad- Accesibilidad- Diversidad- Sostenibilidad.



▲ Figura 57

Estrategia Colaborativa.
Elaboración Propia.

- * Revalorizar y fortalecer los imaginarios del sector.
- * Instalar en la administración municipal la idea de la cultura como factor de desarrollo local.
- * Difundir y potenciar las actividades culturales, y ampliar públicos.

2. Estrategias para el corredor urbano cultural y recreativo Andino-Alberdi

Se plantean tres puntos a partir de los cuales desarrollar la estrategia para la propuesta:

- ▶ **Diferenciación:** se otorga al corredor características que sean percibidas en la ciudad como únicas. Esta estrategia se basa en: articular y diversificar las acciones culturales de las organizaciones del sector, mejorar los sistemas de identificación, difusión y promoción de las mismas, generar recorridos que otorguen mayor accesibilidad, construir propuestas a través de la gestión conjunta y alianzas para lograr sostenibilidad.

Para hacer efectiva esta diferenciación se tiene que lograr estas características distintivas, entonces se necesita que los ciudadanos las conozcan y perciban, para lo que se debe desarrollar marca e identidad del Corredor.

Las tácticas para lograr estas cualidades se plantean a partir de *nuevas funciones y usos*: recorrido peatonal urbano cultural (para el sector y para la ciudad otorgando identidad, visibilidad, diseño espacial y nuevo paisaje cultural), puntos Culturales y recreativos en el barrio, Alianzas con Universidad y Escuelas de Arte, y Espacios para la creación de propuestas conjuntas y colaborativas. También como táctica la introducción de *nuevos significados*: un recorrido barrial representativo, como nuevo espacio público ciudadano, y para que los ciudadanos lo asocien con la identidad, la creación, la colaboración, la sostenibilidad: la construcción de ciudadanía.

- ▶ **Liderazgo de Costes:** a partir de premisas de diseño para todos, estandarización, análisis de valor y diseño para la producción, se posibilita mejorar la accesibilidad (redes de transporte y peatonales, redes digitales, imagen), diversificar (abarcando las distintas manifestaciones culturales del sector: circo, murga, artes plásticas, artesanía, música, etc.), establecer puntos en común que permitan adaptación a las necesidades.
- ▶ **Concentración de mercado:** lograr competitividad de la propuesta a partir del diseño centrado en el usuario, facilitar el uso (mejorar el acceso a las propuestas, la identificación de las mismas, etc.), y desarrollar productos a medida (personalizar por ejemplo recorridos de características significativas, entretenidas y únicas que conduzcan a los usuarios hacia los puntos de actividades).

e. Fuente de ingresos

Las fuentes de ingreso se pueden obtener de:

- ▶ Partidas Presupuestaria Municipal administrada en forma participativa

- ▶ Actividades gratuitas y Entradas a Espectáculos con costo accesible y con gran volumen de público
- ▶ Fondo de Responsabilidad Social Empresarial.
- ▶ Visitas guiadas, Gastronomía, Transporte, etc.
- ▶ Mercado Barrial y la comercialización de lo producido
- ▶ Talleres artísticos creativos.
- ▶ Partidas de fondos de Instituciones de Cooperación Internacional.

f. Estructura de costes

Los costos para llevar adelante el proyecto se componen por:

Costos para el desarrollo de la propuesta: capacitación, equipos de expertos, etc.

Costos para la difusión: desarrollo de sitios web, publicidad, etc.

Costos relacionados con accesibilidad: desarrollo de recorridos, iluminación, áreas de equipadas, etc.

Costos de mantenimiento: limpieza, reparaciones, instalaciones y equipamiento.

Gastos Fijos: impuestos, sueldos de docentes y artistas, ART, etc.

g. Prototipo/ Plan de acción para el Corredor Cultural y recreativo.

Una propuesta para la puesta en marcha del proyecto debe componerse de etapas de concreción y buscar generar innovación y diseño en su modelo de negocio. En relación a la cultura y sus producciones en este Corredor, por lo tanto, se debe:

Satisfacer el mercado: atender una necesidad desatendida del mercado: actividades culturales integrales, con contenido socio-cultural y con mejores posibilidades de acceso, y donde se *puede ser espectador, hacer o ser parte*.

Comercializar: explotación de productos o servicios nuevos y existentes a mayor número de personas.

Mejorar el mercado: mejorar un mercado existente caracterizado por la cultura del espectáculo y donde el hacer y ser parte están poco explorados.

Creación de un mercado: crear un tipo de negocio totalmente nuevo (*por ejemplo espectáculo que combina circo, murga, música y artes plásticas generadas en el barrio, y donde los usuarios puedes ser parte*). El reto que se debe enfrentar consiste en proponer un modelo, comprobarlo antes de aplicarlo en la realidad, persuadir al mercado a la adopción del nuevo modelo y gestionar aquellos puntos inciertos.

A partir de esto se plantea el siguiente Guión de la Experiencia del Corredor Cultural y Recreativo:

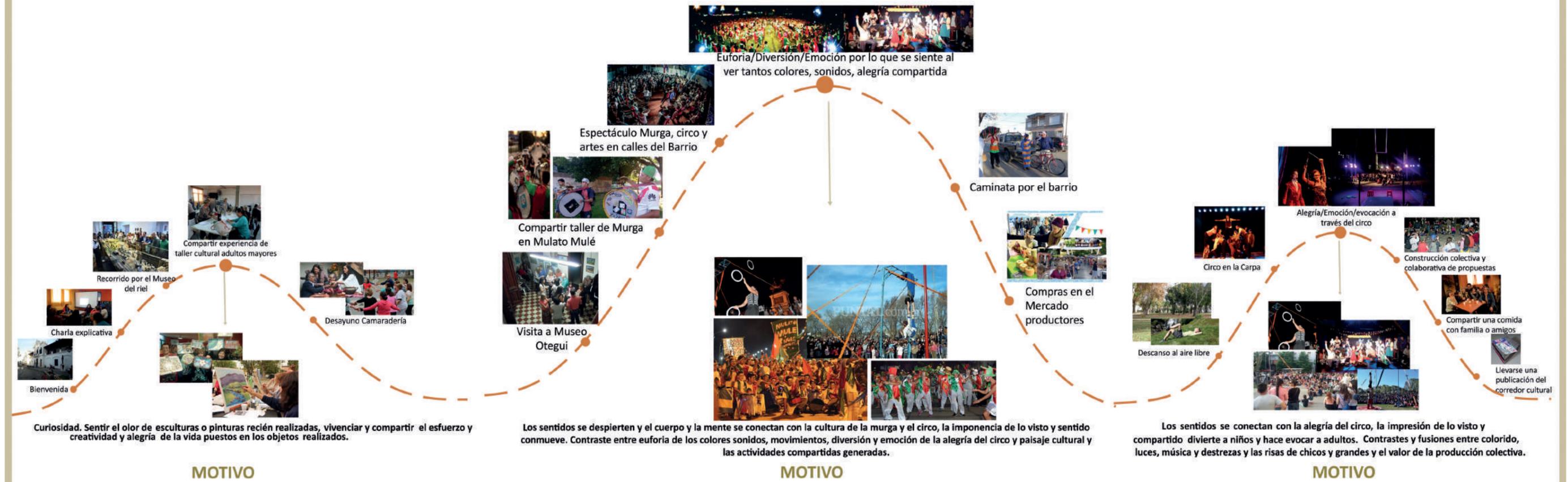
GUIÓN EXPERIENCIAL

Sumergí tu espíritu en la vida de este barrio popular, con su simpleza, sus contrastes de construcciones antiguas y modernas, Carnaval y música clásica, ruidos y silencios y déjate atravesar por todas las sensaciones que esto te producen. Conecta tus sentidos con su cultura, con la grandeza del arte y con tu interior, con vos como parte del mismo. Llévate en el alma la sensación de armonía después de haber vivido todo Corredor Andino-Alberdi.

INICIO

CLIMAX

DESENLACE



▲ Figura 58
Guión Experiencial. Elaboración Propia.
Adaptado de Mollenhauer. Maestría
en gestión del Diseño para desarrollos
Regionales (2016)



1 LLEGADA A LA PUERTA DEL CORREDOR: EL ANDINO

Se da una cálida bienvenida mientras los visitantes observan la imponencia de la arquitectura Patrimonial, respiran el aire con vapor de la antigua estación, y escuchan el sonido de la ciudad actual mezclado con el ruido ambiente del tren llegando.



2 CHARLA EXPLICATIVA

Se les cuenta cómo El Corredor ofrece el paisaje cultural de barrio con un clima cultural, donde disfrutar de una caminata, mover el cuerpo con la murga en sus ensayos o talleres viviendo intensamente la alegría del carnaval, practicar ritmos, realizar y ver artesanías y tomar fotografías, disfrutar en sus estancias del folklore, el circo y además excelentes productos del mercado cooperativo y en sus distintos espacios y disfrutar del manjar de estos productos.



3 RECORRIDO POR EL MUSEO DEL RIEL

Dada las características del edificio, la tranquilidad que aporta la arquitectura, la conexión que se da con los cinco sentidos, es un lugar único para transportarse a épocas antiguas, que tiene la particularidad por el andén y la puesta en escena, de originar la sensación de estar en otro tiempo: ruidos, olores e imágenes que emocionan.



4 COMPARTE EXPERIENCIA DE TALLER CULTURAL ADULTOS MAYORES

Vivir la experiencia de caminar y recorrer los talleres de adultos mayores. Tomar contacto con el arte y conectar nuevamente con los aromas de los materiales de trabajo y sentir la textura de la arcilla y los hilos o los sonidos, colores y movimientos de la música y danzas



5 CONECTAR LOS CINCO SENTIDOS CON ACTIVIDADES CREATIVAS

Tener la posibilidad de hacer una de estas actividades creativas y sentir la rugosidad de la textura de la arcilla en las manos, el aroma de cada uno de los materiales de trabajo, conocer y diferenciar colores y formatos, sentir el sonido de la música y moverse al ritmo del folklore sintiendo el calor del cuerpo en la tarea.



6 DESAYUNO/MERIENDA DE CAMARADERÍA

Desayunar con pan casero, recién horneado y dulce de estación, bajo la sombra de los árboles del paseo o en las salas de la vieja estación, con el sonido de la naturaleza mezclado con los movimientos de autos y personas del sector. Compartir el momento con la alegría y experiencias de los abuelos de los talleres.



7 VISITA A MUSEO OTEGUI

Realizar una visita al museo de Don Otegui, con su experiencia de vida y su arte, conectarse con las artes plásticas y con su trabajo de contención social.



8 TALLER DE MURGA EN MULATO MULÉ

Se participa o mira un taller con integrantes de Mulato Mulé, aprender ritmos, realidad cotidiana, moverse y bailar y compartir la experiencia. Euforia, diversión y alegría por el logro del esfuerzo realizado.



9 ESPECTÁCULO DE MURGA CIRCO Y ARTES POR LAS CALLES DEL BARRIO

Participación como espectador o artista en espectáculo integral, donde se puede observar las destrezas y diversiones de los artistas de aclap y donde se baila y canta al ritmo de la murga y el carnaval, es conectar con la magia, la imponencia del lugar y la energía del barrio.



10 EUFORIA/DIVERSIÓN/EMOCIÓN POR LO QUE SE SIENTE AL VER TANTOS COLORES, SONIDOS, ALEGRÍA COMPARTIDA

El Colorido y movimiento quita el aliento, impresionan no se puede dejar de mirar...se siente la unión con la cultura. Plenitud, felicidad.



11 CAMINATA POR EL BARRIO

Realizar una caminata por el barrio para conectarse nuevamente con el aire del barrio, con sus ruidos ambiente, y el arte flotando en sus calles. La meta principal será llegar al mercado para comprender la cultura productiva y cooperativa y comprar.



12 COMPRAS EN EL MERCADO PRODUCTORES

La sensación de bienestar en el paisaje generado por el mercado barrial, el placer y sabor de la comida casera y realizada en el momento y la alegría del momento compartido, son el motivo de este momento



13 EXPERIMENTAR EL DESCANSO AL AIRE LIBRE

Después de las compras, disponer de un tiempo para contemplar el paisaje que rodea y nos envuelve con su paisaje natural y cultural, y simplemente descansar.



14 CIRCO EN LA CARPA

Experimentar la alegría del circo en carpa como espectador o como protagonista.



15 ALEGRÍA/EMOCIÓN/EVOCACIÓN A TRAVÉS DEL CIRCO

Conectarse con la sintonía del grupo de artistas, su alegría confianza, creatividad y función de contención social.



16 CONSTRUCCIÓN COLECTIVA Y COLABORATIVA DE PROPUESTAS

Conciencia de la importancia de conectarse con uno mismo, con los vecinos en la construcción de propuestas y con la cultura como medio.



17 COMPARTIR UNA COMIDA CON FAMILIA O AMIGOS

Percebir y disfrutar el clima de la cultura barrial que la tarde/noche nos ofrece en locales del barrio y la estación.



18 LLEVARSE UNA PUBLICACIÓN CON LA MEMORIA Y ACTUALIDAD DEL CORREDOR CULTURAL

Disfrutar y revivir las experiencias del corredor Cultural y recreativo y colaborar con su sustentabilidad.

▲ Figura 61

h. Producto: Brief del proyecto de corredor cultural y recreativo Andino- Alberdi.

Actividades	Objetivos -Atributos	Componentes a Diseñar	Tipos de espacios	Recursos Humanos	Recursos Materiales	Difusión	Etapas
Mejoras y mantenimiento en la Infraestructura	Mejorar la accesibilidad y seguridad en trayectos: Buen estado de calles Buena Iluminación Barrido y limpieza	Programa de mejoras para el barrio Sistema eficiente de mantenimiento, barrido y limpieza barrial	Espacios Públicos/ calles del barrio	Personal Municipal Capacitado	Máquinas y herramientas municipales, insumos necesarios según cada caso.	Plan de difusión: impresos, medios de comunicación, redes, eventos.	Pre-producción Producción Post-producción
Nuevas Redes de Comunicación	Difundir de manera efectiva. Diversificar y consolidar medios de difusión: Imagen del corredor que identifique Sitios en redes sociales unificados Publicación periódica.	Sitio propio en redes sociales con imagen de identidad. Publicación gráfica propia con promoción y notas de interés sobre el corredor y la ciudad.	Virtual/ Redes sociales Puntos de información y venta de la ciudad y barrio	Personal Municipal área comunicaciones Capacitadores de la Universidad Equipo de difusión barrial	Computadoras e infraestructura de redes Impresión y equipos de distribución	Plan de difusión: impresos, medios de comunicación, redes, eventos.	Pre-producción Producción Post-producción
Recorridos Peatonales	Conectarse con el aire del barrio, con su ruido ambiente, y el arte flotando en sus calles: Consolidación de veredas Limpieza y desmalezado	Diseño de normas para consolidar imagen barrial. Diseño de manual con herramientas para que cada vecino mantenga su frente y vereda en condiciones.	Calles /Espacio Público Barrial	Personal Municipal área desarrollo urbano Capacitadores de la Universidad Equipo colaborador barrial	Computadoras, impresos de manuales, equipo de distribución.	Plan de difusión: impresos, medios de comunicación, redes, eventos.	Pre-producción Producción Post-producción
Construcción de la Historia Barrial	Construir la memoria barrial en forma colectiva. Historia a partir de acuerdos Identificación	Taller de construcción de historia barrial. Diseño de publicación de historia barrial.	Salas /Aulas	Capacitadores de Universidad. Participantes del barrio Equipo de desarrollo social municipal	Computadoras, bibliografía, impresos	Plan de difusión: impresos, medios de comunicación, redes, eventos	Pre-producción Producción Post-producción
Recorrido Patrimonial Cultural	Generar una valoración de puntos de interés patrimonial: Identificación de edificios de valor patrimonial Amigable- Comprensible	Diseño de un recorrido Patrimonial Diseño de cartelera Diseño de folletería	Calles/ Puntos Patrimoniales del Barrio	Capacitadores de Universidad. Participantes del barrio Equipo de desarrollo urbano y cultura municipal	Computadoras, papelería, impresos, máquinas y herramientas necesarias para colocación de señalización.	Plan de difusión: impresos, medios de comunicación, redes, eventos	Pre-producción Producción Post-producción
Taller de Circo	Experimentar la alegría del circo en carpa como espectador o protagonista: Movida- creativa Empática	Re-diseño de espacios Re-diseño de talleres	Salones/ Galpón /Carpa	Capacitadores Circo Social. Participantes del Barrio. Capacitadores de la Universidad y Promoción Social Municipal	Clavas, diábolos, trapecios, rueda alemana, colchonetas, telas, etc.	Plan de difusión: impresos, medios de comunicación, redes, eventos	Pre-producción Producción Post-producción
Taller de Murga y Percusión	Aprender ritmos, realidad cotidiana, moverse y bailar y compartir la experiencia: Divertida- Alegre Libre- Empática- Educativa	Re-diseño de espacios Re-diseño de talleres	Salones /Galpón/ Espacio abierto	Capacitadores Mulato Mulé. Participantes del Barrio. Capacitadores de la Universidad y Promoción Social Municipal	Trajes, tambores, etc.	Plan de difusión: impresos, medios de comunicación, redes, eventos	Pre-producción Producción Post-producción
Talleres de Pintura/Textil	Aprender y compartir artes plásticas: Creativa Educativa Empática	Re-diseño de espacios Re-diseño de talleres	Salas /Aulas	Capacitadores Talleres Culturales Municipales. Participantes del Barrio. Capacitadores de la Universidad y Escuelas de Arte	Pizarras, Pinturas, caballetes, pinceles, papelería, textiles, bastidores, etc	Plan de difusión: impresos, medios de comunicación, redes, eventos	Pre-producción Producción Post-producción
Venta de producción de alimentos, productos culturales y artesanales.	Mostrar y promocionar lo producido por creativos emprendedores: Dinámica Abierta	Diseño de puestos móviles para muestra y venta	Salones / Espacio Abierto (plazas calles del barrio)	Capacitadores de Universidad. Participantes del barrio Equipo de desarrollo social y cultura municipal	Puestos de venta, mesas de apoyo, cartelera, etc.	Plan de difusión: impresos, medios de comunicación, redes, eventos	Pre-producción Producción Post-producción
Mercado Barrial	Generar sinergias en la comercialización que los haga mas competitivos: Colaborativo Dinámico Abierto Significativo	Diseño de sistema para mercado colaborativo barrial	Salones / Espacio Abierto (plazas calles del barrio)	Capacitadores de Universidad. Participantes del barrio Equipo de desarrollo social y cultura municipal	Puestos de venta, mesas de apoyo, cartelera, etc.	Plan de difusión: impresos, medios de comunicación, redes, eventos	Pre-producción Producción Post-producción
Talleres de creación colectiva	Tomar conciencia de la importancia de conectarse con uno y con los vecinos en la construcción de propuestas barriales, con la cultura como medio: Significativo	Diseño de talleres colectivos creativos	Salas / Aulas	Capacitadores de Universidad. Participantes del barrio Equipo de desarrollo social y cultura municipal	Pizarras, papelería, computadoras, mesas de trabajo, etc.	Plan de difusión: impresos, medios de comunicación, redes, eventos	Pre-producción Producción Post-producción
Producción de propuestas Mesa de cultura Barrial	Construir colectivamente las propuestas para el corredor: Colaborativo	Sistema cooperativo de producción de ideas para el corredor cultural y recreativo.	Salas /Aulas	Capacitadores de Universidad. Participantes del barrio Equipo de desarrollo social y cultura municipal	Pizarras, papelería, computadoras, mesas de trabajo, impresoras, etc	Plan de difusión: impresos, medios de comunicación, redes, eventos	Pre-producción Producción Post-producción
Visitas guiadas	Generar un recorrido guiado por personas del barrio capacitadas: Empático Comprensible	Diseño de recorrido barrial. Sistema gráfico de identidad barrial	Calles/Espacio Público del Barrio	Capacitadores de Universidad. Participantes capacitados del barrio Personal Capacitado de Cultura Municipal	Computadoras, folletería, sistema gráfico de identidad, etc.	Plan de difusión: impresos, medios de comunicación, redes, eventos	Pre-producción Producción Post-producción
Espectáculo de Murga y Carnaval	Participación como espectador o artista en espectáculo integral. Observar las destrezas y diversiones de los artistas	Diseño participativo de espectáculo integral. Diseño de puesta en escena e imagen.	Espacio Aire libre Público/ Gimnasio Barrial	Participantes Colectivo cultural barrial Capacitadores Universidad y Escuelas de Arte Representantes área Cultura Municipal Seguridad Policial	Escenario desmontable, graderías, camarines, baños públicos, iluminación, amplificación, generador.	Plan de difusión: impresos, medios de comunicación, redes, eventos	Pre-producción Producción Post-producción
Muestras en Museos (Del Riel y Otegüi)	Mostrar producciones de artistas locales y nacionales: Dinámica Amigable Comprensible	Re- diseño de muestras en museos Diseño de identidad y folletería	Salas de exposiciones de museos del barrio	Participantes Colectivo cultural barrial Capacitadores Universidad y Escuelas de Arte Personal capacitado área Cultura Municipal	Iluminación en sala, estructura para colgar cuadros, montar esculturas, climatización, habilitación de superficies.	Plan de difusión: impresos, medios de comunicación, redes, eventos	Pre-producción Producción Post-producción

► Figura 62

Brief. Elaboración Propia. Adaptado de Figueroa, Mollenhauer, Rico, Salvatierra, Wuth, 2017. Diseño de Servicios UC.

i. Sistema de indicadores

En esta etapa se trata de poner a prueba la propuesta desarrollada, para que a partir de errores se realicen mejoras para reducir riesgos en la implementación. Se puede generar una *Matriz CDM (calidades debilidades mejoras)*.

La evaluación es una etapa de relevancia ya que permite observar si se logran o no los objetivos, de qué manera se realizaron las actividades y cuál es el impacto de esta intervención. Se realiza a lo largo de todo el proyecto, y se evalúa también el resultado final. Una herramienta para el proceso de evaluación puede ser el análisis *FODA*, en donde se analiza la realización de actividades y cómo las capacidades internas y el medio externo influyen en ellas.

Para evaluar la propuesta se necesita obtener información y criterios o miradas de participantes idóneos, teniendo en cuenta los indicadores que se plantean según los objetivos buscados, y a través de diversas herramientas como:

- ▶ Registros: datos o notas de las organizaciones e instituciones que participan en el proyecto.
- ▶ Estadísticas: de entradas, gastos, cantidad de asistentes.
- ▶ Encuestas de opinión: se realizan a actores claves y deben ser cuantitativas y cualitativas.
- ▶ *Focus Group*: a través de expertos se realizan estudios de percepción de grupos objetivo.

Los indicadores deben responder a las premisas u objetivos de la propuesta, y con la evaluación de los mismos se pueden realizar ajustes durante el proceso y al final del mismo teniendo en cuenta los resultados esperados.

Se puede definir una serie de acciones, resultados e indicadores que evidencian la transformación social que deseamos realizar. Sin embargo, estos indicadores se plantean como un primer paso de generación de variables para poder evaluar, ya que se considera mucho más rico construir nuevos indicadores entre todos los actores. Se entiende, entonces a la evaluación como instancia de construcción y participación que da la palabra a todos, revisa la coherencia del proyecto, lo que posibilita la toma de decisiones colectivas en relación a los objetivos y la dinámica de las instituciones y actores, y ayuda a confrontar y redefinir puntos de vista. Esto es de importancia para pensar el fundamento de lo que se hace, y la generación de sentido buscado en la propuesta.

El sistema de indicadores realizado para esta propuesta está conformado por los elementos detallados en la siguiente tabla:

Objetivo General: Generar nuevas centralidades integradoras para la cultura en espacios potenciales por actividades culturales existentes y por su ubicación estratégica en la ciudad.

	Objetivos Específicos	Indicadores	Resultados Esperados	Medio de verificación
Procesos	▪ Articular y Gestionar estratégicamente el accionar de Municipio e Instituciones Educativas con Organizaciones culturales del Barrio Alberdi.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cantidad de Instituciones y Organizaciones socio-culturales que participan en relación a las relevadas y relación con el Municipio. ✓ Niveles de Participación aportando en dinámicas de inclusión social. 	<ul style="list-style-type: none"> • 100% de organizaciones vinculadas a la propuesta y al Municipio. • Alto nivel de participación en actividades conjuntas 	<ul style="list-style-type: none"> • Registro de número de participantes en relación al relevamiento de actores socio-culturales. • Entrevistas con agentes relevantes de las distintas Instituciones y Organizaciones • Mapa de Implicancia de los participantes
	▪ Coproducir en forma negociada los espacios.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Grados de vinculación e interrelaciones generadas entre distintos grupos y sectores. ✓ Grados de satisfacción y aceptación entre grupos y nodos. ✓ Niveles de conformidad con los objetivos establecidos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Alto nivel en vínculos (afectos) • Alto nivel de interacciones (duración en tiempo, fluidez) • Alto nivel de Consenso de metas colectivas, debate y discusión de resultados en forma constructiva. • Alto Nivel de Confianza entre organizaciones 	<ul style="list-style-type: none"> • Mapa de calidad de interacciones • Cantidad de acuerdos alcanzados en relación a temas propuestos.
Productos	▪ Realizar un recorrido que conecte e integre actividades artísticas y culturales en el espacio público.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Grado de ejecución de recorrido propuesto. ✓ Nivel de conexión entre actividades. ✓ Nivel de integración. 	<ul style="list-style-type: none"> • Totalidad de recorrido propuesto puesto en marcha • Conexión y coherencia entre distintos colectivos sociales participantes. • Cohesión del contenido de actividades y espectáculos propuestos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Registro fotográficos • Registros de actividades, con su contenido y relaciones con otras propuestas. • Registro de cantidad de producciones integradas (producidas entre distintas organizaciones en forma colaborativa)
	▪ Mejorar la infraestructura en el sector para que sea más accesible, visible, sostenible y sustentable.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Nivel de mejora en infraestructura barrial ✓ Grados de accesibilidad ✓ % de notas y referencias en medios de difusión 	<ul style="list-style-type: none"> • 100% del recorrido con vereda, luminarias y ciclo-vía. • 100% de los espacios e instalaciones funcionando correctamente • Aumento de visitas al recorrido y actividades • 80% de las acciones realizadas referenciadas en medios locales 	<ul style="list-style-type: none"> • Registro municipal de avances en infraestructura barrial. • Registro de accesos al recorrido • Número de participantes en actividades • Registro de notas en medios masivos locales.
	▪ Diversificar alternativas para la financiación de los proyectos de los participantes de la propuesta	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cantidad y diversidad de formas de financiación logrados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento en las cantidades y diversidades de formas de financiación de los proyectos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Registro de sistemas de financiación por parte de las organizaciones
Impactos	▪ Revalorizar y fortalecer los imaginarios del sector.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Grado de relevancia del sector en medios masivos ✓ Nivel de aceptación de la propuesta por parte de los usuarios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento de las menciones de lo realizado en medios • Conformidad y apropiación del recorrido, espacios y actividades por parte de usuarios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Registro de publicaciones en medios masivos. • Registro de utilización de los de los espacios • Registro de Cantidad de participantes a lo largo del proceso • Registro de nivel de aceptación de los usuarios.
	▪ Instalar en la administración municipal la idea de la cultura como factor de desarrollo local.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ % de presupuesto municipal destinado ✓ Cantidad de participaciones del Municipio en actividades propuestas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejora de la incidencia de propuestas culturales en el presupuesto de la administración municipal. • Aumento de la participación del Municipio en propuestas de gestión cultural de organizaciones y emprendedores culturales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Presupuesto municipal • Registro de cantidad de participaciones municipales.
	▪ Difundir y potenciar las actividades culturales, y ampliar públicos.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ % de notas en la prensa local. ✓ Cantidad de usuarios (público y participantes) en la propuesta. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor difusión de espectáculos, actividades e impactos producidos. • Ampliar públicos y usuarios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Registro de publicaciones en medios masivos. • Cantidades de usuarios registrados

▲ **Figura 63**
Sistema de Indicadores. Elaboración Propia

12. CONCLUSIONES

Este trabajo parte de considerar el Diseño y la dimensión Cultural con sus Organizaciones como posibles mediadores para un Desarrollo Territorial Sostenible en la ciudad de Río Cuarto. El supuesto inicial estima que dichas Organizaciones Culturales están dispersas entre sí, y poseen diversidad en cuanto a sus niveles de vinculación con el territorio y en cuanto a intereses.

En cuanto a la **Cultura como mediadora**

La Cultura entendida por lo que hace: aporta a la construcción de la realidad y a la vez es soporte de ella, regula y establece relaciones sociales. Se considera a partir de esta postura categorías que nos aproximan a la misma: **Heterogeneidad** (referida a que para la constitución de la Identidad es necesario la presencia de algo que funciona como opuesto); **Diferencia y Poder** (una cultura establece relaciones con otras culturas, genera espacios de lucha, construcción de jerarquías, como mecanismo de constitución, donde re pensar y re articular ante los constantes cambios en el sentido común); **Interculturalidad** (Se parte de la idea de que Identidad es un proceso que nunca concluye, se genera a partir de relaciones y nace a partir de múltiples contactos, lo intercultural tiene que ver por tanto con relaciones de Poder); **Subalternidad** (como forma de denotar las relaciones de poder

en todas sus dimensiones- clases, etnias, etc.); **Agencia-Gobernanza** (si la Cultura tiene que ver con la Gestión del Hacer cotidiano, este puede ser enfrentado a partir de prácticas simbólicas, con la cultura como agente de cambio y transformación social. Esto implica la participación de todos los actores: Estado, Mercado y Sociedad Civil); **Articulación** (como mecanismo que transforme las relaciones sociales existentes).

Por tanto la Cultura como medio propiciador para el desarrollo de un territorio implica entenderla desde su hacer cotidiano y como constructora de sentidos. Siendo necesaria la comprensión de las **relaciones de poder** establecidas y **acciones** generadoras de transformación social.

En cuanto a **Desarrollo Humano Sostenible**

El Desarrollo Sostenible implica la relación entre lo Global y lo Local, desde acciones y puntos de vista locales interconectados con el resto del mundo. Pero fundamentalmente desde la mirada que posibilita el enfoque de Desarrollo Humano, que parte del concepto de calidad de vida que considera las necesidades humanas fundamentales. También considera que las articulaciones entre los actores es lo que posibilita la consolidación de prácticas que comunican, socializan y rescatan las diversas identidades locales. Para que esto sea factible se necesita

el conocimiento de todos los actores y recursos del territorio. Se puede hablar de éstos como capital territorial, donde los actores locales ponen en valor los recursos de ese territorio a través de conexiones e interacciones entre distintos grupos, organizaciones, instituciones e individuos. Estas organizaciones conectadas en pequeña escala dan proximidad (física-social y cultural) otorgan facilidad de comprensión y gestión, propician la cooperación para afrontar problemas.

Estos actores sociales en colaboración y su rol se determinan entonces por: las personas que los componen, las formas sociales que generan y los modos en que colaboran.

Por tanto este trabajo estudia las conexiones entre Organizaciones Culturales del Territorio y el Compromiso Social que generan, y toma como criterios de análisis: las implicancias generadas de la participación en la organización y la calidad de las interacciones. Esto permite identificar si el entorno es favorable para la colaboración, y si se genera arraigo y significatividad del trabajo realizado.

En cuanto a la **Cultura como Factor de Desarrollo**

La función de facilitadores en los procesos de desarrollo se cumple desde la perspectiva del Desarrollo Humano Sostenible por El Capital Social y Cultural. El Capital Social a nivel de la organización de la comunidad y el Cultural como dotador de sentido. Esto permite que el Territorio se constituya como una construcción Social.

Los procesos creativos que se generan a partir de estas construcciones, con capacidad para ser apropiados y de utilidad para el conjunto social se plantean como una Innovación Social donde: se gestiona sistemas de escala pequeña, se valoriza la colaboración, se construye un nuevo sentido de lugar, se favorece la resiliencia y la reflexión, se promueve la generación de estrategias para infraestructura y ligazón Territorial.

Por tanto se establece indicadores Culturales para el Desarrollo desde la perspectiva de la Innovación Social y de la Cultura como factor de Desarrollo. Los mismos entonces se consideran

desde una Cultura del Ver, el Hacer y el Generar Sentido e incluyen: la Creación y Producción cultural, la Transmisión y Difusión, la Recepción y Consumo, la Conservación y la Participación.

En cuanto al **Diseño Estratégico, Diseño para la Innovación Social y Diseño de Servicios**

Como procesos iterativos que producen líneas de innovación acordes a un territorio y propician nuevas percepciones y acciones, implican acciones deductivas e inductivas agrupadas en tres etapas: Divergente: de exploración y conclusión; Emergente: de definición de objetivos tendientes a generar líneas de acción; Convergente: de producción de tácticas y alcances de alternativas de solución.

Desde la Perspectiva de la Innovación Social el proceso implica: partir de una innovación social original, que posibilite una transformación socio-técnica, que sea significativa y generadora de nuevas formas sociales y modelos económicos, correctas interacciones, y nueva cultura de Diseño (con creatividad y colaboración dialógica).

El Diseño de Servicios como enfoque integrador, contempla la realidad de los diversos actores, sus relaciones, el entorno en el que están inmersos y los componentes tangibles e intangibles, busca llegar al desarrollo de propuestas innovadoras.

Por tanto desde la perspectiva del Diseño estratégico, Diseño para la Innovación Social y Diseño de Servicios se hace foco en la sociedad y sus producciones para resolver problemas del contexto próximo y se genera: identificación de necesidades, gestión de recursos y procesos de Diseño, y generación de redes de información y producción de ideas.

La Metodología interrelaciona variables (Contexto-Problema-Objetivos) desde un enfoque de investigación en Diseño con reflexión académica generadora de conocimiento situado e innovador y como promotora de Desarrollo Sostenible.

En cuanto a la **Investigación de Campo**

La generación de criterios de análisis para la realización de Estudios de casos de Organizaciones Culturales como motor de Desarrollo se construye a partir del marco Teórico y el Meto-

dológico y de esta forma se detecta la transferencia entre Teoría y Práctica, en casos de ciudades de escala semejante a Río Cuarto. Dichos criterios se consideran a partir de Cultura: Ver (Cultura como Espectáculo) – Hacer (Cultura como Aprendizaje) – Ser (Cultura como dotadora de Sentido); y desde la Respuesta que generan: Innovación/Productos – Articulaciones/Procesos – Significación/Impactos; el entrecruzamiento de estos criterios permite establecer Sistemas de Productos, Sistemas de Comunicación y Sistemas de Símbolos y Signos.

Se realiza el análisis estratégico y mapas estratégicos de la ciudad (natural-económico/productivo-socio/cultural) en los que se detectan los Polos Potenciales de Desarrollo. También se relevan las instituciones y organizaciones de la cultura, a partir éste se elabora un mapa de innovación para establecer entrecruzamientos entre las mismas, con sus acciones y con las normativas vigentes. Estos mapas permiten el análisis del accionar desde el Estado, el Mercado y las Sociedad Civil en relación a las variables de Ver, Hacer y Ser planteadas para analizar el rol de la Cultura en el Territorio.

La selección o foco en un grupo de organizaciones del territorio da lugar al establecimiento de Sistemas de Productos, de Comunicación y de Símbolos, en sus formas de Cultura como Espectáculo, como Productora y como Generadora de Sentido. El entrecruzamiento de variables permite la formulación de un diagnóstico del que se desprenden oportunidades de acción en cuanto a Innovación, Articulación e Impactos para las Organizaciones socio-culturales de la ciudad de Río Cuarto, estas oportunidades se constituyen como base de la Estrategia general y particular que se plantea en este trabajo.

Por tanto si el problema consiste en la debilidad de las Organizaciones socio-culturales para transformarse en mediadoras capaces de promover el desarrollo sostenible en la ciudad, las variables de análisis definidas y aplicadas en el estudio de casos posibilitan en primera instancia, identificar casos donde la cultura es motor de desarrollo exitoso, y sistemas o modelos que lo facilitaron; y el estudio del Territorio contribuye a definir aquellos polos Incipientes

o nichos de desarrollo que se detectan como de interés para la elaboración de este trabajo. Esto, sumado al análisis del rol del Estado, el Mercado y la Sociedad Civil, posibilita la selección de algunas Organizaciones Socio-Culturales de este territorio en las que se profundiza la observación a través de las variables de Innovación- Articulación e Impactos, y las formas sociales que generan. Esta elección obedece a la ubicación en el territorio, a la permanencia en el tiempo, forma de constitución y accionar, como a la posibilidad real de acceso a las mismas. Las organizaciones socio-culturales analizadas trabajan desde un enfoque de desarrollo humano abordando la cultura en sus tres miradas: como espectáculo, como **productora y como generadora de sentido**. Esto puede ser la oportunidad de detectar las necesarias mejoras tendientes a revertir debilidades.

El estudio de casos de organizaciones del sector realizado a partir de distintos tipos de fuentes de información (diarios locales, memorias institucionales, observaciones entrevistas) y posterior diagnóstico lleva a la definición de una estrategia general para la ciudad, y una particular enfocada en las acciones detectadas en los Polos de Desarrollo y organizaciones seleccionadas. Los ejes para dicha estrategia son: Cultura y proximidad, Organizaciones y gestión, Productos Culturales y Sostenibilidad. De los que se desprenden como temas y líneas de acción: Accesibilidad, Diversidad, Economía Cultural y Sostenibilidad, considerando las variables trabajadas desde el Marco Teórico y el Posterior Estudio de Campo.

El sentido de esta propuesta se basa en el logro de un sistema que contribuya a la articulación y gestión estratégica del accionar de organizaciones culturales para la sostenibilidad, y posicionamiento de la cultura y sus organizaciones como factor mediador y generador de desarrollo humano sostenible de la ciudad de Río Cuarto.

Con los temas y líneas de acción se genera componentes de la propuesta, se agrupan a partir de aspectos que se desprenden de ellos, entonces, el planteo se produce a partir de acciones y programas en torno a territorio, infraes-

estructura, redes horizontales, transformación socio-económica y modelos de gestión y organización. Como tácticas de apoyo prospectivas se definen etapas y técnicas necesarias para el desarrollo de este plan de acción para posteriormente generar un modelo territorial que posibilite la Replicabilidad del mismo.

El modelo elaborado se produce a partir de un doble tetraedro en el que se ubican las variables consideradas organizadas en tres grupos: instrumentos básicos, coordinación efectiva e instrumentos innovadores; estos grupos de acciones enlazadas a través del diseño estratégico y conocimiento que se genera, como base. Estos elementos se constituyen como una unidad socio-cultural territorial, que se puede replicar en el territorio y dar origen a la conformación de redes territoriales, y vinculadas a través de la estrategia se plantea como base de articulación.

En cuanto al **Problema Projectual**

Se plantea la necesidad de generar un sistema de gestión estratégico para el que se toma algunas de las organizaciones seleccionadas para este trabajo, que pueda replicarse a partir de los tres grupos establecidos en el modelo (instrumentos básicos, coordinación efectiva e instrumentos innovadores) y con el diseño estratégico como facilitador.

A partir de esta necesidad se propone como objetivo el transformar el sistema existente hacia una gestión compartida y mediadora, promotora desde el abordaje integral de la cultura un desarrollo humano sostenible para la ciudad de Río Cuarto.

Los grupos de aspectos definidos por el modelo se enmarcan según los ejes conceptuales propuestos de: proximidad cultural, sistema de productos culturales y condiciones para la eficiencia de un sistema cultural, los que son atravesados por aspectos que se consideran centrales para el logro de los objetivos como accesibilidad, diversidad, economía cultural y sostenibilidad cultural, a partir de los que se proponen los diversos proyectos que integrados, y replicados buscan contribuir al logro de los objetivos propuestos.

Estos programas se denominan: **Cultura y educación de Proximidad, Calidad de Equipa-**

mientos Culturales, Conectividad y Comunicación, Programa Diálogo: Mesa Intersectorial, Consejo de Cultura, Programa Patrimonio Conocimiento y Memoria, Corredor Cultural, Programa de Responsabilidad Socio-cultural Empresarial, Observatorio Cultural, Programa de mejoras para grupos existentes. Para cada una de estas propuestas se definen actividades, valor diferencial, destinatarios, recursos y métodos e instrumentos necesarios para su funcionamiento.

Esta propuesta general posibilita: **sostenibilidad cultural** —a través de un marco general que promueve las interconexiones de todos los actores y de los mismos con su territorio, esto genera una valoración de la identidad existente e impulsa nuevas identidades individuales y colectivas; **sostenibilidad económica** —con la cooperación territorial como punto de partida para un cambio socio-económico, propicia una alternativa competitiva, creativa, innovadora y con cultura emprendedora; **social** —a través del equilibrio y participación, que se genera a través de las articulaciones otorga confianza como aporte a fortalecimiento y ampliación del capital social; **medioambiental** —la mejora de la calidad de vida de la comunidad contribuye a que los efectos en el medio natural sean menores, y protege los activos naturales hacia el futuro.

Como Solución de Diseño se desarrolla uno de los programas propuestos: el Corredor urbano cultural y recreativo: Andino-Alberdi, como propuesta de una nueva centralidad en un espacio con aptitudes por sus actividades culturales ya existentes, por su historia e identidad y por su ubicación geográfica. Oferta que busca transformarse en una alternativa tanto material como significativa.

Para el mismo se propone la generación de alianzas claves entre los distintos actores del territorio, para la construcción y gestión de lo propuesto. Para que esto sea posible se considera la necesidad de complementar el diseño no experto con el experto a través de la participación de organizaciones, universidades y equipos del municipio.

El proyecto pretende *revitalizar* un sector de la ciudad, otorgar dinamismo al accionar de los

actores, *articular* recorridos para dar mayor visibilidad, y generar *sostenibilidad* a partir de la gestión colectiva y las asociaciones de actores.

De esta forma se presenta como propuesta de valor desde el territorio la producción de un recorrido multisensorial con ofertas diversas e integradas, como respuesta a inquietudes de destinatarios (tanto los habitantes del barrio, como potenciales nuevos usuarios que lo recorran y se aproximen).

Esta propuesta de valor territorial se presenta como una experiencia que contempla los cuatro dominios que plantea Pine & Gilmore (2002): Educativo - Escapista - Entretenido- Estético, y que va desde la absorción a la inmersión y desde la participación pasiva a la participación activa. De esta forma se tiene en cuenta las dimensiones de Ver- Hacer y Ser Parte planteadas desde el modelo construido a partir del marco teórico.

El Sistema Producto resultante se configura a partir de un Relato que contempla la experiencia desde lo vivencial y sentido que puede generar la propuesta, una constelación de productos que se elabora a partir de los temas críticos planteados desde el modelo de gestión (accesibilidad- diversidad- identidad- sostenibilidad- economía cultural), una logística que parte de diferentes canales de articulación tanto físicos como virtuales, y un sistema-servicio que plantea una experiencia multisensorial en la ciudad originada en la vivencia de contrastes varios, que recorren el ver, hacer y ser parte de una realidad cultural particular de ese sector de la ciudad.

El análisis estratégico para detectar oportunidades para el desarrollo del corredor cultural inicia con un *análisis Interno* que contempla como actores de la propuesta a las Organizaciones socio-culturales del sector, mercado socio cultural y sectores periféricos, comerciantes y emprendedores. Se realiza para cada uno de ellos *mapas de empatía* que posibilita encontrar motivos en las preferencias del grupo frente a un servicio o experiencia, y permite focalizar el diseño a partir de una correcta definición de los destinatarios; también se realiza *mapeo de*

actores y sus relaciones a través de los cuales se estudia las relaciones actuales entre organizaciones, artistas y consumidores o usuarios, y en los que se detecta que si bien hay relación de las organizaciones con los habitantes del barrio, la misma no se da de igual manera con el resto de los habitantes de la ciudad, y en donde el Gobierno Municipal se ubica de manera distanciada de las organizaciones y de los usuarios consumidores de cultura.

También se elabora el análisis del entorno a partir de herramientas como el análisis Pestel (para identificar factores del entorno general que pueden incidir en la propuesta y para comprender los ciclos del mercado) y análisis Porter (para comprender los factores que definen a las actividades culturales y su atractivo en relación a su rentabilidad).

Posteriormente la identificación de debilidades y amenazas, como fortalezas y oportunidades, sumado a los anteriores análisis de entorno nos permite la definición de oportunidades vinculadas a las actividades culturales del sector, y las capacidades de las organizaciones del sector, y determinantes para la construcción de nuestro plan y prototipo. De esta forma se detecta como características: la *capacidad* de las organizaciones para establecer *alianzas claves*, la *diversidad* artística y cultural, el *anclaje al territorio* y capacidad de *dar participación*, la *necesidad de: redes colaborativas* entre organizaciones, *nuevos proyectos* creativos, innovadores que consoliden y proyecten, *involucrar* en estos procesos el *conocimiento* y el *diseño estratégico* a través de la vinculación con Universidades.

En cuanto a los logros propuestos a través del plan de acción corredor urbano recreativo Andino Alberdi se define: **desde los procesos:** la *articulación y gestión estratégica* entre el Municipio, instituciones y organizaciones del barrio Alberdi, *coproducción* de los espacios. **Desde los productos:** *conexión e integración de actividades artísticas y culturales en el espacio público* a través de un recorrido, *accesibilidad y sostenibilidad* de la infraestructura de soporte, *diversificación en alternativas de financiación*. **Desde los impactos:** *Revalorización y fortalecimiento de los imagi-*

narios del sector, Instalación en la administración municipal de la idea de la cultura como factor de desarrollo local, difusión y fortalecimiento de las actividades culturales, para ampliar públicos.

Por tanto la estrategia se plantea a partir de tres puntos como: la *diferenciación* —un corredor con características únicas, basadas en la articulación y diversidad de acciones, con el desarrollo de una identidad y marca que la de a conocer y posicione—, con tácticas como la introducción de nuevas funciones y usos articuladores: recorrido urbano cultural, puntos culturales y recreativos, alianzas con las universidades y espacios para la co-creación; el *liderazgo de costes* —un diseño para todos donde se incentive el acceso a los espacios, la diversificación de actividades, y reconocimiento de puntos comunes para poder adaptarse a necesidades—; y la *concentración del mercado* (una competitividad a partir del diseño centrado en el usuario, con productos accesibles y a medida).

El establecimiento de estructura de costos y un prototipo a partir de una herramienta como el guion experiencial permite visibilizar la propuesta de innovación en actividades concretas para satisfacer el mercado a través de actividades culturales integrales (ver- hacer- ser parte), comercializar lo producido a un mayor número de personas, mejorar el mercado al introducir actividades culturales no solo desde el ver sino también desde el hacer y el ser parte y a través de la creación de un tipo de negocio totalmente nuevo.

La elaboración de un *Brief* del proyecto establece las actividades con sus objetivos y atributos, componentes a diseñar, tipos de espacios requeridos, recursos humanos y materiales necesarios, medios de difusión y etapas de concreción. Y se propone un sistema de indicadores para evaluar el proyecto a partir de distintas herramientas de recolección de datos. Es importante considerar este sistema

de indicadores como una orientación, ya que se estima como más rico el planteo del mismo a partir de la construcción conjunta que surja de la participación de todos los actores, para que, de esta manera, la instancia evaluatoria otorgue voz a todos y fundamentalmente el accionar y la generación de sentido que se busca con la propuesta.

Por tanto se considera logrado el planteo de hipótesis inicial, ya que el modelo de gestión propuesto incluye a los actores, propicia la asociación de nodos culturales existentes, y se constituye como posibilidad de vinculación de territorio e identidad con acceso a bienes culturales, y también a la convivencia, el vínculo, y la inclusión social y económica.

A partir del desarrollo de esta tesis se generan nuevos desafíos como: la elaboración de planes de acción para los distintos programas pensados en la estrategia general que los estudie y defina con niveles más profundos de concreción. La puesta en función del proyecto de corredor urbano recreativo Andino-Alberdi en el territorio concreto como punto de partida de la articulación buscada entre el conocimiento y las universidades con las organizaciones socio-culturales del territorio, y como forma concreta de lograr la mediación de la cultura operada a través del diseño estratégico y las organizaciones para favorecer el desarrollo humano y territorial sostenible. En el tiempo transcurrido en la elaboración de esta tesis en la ciudad se pone en marcha, y consolida el programa de presupuesto participativo municipal, el mismo se transforma en otra posibilidad real de llevar adelante alguna de estas propuestas.

Finalmente, el rol del diseño como promotor para que la cultura se constituya en mediadora, sea operada por organizaciones sociales y propicie el desarrollo regional, representa un desafío y una oportunidad para el logro de una transformación social. •

REFERENCIAS:

- Agencia Española de Cooperación Internacional- AEI. (2006). Estrategia Cultura y Desarrollo.
- Agenda 21 de la Cultura- CGLU-Organización Mundial de Ciudades y Gobiernos Locales Unidos. (2015). Acciones: Compromisos sobre el papel de la cultura en las ciudades sostenibles. Recuperado en 2016 de Culture 21 - CGLU Sitio web: <http://www.agenda21culture.net>
- Agenda 21 de la Cultura- CGLU-Organización Mundial de Ciudades y Gobiernos Locales Unidos. (2015). Buenas Prácticas. Recuperado en 2016 de Culture 21 - CGLU Sitio web: <http://www.agenda21culture.net/es/buenas-practicas/buenas-practicas>
- Albuquerque, F. et al. (1990). Revolución tecnológica y reestructuración productiva. Impactos y desafíos territoriales. Buenos Aires, Grupo Editor Latinoamericano.
- Álvarez García, Rubén Darío- Rendón Acevedo, Jaime Alberto (2010). El territorio como factor del desarrollo-Semestre Económico, volumen 13, N° 27, Medellín, Colombia.
- BAGNASCO, A. ET AL (1990). El capital social. Instrucciones de uso, Buenos Aires-México: Fondo de Cultura Económica.
- Ban Ki Moon. (2014). El camino hacia la dignidad para 2030: acabar con la pobreza y transformar vidas protegiendo el planeta. Informe de síntesis del Secretario General sobre la agenda de desarrollo sostenible después de 2015. Recuperado en 2016 de Organización de Naciones Unidas. Sitio web: http://www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/69/700&Lang=S. Párr.132
- Bermúdez Cristancho, L. A (2010) Tesis doctoral en Estudios Latinoamericanos. México, D.F.: Facultad de Filosofía y Letras de la UNAM.
- Boisier, Sergio (1988). Palimpsesto de las regiones como espacios socialmente construidos. En: Oikos, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Antioquia, Medellín, No. 3.
- Bourriaud, N. (2008). Estética Relacional. Buenos Aires, Argentina: Adriana Hidalgo.
- Braconi, Laura (2006). Una mirada al pasado nos proyecta al futuro: Innovación

- y Diseño en la Industria Argentina. Revista Huellas.
- Buitrago Restrepo, F.- Duque Márquez, I. (2013). La Economía Naranja. Una oportunidad Infinita. Banco Interamericano de Desarrollo.
- Caravaca, I.; González, G. (2009). Las redes de colaboración como base del desarrollo Territorial. Recuperada en 2016 de Scripta Nova. Revista Electrónica de Geografía y Ciencias sociales. Barcelona: Universidad de Barcelona, vol. XIII, núm. 289. Web: <http://www.ub.es/geocrit/sn/sn-289.htm>. [ISSN: 1138-9788].
- Cardini, Laura Ana. (2015) Cultura y política en la ciudad en rosario: la configuración de un campo. Papeles de Trabajo N° 29 - Centro de Est. Interdisciplinarios en Etnolingüística y Antropología Socio-Cultural. Rosario, Argentina.
- Carrasco Arroyo, S. (1999). Indicadores Culturales: una reflexión. Capítulo 2 Tesis. Universidad de Valencia.
- Centros Nacionales para la Producción más Limpia de UNIDO-UNEP (2007). Diseño para la sostenibilidad. Un enfoque práctico para economías en desarrollo. Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente. PNUMA. Universidad Tecnológica de Delft.
- CEPAL, (2000). Equidad, desarrollo y ciudadanía. Recuperado en 2016 de CEPAL sitio Web: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/2686/S2006536_es.pdf
- CEPAL, (2008). Población y desarrollo: actividades prioritarias para el período 2008-2010. Recuperada en 2016 de CEPAL - Sitio web: https://www.cepal.org/sites/default/files/events/files/resolucion644_xxxii.pdf
- Comisión de cultura de Ciudades y Gobiernos Locales Unidos – CGLU - (2012). Río+20 y cultura. Abogando por la cultura como pilar de la sostenibilidad. Recuperada en 2016 de Culture 21- Sitio web: <http://www.agenda21culture.net>
- Conferencia de las Naciones Unidas sobre la vivienda y el Desarrollo Sostenible. (2015). Documentos Temáticos de Habitat III: Ciudades Inclusivas. Recuperada en 2016 de ONU- ORGANIZACIÓN HABITAT III Sitio web: <https://www.habitat3.org/the-new-urban-agenda/knowledge>
- Culture 21. (2015). Declaración sobre los Indicadores sobre los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS). Recuperada en 2016 de Culture 21- Sitio web: www.culture2015goal.net #culture2015goa
- Chucaladakis, Adrián (2017) Artes del Circo como herramienta del desarrollo y la proyección social. Ponencia en 3er Congreso Chileno de Circo Social.
- Del Castillo, Jaime y otros (1998). Manual de desarrollo local, ILPES, Santiago de Chile.
- Dirección General de Estadísticas y Censos, Censo (2010). Recuperada en 2016 de Cba.gov.ar Sitio web <https://datosestadistica.cba.gov.ar/dataset/censo-2010-resultados-definitivos>
- Dukuen, J., (2014). Foro clase La etnografía como enfoque para el tratamiento de procesos educativos. Recuperada en 2016 de Flacso virtual Sitio Web <http://virtual.flacso.org.ar/>, Argentina.
- Escauriaza, M , Tintoré Subirana, J y Torres Torres, X. , (2001). Innovación en Servicios. COTEC 19. Madrid. Recuperada en 2016 de Cotec Sitio Web: http://informecotec.es/media/19_Innov_Servic.pdf
- Figueroa, Mollenhauer, Rico, Salvatierra, Wuth, (2017). Creando valor a través del Diseño de Servicios. Diseño de Servicios UC. Escuela de Diseño Pontificia Universidad Católica de Chile. Chile. Copyright en tramitación.

- Federación Española de Municipios y Provincias (FEMP). (2009). Guía para la evaluación de las políticas culturales locales. Sistema de indicadores para la evaluación de las políticas culturales locales en el marco de la Agenda 21 de la cultura. España.
- Fernández García, J.- López García, V.- Fernández Morán, J.C. (2006). Diseño Estratégico: Guía Metodológica. Madrid. Fundación Prodiotec ISBN 978-84-613-7711-4. Recuperada en 2016 de <http://www.prodiotec.es/es/capacidades-y-experiencia/publicaciones/273-diseno-estrategico-guia-metodologica>
- Gadex (2018) Análisis PEST. Área Temática: Estrategia. Recuperada en 2018 de sitio web: www.formatoedu.com
- Galán, B. Pasín, M. Orsi, L. (s/f.) Ficha 4: Análisis de casos en el proceso de diseño. Material de lectura del módulo Epistemología del Diseño. Maestría en Gestión del Diseño para desarrollos Regionales. 2015. UNCuyo. Mendoza.
- García Canclini, N. (2004). Diferentes, Desiguales y Desconectados. Mapas de la Interculturalidad. Barcelona, España: GEDISA.
- García Canclini, N. (2001). Culturas Híbridas. Estrategias para entrar y salir de la modernidad. Colección: Estado y Sociedad Edición: Paidós.
- García, M (2014). Itinerarios y operaciones de Análisis del Discurso e Investigación Social. Recuperada en 2016 de: FPyC/UNLP- CONICET (<http://virtual.flacso.org.ar/>), Argentina.
- Getino, O. (2010). Las Industrias Culturales y la medición de lo Intangible. Recuperada en 2016 de Blog de Octavio Getino. Sitio web: <http://octaviogetinocine.blogspot.com.ar/2010/06/las-industrias-culturales-y-la-medicion.html>
- Gobierno de la ciudad de Río Cuarto, (2016). Portal de transparencia. Recuperado en 2016. Sitio Web: <http://www.riocuarto.gov.ar/>
- Grupo Técnico de la Comisión de Cultura en la FEMP en materia de sistemas de información cultural, evaluación e indicadores. (2009). Guía para la evaluación de las políticas culturales locales Sistema de indicadores para la evaluación de las políticas culturales locales en el marco de la Agenda 21 de la cultura.
- Hermitte, M. E., (2004). Poder Sobrenatural y Control Social: en un pueblo Maya contemporáneo. -1º ed.- Bs. As.: Antropofagia
- Hernández Sampieri, R. (2014). Metodología de la Investigación. McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Kliksberg, Bernardo, (2006). Capital social y cultura, claves del desarrollo. Cuadernos Latinoamericanos de Administración, vol. II, núm. 2. Universidad El Bosque Bogotá, Colombia. Recuperada en 2016 de <https://www.redalyc.org/pdf/4096/409634344002.pdf>
- Kulfas y Hecker, (2005). Los desafíos del Desarrollo. Diagnóstico y propuestas. Colección Claves para todos, N°38, 1a ed., Buenos Aires, Capital Intelectual, ISBN 987-1181-40-X.
- Manzini, E. (2015), Cuando todos Diseñan. Una Introducción al diseño para la innovación social. Madrid, España. Ed. Experimenta.
- Martínez, R., y Fernández, A., (2008), "Árbol de Problema y áreas de intervención", México: CEPAL.
- Max-Neef. M.A. colab. Elizalde, A & Hopenhayn, M. (1986). Desarrollo a Escala Humana: Conceptos, aplicaciones y algunas reflexiones. Barcelona, España: Icaria Editorial.

- Méndez, R. (2002). Innovación y desarrollo territorial: Algunos debates teóricos recientes. EURE, Revista Latinoamericana de Estudios Urbanos Regionales, vol. 28, n° 84.
- Milstein, D. (2014). La etnografía como enfoque para el tratamiento de procesos educativos. Recuperada en 2016 de: FPyC/UNLP- CONICET (<http://virtual.flacso.org.ar/>), Argentina.
- Mochon y Beker, 1993, Economía principios y aplicaciones. Cuarta Edición. México.
- Mollenhauer, K., Hormazábal, J. (2014). Desarrollo económico local. Nota Docente. Fuente: EN <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/del/del.html>
- Mollenhauer, K. y Sarale, L. 2016. Material teórico en el marco de Maestría en Gestión del Diseño para Desarrollos Regionales. 2017.
- Morin, E. (1990), Introducción al Pensamiento Complejo. 2001, 4ª reimpresión, 1º ed. Gedisa, Barcelona.
- Murray, R., Caulier-Grice, J., Mulligan, G. (2010). The Open Book of Social Innovation. The Young Foundation. The LAB NESTA. London.
- ONU- Organización de Naciones Unidas. (2015). Objetivos de Desarrollo Sostenible: 17 objetivos para transformar nuestro mundo. Recuperada en 2016 de ONU- Organización de Naciones Unidas- Sitio web: <http://www.un.org/sustainabledevelopment/es/cities/>
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura y Oficina fuera de la sede de la UNESCO. (2014). Indicadores Unesco de cultura para el desarrollo. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, 7, place de Fontenoy, 75352 París 07 SP, Francia.
- Palacios, Juan José (1983). El concepto de región: la dimensión espacial de los procesos sociales. En: Revista Interamericana de Planificación, SIAP, México, Vol. XVII. No 66. Recuperada en 2016 de <http://www.ucla.edu/ve/dac/Departamentos/AdmPubl/materiales/EL%20CONCEPTO%20DE%20REGION.pdf>
- Perez, Carlota (2010) Revoluciones tecnológicas y paradigmas tecno-económicos. Cambridge Journal of Economics, Vol. 34, No.1.
- Pine, Joseph and Gilmore, James (1999), The Experience Economy, Cambridge, MA: Harvard Business School Press.
- Plan Estratégico Gran Río Cuarto (PEGRC), (2011). Articulación de políticas de desarrollo en los municipios del gran río cuarto. Situación actual, agenda de temas y cartera de proyectos al año 2020. Río Cuarto, Córdoba.
- Porter, M. (1995). Estrategia competitiva, técnicas para el análisis de los sectores industriales y la competencia. México. Cecsca
- Putnam, R. (1993). Making democracy work, Princeton: Princeton University Press.
- Quiroga, M.V. (2015). Organizaciones socio-políticas y territoriales. Hacia una cartografía en la ciudad de Río Cuarto 2014-2015. Proyecto PICT 229413. Río Cuarto- Argentina: UniRío editora. Universidad Nacional de Río Cuarto.
- Rausell Köster, P (Dir.) Sanchís, R. Carrasco Arroyo, S. Martínez Tormo, J. Cultura. (2007) Estrategia para el desarrollo local. Agencia Española de Cooperación Internacional. Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación. Dirección General de Relaciones Culturales y Científicas-AECL. Madrid. Impresión: EGRAF, S.A.
- Riveiro, Darcy (1970). El proceso civilizatorio. Caracas. Universidad Central de Venezuela.

- Rodríguez Herrera, A- Alvarado Ugarte, H. (2008). Claves de la innovación social en América Latina y el Caribe. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) Santiago de Chile.
- Sábato JA (2004) Ensayos en Campera. Universidad Nacional de Quilmes. Editorial Bernal. Buenos Aires, Argentina
- Sarale, L. (2015) Apunte de módulo Cultura y Comunicación Organizacional. Maestría en Gestión del Diseño para los desarrollos Regionales. UNCUYO. Mendoza, Argentina.
- Sen, Amartya. (2000). Desarrollo y Libertad. Buenos Aires. Ed. Planeta
- Unesco. Global Alliance for Cultural Diversity. (2006) "Comprender las Industrias Creativas: Las estadísticas como apoyo a las políticas públicas." Recuperada en 2017 de: http://portal.unesco.org/culture/en/ev.php-URL_ID=29947&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html
- Verón, Eliseo. (1987). Construir el acontecimiento. Buenos Aires. Ed. Gedisa.
- Vich, Víctor. (2014). Desculturizar la Cultura: la gestión cultural como forma de acción política. Buenos Aires Siglo Veintiuno Editores.
- Viladàs, X. (2009) El diseño de servicios como nuevo campo de especialización profesional. Tesis de Master. Universidad Politécnica de Valencia. Valencia.
- Yúdice, George. (2003). Sistemas y redes culturales: ¿cómo y para qué? Ponencia presentada en el Simposio Internacional: Políticas culturales urbanas: Experiencias europeas y americanas. Bogotá. Recuperada en 2016 de https://www.academia.edu/29549587/Sistemas_y_redes_culturales_c%C3%B3mo_y_para_qu%C3%A9

BIBLIOGRAFÍA:

- Albuquerque, F., Dini, M. (2008). El enfoque del desarrollo económico territorial. Instituto de Desarrollo Regional, Fundación Universitaria. Universidad de Sevilla.
- Alcaldía Mayor de Bogotá Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte Dirección de Arte, Cultura y Patrimonio (2014). Lineamientos para el fortalecimiento de los corredores culturales y recreativos. Colombia.
- Alcaldía Mayor de Bogotá Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte Dirección de Arte, Cultura y Patrimonio (2015). Corredores culturales y recreativos: Identificación, prospectiva y fortalecimiento.
- Barcelona Centro de Diseño. (2012) Manual sobre Gestión de Diseño para empresas que abren nuevos mercados. Barcelona. España.
- BID Banco Interamericano de Desarrollo (2014) Guía metodológica Iniciativa Ciudades Emergentes y Sostenibles. Iniciativa de Ciudades Emergentes y Sostenibles (ICES) Segunda edición.
- CENOC (2013) Organizaciones sociales y comunicación popular en el marco de la Ley de Servicios de Comunicación Audiovisual. Centro Nacional de Organizaciones de la Comunidad. Buenos Aires, Argentina.

- Consejo Nacional de la Cultura y las Artes. (2009). Guía Introducción a la gestión e infraestructura de un centro cultural comunal. Valparaíso. Chile. ISBN 978-956-8327-56-9
- INTI (2012). Manual de Buenas Prácticas de Diseño. Herramientas para la gestión del diseño y desarrollo de productos. Inst. Nacional de Tecnología Industrial – INTI. Argentina.
- Manito, Félix (2006) Cultura y estrategia de ciudad: la centralidad del sector cultural en la agenda local. Centro iberoamericano de desarrollo estratégico urbano CIDEU. Universidad Oberta de Catalunya.
- Ministerio de Cultura Colombia. (2006). Arte y Parte. Manual para el emprendimiento en artes e industrias creativas. Ministerio de Cultura Colombia, Bogotá. ISBN 958-33-9138-7.
- OECD y Eurostat (2006) Manual de Oslo. Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación. OECD y Eurostat. 3ª Edición.

OTRAS FUENTES:

- Ciudades para un futuro más sostenible. (2012). Circo Social, Arte y desarrollo social. Río Cuarto, Argentina. Buenas Prácticas Latinoamericanas. Concurso Internacional 2012. Recuperado en 2018 de sitio Web: <http://habitat.aq.upm.es/bpal/onu12/bp4373.html>
- El megáfono (2014). Organizaciones sociales en acción. Una murga de los barrios, la Mulato Mulé. Semanario informativo El megáfono. 2014 año 7 \ N° 207 Río Cuarto. Córdoba. p. 10.
- Espacio Latino (s/f). Los Acontecimientos más Importantes de la Historia de Río Cuarto (1573-1991). Río Cuarto - Provincia de Córdoba – Argentina. Recuperado en 2017. Sitio Web: http://letras-uruguay.espaciolatino.com/aaa/tyrrell_eduardo/los_acontecimientos_mas_importantes.htm
- Fondo Nacional de la Artes. (s/f). Una mente inquieta detrás del Circo Social. Fnartes. Argentina. Recuperado en 2018 de sitio Web: <https://fnartes.gob.ar/novedades/una-mente-inquieta-detras-del-circo-social>
- LV16 Radio Río Cuarto (2016) La murga Mulato Mulé ganó el premio a Mejor Murga de los Carnavales 2016. Radio Río Cuarto. Recuperado en 2017 de Sitio Web: <https://www.lv16.com.ar/sg/nota/75141/la-murga-mulato-mule-gano-el-premio-a-mejor-murga-de-los-carnavales-2016>
- La voz. (2011). En Río Cuarto, el “circo social” cambió de sintonía a los chicos. Diario La Voz del Interior. Sección Regionales. Circo. Córdoba. Argentina. Recuperado en 2018 de Sitio Web: <https://www.lavoz.com.ar/ciudadanos/rio-cuarto-circo-social-cambio-sintonia-chicos>
- (2013). Avanza el proyecto de “circo social” en Río Cuarto. Diario La Voz del Interior. Sección Regionales. Circo. Córdoba. Argentina. Recuperado en 2018 de Sitio Web: <https://www.lavoz.com.ar/rio-cuarto/avanza-proyecto-circo-social-rio-cuarto>

- Puntal (2018). Mulato Mulé, la murga de todos los barrios. Diario Puntal. Río Cuarto. Recuperado en febrero 2018 de Sitio Web: <https://www.puntal.com.ar/riocuarto/Mulato-Mule-la-murga-de-todos-los-barrios-20180212-0106.html>
- Retruco (2017). Pateando el barrio: Murga Interbarrial Mulato Mulé. Revista colectiva digital Retruco. Río Cuarto. Recuperada en 2018 de Sitio Web: <https://www.retruco.com.ar/pateando-el-barriomurga-interbarrial-mulato-mule/>
- Telediario Digital. (2015). Mulato Mulé, 4 años de murga barrial y compromiso social. Telediario digital. Río Cuarto. Recuperado en 2017. Sitio Web: <https://www.telediariodigital.net/2015/07/mulato-mule-4-anos-de-murga-barrial-y-compromiso-social/>

ANEXO

Síntesis de Observaciones y entrevistas realizadas

Las observaciones y entrevistas fueron realizadas entre 2016 y 2018, preparadas y sintetizadas a partir de la aplicación de métodos y técnica de Diseño de Servicios. Por lo que los lienzos y grillas aquí presentadas son de elaboración propia, adaptadas de Figueroa, Mollenhauer, Rico, Salvatierra, Wuth, 2017. Diseño de Servicios

Observación: preparación

Objetivo general:

Obtener una idea de la experiencia vivida por los usuarios reales, identificando las necesidades y los aciertos de las prácticas en el lugar de los hechos.

Objetivos específicos	A quién observar	Qué observar	Dónde
Identificar problemas y aciertos en la práctica actual	Organización Mulato Mulé: Coordinadores Integrantes de murga Público en general	Formas de relacionarse: con los usuarios o entre prestadores	Galpón o barrio de origen Mulato Mulé.
Comprender denominadores comunes de las organizaciones prestadoras de la experiencia.	Organización Aclap: Coordinadores Integrantes del circo Público en general	Creatividad y originalidad de lo que se hace.	Carpa de circo social.
Identificar aspectos positivos y negativos.	Organización Mulato Mulé: Coordinadores Integrantes de murga Público en general	Diversidad y apertura en la práctica	Carnavales Río Cuarto 2017
Detectar discordancias entre lo que se dice y lo que se hace	Organización comisión Boulevard Roca: Coordinadores Artistas Integrantes Público en general	Sensaciones para el que ve, hace o significa	Paseo Boulevard Roca

Observación: Festi-carnaval de Mulato Mulé

Técnica: Obsevación usuario incógnito

Lugar: Rafael Obligado 246- Frente a Galpón de Mulato Mulé.

Horario: a partir de 18hs

Insumos: cámara de fotos- anotador

Línea de tiempo :



Nota de campo

Los participantes se encuentran.

Comparten, están alegres.

Los coordinadores están entre la gente.

Se realizan preparativos, pruebas de sonido, vestuario, la gente participa

Los niños con su alegría, colores y entusiasmo.

La familia acompaña.

Los coordinadores ayudan, ordenan.

El paso de la murga activa los sentidos: oído, vista, tacto

Los preparativos atraen a grandes y niños.

La gente que está de paso se queda.

La cuadrilla completa se prepara para la ocasión.

Los artesanos comparten con los visitantes.

Los visitantes recorren, se sientan, compran.

Expresiones artísticas significativas.

El arte como sentido de lucha y expresión del barrio.

El arte como vínculo.

Mesas comunitarias donde se comparten charlas, mates, más tarde comida.

Nota de campo

La fiesta, la alegría como manifestación de la cultura de comunidad.

Las calles del barrio adquieren un nuevo sentido para quien participa.

El Festi- carnaval se desarrolló desde las 18hs hasta las 4hs.
Se sumaron a la fiesta artistas y artesanos con sus puestos.
Se podía comer en mesas comunitarias mientras distintos artistas músicos pasaban por el escenario armado en la calle.

Lienzo de conclusiones de la observación

Observaciones recogidas más relevantes

Los niños, como motor de crecimiento. Acercan a grandes.

La alegría, como cultura. La alegría se contagia y entusiasma.

El sentido de comunidad, todo se realiza en forma colaborativa y compartida.

El accionar compartido, como ligazón.

El arte como transformador de la realidad. Por unas horas, chicos y grandes se sumergen en el mundo-circo. Hay creatividad y originalidad estética.

La fuerza de la lucha diaria compartida expresada en las formas de relacionarse, en los signos y símbolos, en el espectáculo resultante.

Observación: Circo Social en el Andino

Técnica: Obsevación usuario incógnito

Lugar: Centro Cultural Andino- Río Cuarto
Horario: a partir de 15hs
Insumos: cámara de fotos- anotador

Línea de tiempo :



Nota de campo

Los organizadores preparan el espectáculo.

Todos colaboran, se entremezclan.

Piden colaboración de la gente que se empieza a reunir.

Los integrantes del circo circulan entre los espectadores.

los espectadores se divierten, ríen, contestan, participan.

Algunos sentados en la calle, otros parados.

La gente se acerca, observa curiosa cómo se realizan los preparativos.

Los artistas van apareciendo y realizando los primeros movimientos. Hablan con el público, invitan a participar

Expresiones artísticas significativas.

El arte como expresión de niños del barrio.

El arte como vínculo.

En especial los niños son invitados a participar.

El arte del circo entreteniendo a niños y grandes por igual.

Nota de campo

La alegría como manifestación cultural.

la sorpresa de algo distinto.

Las calles del barrio adquieren un nuevo sentido para quien participa.

El festival yo me río cuartol se desarrolló desde las 15hs hasta las 19hs. En distintos lugares de la ciudad.

Es al aire libre, requiere montaje previo de algunos aparatos y equipo, por parte de los integrantes del circo social.



Lienzo de conclusiones de la observación

Observaciones recogidas más relevantes

Los niños, como motor de crecimiento.

**Originalidad en la fiesta, la alegría, como cultura comunitaria.
Encuentro con una vieja tradición en la ciudad de carnavales.**

El sentido de comunidad, organizaciones se expresan en forma de comparsa.

El accionar compartido, como ligazón. Sentido de pertenencia.

El arte como transformador de niños y jóvenes, que se manifiestan ante un gran público, orgullosos.

La fuerza de la lucha diaria compartida expresada en las formas de relacionarse, en los signos y símbolos, en el espectáculo resultante.

Lienzo de conclusiones de la observación

Observaciones recogidas más relevantes

Los niños, como motor de crecimiento.

Originalidad en la fiesta, la alegría, como cultura comunitaria.
Encuentro con una vieja tradición en la ciudad de carnavales.

El sentido de comunidad, organizaciones se expresan en forma de comparsa.

El accionar compartido, como ligazón. Sentido de pertenencia.

El arte como transformador de niños y jóvenes, que se manifiestan ante un gran público, orgullosos.

La fuerza de la lucha diaria compartida expresada en las formas de relacionarse, en los signos y símbolos, en el espectáculo resultante.

Lienzo de conclusiones de la observación

Observaciones recogidas más relevantes

Un espacio público se transforma ante la intervención del grupo.

Encuentro con uno mismo y con los otros a través de un espacio público comunitario.

El sentido de comunidad, todo se realiza en forma comunitaria y se comparte.

El accionar compartido, como vínculo.

Lo creativo y original es la organización: la feria cultural como transformadora de la realidad. Artistas amigos comparten los espacios por igual.

La realidad compartida logra transformarse y símbolos, en el accionar resultante.

Liempo de conclusiones de la observación

Observaciones recogidas más relevantes

Un espacio público se transforma ante la intervención del grupo.

Encuentro con uno mismo y con los otros a través de un espacio público comunitario.

El sentido de comunidad, todo se realiza en forma comunitaria y se comparte.

El accionar compartido, como vínculo.

Lo creativo y original es la organización: la feria cultural como transformadora de la realidad. Artistas amigos comparten los espacios por igual.

La realidad compartida logra transformarse y símbolos, en el accionar resultante.

Lienzo de preparación de entrevistas

Objetivo general de la investigación:

Obtener una idea de los aspectos esenciales de las experiencias, profundizar en algunos aspectos técnicos, obtener información específica y de relevancia.

Objetivos específicos	A quién entrevistar	Qué información/tema	Tipo de entrevista
Conocer y comprender experiencias, sensaciones y opiniones sobre la organización.	Sub-secretario de cultura de la ciudad.	La cultura en la ciudad. Vínculo municipio- provincia	Entrevista a experto
Entender la mirada de la realidad a través del experto involucrado.	EX- administrativos de Fundación por la Cultura.	Organizaciones de la Cultura y rol municipal.	Entrevista a experto
Investigar el rol de la cultura en la organización.	Integrante de organización Comisión de las culturas.	Vínculo con otras organizaciones. Rol de la organización en el barrio.	Entrevista a experto
Descubrir otras realidades sociales.	Integrante de organización Aclap.	Cultura como transformadora social.	Entrevista a experto

Pauta de Entrevista

Tipo de entrevista: con experto
Lugar: Subsecretaría de Cultura
Duración: 1h aprox.
Medios de registro: Notas

Nombre: Diego Formía
Ocupación: Escritor
Vínculo con la organización: subsecretario de cultura

TEMAS A ABORDAR:

La cultura en la ciudad.
Organizaciones de la Cultura y rol municipal.
Vínculo municipio- provincia.
Presupuesto en cultura.
Rol de la Fundación por la Cultura

CITAS DE RELEVANCIA

"Debemos trabajar junto a las escuelas de arte".
"Esta subsecretaría ahora trabaja en coordinación con la agencia Córdoba Cultura"
"Cualquier inquietud o proyecto, tenemos las puertas abiertas".
"La fundación por la cultura ahora trabaja en forma conjunta con la agencia Córdoba Cultura, y el presupuesto también está relacionado".

Pauta de Entrevista

Tipo de entrevista: con experto
Lugar: Domicilio particular de la entrevistada
Duración: 2h aprox.
Medios de registro: Notas

Nombre: Libia González- Rosario Zarazaga
Ocupación: Contadora y administrativa.
Vínculo con la organización: ex- administrativas en subsecretaría de cultura y Fundación por la Cultura.

TEMAS A ABORDAR:

La cultura en la ciudad.
 Organizaciones de la Cultura y rol municipal.
 Vínculo municipio- provincia.
 Presupuesto en cultura.
 Rol de la Fundación por la Cultura

CITAS DE RELEVANCIA

"Sin la Fundación por la cultura no hubiera sido posible el desarrollo que en la actualidad hay a nivel cultural".

"Ramallo fue un visionario, con una gran capacidad para pensar la cultura en forma integral y comprometer a distintos actores en la tarea". Referido al fundador de la Fundación por la Cultura.

"En la actualidad el presupuesto de la fundación por la cultura está sujeto a las decisiones de la provincia, Córdoba Cultura, por eso la fundación no tiene libertad de acción".

Pauta de Entrevista

Tipo de entrevista: con experto
Lugar: Escuela Superior de Bellas Artes Líbero Pierini.
Duración: 1h aprox.
Medios de registro: Notas

Nombre: Daniela Fuentes
Ocupación: Socióloga- Co directora de Mascaviento Teatro
Vínculo con la organización: integrante de comisión de las culturas.

TEMAS A ABORDAR:

La cultura en la ciudad.
 Organizaciones de la Cultura y realidad.
 Vínculos artistas- artistas.
 Cultura como medio de vida.
 Rol del municipio en relación a Cultura.

CITAS DE RELEVANCIA

"Los artistas debemos poder vivir de lo que hacemos".

"La clave está en reconocernos, saber quiénes somos, y dónde estamos, por eso este mapeo cultural de construcción colectiva".

"Nosotros creemos en seguir abriendo las puertas, a pura fuerza, coraje, ideas, talentos".

"Debemos trabajar de manera conjunta para fortalecernos y ser valorados".

"Por suerte existen los espacios culturales independientes"

Lienzo de conclusiones de las entrevistas

"Debemos trabajar junto a las escuelas de arte".

"Los artistas debemos poder vivir de lo que hacemos".

"El circo social trasciende las fronteras del taller de acrobacias y trucos. Se vale del arte para lograr la integración, la participación y el desarrollo social. No es competitivo. Es trabajo en equipo. Pero la finalidad no es ganarle a nadie, es hacer reír, llorar o emocionar"

"Hemos llegado a incluir a chicos que nos acompañaron en presentaciones realizadas en otros lugares, como por ejemplo en San Luis"

"Sin la Fundación por la cultura no hubiera sido posible el desarrollo que en la actualidad hay a nivel cultural".

"Cualquier inquietud o proyecto, tenemos las puertas abiertas".