



Tipo de documento: Tesina de Grado de Ciencias de la Comunicación

Título del documento: Prendidos: una propuesta de plataforma online colaborativa para emprendedores

Autores (en el caso de tesis y directores):

Vanina Caudulo

Mariano Monterroso

Diego Ansolabeherre, tutor

Datos de edición (fecha, editorial, lugar,

fecha de defensa para el caso de tesis): 2021

Documento disponible para su consulta y descarga en el Repositorio Digital Institucional de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Buenos Aires.
Para más información consulte: <http://repositorio.sociales.uba.ar/>

Esta obra está bajo una licencia Creative Commons Argentina.
Atribución-No comercial-Sin obras derivadas 4.0 (CC BY 4.0 AR)



La imagen se puede sacar de aca: https://creativecommons.org/choose/?lang=es_AR





UBA Sociales
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

Prendidos: una propuesta de plataforma online colaborativa para emprendedores

**Tesina presentada para cumplir con los requisitos finales para la obtención del título de
Licenciado/a en Ciencias de la Comunicación**

Autores: Vanina Caudulo y Mariano Monterroso.

Tutor: Diego Ansolabeherre

Julio de 2021

Abstract

La tesina propositiva a continuación presenta una solución a una demanda insatisfecha detectada entre los estudiantes avanzados y egresados de la carrera de Ciencias de la Comunicación de la Facultad de Ciencias Sociales. Se trata de un portal colaborativo online que promueve la formación de una comunidad de emprendedores en donde el intercambio de conocimiento interdisciplinar es el pilar central.

Acompañando el avance tanto de las herramientas online como de las metodologías de implementación de proyectos, se plantea un ciclo constante de diseño, ejecución y evaluación, en el que la retroalimentación con los usuarios es fundamental para resolver las necesidades encontradas de la mejor manera. Esto requiere que la propuesta tome la forma de producto mínimo viable, poniéndose a disposición del usuario lo antes posible, pero pensada desde sus inicios de una forma integral abarcando en su recorrido tanto el diagnóstico como el diseño, y un posible plan de ejecución.

Agradecimientos

VANINA PAOLA CAUDULO

A mi madre, que siempre confió en mí: la que apostó a que lo podía conseguir. Recuerdo la noche en la que la desperté a las 4 AM diciéndole: “Ma, te quiero contar algo, me voy a cambiar de carrera”. Ella me escuchó, puso la pava, y entre mates y mates hablamos hasta que se hizo de día. Lamentablemente ya no está este plano para presenciar este momento, pero sé que nos está acompañando.

A Benjamín Monterroso, por haber apoyado a su corta edad largas jordanas de estudios, para que podemos terminar esta tesina. Gracias hijo, te amo.

A Diego, nuestro tutor (el profesor Callahan, cómo lo apodo nuestro hijo en alguna reunión en la que nos tuvo que acompañar cuando nos faltaban manos para cuidarlo). Gracias por contenernos, impulsarnos y estar siempre atento cuando te necesitamos. Tu entrega y compromiso fueron infinitos.

A quienes participaron de este trabajo con sus aportes.

A Mariano, mi compañero de tesina, mi compañero de la vida y padre de mi hijo, por acompañarme a lo largo de estos de años, por alentarme en los momentos que fueron difíciles y por abrazarme con alegría en mis y nuestros logros. Gracias, te amo.

Y por último y no por eso menos importante, gracias absolutas a esta universidad, mi universidad: UBA querida que me dio la oportunidad de ser la primera en mi familia directa que pudo cursar una carrera universitaria. Orgullo y agradecimiento de pertenecer a esta institución, a esta facultad, que me transformó, me acompañó, me dio la oportunidad de aprender y la posibilidad de trabajar de lo que amo. Gracias por lo que me diste, gracias por ayudarme a evolucionar. Gracias por ser la magia que me acompañó a lo largo de estos años.

MARIANO JAVIER MONTERROSO

A mis padres, sin los cuales no podría haber iniciado este camino.

A Vanina, mi compañera de tesina y de la vida, y madre de mi hijo, sin la cual no podría haberlo terminado.

A Diego, nuestro tutor, por abrirme una puerta cuando parecía que todas se estaban cerrando.

Y a Benjamín, nuestro hijo.

Introducción	9
Marco Teórico	11
¿Qué es un emprendedor?	11
Una comunidad de circunstancias compartidas	11
La inteligencia colectiva	13
Web 2.0	17
Biblioteca 2.0	19
¿Qué es una biblioteca virtual?	20
Las bolsas de trabajo en el mundo de la web 2.0	21
Las alianzas como estrategia de marketing	22
Metodología	24
Estrategia de los océanos azules	24
Design Thinking o el Pensamiento de Diseño	25
Empatía	27
Definición	28
Ideación	28
Prototipar	28
Validar	29
Construyendo un producto mínimo viable	30
Las particularidades de un PMV web	32
El PMV de baja y alta fidelidad	33
Estableciendo alianzas para optimizar la captación de usuarios	34
El modelo de generación de ingresos	35
Planificación	36
Diagnóstico	36
El estado de la economía en la actualidad argentina	36
La crisis económica como catalizadora de la actividad emprendedora	39
Los millennials y la ruptura con el empleo formal.	43
Economías colaborativas: el futuro de las plataformas digitales	46
El estudiante de ciencias de comunicación como emprendedor	48

La necesidad de una plataforma colaborativa para emprendedores	51
Análisis FODA	52
Fortalezas	52
Oportunidades	52
Debilidades	53
Amenazas	53
Competencia Directa e Indirecta:	53
Competencia Directa	53
Competencia Indirecta	55
Uniendo a los emprendedores físicamente	55
Uniendo a los emprendedores virtualmente	57
Diseño	60
La gamificación	60
PBLs: points, badges & leaderboards	61
Puntos	62
Medallas	62
Tablas de Posiciones	63
El diseño de la gamificación	63
Definir los objetivos de negocio	64
Delinear los comportamientos buscados	64
Describir a los usuarios	64
Idear ciclos de actividad	66
No olvidar hacerlo divertido	66
Desarrollar las herramientas apropiadas	67
Modelo de las cinco fuerzas	67
Barreras de Entrada	68
El poder de los compradores	70
El poder de los proveedores	71
Los “ usuarios híbridos ”	71
La amenaza de productos sustitutos	74
<i>La rivalidad entre competidores existentes</i>	75
El motivo de una solución como Prendidos.com.ar	75

El origen del nombre	77
El origen del logo	78
El diseño y maquetación del portal	81
E I “ l o o k & f e e l ”	81
La maquetación	81
Las funcionalidades de un portal web	83
Las secciones del portal	84
La página de Inicio	84
Gestión de usuarios	86
Por qué crear una cuenta	86
Los diferentes tipos de perfil	86
Creando el usuario	88
Primera Etapa del desarrollo: La creación del portal colaborador	91
La COMUnidad del portal	92
Cómo se lleva adelante la interacción	92
Sistema de Reconocimiento	93
Segunda Etapa del desarrollo: La biblioteca virtual	93
Compartiendo contenidos digitales	94
Video on demand: como obtener lo que se demanda	95
Ordenando los contenidos	97
Tercera Etapa del desarrollo: La vidriera	98
Reflexiones Finales	101
Referencias	102
ANEXO 1 - Formato de encuesta	106
ANEXO 2 - Encuestas respondidas	107
Respuesta 1 - Vivian	107
Respuesta 2 - Claudio Yapura	107
Respuesta 3 - Fernanda Vallone	108
Respuesta 4 - Anónimo A	109
Respuesta 5 - Anónimo B	109
Respuesta 6 - Lucrecia Soledad García	110
Respuesta 7 - María Teresita Ramos	111

Introducción

A lo largo de la cursada en la carrera de Ciencias de la Comunicación, más específicamente durante la orientación en Opinión Pública y Publicidad, el alumnado se hace de las herramientas teóricas necesarias para estar en condiciones de proveer un servicio de consultoría en comunicación.

Estas herramientas teóricas repasan conceptos relacionados a temas como la elaboración de una campaña publicitaria, el desarrollo de estudios de investigación de mercado y la difusión y planificación de una estrategia comunicativa en diferentes medios de comunicación

Para poder desarrollar esta actividad de manera independiente, sin embargo, existen herramientas prácticas cuya forma de utilización escapan a la educación formal en la facultad como institución.

El Seminario de Comunicación para Emprendedores, cuando forma parte de la currícula, provee la orientación necesaria para cristalizar una idea de este tipo, brindando las herramientas y el marco teórico necesario para facilitar el enlace entre la teoría y la práctica.

Es aquí donde, problematizando el concepto de “emprendedor”, nos surgieron reflexiones relacionadas a los diferentes proyectos posibles y, al mismo tiempo, pudimos vislumbrar un factor que todos ellos comparten y que creemos que esta tesina propositiva, una vez llevada a la práctica, ayudará a eliminar. Esto es, un vacío comunicacional entre los propios emprendedores surgidos de las diferentes carreras de la facultad, lo que evita una óptima explotación de la interdisciplinariedad.

Las diferentes carreras dictadas en la facultad de Ciencias Sociales en la Universidad de Buenos Aires proveen a los alumnos de herramientas teóricas para ir moldeando el intelecto y prepararlo para el mundo laboral. Sin embargo, cuando se comienza a vislumbrar el final de la carrera, se comienzan a experimentar ciertos impedimentos relacionados con el desarrollo de la actividad profesional de manera independiente.

Un obstáculo de los más frecuentes tiene que ver, como decíamos, con la interdisciplinariedad, un factor fundamental a la hora de emprender proyectos propios relacionados a lo estudiado. Poner en práctica los conocimientos adquiridos, no sólo se relaciona con el material que hemos repasado durante el tiempo de cursada estudiado en la Universidad, sino también con elementos, herramientas, teorías y conocimientos que pertenecen a otras áreas de estudio.

Marco Teórico

¿Qué es un emprendedor?

El objetivo del presente trabajo será proponer un proyecto de plataforma colaborativa como respuesta a una demanda insatisfecha por parte de los egresados y/o estudiantes avanzados de la Facultad de Ciencias Sociales que cuentan con la voluntad de desarrollar un emprendimiento en el que puedan hacer uso de los conocimientos y herramientas adquiridas durante la carrera.

Es menester, por lo tanto, saber de qué estamos hablando cuando imaginamos un perfil de emprendedor. Según Fernando Dolabela (2014), referente en el emprendimiento luego de crear uno de los mayores programas sobre el tema para la educación básica y para la universidad en Brasil, “el emprendedor es alguien que transforma, innova y ofrece cosas buenas a la comunidad (...) Alguien que concibe el futuro y genera caminos, formas, metodologías para crearlo. De hecho, en el emprendimiento lo que importa es el proceso y no la llegada”.

En este sentido, podemos considerar que, precisamente, el proyecto aquí presentado es en sí un emprendimiento, diseñado pensando en los propios emprendedores como usuarios, de manera tal que se pueda dar respuesta a una necesidad percibida. En palabras del autor, “la oportunidad es cuando te acercas al mercado y descubres una necesidad, un problema que se puede abordar de forma estructurada”.

¿Por qué una plataforma online colaborativa puede ser una respuesta útil para los emprendedores? Siguiendo nuevamente a Dolabela: “La propuesta es transformar el mundo, dejar un mundo mejor que el que recibiste, y para eso hay que trabajar con la comunidad. Porque el emprendimiento es un fenómeno de comunidades”.

Una comunidad de circunstancias compartidas

En su definición más clásica, el sociólogo e historiador Max Weber (2002) explica el concepto de comunidad como “una relación social cuando y en la medida en que se inspira en el sentimiento subjetivo (afectivo o tradicional) de los participantes de constituir un todo”. El autor sostiene que los lazos entre sus miembros están basados en la racionalidad de cada participante, a partir de la cual se actúa en conjunto en pos de un objetivo común.

Estos objetivos en común pueden tener que ver con elementos diversos: el territorio que habitan, las tareas, los valores, los roles, el idioma o la religión.

Por ese motivo, el concepto de comunidad ha sido estudiado por variadas disciplinas a lo largo de la historia. Analizado desde un aspecto enraizado en la psicología, el término “comunidad” es definido por Sarason (1974), padre de la denominada “psicología comunitaria”, como “la percepción de similitud con otros, una interdependencia consciente con otros, una voluntad de mantener esa interdependencia dando o haciendo a otros lo que se espera de ellos, el sentimiento de que se es parte de una estructura mayor, estable y de la que se depende” (p. 157).

Montero (2004), en su libro *Introducción a la Psicología Comunitaria*, se enfoca en el lado más dinámico de las comunidades. En este sentido, propone a la comunidad como un grupo en constante transformación, que en su interrelación genera un sentido de pertenencia e identidad social surgido, entre otras cosas, del hecho de compartir una historia común. Continúa en su planteo explicando que “un aspecto fundamental en la psicología psicosocial de la comunidad es la conciencia, y no sólo aquella conciencia inherente al sentido de comunidad, sino que también la referida a las circunstancias de vida compartidas” en tanto que los participantes, más allá de cualquier diferencia, se reconocen como parte de un proceso (un proceso, por ejemplo, como el atravesado durante la carrera en la Universidad de Buenos Aires). Si bien la autora enumera otros aspectos “psicosociales” al intentar dar respuesta a la pregunta “¿cómo sabemos que existe una comunidad en algún lugar?” (tales como la cohesión y solidaridad entre sus miembros), se refuerza que el aspecto más identificador de la comunidad será justamente reconocerse como participantes en un “proceso históricamente vivido, que afecta a todos por igual, más allá de las diferencias que puedan generar una impresión de heterogeneidad al analizarse los participantes de forma individual (p. 100).

La psicología habla particularmente de “sentido de comunidad”, en tanto un “sentimiento que los miembros tienen de pertenecer, un sentimiento que los miembros importan los unos a los otros y al grupo. Y una fe compartida de que las necesidades de los miembros serán atendidas mediante su compromiso de estar juntos”. Según McMillan y Chavis (1986), autores de este concepto que construyeron siguiendo el camino trazado por Sarason, existen cuatro rasgos que deben estar presentes para poder hablar de un sentido de la comunidad. Estos rasgos permiten también racionalizar y medir el concepto:

- **Pertenencia**: sentido de ser parte de la comunidad. Los autores la definen según cinco subcomponentes.
 - Fronteras: el límite entre los miembros y los no-miembros. La frontera puede existir en un contexto formal (tener un perfil de usuario o no tenerlo, en el caso de una comunidad online), o basarse en aspectos más sutiles (vocabulario utilizado, rituales, etc.).
 - Seguridad: la seguridad ya sea física, económica o emocional que se genera al interior del grupo
 - Sentido de identificación: los miembros deben sentirse parte del grupo
 - Inversión personal: cantidad de tiempo y energía que se debe aportar como parte de la membresía
 - Sistema común de símbolos: pensando al símbolo en tanto elemento al cual se le da un valor especial a partir de quienes lo utilizan.
- **Influencia**: la necesidad del grupo para una validación consensuada en tanto entendimiento del mundo. Es decir, todos los miembros ven el mundo de manera similar y compartida.
- **Integración y satisfacción de necesidades**: la capacidad de la comunidad de satisfacer las necesidades de sus miembros.
- **Conexión emocional compartida**: una conexión que nace, como se dijera con anterioridad, de una historia compartida entre los miembros, pero que luego dependerá también de la cantidad y calidad de las interacciones entre ellos

Montero (2004) concluye, de todas formas, que la dificultad presente a la hora de definir el concepto deriva directamente de su relación con el concepto de identidad, término mucho más abarcativo y menos sintetizable (p. 106).

La inteligencia colectiva

Pierre Lévy (2004), filósofo especializado en la ética aplicada a las tecnologías de la información, doctorado en sociología bajo la dirección de Cornelius Castoriadis, y uno de los promotores del concepto de Inteligencia Colectiva, explica que “más allá de una indispensable instrumentación técnica, el proyecto del espacio del conocimiento incita a inventar de nuevo el vínculo social alrededor del aprendizaje recíproco, de la sinergia de las competencias, de la imaginación y de la inteligencia colectiva” (p. 17)

Radica por detrás la idea del viejo dicho de que “el todo es más que la suma de las partes”. El objetivo de la inteligencia colectiva es el enriquecimiento mutuo de los individuos vía interacciones de unos con otros (algo de lo que una herramienta como un portal colaborativo hará su fortaleza principal). En ningún lugar queda más clara esta idea que en las siguientes palabras del autor:

¿Quién es el otro? Alguien que tiene conocimiento. Y además, alguien que sabe lo que yo no sé. El otro deja de ser la figura temible y amenazante que es ahora; como yo, él es ignorante de todo y posee conocimiento limitado. Pero como nuestras zonas de inexperiencia no se superponen el representa una fuente de posible enriquecimiento para mi propio entendimiento. Él puede aumentar mis poderes de ser, y esto incrementará en toda su extensión de que somos diferentes. Yo podría combinar mis habilidades con las de él de tal manera que podríamos trabajar mejor juntos que separados. (Levy, 2004, p. 18)

Puede inferirse de lo aquí expuesto, pero no estará de más explicitar que la producción de la inteligencia colectiva tiene lugar sin la figura de una autoridad supervisora central que coordine el trabajo. Es clave aquí resaltar el calificativo de “central”, ya que el hecho de que no se trabaje bajo un único ente regulador no implica, como podría suponerse, que no existe ningún método de control que estructure el trabajo realizado.

El control de la inteligencia colectiva se ejerce de dos maneras: en forma democrática (donde la decisión de la mayoría es la que gana prestigio), y en forma de edición permanente, en tanto que cualquier individuo tiene la posibilidad de modificar los contenidos generados por cualquiera de sus pares (Ribes, 2007).

La primera variable (que Ribes, doctor en Ciencias de la Comunicación por la Universitat Autònoma de Barcelona (UAB), y profesor del Departamento de Comunicación Audiovisual de dicha universidad, denomina “de votación”), se basa en el reconocimiento que otorga el colectivo a los contenidos, y es la base para que funcionen portales como Mercado Libre o Trip Advisor, que posicionan mejor aquellos contenidos o resultados que han tenido el visto bueno de los usuarios. El segundo tipo de control, basado en la edición permanente, es claramente reconocible a partir de la popularización de Wikipedia, donde

no existen privilegios o categorías que permitan a unos tener más control que a otros: todos los usuarios tienen las mismas posibilidades dentro del sistema.

El concepto de inteligencia colectiva no es nuevo. Es la llegada del mundo digital la que ha permitido un gran avance en este aspecto, en tanto que las fronteras físicas, territoriales, ya no nos limitan las posibilidades de cooperar unos con otros. La aparición de internet, de hecho, permite el nacimiento de un nuevo concepto: la intercreatividad.

Berners-Lee (2000), científico conocido como el padre de la World Wide Web por ser el creador del primer lenguaje de programación web (HTML), acuña este concepto como integrador entre las ideas de interactividad y creatividad, pensándolo como un proceso que nos permite resolver problemas de manera conjunta, en un espacio virtual, y que habilita a los individuos a compartir más fácilmente el conocimiento en plataformas de cooperación recíproca. Al respecto, y específicamente hablando de Internet, el autor plantea que deberíamos ser capaces no sólo de encontrar cualquier tipo de documento, sino también de crear cualquier clase de documento fácilmente. Deberíamos no sólo poder interactuar con otras personas, sino crear con otras personas (p. 156).

Se suele encontrar el concepto de inteligencia colectiva utilizado indiscriminadamente como equivalente de inteligencia colaborativa. Sin embargo, y a pesar de que sus diferencias no están claras para todos los autores, entendemos ambos términos como ideas que, si bien están altamente relacionadas, no se aplican de igual medida.

La “inteligencia colaborativa” suele aparecer como una variante o modo de práctica de la “inteligencia colectiva”. Existen, en este sentido, algunos puntos en los que podríamos detenernos para estudiar mejor las diferencias que existen entre ambas.

La primera tiene que ver con el hecho de que, a partir de la inteligencia colectiva, emerge un producto final a partir de las acciones de un grupo, pero dicho grupo no necesariamente está conformado por individuos que han interactuado entre sí.

No es difícil relacionar estos conceptos, nuevamente, a la ya mencionada web 2.0. Córcoles, Peña y Casado, directores de posgrados y masters orientados en informática y multimedia de la Universidad de Catalunya, explican que es la web 2.0 la que pone a disposición de un amplio público un conjunto de herramientas sofisticadas de publicación y gestión de contenidos y, en lo social, “posibilita la aparición de una inteligencia colectiva a

partir de la agregación de aportaciones individuales no sistematizadas ni guiadas explícitamente” (Córcoles et al., 2006)

Cuando sí puede generarse una zona donde las líneas entre un concepto y otro comienzan a volverse difusas es cuando, adicionalmente al concepto de “inteligencia colaborativa”, agreguemos ideas relacionadas al “consumo colaborativo”, para una plataforma como Prendidos.com.ar.

El consumo colaborativo tiene su fundamento en el uso compartido de los productos y servicios. Gana aquí preponderancia el hecho de tener el acceso a un recurso, en lugar de poseerlo. Algar (2007), fundador de Oxygen Consulting, consultora neozelandesa de desarrollo sustentable y acuñador del término, lo presenta como un fenómeno emergente (en ese momento), explicando cómo los consumidores colaboran de manera online para intercambiar bienes y servicios en sitios como eBay o compartir experiencias de viaje en portales como Trip Advisor. La idea detrás: la gente comienza a entender que es mejor ser parte de una multitud.

Ha pasado más de una década desde ese 2007, y el fenómeno ya ha dejado de ser una incipiente moda, para convertirse en el nuevo y más fuerte modelo de negocio surgido de las entrañas de Internet. Un modelo de negocio que no es ajeno a los emprendedores.

El consumo colaborativo genera la posibilidad de un mercado más flexible y adaptable a los modos de consumir de las nuevas generaciones. Al mismo tiempo, los propios emprendedores acuden a estas opciones y se benefician de ellas desde el lugar de clientes finales. Inclusive, el consumo colaborativo presenta nuevas oportunidades de financiamiento, dando lugar a propuestas sustentadas desde el *crowdfunding*, por ejemplo.

En este contexto, las nuevas tecnologías de la información (TIC) abren una puerta, generando nuevas posibilidades de coordinar y valorizar esta inteligencia que pasa a ser de la comunidad en la cual se genera, perpetuada por el pensamiento conjunto de sus individuos. La Organización de las Naciones Unidas para la educación, la ciencia y la cultura (UNESCO), de hecho, define a las TIC como factores clave para “facilitar el acceso universal a la educación, reducir las diferencias en el aprendizaje, apoyar el desarrollo de

los docentes, mejorar la calidad y la pertinencia del aprendizaje, reforzar la integración y perfeccionar la gestión y administración de la educación”¹

Web 2.0

El término Web 2.0 hace referencia a la evolución que hemos percibido en el servicio de internet, y se vuelve una tarea ardua definirlo concretamente. Existe, sin embargo, una especie de consenso al hablar de este fenómeno. En palabras de Ribes (2007), se suele relacionar a la web 2.0 a aquellas funcionalidades y servicios que “se sustentan en una base de datos, la cual puede ser modificada por los usuarios del servicio, ya sea en su contenido (añadiendo, cambiando o borrando información o asociando metadatos a la información existente), bien en la forma de presentarlos o en contenido y forma simultáneamente. (p. 2)”

Si bien ya desde los inicios de internet podemos hallar ejemplos de servicios y páginas que responden a este tipo de características (los foros online, por ejemplo, que permitían a los usuarios crear contenido en forma de interacción entre mensajes de usuarios), el gran cambio que amerita la ideación de un nuevo nombre tiene que ver más con el uso y los comportamientos que los usuarios han comenzado a manifestar online, que con las herramientas digitales en sí mismas.

Uno de los efectos del boom de la web 2.0 es el exponencial crecimiento del volumen de datos que se crean, modifican, intercambian o eliminan diariamente. Sin ánimo de entrar en terreno de lenguaje más técnico que el que el presente trabajo amerita, los propios usuarios se comportan día a día como *indexadores* de esta información. Las tendencias actuales de “etiquetar” y “clasificar” los contenidos que se gestionan de manera online tienen, como efecto secundario, aportar al mantenimiento de estas enormes bases de datos, con un gran número de personas “trabajando, de forma continua, voluntaria y gratuita, en la clasificación de material, o lo que es lo mismo, dando significado a contenidos de todo tipo” (p. 4).

Quien es generalmente reconocido como el acuñador del concepto Web 2.0 es Tim O’Reilly (2007), creador del primer portal de internet (Global Network Navigator, más tarde conocida como America Online), quien explica este fenómeno como la sinergia a través de

¹ Ver <https://es.unesco.org/themes/tic-educacion>

la cual “a medida que los usuarios agregan nuevo contenido, y sitios web nuevos, se enlazan con la estructura de la web gracias a otros usuarios que descubren el contenido y enlazan con él. De forma muy parecida a la sinapsis del cerebro, donde las asociaciones llegan a ser más fuertes a través de la repetición o la intensidad, la red de conexiones crece orgánicamente como resultado de la actividad colectiva de todos los usuarios de la web”. Se habla de una “Arquitectura implícita de participación”, en tanto que es construida con las personas en el centro, en lugar de la tecnología en ese lugar. Se trata de un rasgo de esta “nueva” versión de internet que genera una especie de ética de cooperación implícita (p. 22).

De esta forma, creando y manteniendo las bases de datos mediante su participación, los usuarios colaboran en conformar lo que Berners-Lee et al. (2001), denomina “la web semántica” (lo que algunos autores califican como Web 3.0). La web semántica propone un cambio de paradigma, en tanto que se transforma la actual web basada en el lenguaje natural, y se empieza a pensar en una internet estructurada, organizada, en donde se etiquetan los contenidos para que las máquinas puedan interpretarlos. Esto es, se empieza a pensar más allá de la internet como un servicio donde humanos se comunican con humanos, para incorporar un intercambio directo entre máquinas: vía estos metadatos, se facilita así el procesamiento automático del increíble volumen de datos hoy gestionado en las redes.

Este nuevo paradigma permite el nacimiento a una forma de crear contenido en la web, donde quienes lo generan son responsables de asumir la tarea del etiquetado que permita, a su vez, que el contenido pueda ser encontrado e interpretado por los motores de búsqueda. El objetivo será alcanzar a un sistema de comunicación entre las personas y las máquinas que sea lo más parecido posible a la que existe entre humanos.

Mediante este tipo de prácticas, estas “inteligencias colectivas”, nativas de un entorno digital, se ven beneficiadas cuanto mayor el tamaño de los grupos que la conforman (al contrario de lo que sucedería en trabajos cooperativos presenciales, donde un gran número de participantes suele atentar contra la eficiencia y calidad de los procedimientos creativos).

Biblioteca 2.0

Si bien el presente trabajo tendrá un apartado donde se revisarán específicamente los conceptos y teorías relacionados a las bibliotecas virtuales, resulta apropiado analizar brevemente, junto a las categorías relacionadas a la web 2.0, el concepto de biblioteca 2.0.

Arnal (2007), documentalista de la biblioteca de la Universidad Politécnica de Valencia, analiza justamente los efectos que la web 2.0 conlleva en el contexto bibliotecario, especialmente en lo que tiene que ver con los nuevos vínculos con el usuario que este modelo propone: éste deja de ser un mero consumidor de contenido para convertirse en participante y creador de inteligencia colectiva.

El autor ilustra los elementos básicos de la biblioteca 2.0 en la Figura 1 (p. 101).

Figura 1

Elementos básicos de la biblioteca 2.0



En este sentido, se repasan las diferentes definiciones que el concepto “biblioteca 2.0” ha sabido sostener desde su concepción, para resumir sus características principales de la siguiente forma (p. 102):

- La biblioteca 2.0 deriva de la web 2.0
- La tecnología es importante, pero no lo es todo
- El usuario ha de tener un nuevo papel en la elaboración y gestión de los contenidos, se han de crear espacios para su participación.

¿Qué es una biblioteca virtual?

La primer definición de biblioteca digital fue dada por Borgman (1999), profesora autora de más de 200 publicaciones en el campo de las ciencias de la información en la UCLA (Universidad de Los Ángeles California), quien las define a partir de cuatro elementos: “un servicio, una arquitectura, un conjunto de recursos de información, bases de datos de texto, números gráficos, sonido, vídeo, etc.; y un conjunto de herramientas y capacidades para localizar, recuperar y utilizar los recursos de información disponibles”.

Es importante, sin embargo, entender las diferentes acepciones con las que el concepto ha sido atribuido con el correr de los años: se ha llegado a describir a la propia internet como “la gran biblioteca digital”. Perez Alarcón (2000), docente del Master Online en Documentación Digital de la UPF (Universitat Pompeu Fabra, de Barcelona), explica que se han utilizado y mezclado tres conceptos que, pese a tener connotaciones diferentes, muchas veces han pretendido definir lo mismo: bibliotecas tradicionales, biblioteca electrónica y biblioteca digital.

El autor prosigue a definir estos conceptos que, si bien son similares a primera vista, responden a categorías diferentes.

- Biblioteca clásica: contenidos en soportes físicos, acceso mediante referencias bibliográficas consignadas en los catálogos.
- Biblioteca electrónica: Se intenta reproducir la versión impresa en un soporte distinto al papel. Permite acceder a bancos de información en formato electrónico (incluye los catálogos automatizados de bibliotecas tradicionales).
- Biblioteca digital: siguiendo los pasos de la biblioteca electrónica, se adicionan elementos digitales (imágenes, video, sonido, etc.). Se trata, en principio y según el autor, de un repertorio de objetos digitales, más o menos organizados, que sirven a una comunidad de usuarios definida. Estos repertorios constan de datos (el contenido) y metadatos (la información que describe los datos), así como de técnicas de búsqueda y recuperación de la información.

Dicho esto, existe un término adicional que es necesario mencionar, en tanto que se ajusta de mejor manera a la presente propuesta: el de biblioteca virtual. El término aparece por primera vez atribuido a Tim Berners-Lee, autor que ya visitamos con anterioridad, quien lo utilizó para referirse al primer catálogo/directorio ordenado de páginas web. Hoy en día, sin embargo, se piensa a la biblioteca virtual como un estadio evolutivo superior a la biblioteca digital en tanto que, a diferencia de ésta última, no se encuentra disponible en una única localización, sino que se forma a partir de un conjunto de conexiones a varias fuentes de información recogidas en internet (Perez Alarcón, 2000)

Las bolsas de trabajo en el mundo de la web 2.0

Se piensa en general a una bolsa de trabajo como el lugar que unifica y ordena diferentes ofertas laborales para que aquellos quienes están ofreciendo sus servicios y fuerza de trabajo puedan hallar las ofertas existentes de manera más rápida y organizada. El concepto se ha visto fuertemente afectado por la evolución de internet en las últimas décadas, ya que ha cambiado radicalmente la manera en la que la población económicamente activa (es decir, integrada al mercado de trabajo) tiene contacto con esas bolsas de trabajo.

Hoy en día existen numerosos portales de empleos online: verdaderas bolsas de trabajo virtuales que funcionan como foro público donde los oferentes de empleos listan las características que desean en sus candidatos, mientras estos últimos crean perfiles y completan sus hojas de vida o currículum vitae con la esperanza de ser seleccionados. Peter Kuhn, economista laboral e investigador de la Universidad de California, ha explicado que si bien en un principio aquellos candidatos que buscaban trabajo a través de internet solían experimentar un tiempo de desempleo superior a quienes continuaban utilizando los métodos tradicionales (Kuhn y Skuterud, 2004), estudios posteriores (Kuhn y Mansour, 2011) han demostrado que efectivamente, habiendo pasado un tiempo prudencial que permitiera la depuración de este tipo de procesos (mejoras en el diseño de los sitios web, portales especializados en un tipo de empleo, etc.), la búsqueda de empleos online reduce los tiempos de desempleo.

Un estudio posterior de Kuhn (2013) se enfoca específicamente en los portales de empleo online como fuente de datos del mercado laboral, y explica como también la explosión de las redes sociales permite a los empleadores “investigar” a los candidatos,

obteniendo información que se encuentre por fuera de lo que ellos compartan en sus hojas de vida.

Es también importante mencionar que dicho estudio confirma que individuos jóvenes y de educación universitaria utilizan los medios online mucho más frecuentemente para la búsqueda de empleo que otro tipo de trabajadores.

Las alianzas como estrategia de marketing

El concepto de co-marketing, del inglés “cooperative marketing”, describe la acción de colaborar entre dos o más marcas para desarrollar un producto o servicio que beneficie a todas las partes involucradas en el acuerdo. De esta forma, dos propuestas que se dirigen a un público similar pueden llevar a cabo acciones conjuntas potenciándose mutuamente (Peiró, 2020).

Casado y Marroquín (2010), directores de las consultoras de marketing MdS Marketing de Servicios y Marketing de Alianzas respectivamente, describen distintas razones por las cuales este tipo de alianzas puede tener lugar:

- Se considera que vía co-marketing se puede lograr más que yendo en solitario
- Se intenta penetrar en un mercado nuevo que no se ha explotado con anterioridad
- Marketing cruzado: se comparte una única base de datos
- Integración de productos complejos (ejemplo: vuelo + hotel)
- Se logra desarrollar productos más atractivos e innovadores
- Compartir costos
- Afianzar valores y reconocimiento de marca

Por muchos de estos motivos, el co-marketing se transforma en una ventaja fundamental para aquellas iniciativas que están dando sus primeros pasos, en tanto que permite generar acciones rentables con poco presupuesto si el partnership se logra concretar con un tercero cuya “marca” ya se encuentra establecida con anterioridad (la Universidad de Buenos Aires, por ejemplo).

De cualquier forma, existen ciertas condiciones que han demostrado ser constantes en los casos de éxito, y que los autores también se encargan de enumerar:

- En primer lugar, las empresas deben compartir valores y objetivos comunes
- Deben compartir un mismo mercado (o al menos similares)

- La actividad estará basada en acciones coordinadas que podrán ser evaluadas mediante técnicas de seguimiento y control
- Existe un claro alineamiento estratégico entre los aliados.

Se trata, en síntesis, de la voluntad que dos entidades poseen para compartir información sobre lo que, probablemente, sea lo más importante que tienen: sus clientes.

Metodología

Estrategia de los océanos azules

W. Chan Kim y Rennée Mouburgne (2005), profesores del Instituto Europeo de Administración de Empresas (INSEAD), acuñan los términos océano rojo y océano azul para definir dos tipos de estrategia a la hora de pararnos frente a la competencia en un mercado, complementando los lineamientos de Michael Porter referidos a la diferenciación como herramienta de mercado (conceptos que revisaremos oportunamente).

En primer lugar, hablan de los océanos rojos, esto es, los mercados ya conocidos, donde deberemos desafiar al resto de los competidores principalmente modificando nuestras variables de valor y costos. La competencia en estos mercados es feroz (sangrienta, si hacemos caso al término elegido por los autores).

Los océanos azules, por otra parte, son aquellos mercados que aún no han sido explotados. Sectores desconocidos y no aprovechados por la competencia, donde se tiene la ventaja de llegar primero para crear y capturar la demanda. Podremos, de movernos en un océano azul, escapar a la lógica de competencia basada en el valor y el costo. La competencia, de hecho, se torna irrelevante, ya que las reglas del juego aún no han sido fijadas.

¿Cómo desarrollamos una estrategia de océano azul? Los autores hacen especial hincapié en la innovación en valor:

La innovación en valor es la piedra angular de la estrategia del océano azul.

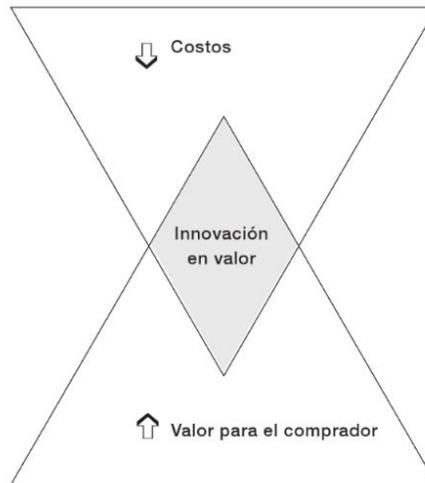
Le hemos dado ese nombre porque en lugar de girar alrededor de la victoria sobre la competencia, el objetivo es lograr que ésta pierda toda importancia al dar un gran salto cualitativo en valor tanto para los compradores como para la compañía. (Chan Kim, W. y Mauborgne, R., 2005, p. 17)

Se apunta a aumentar el valor al buscar y crear elementos que el mercado no había ofrecido hasta el momento. Como puede verse en la Figura 2, se busca lograr diferenciación a bajo costo, al contrario de lo que la mayoría de los postulados de estrategia competitiva

afirman (esto es, que para crear un mayor valor para los clientes se debe recurrir a un costo mayor, y viceversa).

Figura 2

Innovación en valor: la piedra angular de la estrategia del océano azul



Surge entonces la pregunta, ¿cómo innovar en un sector cuyo público objetivo busca ser el estudiantado de la Facultad de Ciencias Sociales? En una plataforma como la aquí propuesta, se buscará aumentar el valor, precisamente, generando un servicio que dé respuesta a necesidades hoy desatendidas tanto desde la academia como desde el propio alumnado.

Design Thinking o el Pensamiento de Diseño

Al hablar de Design Thinking (pensamiento de diseño), es importante partir aclarando que no existe una única definición válida. No se trata de un término acuñado por un autor en particular, sino el nombre que se le ha dado a una metodología orientada a la creación de soluciones orientada específicamente al usuario. Podríamos, sin embargo, encontrar las raíces de la teoría en John E. Arnold (1959), profesor de Ingeniería Mecánica en la Universidad de Standford, quien fue pionero a la hora de escribir sobre innovación.

Según el autor, la innovación sobre un producto se logra en una de las siguientes cuatro maneras:

- Novedad: se satisface una nueva necesidad, o una necesidad existente mediante una forma novedosa.
- Gradualismo: lograr un mayor rendimiento en una solución existente
- Reducción: disminuir los costos de una solución existente
- Ventas: lograr una mayor capacidad de ventas.

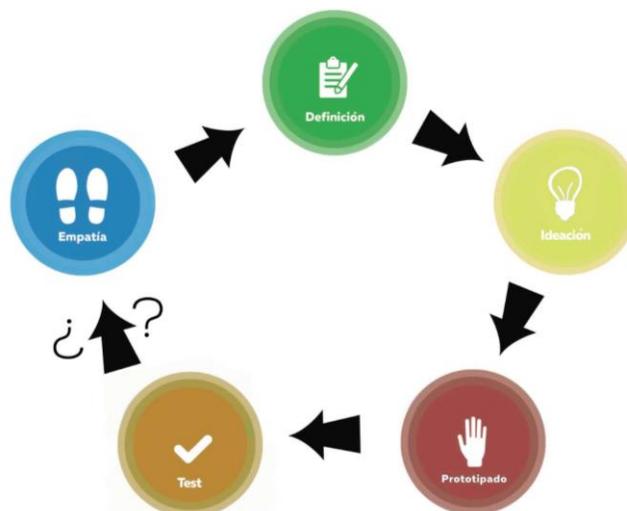
El objetivo de fondo será que las ideas surgidas a partir de esta metodología sean ideas que realmente aporte valor a las personas: se busca generar soluciones a partir de los problemas que puedan detectarse en un sector determinado.

El proceso en sí se divide en cinco etapas que, en su conjunto, se caracterizan por lograr soluciones innovadoras en un corto período de tiempo. Al final las cinco etapas, tendremos como resultado una solución, que deberá ser validada con el usuario, y puede a su vez mejorarse con una nueva iteración del proceso.

Pasaremos en limpio entonces estas cinco etapas tal cual fueran pensadas por Arnold, y graficadas a continuación en la Figura 3 (Design Thinking España, www.designthinkingespaña.com):

Figura 3

Etapas del Design Thinking



Asimismo, consideramos vital entender como este ciclo claramente identificado con el método de pensamiento de diseño encuentra también sus puntos de contacto con lo que normalmente conocemos como las etapas de un proyecto. En este sentido, tomamos las etapas tal como las define Daniela Bruno (2009), doctorada en ciencias sociales, quien las enumera de la siguiente forma: diagnóstico, diseño, ejecución y evaluación.

Empatía

La primera fase en un proceso de Design Thinking es empatizar: iniciando un proceso de diseño que está apuntado a los otros, será nuestro deber ponernos en el lugar del usuario para comprender qué problemas lo aquejan, y qué soluciones podemos pensar para aportarles valor real. Los usuarios se encontrarán a priori acotados según el marco de clientes que nos hemos definido (por ejemplo, estudiantes de la Facultad de Ciencias Sociales).

Esta etapa requiere de un trabajo de investigación, de carácter etnográfico, prácticamente antropológico: nos implica realizar un trabajo de campo que nos permita lograr esa empatía buscada. Para realizar este trabajo, el pensamiento de diseño propone una variedad de conocidas técnicas:

- Entrevistas: se trata de una herramienta fundamental, que nos permitirá acceder a las historias de nuestro público objetivo.
- Observación: al contrario de la entrevista, aquí no interactuamos con el usuario, sino que buscaremos observar, documentando el proceso buscando identificar esas necesidades no resueltas.
- Focus Groups: una variedad de la entrevista tradicional, donde un moderador se para frente a un grupo, guiando la conversación.
- Benchmark: técnica a través de la cual averiguamos de qué forma otros miembros del sector están generando valor para nuestros usuarios.

Se está realizando, a fin de cuentas, y volviendo a las etapas de un proyecto según Daniela Bruno, un diagnóstico que nos permita reconocer un problema en el que consideramos que podemos intervenir. En este sentido, para el desarrollo de nuestro portal colaborativo, se realizaron 8 entrevistas a egresados y estudiantes avanzados de la facultad.

Definición

La segunda fase del Design Thinking corresponde a definir. Se trata de navegar a través de toda la información recolectada durante la primera etapa para encontrar los denominados insights, esto es, las “revelaciones” que podamos extraer del material obtenido a través de las distintas técnicas empáticas aplicadas. ¿Que insights se esconden detrás de las necesidades explícitamente planteadas por los usuarios?

Esto nos permitirá definir un foco de acción determinado, evitando así perdernos en el intento de responder a demasiados problemas simultáneamente. Se trata de una parte fundamental y a su vez muy delicada del proceso de Design Thinking, ya que no debemos pecar de definir un foco de acción demasiado amplio (perdiendo oportunidades de profundizar en las verdaderas necesidades) ni de ser excesivamente concretos (en cuyo caso podríamos caer en un contexto en el que se nos dificulta generar ideas que proporcionen o agreguen valor y resuelvan las necesidades de los usuarios).

En el caso aquí propuesto, se tomaron las respuestas obtenidas desde las entrevistas realizadas para definir un insight que tiene que ver con un perfil que no cuenta con las herramientas que necesita para desarrollar su emprendimiento, no le es fácil ponerse en contacto con otros perfiles similares al tuyo para trabajar colaborativamente, y se frustra ante la dificultad de autocapacitarse a través de los diferentes recursos gratuitos que pueden hallarse online.

Ideación

En resumidas cuentas: se trata de comenzar a pensar en soluciones para los problemas detectados en la fase anterior. Es aquí donde se pone en juego la creatividad.

Tanto la definición como la ideación, en resumen, corresponden al diseño del proyecto en sí, etapa en la cual ya se comienza a planificar la ejecución.

Nació aquí la idea de Prendidos.com.ar

Prototipar

Tenemos entre la fase uno y la fase dos una relación muy similar a la que veremos aquí, en relación a las fase tres y, la actual, cuatro. Estas similitudes tienen que ver con el hecho de filtrar, clasificar, eliminar, seleccionar, de entre todo el material generado en la fase anterior. Si a la hora de Definir debíamos analizar meticulosamente el material

recolectado durante la primera etapa, para lograr detectar ese “insight” oculto por detrás, ahora el objetivo será seleccionar y convertir en realidad alguna de las ideas conseguidas.

Decíamos con anterioridad que vía Design Thinking se podían lograr soluciones orientadas al usuario en cortos períodos de tiempo. El objetivo, el producto final que buscamos mediante esta metodología orientada a la acción, es el de ir ajustando nuestro proceso a partir del feedback de los usuarios. En este sentido, será clave materializar nuestras ideas lo antes posible para ponerlas a su disposición. Es en el concepto de prototipo donde se consigue esta facultad expeditiva.

El objetivo que se encuentra por detrás del desarrollo de un prototipo es, a riesgo de sonar contraproducentes a lo hasta aquí expuesto, fracasar lo más rápido posible. Se trata de ensayar la idea seleccionada de forma veloz y a bajo costo, para obtener feedback lo más rápido posible. Un prototipo se aleja del concepto de producto terminado, de desarrollar una solución que cuente con todas las funcionalidades a las que aspiramos, antes de lanzarse al mercado. Se busca, por el contrario, ir llegando a esos agregados a medida que los usuarios las detecten como necesidades y las demanden. Podemos, por ejemplo, pensar en el desarrollo de disponibilizar una landing page antes de pretender contar con un website funcionando al 100% de su capacidad, para poner en práctica nuestra idea.

El prototipo por sí mismo ya nos permite avanzar, porque nos da la oportunidad de recibir feedback sobre una idea ya bajada a tierra: nos da la oportunidad de validar nuestra solución

El prototipo, en conclusión, es la ejecución misma del proyecto. En el caso de la plataforma colaborativa propuesta, se tratará de el diseño del portal online, la implementación paulatina de las funcionalidades descritas en el presente trabajo, y la subsiguiente evaluación y mejora continua aplicada según la metodología de Design Thinking.

Validar

Es esta la última etapa del proceso: cuando mostramos al usuario el producto de nuestro diseño. Sin embargo, validar no reside únicamente en mostrar el prototipo que hemos logrado. Como dijéramos con antelación, encarar un proyecto basado en el Design Thinking puede implicar atravesar estas etapas en más de una ocasión.

Esta “última” etapa, entonces, implica una vez más ponernos en una posición óptima para lograr empatía con el usuario, recogiendo sus experiencias y opiniones con respecto al prototipo para, de ser necesario, tomar la decisión estratégica de rediseñar lo que sea necesario rediseñar. Para que este nuevo encuentro sea productivo, no debemos olvidar el objetivo último de nuestro camino: asegurarnos que estamos dando una solución a las necesidades o deseos expresados por el usuario.

En este sentido, una vez concluía la etapa de validación, tendremos que tomar una de tres decisiones:

- Pasar a producción nuestra solución, en aquellos casos en los que el feedback recibido sea satisfactorio.
- Retomar el proceso desde cualquier de sus fases anteriores. Esto no debe tomarse como una derrota: será el resultado más habitual, a partir del cual podremos modificar nuestro prototipo para ajustarlos a las nuevas necesidades detectadas.
- Es posible decidir que no se avanzará con el proceso, ya sea por recibir un feedback muy negativo, o porque no existe mercado para el producto o servicio que hemos diseñado.

Al validar, entonces, se están evaluando los resultados del proyecto que se ha ejecutado, tal cual lo piensa Bruno (2009). El Design Thinking, en definitiva, propone reiniciar el proceso: comenzar nuevamente el proyecto desde su primera etapa (diagnóstico) pero contando en esta instancia con nueva información que hemos podido recolectar durante el ciclo anterior, y que nos permitirá ahora ser más efectivos y eficientes.

Construyendo un producto mínimo viable

Un Producto Mínimo Viable (PMV) es el resultado de una nueva forma de desarrollar e implementar proyectos, en tanto un producto que logra maximizar los resultados buscados frente al riesgo de dicha implementación.

El término se popularizó en base al trabajo de Eric Ries (2008), empresario, innovador y autor del método Lean Startup, el cual define como “un conjunto de prácticas pensadas para ayudar a los emprendedores a incrementar las probabilidades de crear una startup con éxito. No es una fórmula matemática infalible, sino una filosofía empresarial innovadora que ayuda a los emprendedores a escapar de las trampas del pensamiento

empresarial tradicional” (p. 17). Se trata, en otras palabras, de desarrollar lo que el autor denomina “un aprendizaje validado”: confirmar las hipótesis que se plantean para la implementación de un producto final.

Se trata de la implementación del producto diseñado de manera tal que cuente con la suficiente cantidad de características como para atraer al cliente una vez lanzado, mientras que se hace uso del feedback recibido para continuar desarrollando y mejorando dicho producto. La idea detrás de la metodología es lograr validar las hipótesis detrás del producto y, de no obtener los resultados esperados, estar a tiempo de cambiar la estrategia para adaptar la propuesta a una alternativa más acorde al feedback recibido. En este sentido, el autor ubica a esta forma de desarrollar un producto en el centro de su metodología, y la denomina *Crear-Medir-Aprender*, explicando que “Un producto mínimo viable (PMV) ayuda a los emprendedores a empezar con el proceso de aprendizaje lo más rápidamente posible. No es necesariamente el producto más pequeño que se pueda imaginar; es la forma más rápida de entrar en el circuito de feedback de Crear-Medir-Aprender con el mínimo esfuerzo” (p. 39).

Asimismo, esta metodología nos permite hacernos fuertes en un aspecto que mencionaremos a la hora de pensar las “barreras de entrada” del negocio (según definidas en el modelo de las cinco fuerzas de Porter). Este aspecto tiene que ver con el hecho de “llegar primero”. La implementación de un Producto Mínimo Viable permitirá acelerar ese feedback de información que necesitaremos de parte del cliente para aprender rápidamente y mantenernos competitivos ante el ingreso de competidores al mercado.

Por otra parte, desarrollar un PMV nos pone en la misma vía que nos propone el método de Design Thinking. Si bien nos estamos adecuando a un circuito llamado Crear-Medir-Aprender, dado que las actividades ocurrirán en ese orden, Eric Ries piensa, en la práctica, que la planificación se da en sentido inverso, en tanto que “imaginamos qué necesitamos aprender y entonces trabajamos hacia atrás para ver qué producto funcionará para realizar el experimento y obtener este aprendizaje” (p. 73).

Este proceso de “imaginar lo que necesitaremos aprender” tiene mucho que ver con las primeras 3 etapas del pensamiento de diseño (empatía, definición e ideación). De la misma forma, el desarrollo del propio PMV puede emparejarse con la cuarta etapa, la de prototipar, mientras que finalmente obtendremos un feedback del usuario, en lo que puede entenderse como la quinta etapa del Design Thinking: Validar.

De esta forma podemos ubicar al Producto Mínimo Viable en el centro de un circuito cíclico de retroalimentación entre dos metodologías: el Design Thinking y el Lean Startup

A la hora de pensar Prendidos.com.ar, diremos que el diseño y maquetación de la plataforma online deberá ser puesta a disposición de un grupo limitado de usuarios lo antes posible, aún con anterioridad a que todas las funcionalidades planeadas (la comunidad, la biblioteca virtual, la vidriera, etc.) estén activas: poner al usuario en contacto con el producto lo antes posible es vital para alimentar el circuito de Crear-Medir-Aprender (tal cual veremos a continuación).

Las particularidades de un PMV web

Entonces, ¿cómo aplicar los conceptos de lean startup y producto mínimo viable a una propuesta digital como la aquí planteada, donde lo que se busca es desarrollar un portal colaborativo online para emprendedores egresados de la Licenciatura en Ciencias de la Comunicación? Steve Blank (2013), co-creador del método Lean Start-up y autor del “Manual del Emprendedor”, explica las características que un desafío como este presenta en comparación con otras propuestas que se implementan a partir de un vínculo o canal físico con los usuario/clientes. Principalmente, se remarca la velocidad a la que los productos web pueden construirse y comenzar a devolvemos información que sea útil para generar aprendizaje validado: “los productos viables mínimos web/móviles pueden desarrollarse más rápidamente y entregarse antes, acelerando el proceso de descubrimiento”.

En este sentido, proponen un proceso dividido en 4 fases (pp. 95-96):

- Preparar el encuentro con los clientes: construir el PMV con el cual invitar a los primeros clientes y así confirmar si la visión de la necesidad / problema que planteamos es considerable para ellos.
- Comprobar el problema y el PMV de baja fidelidad: incrementar gradualmente el número de invitaciones a clientes y estudiar su comportamiento para confirmar si se ha identificado con precisión el problema que los preocupa.
- Comprobar el PMV de alta fidelidad: abrir finalmente las puertas de la web al público en general y confirmar que se genera actividad en el sitio web,

generando suficiente comunicación “boca en boca” a partir de clientes que claramente creen que el portal les resuelve su problema.

- Conseguir más clientes: optimizar la estrategia de captación de clientes.

El PMV de baja y alta fidelidad

Blank explica que, al momento de poner a disposición el PMV, la forma más eficiente de obtener la información que necesitamos de los clientes es responder a dos preguntas fundamentales: ¿Se comprende el problema o necesidad del cliente? Y cuando se entienda, ¿hay muchos clientes a los que les preocupa?

El autor pasa a plantear la estrategia que se debe llevar a cabo a la hora de desarrollar el PMV de baja fidelidad. Al respecto, opinan que “un PMV de baja fidelidad puede ser tan sencillo como una página de destino (landing page) con la propuesta de valor, o con un resumen de las ventajas y una llamada a la acción para obtener más información, y contestar a una breve encuesta”, o incluso “un prototipo de una página web hecho rápidamente en PowerPoint o con una herramienta sencilla de creación de páginas de destino” (p. 213). La idea, en este sentido, es que el sitio esté online lo antes posible para exponer la idea y comenzar a comprobar si existe efectivamente una audiencia que comparta la visión del problema del cliente que hemos vislumbrado.

Una vez que se ha confirmado el grado de interés de los clientes, se puede pasar a la siguiente etapa, un PMV de alta fidelidad que consiste en invitar a un número mayor de clientes a experimentar con el prototipo (que deberá estar continuamente mejorándose) y así comenzar a realizar las mediciones que nos permitan determinar la viabilidad (o no) de la propuesta. El objetivo entonces será medir el alcance del interés por la solución desarrollada, lo cual puede llevarse a cabo a partir de distintos indicadores. Blank propone los siguientes (p. 250):

- **Compra:** la acción más fácil de medir si se trata de un producto que está a la venta. Si no fuera el caso, puede también medirse la disposición de los clientes a registrarse para que se les pueda avisar acerca de la disponibilidad del producto / solución.
- **Participación:** ¿Con qué frecuencia vuelven los usuarios? ¿Cuánto tiempo están en el sitio? ¿Qué características psicográficas tienen aquellos que vuelven?.

- Retención: los autores proponen medir las cancelaciones de cuentas, pero advierten que la inactividad es la forma más engañosa de abandono (los usuarios no eliminan sus cuentas, pero tampoco las utilizan).
- Referencias: se trata de obtener indicadores en relación al porcentaje de usuarios que refieren a otros, trayendo más movimiento al sitio (¿cuál es el porcentaje?, ¿a cuantos refieren?, ¿cuántos de los referidos efectivamente se vuelven usuarios activos del sitio?).

La combinación de dos o más de estos indicadores permitirá también llegar a ciertas conclusiones muy útiles. Un gran número de nuevos usuarios, pero una baja participación, por ejemplo, nos indicará que probablemente los clientes estén de acuerdo con el problema identificado, pero no les ha servido la solución propuesta por el emprendimiento.

Estableciendo alianzas para optimizar la captación de usuarios

A la hora de pensar el rol de los aliados de la propuesta, el autor lo explica como un factor clave para obtener capacidades o servicios que no se pueden o no se opta por desarrollar (p. 190). En este sentido, las clasifican en las siguientes cuatro categorías, que describiremos brevemente:

- Alianzas estratégicas: permiten reducir la lista de cosas que el emprendimiento necesita para ofrecer el producto pensado (capacitación, insumos, etc.).
- Cooperación competitiva: se trabaja en conjunto con un competidor directo para compartir costos o mercado (algo común de ver en eventos o ferias)
- Creación conjunta de nuevos negocios: se pone a disposición un producto manufacturado por un tercero.
- Relaciones con proveedores: se establecen relaciones beneficiosas para ambas partes.

A estos cuatro tipos de alianzas, sin embargo, se agrega un quinto tipo que se considera fundamental en aquellos emprendimientos que, como en nuestro caso, emplean un canal web para llegar a sus usuarios. Esta es, precisamente, aquel tipo de alianza que servirá para generar tráfico en el portal. Blank ve 4 maneras distintas a través de las cuales este tipo de alianzas dirigen a los usuarios al sitio web: referencias cruzadas (intercambiando referencias), referencias compradas, empleando enlaces y anuncios en el

sitio web que envía las referencias y, por último, intercambiando listas de correos electrónicos.

En este apartado, y como revisaremos oportunamente, resultará clave una alianza estratégica con la facultad de forma tal que resulte beneficioso para ambas partes: la plataforma dará a la institución la oportunidad de responder a una demanda no satisfecha, mientras que, por otra parte, esta última contará con el respaldo que un nombre como el de la Universidad de Buenos Aires acarrea.

El modelo de generación de ingresos

Blank explica que, al contrario de aquellos emprendimientos que se basan en la venta de productos físicos, las propuestas online cuentan con una variedad más amplia de fuentes de ingreso. Al respecto, enumeran las siguientes (p. 195):

- Ventas: la venta de productos, aplicaciones o servicios.
- Suscripciones: propuestas relacionadas al software y otros productos online suelen venderse vía suscripción mensual.
- Pago por uso: refiere a los productos web que obtienen ingresos según el «uso», y opcionalmente ofrecen descuentos por suscripción o por volumen.
- Ingresos por referencias: Ingresos por referir usuarios a otra páginas web.
- Usufructo de listas de emails: Puede venderse la base de datos elaborada a partir de las suscripciones.
- Ofertas finales (back-end offers): Ventas de terceros que forman parte del proceso de suscripción o compra.

Por supuesto, la venta de publicidad siempre será una opción, al respecto de la cual los autores aplican dos reglas. En primer lugar, el anunciante estará dispuesto a pagar más cuanto más inusual o específico sean los usuarios en cuestión. Por otra parte, la audiencia a la cual se llega no debe ser reducida: el anunciante no pagará demasiado para llegar a unos pocos usuarios.

Si bien no el objetivo inicial, eventualmente Prendidos podrá implementar uno o varios de los modelos de generación de ingresos aquí descriptos: ya sea a través de membresías pagas especiales que permitan el acceso a contenido premium, suscripciones a capacitaciones ad-hoc gestionadas o apadrinadas por la propia facultad, o la más directa: venta de publicidad online.

Planificación

Diagnóstico

En 2014, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) publicó un documento titulado “Panorama temático laboral: transición a la formalidad en América Latina y el Caribe”. En el mismo, plantean como una de sus conclusiones que “el empleo informal ha disminuido en muchos países de la región en momentos de un vigoroso crecimiento económico” (p. 46). En consecuencia, podemos pensar que, a menor crecimiento económico, tendremos los índices más altos de trabajo informal.

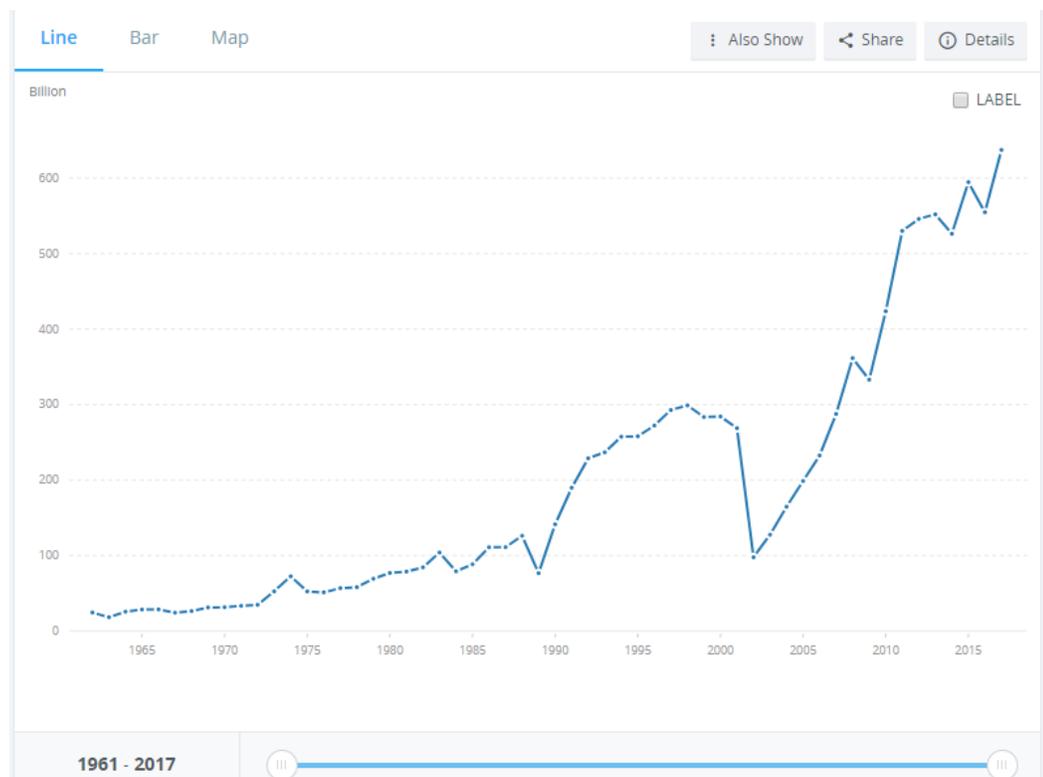
En palabras de Dolabela (2016), “Argentina, en el apogeo de la crisis, era el país más emprendedor del mundo. ¿Por qué? Cuando la economía va mal y yo soy pobre, tengo dos opciones: o me muero en la línea del autobús o digo 'no voy a morir'.”

El estado de la economía en la actualidad argentina

El caso de Argentina siempre ha sido particular a la hora de determinar o medir el estado de la economía. Para ello, podemos apelar, por ejemplo, al Producto Bruto Interno (PBI) como uno de los principales indicadores económicos. En nuestro país, según la Figura 4 elaborada desde el Banco Mundial, podemos comprobar cómo, luego de más de 10 años de crecimiento prácticamente ininterrumpido entre los años 2002 y 2013, nos encontramos años posteriores con un período en el cual el PBI muestra una oscilación año a año que lo deposita en un virtual estancamiento:

Figura 4

Producto Bruto Interno (PBI) de Argentina entre 1961-2017



Nota. Se puede acceder al gráfico en cuestión vía el siguiente link:

<https://data.worldbank.org/indicador/NY.GDP.MKTP.CD?end=2017&locations=AR&start=1961&view=chart>

Otro indicador económico que puede servirnos en el presente análisis es aquel que mide la inflación. En Argentina dicho índice es elaborado por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC), mientras que existe también una "medición paralela" del índice de precios al consumidor, conocida como "IPC Congreso", que se encuentra vigente desde el año 2007.

En cualquier caso, al hablar de un índice de precios al consumidor, nos referimos al "indicador que mide la evolución promedio de los precios de un conjunto de bienes y servicios representativos del gasto de consumo de los hogares residentes en un área determinada" (INDEC, 2018).

De todas formas, y más allá de a qué organismo se apele o qué medición se tome para definir la evolución de la inflación en los últimos años, incluso los números oficiales al día de la fecha muestran un índice que, según el informe técnico del año 2021 en el que el INDEC publica las variaciones porcentuales interanuales de los últimos años (entre Diciembre de 2017 y Abril de 2021), se encuentra sostenido en promedio por encima de los 40 puntos.

Otro indicador que nos sirve para describir la situación socioeconómica actual en el país es aquél que tiene que ver con las mediciones de desempleo. En este sentido, analicemos los indicadores publicados por el INDEC (Informe Técnico vol. 5, n° 52) hacia fines del 2020, los cuales podemos ver en la Figura 5.

Figura 5

Principales tasas del mercado de trabajo. Total 31 aglomerados urbanos. Cuarto trimestre 2019-cuarto trimestre 2020

Tasas	Año 2019		Año 2020		
	4° trimestre	1° trimestre	2° trimestre	3° trimestre (¹)	4° trimestre
Actividad	47,2	47,1	38,4	42,3	45,0
Empleo	43,0	42,2	33,4	37,4	40,1
Desocupación abierta	8,9	10,4	13,1	11,7	11,0
Ocupados demandantes de empleo	19,0	17,9	11,6	14,8	18,4
Subocupación	13,1	11,7	9,6	13,4	15,1
Subocupación demandante	9,5	8,2	5,0	8,1	10,3
Subocupación no demandante	3,6	3,5	4,6	5,3	4,8

Cabe aclarar que estos porcentajes están calculados en base a la población económicamente activa (PEA), es decir, aquellos argentinos que están integrados al mercado de trabajo (o lo que es lo mismo, quienes se encuentran en edad laboral y tienen un empleo remunerado o están en la búsqueda de uno).

Es importante, al hablar de desocupación, considerar también lo que el informe denomina "subocupación", es decir, aquellas personas que tienen un trabajo que los ocupa por un tiempo inferior a las 35 horas semanales (se infiere aquí que estarían en condiciones de tomar otro empleo). Esta masa de personas que actualmente tienen un trabajo formal de escasas horas puede, a su vez, catalogarse entre subocupados demandantes (es decir, aquellos que aún teniendo trabajo, buscan empleo) y subocupados no demandantes.

Esta subocupación, que en el informe en cuestión se estima es de un 15,1% hacia fines de 2020, gana otra valoración si se considera que casi 70% de empleados subocupados está a su vez buscando un segundo empleo. Tenemos aquí una masa de gente que, si bien tiene empleo, considera que el mismo es insuficiente para generar los ingresos pretendidos.

Como conclusión, y si continuamos analizando la Figura 2, considerando que el índice desempleo hacia finales del año 2020 había llegado a 11% (en un contexto pre-pandemia), y si a eso le sumamos un 10,3% adicional de gente subocupada que de todas formas es masa demandante, tenemos un índice que supera el 20% de argentinos que se encuentran en la búsqueda de empleo formal.

Esta crisis del empleo formal nos permitirá, a continuación, entender la importancia de facilitar el acceso a recursos y conocimientos para el estudiante de Ciencias de la Comunicación, de manera tal que pueda insertarse con cierta comodidad en el mundo emprendedor.

La crisis económica como catalizadora de la actividad emprendedora

Hemos determinado entonces que nos encontramos en un tiempo y lugar donde el crecimiento económico es nulo, y donde la crisis económica parece ser una constante. ¿Pero significa esto entonces un crecimiento del trabajo informal?

Para responder, podemos partir desde un informe de la Fundación Observatorio PyME, publicado en Julio de 2018, en el cual se afirma que "la proporción argentina de emprendedores con respecto a la población económicamente activa es 5% inferior a Brasil y 10% inferior a Chile, también es inferior a la proporción registrada en México, en Perú y en Colombia". Se reproducen los números de dicho informe en la Figura 6.

Figura 6

Densidad empresarial y Actividad Emprendedora

País	Empresas activas cada 1.000 hab.	Nuevos emprendimientos *
Chile	58	24.2%
México	34	21.0%
Brasil	25	19.6%
Argentina	14-20	14.5%

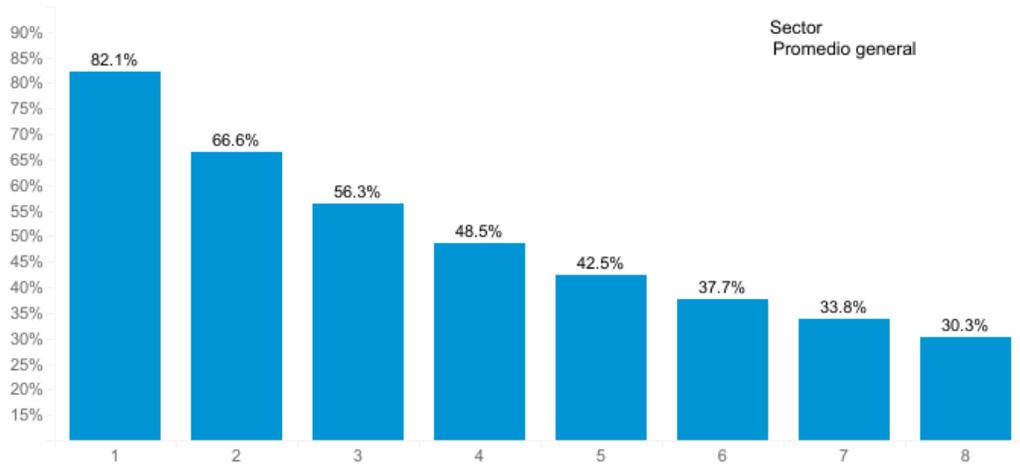
Fuente: Fundación Observatorio PyME en base a datos de Banco Mundial, Servicio de Impuestos Internos (Chile), Censo Económico INEGI (México), CEMPRE-IBGE (Brasil), GPS-Ministerio de Producción y OEDE (Argentina) y Global Entrepreneurship Monitor (GEM).
*Corresponde a Total early-stage Entrepreneurial Activity (TEA - GEM). Porcentaje de la población de 18 a 64 años que es un emprendedor naciente o propietario-gerente de un nuevo negocio.

Tenemos aquí un primer indicador de la caída del empleo formal. Por otra parte, un análisis publicado en la página web del Ministerio de Desarrollo Productivo de Argentina nos dice que en los años posteriores a 2016 la cantidad de nuevas empresas se redujo mientras los cierres se mantuvieron relativamente constantes, lo que tuvo como resultado una caída neta en el total de empresas activas.

Lo que vemos, entonces, es una tendencia en la que podemos confirmar que el inicio de nuevos emprendimientos no parece ser un problema, sino que mantenerlos en el tiempo, en un contexto económico como el descrito, se convierte en una tarea por demás difícil. En la Figura 7 puede apreciarse que en Argentina, si bien más del 80% de las nuevas empresas llegan a los año de vida, sólo 3 de 10 llegan a los 8 años.

Figura 7.

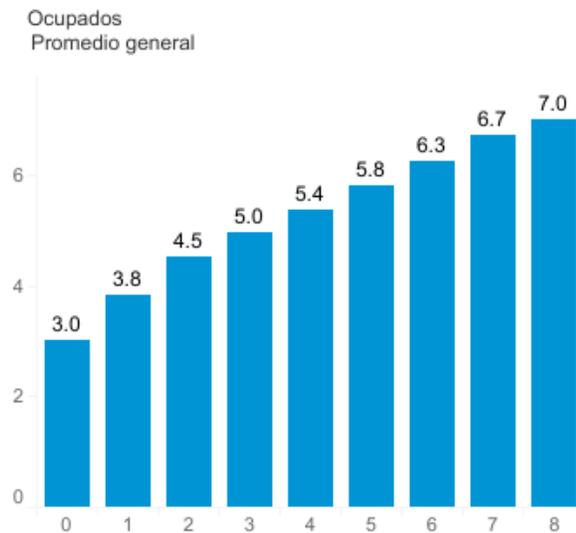
Proporción de nuevas empresas que alcanzan cierta edad. Promedio, 2008-2017.



Por otro lado, y siguiendo la Figura 8, tenemos que aquellas que logran permanecer en el mercado tienden a crecer, aumentando el tamaño de su nómina y reduciendo sus probabilidades de desaparecer.

Figura 8

Ocupados de las nuevas empresas según edad. Promedio, 2008-2017.



Vemos entonces que la creación de nuevos emprendimientos y la creación de empleo formal están fuertemente ligados: el aumento y permanencia en el tiempo de los

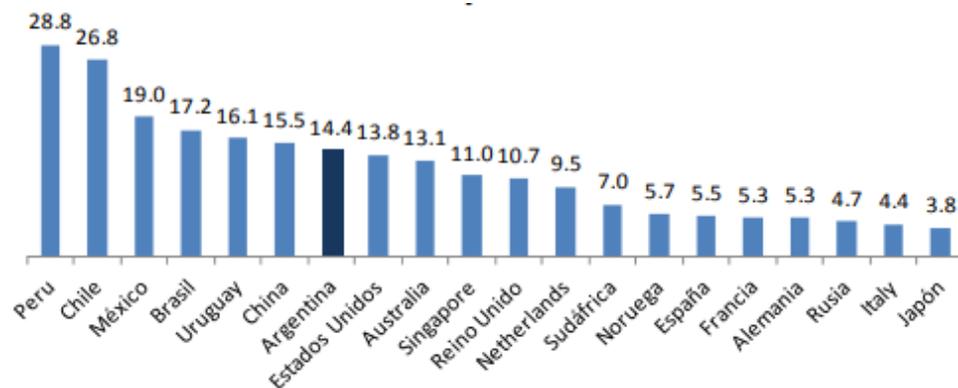
primeros, eventualmente tiene como consecuencia un impacto casi directo en el aumento del segundo. Sin embargo, la relación inversa no es proporcional: la caída del empleo formal lleva, justamente, a que la figura del emprendedor tome preponderancia.

Un trabajo sobre la actividad emprendedora en Argentina realizado en 2016 por el Instituto de Estudios sobre la Realidad Argentina y Latinoamericana (IERAL) de Fundación Mediterránea afirma que "existe evidencia de que el emprendedurismo es un factor importante para el desarrollo económico y el desenvolvimiento de los países" (p. 2).

Ahora bien, veíamos con anterioridad que la tasa de actividad emprendedora en nuestro país, según ciertos estudios, era de las más bajas de Latinoamérica. Sin embargo, es importante contemplar esta información en su contexto. En la Figura 9, el trabajo de la IERAL compara Argentina con un conjunto de 20 países referentes (considerando principales competidores mundiales, países desarrollados y emergentes representativos) y nos dice que en nuestro país, de hecho, para el 2014 la tasa de actividad emprendedora (TEA, definida como la proporción de individuos de 18-64 años que se encuentran en la fase de emprendedores nacientes o que son propietarios-managers de un negocio nuevo) era elevada.

Figura 9

Tasa de Actividad Emprendedora en Argentina y países referentes



Es interesante el análisis que dicho informe realiza sobre el motivo que empuja a los individuos a emprender. Se indica que esta motivación puede radicar en la búsqueda de oportunidades de mejora o en la necesidad. En este sentido, determina que Argentina presenta relativamente pocos emprendedores guiados por la oportunidad de mejora, en

relación con otros países (p. 5). Es decir, en nuestro país, normalmente quien inicia un emprendimiento lo hace por necesidad.

Podríamos aquí decir que en épocas de crisis económica como la actual, donde disminuye el empleo formal y aumenta la inflación, la tasa de actividad emprendedora se incrementará por necesidad de los individuos que necesitan generar el valor que no obtienen en relación de dependencia. De hecho, en un artículo publicado en 2017 por la IAE Business School, la directora del Centro de Emprendedores, Silvia Torres Carbonell, explica: "Una alta tasa emprendedora no necesariamente es positiva. Porque puede ser que la necesidad de emprender un negocio sea porque quienes lo hacen no encuentran posibilidades para insertarse en el mercado laboral".

De la mano con esta tendencia, en 2017 el Senado aprobó la ley 27349, llamada "Ley de Apoyo al capital emprendedor", que establece como objetivo "apoyar la actividad emprendedora en el país y su expansión internacional, así como la generación de capital emprendedor en la República Argentina".

Esta ley busca remediar muchos de los obstáculos que el informe de la IERAL identifica como problemáticas que los emprendedores argentinos deben enfrentar a la hora de iniciar un emprendimiento: tiempo y costos en el proceso de abrir una empresa, y la falta de incentivos para el financiamiento de las nuevas empresas.

Los millennials y la ruptura con el empleo formal.

"Tenemos menos confianza en los empleadores porque muchos de nuestros padres perdieron sus empleos, cuando habían sido leales a las empresas (...). O postergamos grandes momentos de nuestras vidas para tener dinero en nuestras cuentas bancarias, o decimos Todo podría venirse a pique mañana. Vamos a viajar por el mundo".

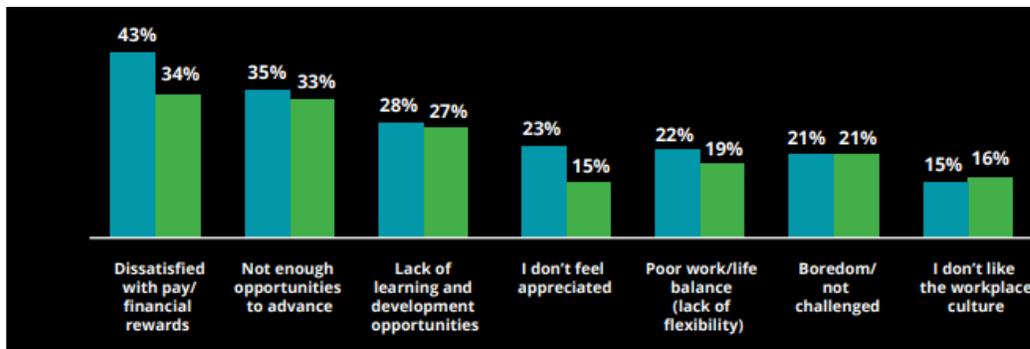
Esta declaración (traducción propia) aparece en la encuesta global a millennials 2019 (p. 1), elaborada anualmente por Deloitte. El reporte elaborado está basado en las respuestas de más de 13000 millennials (o generación Y, nacidos entre Enero de 1983 y Diciembre de 1994) entrevistados en 42 países, y más de 3000 jóvenes de la generación Z (nacidos entre Enero de 1995 y Diciembre de 2002) de 10 países diferentes.

A grandes rasgos, los resultados indican que tener hijos, comprar casas y otros signos que tradicionalmente marcaban el éxito en la adultez, no encabezan la lista de ambiciones para este segmento (p. 5).

En lo que tiene que ver específicamente con el ámbito laboral, es llamativo encontrar que prácticamente la mitad de los encuestados renunciarían a sus trabajos en los próximos dos años, si tuvieran la oportunidad. Podemos apreciar los motivos que encabezan la lista en la Figura 10, los cuales tienen que ver con disconformidad con los salarios y falta de oportunidades de crecimiento y desarrollo, y un desbalance general entre la vida personal y laboral (p. 14)

Figura 10

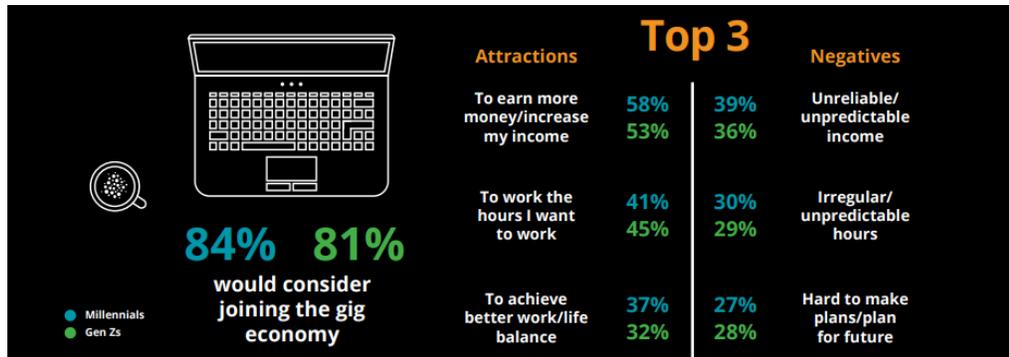
Porcentaje de millennials y Generación Z que planean dejar su organización actual en los próximos dos años según por los siguientes motivos.



En este sentido, no es sorprendente encontrarnos, en la Figura 11, con que el trabajo freelance o temporal seduce a 4 de cada 5 millennials, quienes consideran, entre los posibles beneficios, que así podrán ganar más dinero, gestionar a voluntad las horas trabajadas y balancear mejor su vida laboral y su vida personal.

Figura 11

La economía freelance atrae a la mayoría de los millennials y generación Z



Tenemos aquí entonces una nueva generación que claramente muestra tendencias que lo van alejando del empleo formal, cuyas prioridades la llevan a inclinarse cada vez en mayor número a los trabajos del tipo freelance o temporales, desapareciendo poco a poco esa confianza que en generaciones anteriores transformaba a las grandes empresas en “el lugar para estar” una vez finalizada una carrera universitaria.

La incertidumbre política y económica, el anhelo por flexibilidad laboral y una renovada ponderación de la propia felicidad, llevan a los nuevos jóvenes adultos a generar una tendencia hacia el emprendedurismo que antes se hallaba inexistente. El Estudio Global de Emprendimiento Amway (AGER), publicado en 2018, confirma esta inclinación de los millennials al autoempleo. De hecho, se indica que aproximadamente el 50%, con total optimismo, se ve capaz de poner en marcha su idea de negocio (p. 6).

Un tercer estudio llega a hablar lisa y llanamente de los Millennialpreneurs: la nueva generación de emprendedores de menos de 35 años. Se trata del BNP Paribas Global Entrepreneurs Report de 2016, el cual indica cómo los millennials han lanzado un promedio de 8 compañías, en contraposición a generaciones anteriores, que cuentan con una media de 3.5.

Por último, es importante notar que este último reporte indica que aquellos con formación universitaria tienden a mostrar un deseo mayor a emprender, aspecto que nos es de interés, especialmente enfocándonos en la Carrera de Ciencias de la Comunicación.

Economías colaborativas: el futuro de las plataformas digitales

En 2016, el Journal of the Association for Information Science and Technology (JASIST), un foro internacional de investigación en ciencias de la información publicó un estudio llamado “La economía colaborativa: porque las personas participan en el consumo colaborativo” (traducción propia).

La publicación, ya desde sus palabras introductorias, define a la economía colaborativa como un fenómeno tecnológico que ha permitido el desarrollo de plataformas online que promueven y comparten contenido generado por y para los usuarios, ya sea con ejemplos relacionados a software de código abierto, compartición de archivos, financiación P2P o, aquella en la cual vamos a enfocarnos, la colaboración online (p. 2). Este fenómeno podría definirse como una red de pares que permite obtener, otorgar o compartir bienes y servicios, de manera coordinada a través de comunidades online.

En relación a este concepto, Caroline Wiertz y Ko de Ruyter (2007), investigadores académicos y profesores de marketing en variadas instituciones educativas de Londres, analizan cómo los clientes interactúan en estas plataformas digitales para resolver mutuamente sus problemas, aportando individualmente su conocimiento a la comunidad. Se enfocan principalmente en tratar de dilucidar cuál es la motivación detrás de estos comportamientos, estudiando el impacto que tienen los atributos individuales de los participantes sobre el capital que se está poniendo en juego.

Parten del concepto de *firm-hosted online communities*, esto es, comunidades online creadas y gestionadas por una firma o compañía determinada, pero que proveen un entorno propicio para la autoayuda de dicha comunidad. En este sentido, Wiertz y de Ruyter notan que aquellas plataformas que fomentan el consumo colaborativo, en general, no tienen control directo sobre la propia actividad. Esto es, los usuarios miembros de la comunidad en cuestión son los que deciden qué, cómo y a quién compartir la actividad o servicio en cuestión.

Sin embargo, es curioso notar como el artículo concluye que aquellos miembros que se encuentran más comprometidos con la comunidad en sí, suelen contribuir con conocimiento y respuestas de manera más frecuente, indicando que más allá de que los usuarios no se conozcan en persona, o el contexto comercial en el que la empresa ha

generado el espacio colaborativo, la clave se encuentra en los fuertes lazos que se generan entre los individuos y la propia comunidad como un todo (p. 347-348).

Dicho en otras palabras, Wiertz y de Ruyter entienden que estos lazos se conforman y fortalecen en tanto que, si un miembro de la comunidad quiere “devolver” a la comunidad algo de la ayuda que ha recibido, no tiene más remedio que interactuar con otros miembros que a su vez estén buscando ayuda. De esta manera, poco a poco, la propensión a simplemente “interactuar online” comienza a ganar a las intenciones de “devolver la ayuda recibida”.

Los autores concluyen que el compromiso con la firma/empresa no tiene influencia sobre la cantidad de contribuciones online de un usuario determinado. Por el contrario, esta tendencia a construir un espacio colaborativo es motivada principalmente por la propia interacción online, el compromiso con la comunidad y el valor que los usuarios perciben en ella (p. 359).

Diremos entonces que se trata de plataformas peer-to-peer, según son definidas por Rodrigues y Druschel (2010), profesores de la Universidad de Lisboa y la Universidad de Saarland respectivamente, quienes las explican como sistemas en los cuales la generación de contenido es altamente distribuida y descentralizada como resultado de un crecimiento orgánico y una autoorganización de los usuarios (traducción propia).

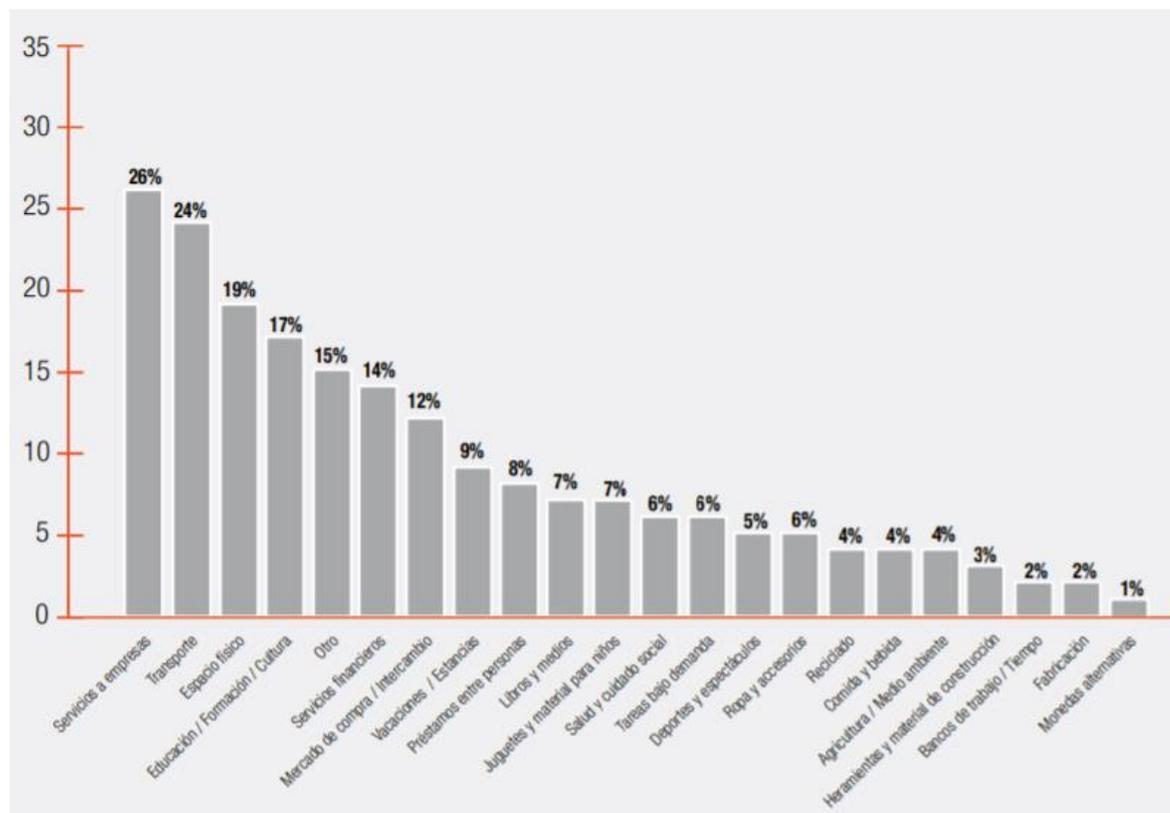
Volviendo al estudio del JASIST, es importante también hacer foco sobre una de sus conclusiones: el disfrute juega un rol esencial a la hora de definir el tono e intención de los usuarios de la plataforma (p. 10). Es decir, más allá de las intenciones particulares de cada uno (ya sean estas altruistas o buscando algún tipo de rédito económico), la economía colaborativa se mantendrá funcional en tanto y en cuanto estos beneficios simbólicos (generación de lazos en la comunidad, sentido de pertenencia, etc.) generan una sensación satisfactoria en los participantes.

Según el informe Economía Colaborativa en América Latina, realizado por el Instituto de Empresa de Madrid (2016), Brasil, México, Argentina y Perú lideran en cuanto a número de iniciativas de economía colaborativa, concentrando el 69% del número total de propuestas (conformando Argentina un 13% del total) (p. 6). Sin embargo, y como podemos confirmar en la Figura 12, formas de la economía colaborativa como la que aquí

nos interesa (bancos de trabajo) no parecen estar aún entre los sectores principales en los que estas iniciativas operan.

Figura 12

Sectores en los que operan las iniciativas



El estudiante de ciencias de comunicación como emprendedor

La crisis del empleo formal lleva a poder pensar en otro estilo de empleo que no sea el empleo tradicional, en donde se cumple un horario determinado y se recibe una remuneración a cambio. También, lo que nos lleva a plantearnos otra forma de trabajo es la necesidad de poder trabajar en aquello en lo que nos formamos.

En este sentido, decidimos llevar adelante una serie de entrevistas a estudiantes avanzados y egresados de la carrera de Ciencias de la Comunicación (en todas sus orientaciones), de manera tal que pudiéramos capturar las creencias que predominan en lo que tiene que ver con la tarea de emprender, y cómo la cursada académica interviene en proceso (Anexo 2).

Los estudiantes entrevistados coinciden, en su mayoría, en haber logrado insertarse en el mercado laboral, tanto en relación de dependencia como por medio de emprendimientos propios, en ámbitos relacionados a los estudios que han realizado. Es curioso notar que, incluso aquellos que actualmente poseen empleos formales han, en algún momento de sus vidas, apostado por el camino del emprendedurismo.

Los motivos que los han llevado a emprender varían desde la búsqueda de generar experiencia laboral en el ámbito de estudio (necesaria para una posterior ubicación en el mercado laboral formal), hasta la pura necesidad que lleva al egresado de la carrera a poner los conocimientos adquiridos en juego.

En lo que todos coinciden, es cierto, es en la idea de que llevar adelante un proyecto propio requiere de ser autodidacta, de incorporar herramientas y conocimientos que completen la educación formal recibida.

Al respecto, Yamila Magalí Di Filippo, estudiante de 5to año de la carrera, opina que “en cierta medida (...) la orientación no da las herramientas necesarias: mucha teoría y poca práctica que sirva para emprender por tu cuenta algo. Probablemente si quisiera emprender, tendría que nutrirme de experiencia laboral y aprender de los errores estando en relación de dependencia para luego avanzar por mi cuenta”. Y agrega: “(La autocapacitación) es un rol fundamental: la facultad te enseña la teoría, pero el área de la comunicación es muy cambiante y es necesario estar actualizado si querés ser competente. No se trata sólo de manejar redes” (Di Filippo, respuesta 8).

Consultada al respecto, Lucrecia Soledad García, egresada en orientación de Opinión Pública y Publicidad, siente que sus estudios formales aportaron de manera indirecta a su vocación emprendedora: “es una buena base, (pero la autocapacitación) es lo más importante: sin capacitación no hay desarrollo, te estancás” (García, respuesta 6).

Claudio Yapura, egresado de la carrera en 2014, cree que el problema no radica en la educación formal en general, sino particularmente en la carrera elegida: “Considero que (el estudio formal otorga las herramientas necesarias para emprender), pero que no son una preocupación que atraviese a la totalidad de la carrera. Muy pocas materias generan contenidos para un emprendedor. Particularmente tuve que realizar una maestría en administración de negocios (MBA) para adquirir conocimientos en mi emprendimiento”. En

relación a la auto-capacitación, cree que “tiene que ver con la curiosidad y con aprehender el conocimiento desde la práctica” (Yapura, respuesta 2).

¿Es ésta una problemática que toma forma únicamente en el contexto de estos últimos años? Fernanda Vallone egresó en el año 2005, y hoy en día aún vive de su emprendimiento *Inventio Comunicación*, una agencia que supo erigir, dice, con la autocapacitación como pilar fundamental: “(La carrera) brinda algunas herramientas implícitamente. Pero creo que podría existir un taller para preparar a los estudiantes, donde se muestre el futuro del trabajo para poder elegir y no esperar que los elijan” (Vallone, respuesta 3).

A la hora de dar los primeros pasos, en general la inversión monetaria inicial se enfoca en otro tipo de necesidades (alquiler de oficinas, pago proveedores, etc.) por lo que este agujero que existe en la educación formal de elementos interdisciplinarios debe rellenarse utilizando la capacidad propia para averiguar, investigar y aprender por uno mismo lo necesario para salir adelante.

La capacitación es una actividad que se transforma en el alimento del emprendedor. Es importante que aquel que tiene la intención de desarrollar un proyecto propio se capacite de forma continua de acuerdo a los diferentes contextos que lo atraviesen. En ese sentido, es necesario que las instituciones educativas funcionen como facilitadoras de dicha capacitación, abriendo caminos para que los estudiantes tengan rápido acceso a una manera alternativa de educar, una manera que no se base ya sólo en la teoría escrita, sino que provenga de diferentes fuentes y medios.

Hoy en día, el acceso a recursos online facilita significativamente este proceso. Para quien sabe buscar, no resulta una tarea ardua que consuma mucho tiempo llegar al conocimiento que se necesita. Internet, sin embargo, es virtualmente infinito. La oferta de tutoriales online, cursos, contactos, bibliografía y herramientas es tan grande, y de calidad tan diversa, que el emprendedor en cuestión puede verse rápidamente frustrado en un espacio gigantesco donde encontrar exactamente lo que uno necesita puede transformarse una tarea donde la paciencia termina transformándose en la virtud más importante.

Yamila describe este proceso como uno “muy engorroso: por lo general los tutoriales son vídeos y cuesta encontrar específicamente lo que uno busca” (Di Filippo, respuesta 8). Vivian, en la misma sintonía, nos cuenta que “lo bueno hay que pagarlo: vas a cursos pagos

que enseñan cosas que luego resulta que podías verlas en YouTube. Los vídeos online son aburridos y pura palabrería” (Vivian, respuesta 1).

¿Qué buscarían este tipo de perfiles en un portal como el nuestro? La primera necesidad que surge como prioridad a cubrir tiene que ver con facilitar el material para la autocapacitación tanto antes mencionada. Desde soluciones más globales en el formato de cursos online, hasta recomendaciones o tips que faciliten las búsquedas del material solicitado. Algunos, como Fernanda, incluso estarían de acuerdo en que parte de los servicios ofrecidos por el portal no sean del orden gratuito: “(Me gustaría encontrar) herramientas y talleres con buenos contenidos y aranceles razonables” (Vallone, respuesta 3).

Asimismo, no debe dejarse de lado el carácter colaborativo de la comunidad, con varias respuestas haciendo foco en la necesidad de compartir experiencias y opiniones entre pares. Al respecto, Lucrecia opina: “Creo que funcionaría bien como un grupo de ayuda mutua y de promoción de cada producto” (García, respuesta 6).

Y es que la experiencia de los pares parece ser clave a la hora de evacuar las dudas que más comúnmente surgen a la hora de emprender. Vivian, de hecho, aporta que sería de gran ayuda contar con “un cronograma de pasos básicos para iniciar y consultoría para dudas” (Vivian, repuesta 1).

Surge entonces, de experiencias propias y de testimonios como los aquí expuestos, la necesidad de una plataforma online colaborativa que permita conglomerar a los emprendedores surgidos de la carrera de Ciencias de la Comunicación. Una plataforma que ayude, de alguna manera, a limar las asperezas que dicho proceso presenta, borrando los obstáculos que impiden a estos individuos encontrarse para ayudarse mutuamente, y facilitando el acceso al material necesario para la capacitación continua, clave en esta área de trabajo.

Surge entonces, la necesidad de Prendidos.com.ar

La necesidad de una plataforma colaborativa para emprendedores

Pensamos que nuestro proyecto puede ser la respuesta al problema aquí expuesto. El mismo propone la creación de una comunidad online para emprendedores de la Facultad de Ciencias Sociales. Se trata de un portal digital donde quienes lo necesiten, encuentren

de forma rápida, prolija y ordenada la información que están buscando. Quién necesite saber cómo agregar sombra a un título creado a través del software Adobe Photoshop, podrá navegar rápidamente dentro de la comunidad y encontrar dicha información, ahorrando el tiempo de la investigación online que normalmente requeriría encontrarla y evitando, por ejemplo, tener que filtrar manualmente para descartar videos con mal audio, en un idioma desconocido, o de extensión exagerada para lo que uno necesita.

La idea será trabajar en una comunidad en un formato 2.0, es decir, de manera que quienes accedan puedan generar un usuario y contraseña propios que les permita transformarse en colaboradores, a su vez, sumando material al sitio. De esta forma, un emprendedor podrá no sólo conseguir lo que está buscando para hacer crecer su negocio, sino también compartir experiencias propias, proveedores, o conocimientos.

Asimismo, la comunidad funcionará a modo de vidriera donde estas empresas externas puedan encontrar en estos emprendimientos los servicios que precisan contratar, dándole también la característica de bolsa de trabajo a Prendidos.com.ar.

Será preciso, entonces, analizar la propuesta desde diferentes ángulos para confirmar su viabilidad y pertinencia.

Análisis FODA

Revisaremos, en primer lugar, las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que creemos nuestra propuesta conlleva, en el siguiente análisis FODA.

Fortalezas

- Servicio inexistente en la actualidad para los estudiantes de la Facultad de Ciencias Sociales de la UBA.
- Posibilidad de generación de contenidos automática a partir del aporte de los usuarios (retroalimentación / sustentabilidad).
- Crisis del empleo formal.

Oportunidades

- Apoyo institucional de la Facultad de Ciencias Sociales.
- Posibilidad de expansión a otras Facultades, y/o emprendedores particulares.
- Posibilidad de generar rentabilidad a partir de la explotación comercial de la plataforma.

- Punta de lanza para un posible lanzamiento de servicios de consultoría en comunicación.

Debilidades

- Conocimientos limitados en cuanto al desarrollo e implementación de un sitio web con las características de plataforma (idealmente, se debería partir de sistemas de gestión de contenidos como Wordpress).
- Dificultades para obtener un lucro al corto/mediano plazo.

Amenazas

- Coyuntura socioeconómica del país puede generar dudas / temores a la hora de emprender: riesgo económico.
- La mínima inversión necesaria permite la implementación de proyectos similares por parte de terceros.
- Un crecimiento exponencial de la comunidad puede derivar en una falta de regulación del contenido subido, conllevando una merma en la calidad de los mismos.

Competencia Directa e Indirecta:

Es válido también repasar ciertos proyectos o programas que apuntan a objetivos similares a los aquí expuestos. Teniendo en cuenta que Prendidos.com.ar descansa en dos grandes pilares (material para la autocapacitación y punto de encuentro para emprendedores), consideraremos que cualquier oferta que de alguna forma logre satisfacer las mismas necesidades será, en este marco, competencia.

Habremos, entonces, de calificarlas como competencia directa o indirecta según si se trata de satisfacer estas necesidades de la misma manera que Prendidos.com.ar o si, por otra parte, estamos hablando de propuestas que responden a estas demandas de formas diversas.

Competencia Directa

Lo primero que debemos verificar a la hora de definir la competencia directa de nuestro proyecto se encuentra dentro de la propia Facultad de Ciencias Sociales. ¿Existe ya alguna propuesta que, de alguna u otra manera, facilite a los estudiantes / egresados el ingreso al mundo de los emprendedores? ¿O que los ponga en contacto unos con otros?

En primera instancia, la respuesta es negativa. La facultad de Ciencias Sociales de la UBA no ofrece actualmente ningún portal o espacio que nucleee a los estudiantes que deseen emprender utilizando los conocimientos adquiridos durante su formación como punto de partida. De hecho, la única relación entre la facultad y alguna forma de emprendedurismo tiene que ver con una Feria de Emprendedores de la Economía Social, organizada por el Programa de Capacitación para Organizaciones Sociales, que permite a la comunidad de la facultad, en instancias puntuales, acceder a los emprendimientos de individuos ajenos a la facultad. Es decir, nada que fomente la actividad para los estudiantes / egresados de la propia Facultad.

Si extendemos nuestra búsqueda a otras facultades de la universidad de Buenos Aires, encontraremos algunas propuestas que, si bien no cuentan con el formato de Prendidos.com.ar, de alguna forma buscan satisfacer necesidades similares para sus miembros. La FADU (Facultad de Arquitectura, Diseño y Urbanismo), por ejemplo, cuenta con un Centro de Emprendedores, cuya misión, según su página web, es “brindar de manera gratuita cursos de capacitación, jornadas de interés, mesas redondas de vinculación y organiza ferias y exposiciones para colaborar con la comercialización y la comunicación de los productos y servicios de los emprendedores”².

La facultad de Ciencias Económicas, por su parte, celebró en noviembre de 2018 la primera edición de Emprendedores UBA, ofreciendo consultoría gratuita para emprendedores, y conferencias apuntadas a desarrollar un primer emprendimiento.

La Facultad de Ingeniería, por otro lado, cuenta con un Centro de Emprendedores que tiene como objetivo acompañar y acercar herramientas a estudiantes, docentes, graduados e investigadores para que puedan llevar adelante sus emprendimientos. En este sentido, ofrecen capacitación, financiamiento específico para distintos rubros, vinculación con empresas y organizaciones, asesoría y mentoría a cargo de profesionales, y charlas y networking.

Por último, mencionaremos UBA Emprende, el programa de la Universidad de Buenos Aires que nuclea las iniciativas de desarrollo emprendedor de las distintas unidades académicas y el rectorado. El mismo ofrece jornadas de formación orientadas a

² Ver <http://www.fadu.uba.ar/categoria/103-centro-de-emprendedores>

emprendedores donde se comparten conocimientos y herramientas para poner en marcha una idea o hacer avanzar un negocio.

Existen muchas otras iniciativas similares partiendo desde la UBA pero, como podemos ver, en general no escapan a la organización de conferencias, jornadas, charlas y eventos que ofrecen soporte a los emprendedores en un amplio espectro. No hemos encontrado ninguna propuesta que ataque la problemática que aquí nos concierne: la autocapacitación y la generación de una comunidad para los estudiantes / egresados de la Facultad de Ciencias Sociales, que quieran emprender, especialmente, aplicando los conocimientos adquiridos durante su formación.

Competencia Indirecta

Uniendo a los emprendedores físicamente

Si bien concluimos que no existen actualmente propuestas que busquen dar respuesta a la problemática en la que nos enfocamos, sí es cierto que descubrimos numerosas iniciativas apuntadas a agrupar, dar soporte o incentivar a los emprendedores.

Existe, por ejemplo, la posibilidad de encontrar espacios para emprendedores bajo el marco del nuevo modelo de *coworking*. Se trata de una propuesta que nuclea emprendedores ofreciéndoles espacios físicos que funcionan como oficinas temporales en las cuales pueden recibir a sus clientes o bien ofrecer capacitaciones. Estos espacios son a su vez compartidos con otros emprendedores, permitiendo de esta forma el intercambio de experiencias, y aportando al enriquecimiento interdisciplinar.

Esta práctica tiene sus orígenes en la ciudad de San Francisco, lográndose instalar poco a poco en el resto del mundo. Las ventajas de esta nueva metodología son muchas, pero dentro de las más significativas se encuentra la maximización del aprovechamiento del equipamiento y, en consecuencia, la reducción de costos. Al ser una propuesta cooperativa, los emprendedores logran poder ubicarse cerca de sus domicilios evitando gastos excesivos en viáticos, y así amortizar gastos. El encuentro entre distintas propuestas de negocios promueve la creatividad y la colaboración entre los emprendedores, lográndose desarrollar negocios más complejos como resultado de la sinergia entre los distintos profesionales que integran estos espacios.

Este modelo de oficinas compartidas se extiende en el mundo. En Argentina específicamente lo encontramos dentro de la oferta de **Let's Work**, ubicado en el

microcentro de CABA. Desde su página web ofrecen tres tipos de espacios para contratar. El primero es el servicio Fix Desk, en donde el emprendedor puede alquilar su espacio fijo de trabajo. Como segunda opción existe Flex Desk, que es un espacio compartido: este servicio se promociona como una propuesta para promover el vínculo y el intercambio con otros emprendedores. Por último, presentan el servicio de oficinas privadas con una capacidad máxima de 16 personas para realizar reuniones. La página web incluye también un Blog, el cual utilizan para comunicar a través de posteos de novedades y eventos relacionados al coworking. Este Blog tiene la particularidad de no retroalimentarse con comentarios de usuarios, sino que el contenido es proporcionado y regulado por los administradores de página.

También podemos encontrar a Coworking Urbana, una alternativa ubicada en la Zona norte de Buenos Aires. Urbana tiene tres variantes dentro de su oferta, las cuales son similares a la propuesta del antes mencionado Let's Work.

Otra de las ofertas de coworking más destacadas es WeWork, con 3 locaciones en total distribuidas entre CABA y la Zona Norte de Buenos Aires. Wework ofrece cuatro alternativas de alquileres:

1. Headquarters por WeWork, oficinas privadas para el equipo de trabajo, sin espacios compartidos
2. Suites de oficina, oficinas privadas mejoradas con acceso a espacios y servicios compartidos de primera calidad, incluyendo sus propias salas de reuniones, salones y oficinas ejecutivas
3. Oficina Privada, que son oficinas cerradas donde se pueden alojar equipos de trabajos de cualquier tamaño, y como última opción nos encontramos con una propuesta que es común a los tres coworking que describimos: se trata del "Espacio de trabajo compartido" en el cual los emprendedores comparten el espacio y sus experiencias.

Urban Station, con una red global en Chile, México, Colombia, Egipto y Argentina, también se posiciona en el mercado como uno de los mejores coworking de Buenos Aires. Cuenta con un espacio de trabajo compartido "Open Space", con oficinas privadas para emprendedores y salas de reuniones. Esta propuesta se posiciona en el mercado como "la primera oficina global para trabajadores en movimiento", haciendo un profundo acento en el disfrute de trabajar de forma diferente.

Esta metodología es vanguardista y abre la posibilidad de crear nuevos modelos de negocios donde la cooperación entre profesionales correspondientes a distintas disciplinas es la piedra fundadora. Si bien todas las alternativas presentadas están desarrolladas desde propuestas similares, la forma de financiamiento en algunos espacios es mensual, y en otras es de pago por consumo. Sin embargo, todas apuntan a funcionalizar los espacios, equipamientos y conocimiento para obtener una nueva forma de trabajo.

Uniendo a los emprendedores virtualmente

Como competencia indirecta también se ubican diferentes proyectos como sitios web o alternativas que nuclean emprendedores en el ámbito académico. A continuación, detallamos las propuestas halladas:

Centro de emprendedores UCA: Esta propuesta es impulsada desde la Universidad Católica Argentina. Se plantea como un espacio que brinda oportunidades para emprendedores a partir de ofrecer ayuda para armar sus proyectos. Dentro de su propuesta incluyen capacitaciones, financiamiento y redes institucionales para lograr acompañar el desarrollo de los emprendimientos, y lograr presentar sus proyectos y trabajos en charlas y concursos correspondientes al mundo emprendedor.

Destacan como objetivo principal el potenciar emprendedores como agentes de cambio, colaborando a posicionar y estructurar sus proyectos, para generar un impacto social y económico que colabore con el desarrollo de nuestro país. También dentro de sus objetivos específicos se destacan: promover el emprendedurismo y la cultura emprendedora en la comunidad UCA, colaborar con los emprendedores en la generación de emprendimientos tradicionales, sociales y tecnológicos, y facilitar el intercambio y asociación con otras disciplinas necesarias para alcanzar el éxito.³

Escuela de emprendedores Creativos De la Universidad de Palermo: a modo de dar respuesta a la necesidad de los emprendedores que emergen de la Universidad de Palermo, esta institución crea un programa integral que tiene como finalidad que las nuevas generaciones de diseñadores emprendedores puedan contar con las herramientas fundamentales para obtener un buen desempeño en la gestión de sus proyectos comerciales.⁴

³ Ver <http://uca.edu.ar/es/facultad-de-ciencias-economicas/centro-de-emprendedores/nuestro-centro>

⁴ Ver www.palermo.edu/dyc/escuela_emprenderores_creativos/escuela-emprendedores.html

El programa académico de esta escuela se puede encontrar dentro de la Facultad de Diseño y Comunicación de dicha universidad. La escuela de emprendedores creativos es creada como un nuevo espacio que busca dar respuesta a las necesidades de formación académica para los emprendedores.

Comunidad de Emprendedores de la Universidad Torcuato Di Tella: Esta institución creó una comunidad emprendedora que se basa en otorgar links de interés, capacitación e información del ecosistema emprendedor (tal como lo llaman en su página web). Esta comunidad tiene un fuerte contenido informativo en donde, a través de los links de interés, se puede acceder a información acerca del emprendedurismo. Así mismo, en el antes mencionado “Ecosistema emprendedor”, se ofrece a la comunidad los datos de instituciones u organismos dedicados a la actividad, y que ofrecen información acerca de incubadoras o aceleradoras de proyectos.⁵

En cuanto a contenido relacionado a capacitación, cuentan con “La UTDT Factory”: un taller para emprendedores que tiene como objetivo que los participantes adquieran habilidades, conocimientos y la mentalidad para desarrollar sus emprendimientos.

Programa “Desarrollo emprendedor” de la Ciudad de Buenos Aires: esta iniciativa agrupa todas las acciones del Gobierno de la Ciudad para impulsar nuevos emprendimientos. El mismo ofrece incubadoras para el desarrollo de nuevos proyectos. Cada año se realiza una selección de proyectos para brindarles asesoramiento personalizado y la posibilidad de acceder a espacios propios de trabajos. También cuenta con un espacio destinado a la capacitación llamado “Academia BA Emprende”, en la cual se busca potenciar las habilidades y aptitudes de los emprendedores permitiéndoles desarrollar sus propias agendas de contactos para fortalecer sus proyectos. Por último, este portal promueve una sección llamada Promoción, que tiene como finalidad fomentar el intercambio y el compromiso en la red de emprendedores.

ASEA (Asociación de Emprendedores de Argentina): es una organización sin fines de lucro cuya misión es lograr que Argentina sea un lugar donde resulte más ágil y sencillo llevar adelante proyectos y nuevos negocios. Intenta nuclear a todos los emprendedores del país, promoviendo políticas públicas para potenciar nuevos proyectos.

⁵ Ver https://www.utdt.edu/listado_contenidos.php?id_item_menu=23511

Por último, quizás por ser el movimiento que más se asemeja a Prendidos.com.ar, nos toca hablar de Inicia. Inicia es una comunidad de emprendedores que propone alternativas para acompañarlos en las diferentes etapas de sus negocios fomentando el intercambio de experiencias entre los mismos. Se enfoca principalmente en nuclear a los emprendedores conformando un catálogo, así como ofreciendo contenido en forma de calendario de actividades, o sugiriendo libros o videos que faciliten el desarrollo de los emprendimientos.

Diseño

La gamificación

La gamificación propone replicar el sentimiento y satisfacción de “lograr un objetivo” transmitidos por los juegos, de manera tal que se puedan seguir los mismos lineamientos en otros ámbitos de la vida personal y profesional, para transformar actividades que a priori podrían tender a generar desmotivación o desgano, en entornos que generan una experiencia positiva en los usuarios. Se busca fomentar la motivación, para desarrollar un mayor compromiso de los participantes e incentivar ánimos de superación. Se trata, al fin y al cabo, de encontrarle el lado divertido a las tareas que debemos realizar.

La teoría tiene su origen en los autores Werbach y Hunter (2012), autores del libro Gamificación: las técnicas los juegos aplicada, quienes reconocen haber sido ávidos usuarios de videojuegos durante la mayor parte de sus vidas y, por tal motivo, comenzaron a percibir que ciertos elementos normalmente asociados a este ámbito se replicaban, por ejemplo, en sus propios trabajos: siendo profesores, entendieron que el “sistema de notas” con el que se calificaba a sus alumnos no era sino un sistema arbitrario de puntuación que poco tenía que ver con el conocimiento o el aprendizaje. Se convertían en mecánicas que los maestros utilizaban para evaluar y motivar al alumnado.

Partiendo de esa base, identificaron tres contextos en los cuales veían posible aplicar esta nueva metodología denominada “gamificación”: el interno, el externo (que aquí aplicamos), y el de cambios de comportamiento (p. 20).

- Gamificación interna: En este tipo de escenarios, las compañías pueden utilizar la gamificación interna para mejorar la productividad dentro de la organización o mejorar el compañerismo entre los empleados. A veces llamada gamificación empresarial, existen dos atributos principales que la definen. En primer lugar, los “jugadores” ya son parte de una comunidad predefinida, la compañía, con la cual comparten la cultura y deseo de progreso. En segundo lugar, y como consecuencia de estar trabajando en una comunidad ya determinada con antelación, las dinámicas a implementar deben ser complementarias con las estructuras de gestión y mérito ya definidas por la empresa.

- Gamificación externa: en este contexto, se involucra a los clientes, o potenciales clientes. Son en general técnicas impulsadas por objetivos de marketing, y buscan mejorar la relación entre el negocio y el cliente, aumentando el compromiso e identificación de estos últimos para con el producto.
- Gamificación para cambios de comportamiento: Por último, en esta categoría de gamificación, se tiene por objetivo construir nuevos hábitos en el público que, en general, producen resultados favorables para la sociedad en su conjunto.

Estas tres maneras de aplicar la gamificación, diferenciadas en los resultados que buscan obtener, tienen, sin embargo, un elemento en común: la utilización de elementos y técnicas afines al diseño de juegos, en contextos no-lúdicos. En este sentido, la gamificación no trata de desarrollar un juego en sí, sino de utilizar algunos de los elementos hallados en los juegos.

No se trata, sin embargo, meramente de implementar un sistema de puntos y una tabla de posiciones. Adicionalmente a estos elementos, entran en juego también las técnicas del diseño de juegos que son, al fin y al cabo, las que convierten a el escenario en una actividad divertida y desafiante. Adictiva, incluso.

El desafío de la gamificación, explican los autores, está en tomar esos elementos que normalmente operan dentro del universo del juego y aplicarlos efectivamente en el mundo real. Se trata de aprender a pensar como un diseñador de juegos: utilizar todos los recursos disponibles para crear una experiencia lúdica que motive los comportamientos que buscamos en el público objetivo. La palabra clave es “motivación”: encontrar qué es lo que motiva a ese público objetivo, y potenciarlo.

PBLs: points, badges & leaderboards

Una de las herramientas clave que los autores determinan como de las más comunes a la hora de emprender un proyecto de gamificación son las denominadas PBLs, llamadas así según los siguientes elementos de juego: puntos (*points*), medallas (*badges*) y tablas de posiciones (*leaderboards*) (p. 71-77). Incorporar estos elementos a los diferentes procesos de un proyecto es una buena manera de comenzar a pensar en una implementación de gamificación, pero, si bien resultan una herramienta muy usual en este tipo de iniciativas, no definen un sistema gamificado por sí mismos.

Puntos

El concepto de incorporar un sistema de puntajes a un proceso tiene que ver con asumir que los individuos harán un esfuerzo adicional con el objetivo de acumularlos, ya sea por el solo hecho de incrementarlos, o en un contexto de competencia con el resto de los usuarios. Sin embargo, los autores identifican seis maneras diferentes en las cuales los puntos son utilizados en los procesos de gamificación, de manera tal que permiten usarse para alentar la competición, el compromiso por progresar, etc.:

- Como herramienta de calificación, es decir, para indicarnos que tan bien estamos desempeñándonos en determinada tarea, en comparación con el resto de los participantes.
- Como objetivo a alcanzar: por ejemplo, para dar un premio al primero que llega a una determinada cantidad de puntos.
- Como conexión entre progreso y recompensa, es decir, a medida que sumamos puntos vamos recibiendo diferentes galardones.
- Como herramienta de feedback, en tanto que el solo hecho de acumular puntos le está indicando al usuario que su performance es positiva.
- Como demostración de status/progreso para terceros, cuando dentro de una comunidad los usuarios pueden visualizar los puntos de unos y otros.
- Como métricas para los administradores del sistema (¿qué tan rápido están acumulando puntos los usuarios?, ¿existen cuellos de botella?)

Medallas

Los autores definen a las medallas como representaciones visuales de los logros alcanzados dentro de procesos gamificados (de hecho, podrían obtenerse medallas por el simple hecho de alcanzar un determinado número de puntos), y detallan las siguientes características directamente relacionadas a la generación de estímulos motivacionales:

- Determinan un objetivo hacia el que los usuarios puedan enfocar sus esfuerzos.
- Sirven como guía que indica qué es posible lograr/hacer dentro del sistema.
- Funcionan como prueba de las acciones realizadas por el usuario.
- Similar a los puntos, operan como símbolo de status.

- Permiten a los usuarios identificarse unos con otros, en tanto que un usuario percibirá cierto sentido de pertenencia a un grupo en tanto que otro tenga las mismas medallas.

Los autores identifican a la flexibilidad como uno de los atributos clave a la hora de diseñar un sistema de medallas: éstas pueden entregarse por muchos tipos de actividades diferentes, permitiendo así apelar a los intereses de diferentes perfiles de usuarios dentro del sistema gamificado (algo que un sistema de puntos no permite).

Tablas de Posiciones

La característica principal de una tabla de posiciones, y aquella que la distingue de los puntos o las medallas, es que permite a los usuarios tener contexto en relación a cómo están ubicados con respecto a sus pares. Esto la transforma en una poderosa herramienta de motivación.

Su mayor fortaleza, sin embargo, constituye al mismo tiempo su gran debilidad: una tabla de posiciones resultará contraproducente si termina funcionando para indicar lo lejos que nos encontramos de la punta, desmotivando al usuario en el proceso. De hecho, Werbach y Hunter indican que, con cierta frecuencia, implementar una tabla de posiciones en un determinado contexto termina por reducir el desempeño de los participantes, en lugar de mejorarlo. Como contramedida, proponen la implementación de múltiples tablas de posiciones que permitan realizar un seguimiento a diferentes comportamientos.

El diseño de la gamificación

Werbach y Hunter definen una guía de seis pasos para encarar un proceso de gamificación (p. 86-100):

1. Definir los objetivos del negocio
2. Delinear los comportamientos buscados
3. Describir a los usuarios/jugadores
4. Idear ciclos de actividad
5. No olvidar hacerlo divertido
6. Desarrollar las herramientas apropiadas.

Se percibe aquí que recién en el último punto estaríamos en condiciones de comenzar a imaginar cuáles, de las herramientas que aquí hemos repasado, serían

adecuadas de implementar en un proceso de gamificación. La parte compleja, de hecho, es analizar cuáles de esas herramientas funcionarán en un contexto determinado.

Definir los objetivos de negocio

Para lograr un proceso de gamificación efectivo, es clave comprender de manera temprana los objetivos a los que apuntamos como proyecto. Es decir, no los objetivos de la empresa/organización/emprendimiento, sino el objetivo del proyecto de gamificación en sí: ¿queremos incrementar el índice de retención de clientes?, ¿o queremos construir lealtad para con nuestra marca?.

Estas no son sino algunas de las preguntas que tenemos que hacernos en esta instancia: tenemos que definir nuestros objetivos lo más precisamente posible para evitar resultados adversos. Sumar puntos u obtener medallas no es el objetivo de un sistema gamificado. Pero tampoco lo es incrementar la cantidad de visitas a nuestro sitio web si ese comportamiento por sí mismo no genera el valor que necesitamos.

Delinear los comportamientos buscados

Una vez definida la razón por la cual queremos desarrollar un sistema gamificado, debemos empezar a pensar en qué acciones queremos que nuestros usuarios emprendan: crear una cuenta, postear un comentario, dar feedback del servicio, etc.

Es clave en esta instancia pensar en cómo mediremos esos comportamientos, ya que será la manera en la cual podremos traducirlos en métricas a las que podamos hacer seguimiento. Estas métricas, al fin y al cabo, serán las que determinarán si estamos logrando los comportamientos buscados en nuestros usuarios.

Describir a los usuarios

Como mencionamos con anterioridad, la clave de un exitoso proyecto de gamificación radica en entender qué es lo que motiva a nuestros “jugadores”. Se trata de lograr la empatía que nos permita ponernos en su lugar, para entender las necesidades a las que podemos apuntar. Podremos detectar los “insights” de nuestros usuarios, para poder comenzar a definir posibles soluciones, y poder hacer un prototipo las mecánicas y dinámicas de gamificación que implementaremos.

La elección de algunas palabras que aquí hemos elegido utilizar no es azarosa: mucho de este proceso tiene que ver con la metodología de Design Thinking que ya

reparamos en detalle, la cual nos permitirá establecer las mejores herramientas para atacar las motivaciones de los usuarios estudiados.

Este proceso, por supuesto, debe también tener en cuenta los aspectos que funcionan como “desmotivadores”, de manera tal que podamos evitarlos, si es que queremos lograr que nuestro público objetivo se comporte de la manera deseada.

En este sentido, será importante segmentar a nuestra audiencia, de manera tal que diferentes elementos de nuestro sistema modificado podrán tener efecto sobre diferentes subgrupos de usuarios. Los autores aquí recurren a los cuatro modelos de jugadores pensados por Richard Bartle (2016), quién define estos perfiles a partir de cuatro tipos de comportamientos observados en los jugadores:

- Triunfadores (achievers): aquellos que buscan logros dentro del contexto del juego, es decir, el cumplimiento de los objetivos propuestos por el juego. Buscan sumar puntos y subir de nivel por sobre todas las cosas, y se comportarán como cualquiera de los otros tres perfiles en tanto y en cuanto eso sirva a este propósito.
- Exploradores (explorers): quienes disfrutan de la búsqueda de descubrir la mayor cantidad posible de información del mundo virtual en el cual se encuentran.
- Socializadores (socializers). los usuarios que utilizan las herramientas de comunicación habilitadas dentro del juego, interesándose en los demás participantes y en aquello que tienen para decir. Para ellos, el juego es simplemente el terreno en común donde las cosas les suceden.
- Killers: el segmento que busca imponerse por sobre los demás, dominando al resto de los usuarios dentro de las reglas propuestas por el juego.

El punto de poder identificar los segmentos radica en que, en la práctica, todos los jugadores contarán con elementos pertenecientes a cualquiera de estos perfiles en diferentes proporciones, permitiendo que las motivaciones puedan ir mutando con el correr del tiempo. Por este motivo, es clave que cualquier sistema gamificado cuenta con dinámicas apuntadas a cada uno ellos o, por qué no, a las propias categorías que cada sistema en particular termine definiendo. En este sentido, los perfiles sirven como guía y como estructura/base para el diseño del sistema gamificado, porque nos permitirá bajar a tierra las dinámicas que podamos implementar.

Idear ciclos de actividad

Más allá de que en general los juegos cuentan con un principio y un final, suelen presentarse como una serie de ciclos o ramificaciones, es decir, no se trata de procedimientos lineales.

Los autores identifican dos tipos de ciclos posibles a desarrollarse: ciclos de compromiso (*engagement loops*) y escaleras de progresión (*progression stairs*). Mientras el primero sirve para describir el comportamiento de los usuarios a nivel micro, el segundo nos da una perspectiva macro de su actividad.

Se habla de ciclos de compromiso aquella dinámica a través de la cual la acción de un usuario (por ejemplo, subir un contenido a un portal web) da como resultado un feedback (el usuario recibe puntos), lo que a su vez genera, como consecuencia, un incremento en la motivación del usuario a seguir participando.

Las escaleras de progresión, por otra parte, reflejan cómo la experiencia dentro del juego va variando como consecuencia del propio movimiento de los jugadores dentro del mismo. En la práctica implica que, así como en un juego moverse de un nivel 1 a un nivel 2 requiere mucho menos esfuerzo y tiempo que hacerlo desde el nivel 20 al nivel 21, en un sistema gamificado, la dificultad para ir alcanzando recompensas es progresiva. De esta forma, el usuario también percibe que alcanza la maestría en un determinado aspecto del sistema/juego.

No olvidar hacerlo divertido

No hay demasiado misterio en esta etapa: se trata simplemente de, una vez diseñado el sistema gamificado, tomarnos el tiempo necesario, antes de implementarlo, para preguntarnos si el resultado es divertido: implementar puntos, medallas y tablas de posiciones, por sí mismas, no serán suficientes. Si los usuarios se divierten al usar el sistema, será más probable que vuelvan a utilizarlo.

Es, sin embargo, probablemente el factor más impredecible a la hora de desarrollar este tipo de metodologías: si algo es divertido o no dependerá en gran parte de la percepción de los usuarios, y el contexto en el cual tiene lugar el sistema.

Desarrollar las herramientas apropiadas

La última etapa, en la cual finalmente implementamos nuestro sistema gamificado. En esta instancia, y como guía última a la hora de encarar un proceso de gamificación, serán claves los siguientes factores (algunos de los cuales han aparecido en varias instancias a lo largo de esta exposición):

- No perder de vista los objetivos de negocio del proyecto
- Tener en mente con quién estamos tratando: ¿quién es la audiencia objetivo?
- Saber interpretar los datos que se generan a partir del sistema gamificado
- Tener los conocimientos necesarios para implementar la visión diseñada (si bien la gamificación en sí no requiere de la tecnología, se amolda perfecta a la hora de pensar sistemas online

Estos cuatro factores serán fundamentales y las líneas a seguir para poder desarrollar nuestro portal colaborativo implementando algunas de las herramientas de gamificación aquí detalladas.

Modelo de las cinco fuerzas

Entendemos que Prendidos.com.ar llegará para dar respuesta a una demanda que hoy existe entre los estudiantes, y que no está recibiendo respuesta. Es preciso, sin embargo, antes de dar el paso final y comenzar a recorrer los detalles de dicho proyecto, realizar un análisis del sector para comprender qué factores tendrán injerencia sobre la propuesta.

Para ello, aplicaremos el modelo de las 5 fuerzas que nos permita entender el estado de la cuestión en los siguientes aspectos: poder de negociación con los clientes, poder de negociación de los proveedores, amenaza de productos y servicios sustitutos, amenaza de nuevos competidores (barreras de entrada), y la rivalidad entre los competidores.

Se trata de un marco elaborado por el profesor Michael E. Porter (2008), en la escuela de negocios de Harvard, que permite “elaborar una posición más rentable y menos vulnerable a los ataques” (p. 2). Lo que se propone de esta forma es comprender que la competencia que una propuesta determinada pueda tener que enfrentar, va más allá de lo

que entendemos como los rivales ya establecidos en el sector. Se debe estar, por ejemplo, atentos a la amenaza de entrada de nuevos jugadores.

Barreras de Entrada

La amenaza de nuevos competidores pondrá límites a la rentabilidad del sector. Es importante entender que es precisamente “la amenaza de que entren, no la entrada misma en caso de que ocurra, lo que mantiene baja la rentabilidad” (p. 4). Se trata, pues de ventajas que los participantes del sector tendrán por sobre quienes quieran ingresar al mismo.

En el caso de Prendidos.com.ar, la principal ventaja que se manifiesta por sobre nuevos participantes será la de “llegar primero”: la ventaja de ser un actor ya establecido en el sector. Tal cual desarrollamos en otra parte de esta tesina, será clave enfocarnos en desarrollar dos variables principales a corto plazo: el número de usuarios, y el patrocinio (económico, logístico y nominal) de la propia Facultad.

Si hablamos de una plataforma colaborativa, será fácil llegar a la conclusión de que serán los propios usuarios quienes le den fuerza a la propuesta. El valor generado por la plataforma radica no solo en simplificar el acceso a ciertos materiales, o facilitar la comunicación entre emprendedores. De fondo, el recurso fundamental del que Prendidos.com.ar debe buscar hacerse, es el de los usuarios.

Porter (2001) reconoce la existencia de un “efecto de red”, en tanto que un producto o servicio gana más valor cuantos más usuarios lo utilizan. Sin embargo, observa que este efecto no es suficiente para generar una barrera de entrada importante, dado que tiende a ser “autolimitante”. El autor lo explica de la siguiente forma: un producto o servicio atrae en primer lugar a los clientes a cuyas necesidades responde más efectivamente. Sin embargo, y a medida que crece la penetración en el mercado, tiende a volverse menos efectivo a la hora de responder a las necesidades del resto de los clientes. En otras palabras, podríamos pensar en el viejo refrán popular: “El que mucho abarca, poco aprieta”.

La plataforma será rentable (tanto para sus administradores como para los usuarios) en tanto los clientes encuentren en ella los resultados que buscan, y estos resultados mejorarán exponencialmente cuantos más usuarios utilicen la plataforma. Esta característica particular, que termina generando un círculo virtuoso, le da muchísimo valor al pionero, al que llega primero. Aquella propuesta que logre dar el sprint inicial,

comenzando a aumentar su número de usuarios antes que los demás, tendrá esa ventaja competitiva: los usuarios potenciales tenderán a inclinarse hacia Prendidos.com.ar por sobre otras posibles propuestas, dado que será allí donde percibirán se encuentra el mayor valor.

Adicionalmente, nada impide que una propuesta posterior, de similares características, pueda ingresar al sector y, ya sea vía campañas publicitarias o algún otro aliciente, comience a atraer usuarios: las barreras económicas de entrada (requisitos de capital) no son altas. Son, de hecho, prácticamente inexistentes: los costos del hosting, dominio y diseño web, y los costos de administración y mantenimiento del portal.

El autor se encarga de explicar cómo, en los comienzos de los negocios en internet, existía una asunción general de que un usuario no querría incurrir en los “costos” de cambiar de sitio web o proveedor a la hora de elegir un servicio/producto. Porter (2001) da el ejemplo de que, en la práctica, y con el correr del tiempo, el costo de comprar online en un sitio web u otro ha disminuido hasta ser casi nulo. Aplicaciones como Paypal permiten esa transición, debiendo el usuario ingresar sus datos personales y financieros una sola vez, y permitiéndole a la aplicación formar parte de transacciones comerciales en sitios online completamente diferentes, con el único esfuerzo de hacer un par de clicks como “costo de cambio”.

Repasados ambos puntos, debemos destacar que el propio Porter (2001) habla del “Mito del Pionero”. El concepto de “pionero”, o “first-mover advantage”, implica que la primera empresa que entra a un sector o mercado puede aprovechar las ventajas que vienen como consecuencia de encontrarse, temporalmente, en una posición monopólica. Esto, sin embargo, no se cumpliría cuando hablamos de negocios en Internet.

¿Cómo luchar contra estos obstáculos que puedan presentarse luego del impulso inicial del proyecto? ¿Cómo lograr gestionar la plataforma de forma tal que podamos llegar al público objetivo al que realmente estamos apuntando? Decíamos antes que Prendidos.com.ar debe apuntar desarrollar principalmente dos variables. La primera, el número de usuarios. La segunda, el patrocinio.

Prendidos.com.ar está pensado para ser principalmente una plataforma colaborativa online. Dicho esto, nada impide que la propuesta pueda manifestarse en ambientes no-digitales. Lograr el patrocinio de la facultad le dará a la plataforma el halo de legitimidad

que le permita destacarse por sobre el resto de los participantes del sector, atrayendo a los potenciales usuarios aún ante propuesta similares.

Yendo aún más allá, y manteniéndonos en la idea de lograr presencia en ámbitos no-digitales, Prendidos.com.ar, en asociación con la Facultad de Ciencias Sociales, puede apuntar a lograr un espacio físico dentro de la propia Facultad: una oficina o departamento que le permita dar asistencia a los alumnos, generando un vínculo real que funcione como complemento a la plataforma online.

Se lograría de esta manera aumentar el costo de cambio para el usuario: no estaremos hablando sólo de un costo económico, sino de la pérdida del valor obtenido al cambiar a una propuesta que no cuente con las mejores fuentes de material, ni un número de usuarios que le permita encontrar lo que está buscando.

Asimismo, le será inviable ocupar el espacio “oficial” ya logrado por Prendidos.com.ar, la cual estará geográfica y simbólicamente emplazada en una ubicación privilegiada. En consecuencia, quien quiera ingresar al sector se encontrará de buenas a primeras ante una posición desfavorable en cuanto al acceso a este canal de distribución del contenido.

El poder de los compradores

Comencemos diciendo que la propuesta aquí presentada cuenta con una curiosa particularidad que analizaremos más adelante: su cliente principal está pensado también para cumplir un rol de proveedor. Se trata de los alumnos de la Facultad de Ciencias Sociales.

Tenemos, adicionalmente, una porción de individuos que conformarán la base de usuarios que recurrirá a Prendidos.com.ar para solicitar servicios varios: diseñadores gráficos, webmasters, emprendedores del mundo digital, periodistas, entre otros. Ellos serán clientes de la plataforma, y no tendrán la posibilidad de compartir contenido.

No serán, sin embargo, clientes poderosos en tanto que por sí mismos no serán capaces de generar valor en forma proporcionalmente importante para exigir mejor calidad o mejores servicios, ni generar enfrentamiento con otros participantes del sector. Estamos hablando de empresas que utilizarán la plataforma para realizar sus búsquedas laborales específicas, haciendo uso de la vidriera de estudiantes de la Facultad disponible en el portal.

El poder de los proveedores

Haciendo una nueva salvedad en cuanto a lo que, adelantamos, llamaremos “los usuarios híbridos” (aquellos que pueden considerarse tanto clientes como proveedores de forma alternada), podemos determinar que la plataforma Prendidos.com.ar requerirá de un proveedor para su funcionamiento: un hosting online y un dominio web.

En ese sentido, y si bien a primera vista pudiera parecer perjudicial depender de un único proveedor para su hosting y para la compra de dominio, estamos hablando en realidad de un universo de oferta múltiple, donde a solo un par de búsquedas online de distancia podemos encontrarnos con variadas opciones a la hora de seleccionar un servicio que sirva de espacio donde publicar nuestro sitio web.

Esto trae como consecuencia que, si bien se trata de un grupo de proveedores que no dependen del sector para sus ingresos, los costos de cambiar de hosting serán prácticamente nulos (se trata en general de proveedores que no muestran demasiada diferenciación entre sus productos).

Adicionalmente, un cambio de hosting resultará transparente para el usuario, cuya experiencia no variará en caso de requerirse un cambio.

L o s “ u s u a r i o s h í b r i d o s ”

Nos encontramos aquí en una situación atípica. Si bien Porter (2008) define al poder de negociación con los proveedores y al poder de negociación con los clientes como dos fuerzas diferenciadas dentro de las cinco, Prendidos.com.ar se presenta como una plataforma colaborativa que, aun ofreciendo un servicio a sus usuarios, también depende de estos para la generación de material y de los vínculos que construyen valor. El usuario, entonces, se erige como una figura que es generalmente cliente y proveedor del servicio, al mismo tiempo.

Estamos hablando de una propuesta online en la que el usuario ya no es mero espectador o consumidor de lo que internet ofrece, sino que pasa a convertirse a su vez en creador y generador de contenidos y servicios. Estamos hablando, a fin de cuentas, de una propuesta inmersa en lo que comúnmente se ha denominado Web 2.0 (comentada en profundidad oportunamente).

El factor fundamental de la Web 2.0, entonces, y a riesgo de pecar de recurrentes, son los usuarios. Pero pensamos aquí a los usuarios como proveedores. Parte del contenido que generará valor en Prendidos.com.ar será el material, las experiencias, los servicios, que estos usuarios puedan ofrecernos. La plataforma, en este sentido, deberá desarrollarse de manera tal que ofrezca un entorno propicio para que se produzca este contexto de generación de valor. En palabras de O'Reilly (2007), lo que termina sucediendo es que la clave de la ventaja competitiva será el grado en que los usuarios añadan sus propios datos a una red proporcionada de antemano, generando una "arquitectura de participación" (p. 17). Se trata, al fin y al cabo, de aprovechar la inteligencia colectiva.

Quedamos entonces en una posición de aparente desventaja tanto en relación con el poder de negociación de los clientes, como con el poder de negociación de los proveedores. Sin embargo, vale la pena analizar este fenómeno en profundidad.

Si nos enfocamos en los proveedores aplicando las herramientas pensadas por Porter (2008), tenemos que estos se vuelven poderosos sí (pp. 4-5):

- *Están más concentrados que el sector al cual proveen.* Esto no sucedería: se trata precisamente de usuarios que, si bien son nodos dentro de un mismo sistema, no dejan de ser entidades separadas, no agrupadas.
- *No dependen del sector para sus ingresos.* Pensemos aquí en qué definimos como "ingresos", entendidos desde el lado del proveedor. Si estamos hablando de lo que obtienen como resultado de colaborar en el portal, rápidamente concluimos que no se trata de un resarcimiento económico. He aquí el punto: a menos que surja una propuesta similar a Prendidos.com.ar que sí establezca algún tipo de vínculo comercial con sus usuarios-proveedores, no hallaremos aquí poder negociador alguno: no dependen del sector para sus ingresos porque éstos no son parte de lo que el portal propone.
- *El sector debe asumir ciertos costos si quieren cambiar de proveedor.* La idea detrás de Prendidos.com.ar radica en que, con el número de usuarios, aumente exponencialmente el valor generado. Esto tiene como resultado que el contenido ofrecido sea producto de esa "inteligencia colectiva" y no de un único usuario-proveedor. Siempre y cuando el contenido se genere de manera homogénea por los usuarios, no hay riesgo de asumir costos en caso de que un usuario u otro sean quienes aportan a la plataforma.

- *Los proveedores ofrecen productos diferenciados.* Si bien único en sus características intrínsecas, puesto en perspectiva con el resto del material, cualquier contenido aportado por un usuario dado no será distinto, valorativamente hablando, del siguiente.
- *No existe un sustituto para lo que ofrece el proveedor.* Se trata de una afirmación cuya veracidad dependerá de cada caso particular. ¿Es tal contenido, ofrecido por un usuario particular, irremplazable e imposible de conseguir? La base del valor generado por un portal colaborativo es similar al de una biblioteca: se trata de la variedad, abundancia y organización de sus ejemplares, y no de un libro en particular.
- *El proveedor puede amenazar con integrarse al sector propiamente dicho.* Es posible, pero como analizamos al pensar las barreras de entrada del sector, será clave en este sentido el hecho de “llegar primero”. Un proveedor que quiera en sí mismo gestionar un portal de características similares a Prendidos.com.ar ya estará comenzando en desventaja.

Sería certero concluir entonces que el hecho de contar con los usuarios como proveedores no constituye en sí mismo ponernos en una posición de desventaja.

Ahora, ¿qué sucede a la hora de analizar a estos mismos usuarios, pero observándose ahora desde su rol de clientes de Prendidos.com.ar? Una vez más, nos apoyamos en Porter (2008) para el análisis, repasando aquellas situaciones en las que estos obtendrían el poder negociador (p. 6):

- *Hay pocos compradores o cada uno compra en volúmenes que son grandes en relación con el tamaño de un proveedor.* No se trata de un contexto que presenta altos grados de probabilidad. La propuesta apunta justamente a lograr un crecimiento exponencial de usuarios que, adicionalmente, accederán al contenido ofrecido en el portal de manera gratuita.
- *Los productos del sector son estandarizados o no se diferencian entre sí.* Hablamos de construir un portal presentándolo como la respuesta a una necesidad muy puntual de un grupo objetivo a su vez claramente acotado. Entendemos que no existe hoy por hoy una oferta como la que aquí proponemos y, si bien es cierto que una proliferación de sitios similares podría llegar a evidenciar la similitud entre los contenidos / servicios

ofrecidos, se trata más de una amenaza a futuro que de una debilidad actual del sector.

- *Los compradores deben asumir pocos costos por cambiar de proveedor / Los compradores pueden amenazar con integrarse hacia atrás en el sector.* Optamos aquí por hablar de estas últimas dos características agrupándolas bajo un mismo análisis, ya que entendemos que para ambas hallaremos la misma contramedida: tanto el escenario de considerar un bajo costo de cambio por cambiar de proveedor, como jugar con la perspectiva de una posible integración hacia arriba de los usuarios, quedan rápidamente trancos si volvemos a la teoría que apoyamos a la hora de pensar las barreras de entrada del sector: debemos llegar primero. De hacerlo, los costos de cambiar de proveedor serán altos (los usuarios estarían abandonando el portal por otro más nuevo y, en consecuencia, una opción con menos contenido y un menor número de usuarios). Asimismo, y a modo de espejo a lo que concluyéramos al pensar a los usuarios como proveedores, una virtual integración de estos a la cadena de valor (en este caso, una integración hacia atrás) tampoco nos pondría en una situación desventajosa, por los mismos motivos: estaríamos hablando de la creación de un portal nuevo y, en consecuencia, de una calidad inferior a Prendidos.com.ar. (consecuencia, entre otras cosas, de la falta del apoyo institucional)

La amenaza de productos sustitutos

Recurramos a la definición de Porter (2008): un sustituto cumple la misma función (o una similar) que el producto de un sector mediante formas distintas (p. 8). Si queremos enumerar, entonces, otras propuestas que caigan en esta categoría, deberemos repasar y definir, primero, la función de nuestro producto. ¿Qué demanda viene a responder Prendidos.com.ar?

Nos remitimos aquí a la metodología utilizada para relevar las necesidades de los estudiantes de la Facultad de Ciencias Sociales. Como vimos oportunamente, todos coinciden en la dificultad de llevar adelante un proyecto propio sin la tenacidad necesaria para continuar la formación que iniciaron durante la carrera y que, a efectos prácticos, les es insuficiente a la hora de poner en marcha una propuesta emprendedora. Llega Prendidos.com.ar, entonces, específicamente enfocado en generar un espacio para

generar una comunidad que motive esa cualidad autodidacta y, adicionalmente, ofrecer la fuerza de trabajo de aquellos que puedan servirles para erigir sus emprendimientos.

Si lo pensamos de esta forma, y tal cual notamos al investigar el campo de la competencia directa e indirecta con la que pudiéramos toparnos, podemos concluir que hoy en día ninguna de ellas está específicamente apuntada a resolver las inquietudes de la audiencia a la cual nosotros apuntamos. Los productos sustitutos que podrían aparecer, entonces, serán los siguientes:

- Bolsas de trabajo, portales de búsqueda laboral o redes sociales que puedan ofrecer servicios que nuestros emprendedores requieren: estas propuestas les generarán cierta dificultad dado su amplio espectro de aplicación. Podrán encontrar allí tanto al diseñador gráfico que puede ayudarles, como a un herrero o un pintor.
- Youtube, o similares: uno de los objetivos de Prendidos.com.ar es, precisamente, recopilar, filtrar y simplificar la búsqueda de tutoriales y materiales gratuitos de capacitación que pueden hallarse hoy en día en cientos de sitios web (principalmente Youtube, el mayor oferente de vídeos compartidos en la web 2.0). Tendremos aquí la misma contra que describiéramos en el punto anterior: probablemente puedan llegar al mismo resultado, pero sortean una dificultad mucho mayor para hallar lo que necesitan.

La rivalidad entre competidores existentes

No hay porqué explayarse de más en esta quinta y última fuerza de Porter a analizar: estamos proponiendo ser pioneros, ser la primera propuesta de este tipo apuntada a resolver las necesidades de los estudiantes de la Facultad de Ciencias Sociales. A priori, estamos ingresando a un sector sin competidores: un “océano azul”, como viéramos, en el que atacamos una demanda que hoy por hoy no está siendo satisfecha. Como resultado, y en primera instancia, la rivalidad con los competidores será inexistente.

El motivo de una solución como Prendidos.com.ar

Pensamos al portal como una herramienta que sirva como punto de reunión y orientación generando una comunidad online colaborativa para todos los estudiantes de la carrera Ciencias de la Comunicación que busquen dar un uso práctico a los conocimientos adquiridos durante la carrera, tanto a la hora de desarrollar emprendimientos propios como

en aquellas instancias en las cuales se busca adquirir nuevas habilidades adicionales que funcionen como complemento a las materias que conforman el plan de estudios.

Lo que se busca es lograr cristalizar los conocimientos adquiridos, bajando a tierra y construyendo un puente que permita enfocar y aplicar esa formación, generando una sinergia que tenga como resultado egresados de la facultad que se encuentren en condiciones de encarar un mercado que les requerirá, además de un título universitario, la habilidad de condensar lo aprendido en un perfil utilitario para la oferta laboral. Se busca, y según indica el sitio online de la facultad (<http://www.sociales.uba.ar/carreras/comunicacion/>), que el egresado que cuenta con “una sólida formación teórica y conceptual para el análisis comunicacional de los fenómenos sociales, desde un abordaje transdisciplinario”, y que dispondrá de “herramientas para intervenir y producir en el campo comunicacional desde una perspectiva crítica que favorece la democratización de la comunicación”, cuente con esas herramientas adicionales que se presentan como esenciales a la hora de aplicar los conocimientos adquiridos y que, en primera instancia, no parecen ser ofrecidas dentro del marco formal del plan de estudios.

Si bien “el/la licenciado/a en Ciencias de la Comunicación es un/a egresado/a universitario/a capaz de implementar sistemas comunicacionales, producir e interpretar mensajes de distinto tipo, y organizar medios de comunicación social”, suele verse en problemas a la hora de hacer las primeras armas en iniciativas comunicacionales que puedan requerir de sus servicios. Esto porque, tal cual está enfocada la carrera, no considera la producción de piezas comunicacionales específicas, o la aplicación de herramientas de diseño que se vuelven necesarias al momento de, tal cual el perfil del egresado es definido, “implementar sistemas comunicacionales”.

Para comprobar las suposiciones aquí presentadas, y volviendo al sitio web de la carrera, basta repasar lo que la propia facultad considera son las incumbencias profesionales del Licenciado en Ciencias de la Comunicación:

1. Realizar estudios e investigaciones relativas a los sistemas, modelos y procesos comunicacionales, los medios de comunicación social, y la estructura, organización y significado de los diversos mensajes.
2. Asesorar acerca de los sistemas, modelos y procesos comunicacionales, los medios de comunicación social y la estructura, organización y significado de los diversos mensajes.

3. Diseñar modelos de comunicación social y planificar, implementar y evaluar sistemas comunicacionales.
4. Producir, elaborar, interpretar y evaluar mensajes y discursos.
5. Efectuar diagnósticos comunicacionales en medios masivos, grupos e instituciones.
6. Planificar, implementar y evaluar campañas comunicacionales.
7. Realizar arbitrajes y peritajes relacionados con los sistemas y modelos comunicacionales y la contextualidad de los mensajes.

Dispone además de conocimientos instrumentales de lengua extranjera y computación.

Esta última nota al pie, referenciando la incorporación de “conocimientos instrumentales de computación”, parece ser la única y genérica mención a la necesidad clave que todos los egresados de la carrera tendrán de, por ejemplo, plasmar planes de comunicación en herramientas digitales como planillas de cálculos, o armar borradores de piezas publicitarias en programas de diseño.

Vale la pena remarcar este punto ya que, dentro de la propia nota al pie, se referencian conocimientos de lengua extranjera, los cuales sí se ven cubiertos por el plan de estudios en los tres niveles de idioma que se deben aprobar para lograr la titulación. Lo mismo no sucede con los conocimientos instrumentales de computación tal cual los planteamos en esta propuesta.

El origen del nombre

Prendidos.com.ar nace como un juego de palabras que busca vincularse con el mundo de los emprendedores, a través de la similitud entre las palabras *emprender* y *prender*. La primera, en relación con la acción propia del emprendedor que desarrolla una empresa o negocio. La segunda, por otra parte, porque entendemos que sus muchas acepciones tienen todas que ver con lo que el espíritu de un emprendedor representa.

Entendemos que el verbo *prender* nos es útil para relacionar la propuesta a muchas de las cualidades que un emprendedor debe poseer. Prenderse, en una de sus acepciones, refiere energía (“estoy prendido”). Significa mantener la motivación que todo individuo que esté encarando una iniciativa de negocio debe fomentar. Implica proyectar una imagen positiva de ese negocio, y buscar esa oportunidad con la que se consiga encender la

primera llama que a futuro nos mantenga avanzando hacia adelante. De hecho, *prender* el fuego que todo espíritu emprendedor posee.

En el mismo sentido, la expresión verbal “*prender* la lamparita” presenta un sentido claramente relacionado a la innovación, a la creatividad. Si se nos prende la lamparita es porque tenemos una idea, una ocurrencia que, a la hora de encarar un emprendimiento, se transforma en la materia prima sobre la cual trabajar.

Prenderse, también, implica aferrarse, sujetarse a algo. Apunta a quedarnos enganchados con una propuesta, generando un contacto constante con clientes, proveedores y socios que permita construir relaciones de negocio más sólidas.

Un emprendedor es aquel que tiene un sueño o un objetivo, y nunca se cansa de perseguirlo. Si hay algo en común a todos ellos, es la pasión que tienen por su trabajo: la perseverancia y la dedicación son cualidades clave.

El emprendedor debe aferrarse a su proyecto, también, cuando las cosas empiezan a complicarse. El acto de emprender es en general una acción que nos lleva fuera de nuestra zona de confort, y nos incita a explorar lo desconocido.

Prenderse también remite a la expresión coloquial “me prendo”, con la que en general en nuestro país referimos a adherirnos a una propuesta, sumarnos a un grupo. Si alguien “se prende”, en este sentido, está comunicando que podemos contar con él. Esto aplica perfectamente a la cualidad colaborativa del portal que aquí proponemos, donde recurriremos a la inteligencia colectiva, es decir, al aporte de todos los usuarios de Prendidos.com.ar para resolver una necesidad dada. Prenderse, entonces, será una cualidad deseada (y recompensada) en y por todos los usuarios del portal.

El origen del logo

Figura 13

Logo del portal colaborativo Prendidos.com.ar



PRENDIDOS

La idea detrás del logo de Prendidos (ver Figura 13), de la misma forma que a la hora de imaginarse el nombre, propone unificar varios conceptos que creemos representan la propuesta.

El logo fue pensado como una trinidad, es decir, tres formas enlazadas que reflejan las tres facetas que se han pensado para el portal:

1. Una comunidad colaborativa online, en donde los estudiantes y egresados puedan loguearse para compartir experiencias, contactos y materiales acerca de sus áreas de estudio.
2. Un portal de empleo, en tanto que funcionará como un sitio integrador de oferta y demanda laboral, cuyo objetivo principal será ofrecer a los usuarios un servicio de búsqueda de trabajo de manera ágil y práctica.
3. Una biblioteca digital, tanto de contenido incluido en los diferentes programas de las materias pertenecientes al plan de estudio de la carrera, como de material pertinente a las actividades que puedan resultar de los emprendimientos desarrollados por los usuarios (por ejemplo, videotutoriales online).

Las formas enlazadas antes mencionadas pretenden ser clips estilizados, es decir, los típicos utensilios de alambre que actúan como pinza para sujetar o agrupar papeles. La utilización de esta herramienta aporta, una vez más, un doble sentido: generar una relación de contigüidad con el mundo estudiantil (los clips son frecuentemente usados en los ámbitos facultativos para la organización de apuntes, por ejemplo), y reforzar el concepto

de “prender”, el cual es parte del nombre de la propuesta, y ya fuera detallado en el capítulo dedicado al análisis de su composición.

Por último, para el diseño de las tres figuras entrelazadas se eligieron particularmente tres colores distintos que, según la psicología del color, nos permiten seguir la línea antes mencionada, es decir, generar un vínculo directo con las cualidades deseadas en nuestros usuarios.

La psicología del color, una ciencia relativamente nueva dentro de la psicología contemporánea es un campo de estudio que propone relaciones entre la respuesta al color y ciertos atributos de la personalidad. Se origina en los estudios del intelectual alemán Johann Wolfgang von Goethe en 1810, a quien Calvo (2014), profesora de Percepción en la Universidad de Chile, retoma para explicar cómo sentó las bases de la teoría como hoy la conocemos dándole un papel fundamental al aspecto subjetivo en la percepción del color. Eva Heller (2008), socióloga y psicóloga de la misma nacionalidad, y autora del libro “La verdadera historia de los colores”, retoma este pensamiento años después, afirmando que todos los colores tienen un significado y se utilizan siempre por un motivo determinado. En este sentido, establece ciertos significados para cada uno de los colores en función de su propia teoría del color.

Siguiendo esta línea, los tres colores seleccionados para el logo de Prendidos fueron el naranja, el azul y el amarillo:

- Naranja: asociado a la sociabilidad y la extraversión, este color busca representar la cualidad principal que creemos debe fomentarse entre los usuarios de prendidos, de manera tal que se potencie la colaboración entre los emprendedores para lograr la sinergia buscada.
- Azul: manteniéndonos en la idea de fomentar la colaboración entre los usuarios, la gama de los azules es en general pensada como tonos que generan confianza, y que fomentan la fidelidad de las personas.
- Amarillo: el color relacionado a la energía y el optimismo, sin dudas atributos necesarios para alcanzar el éxito. La idea del emprendedor es el punto de partida, pero serán estas cualidades las que lo llevarán más cerca del objetivo.

El diseño y maquetación del portal

A la hora de diseñar un portal web con las características del aquí planteado, organizamos el proceso en dos etapas:

- El “look & feel”, es decir, aquello que tiene que ver con la apariencia del sitio, y con qué siente el usuario al navegar por el portal.
- La maquetación, que consiste en las tareas que organizan los elementos (imágenes, títulos, textos) dentro de la página.

E I “ l o o k & f e e l ”

El término es en general utilizado en marketing para describir la imagen única de un producto. En particular aplicado al mundo digital, apunta al aspecto y comportamiento que tiene la interfaz gráfica o front-end de, en nuestro caso, el sitio web: la parte del portal que interactúa con los usuarios.

Como su nombre permite adivinar, este aspecto del portal web tiene que ver con dos variables, que ya antes mencionamos, y que conforman la “personalidad” del sitio web. En primer lugar, el “look”, el cual tiene que ver con considerar las siguientes categorías: paleta de colores, imágenes, diseño, opciones de fuente y estilo en general. En segundo lugar, el “feel”, que se configura a partir de los componentes dinámicos del portal (menús desplegables, botones, galerías), los efectos de sonido y la agilidad y velocidad con la que las páginas se cargan (según Fast Forward Concepts: <http://ffwdconcepts.com/que-es-el-look-and-feel-de-un-sitio-web/>).

La maquetación

La maquetación, o diagramación, agrupa las tareas dentro del diseño que se encargan de organizar los contenidos audiovisuales en medios impresos o digitales. Particularmente pensando en diseño web, la maquetación es lo que permite que el diseño estático, el “look & feel”, cobre vida, transformándose en un sitio web real.

Para construir la maquetación de un portal web como el aquí propuesto se deben utilizar lenguajes de programación. En este sentido, el lenguaje HTML suele entenderse como el estándar para el desarrollo web y permite establecer una serie de etiquetas que el navegador utiliza para dar estructura y contenido a la pantalla. Consiste en las siglas de HyperText Markup Language (lenguaje de marcas de hipertexto) y se ha utilizado en

internet desde 1990 (Berners-Lee, 1995). Para el desarrollo web, normalmente basta con un editor de texto que permita escribir el lenguaje, pero con el correr de los años han ido creándose soluciones que facilitan la codificación en HTML, con el fin de facilitar la programación. Hoy en día es muy sencillo revisar el código HTML de cualquier página web: tan sencillo como, por ejemplo, ingresar los comandos CTRL + U desde cualquier navegador Google Chrome, como podemos ver en la Figura 14:

Figura 14

Primeras líneas del código HTML de Wikipedia.org

```
1 <!DOCTYPE html>
2 <html class="client-nojs" lang="es" dir="ltr">
3 <head>
4 <meta charset="UTF-8"/>
5 <title>HTML - Wikipedia, la enciclopedia libre</title>
```

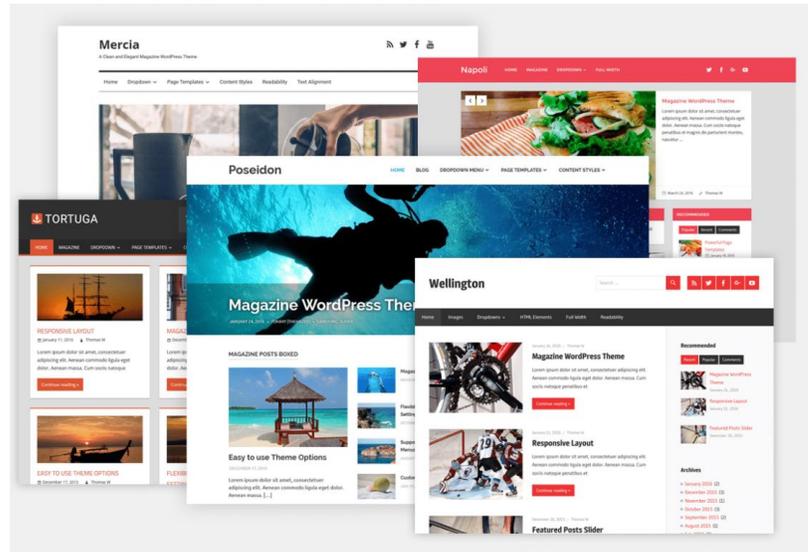
El lenguaje HTML se basa en etiquetas, que le indican a la página web qué es un párrafo, qué es una imagen, etc.

Por otra parte, mientras el código HTML conforma la estructura del maquetado, el lenguaje CSS (Cascading Stylesheets) aporta el estilo, es decir, la estética de dicha maquetación: que color de fondo tendrá un elemento, qué tipo de letra, etc. El código CSS se integra con el código HTML, de manera tal que, al mismo momento que definimos cada elemento, definimos también cómo es cada elemento.

En la actualidad, existen sistemas de gestión de contenidos específicamente pensados para la creación de sitios web. Wordpress, en particular (herramienta que utilizamos a la hora de imaginar Prendidos.com.ar), se ha convertido en una de las principales herramientas disponibles en el mercado. Originalmente incrementando su éxito durante el pico de popularidad de la creación de blogs personales, permite al usuario acceder a una plataforma intuitiva y de fácil acceso para el diseño y maquetación web, sin requerir conocimientos de programación.

Esto se logra mediante la aplicación de “temas”: plantillas prediseñadas, gratuitas o de pago, que permiten fácilmente establecer la apariencia y estructura de un sitio web. De la misma forma, sistemas de gestión de contenidos como Wordpress permiten la instalación de “plugins”: pequeñas aplicaciones que es posible instalar en cada uno de los temas, y

que proporcionan una forma sencilla de customizar el diseño, extendiendo y mejorando las funciones principales del sitio web. Los plugins permiten agregar contenido y características: menús, formularios de contacto, calendarios o campos de búsqueda con algunas de las facilidades más comunes.



Nota. Imagen ejemplo obtenida de The Mezee (<https://themezee.com/>)

Las funcionalidades de un portal web

A la hora de diseñar un portal deben tenerse en cuenta las diferentes funcionalidades que suele implicar un sitio web de este tipo. Un portal web supone integrar el acceso a diferentes recursos y servicios relacionados a un mismo tema en particular (en nuestro caso, la tarea de emprender para egresados de la carrera de Ciencias de la Comunicación en la UBA), tales como enlaces a otras páginas, buscadores, foros, bibliografía, y hasta compra online. Básicamente, se busca agrupar información desde diferentes fuentes para dar acceso desde una única interfaz de usuario.

Este acceso puede caracterizarse de personalizado a partir del armado de una estructura de roles de seguridad que puedan asignarse a los usuarios. De esta manera, los portales sirven como herramienta para lograr un cambio de paradigma en la construcción de sitios web: permiten diseñar las páginas con el usuario como centro, en lugar de pensarlas con el contenido como único punto de importancia.

El autoservicio se vuelve en este sentido una característica fundamental en este tipo de propuestas, y dan pie a lograr una experiencia personalizada para el usuario,

permitiéndoles conectarse unos con otros, y encontrar el contenido que buscan con agilidad y simplicidad.

Las secciones del portal

El proyecto se dividirá en 4 etapas de evolución e implementación, siguiendo la línea del *design thinking*, y en concordancia con la idea de generar un PMV (Producto Mínimo Viable).

Pensamos cada una de estas 4 etapas como secciones fácilmente identificables dentro del portal, las cuales serán de fácil acceso ingresando desde la página de inicio.

La página de Inicio

Para ingresar a un sitio Web es necesario acceder por la página de inicio, o homepage. En general lo que busca este apartado es dar la bienvenida al sitio al usuario, e interpelarlo para que acceda a los contenidos disponibles en el sitio.

Se optará por diseñar una página de inicio “limpio” y ordenado, de manera tal que el usuario no se sienta abrumado por una gran cantidad de contenido al sólo momento de hacer el primer click. La idea será diseñar un menú que presente las opciones disponibles en la parte superior de la pantalla, donde en general tienden a depositar la mirada los usuarios. Este menú contará también con las opciones de logueo y registro, de las cuales hablaremos más adelante.

Siguiendo en esta línea, el homepage de Prendidos.com.ar se complementará con una imagen que identifique la idea detrás del emprendimiento. Presentamos a continuación algunas que creemos representan conceptualmente el espíritu de lo que se buscará, en tanto imágenes que evocan la propia facultad de ciencias sociales, por un lado, así como también figuras que remitan al mundo del emprendedurismo:



Nota. Adaptado de Estartap.com (<https://www.estartap.com/los-7-fallos-mas-comunes-del-emprendedor/>)



Nota. Adaptado de UBA Sociales, de Martin Schiappacasse (http://www.sociales.uba.ar/wp-content/blogs.dir/219/files/2019/02/42619678_10155539751056441_2629236931157819392_n.jpg)

Gestión de usuarios

La construcción del homepage es sólo el primer paso. Una vez el visitante esté frente a la página, y la misma le resulte lo suficientemente atractiva como para quedarse y querer aprender más sobre el servicio que se ofrece, el siguiente paso será convertir a dicho visitante en un usuario. Además de presentar un diseño atractivo, y de proporcionar una explicación clara y concisa de la idea detrás del sitio, se debe lograr el compromiso del usuario para con la propuesta.

Por qué crear una cuenta

Recordando que estamos construyendo un portal colaborativo y no un mero sitio web, a través de una cuenta el usuario puede empezar a personalizar su visita. Se lo invita no únicamente a configurar un usuario y una contraseña, sino también a definir un perfil de cuenta que luego nos permita ajustar el contenido a la experiencia que cada usuario esté buscando. Esta experiencia puede ir de recibir newsletters con contenido acorde a sus intereses hasta, probablemente lo más importante de todo, ponerse en contacto con otros usuarios cuyos perfiles coinciden o se complementan con el suyo.

Las cuentas de usuario brindarán también la posibilidad de acceder a artículos o servicios especiales: contenido al que sólo los usuarios (y no los visitantes comunes) podrán acceder. Este contenido será justamente el caballo de batalla de la propuesta, el cual pasaremos a explicar a la hora de describir las siguientes etapas (la biblioteca digital, la vidriera y el carrito de compras).

Los diferentes tipos de perfil

Una característica importante de cada cuenta de usuario será su “escalafón”, el cual podrá representarse mediante insignias en el perfil. Esta característica, claramente derivada de las teorías de gamificación expuestas anteriormente, no podrá ser definida por el creador de la cuenta, sino que se determinará automáticamente desde el portal según diferentes requisitos que deberán ser cumplidos. Estos requisitos tendrán que ver con los aportes que los usuarios hagan al portal, así como la valoración que otros usuarios hagan de ellos mismos (mediante sistemas de puntuación).

Los “escalafones” serán, en última instancia, los que determinen qué tipo de contenido especial podrá acceder el usuario. Para ello, el portal diseñado deberá permitir las siguientes funcionalidades:

- Segmentación de usuarios: contenidos diferenciados para visitantes y para usuarios logueados.
- Contenido cerrado: contenido accesible solo para un determinado escalafón de usuarios.
- Flujos automáticos: la capacidad de enviar mensajes automáticamente cada vez que el status de una cuenta cambio (cuenta nueva, nuevo escalafón alcanzado, aniversario de creación de cuenta, etc.)

Los “escalafones”, también, permitirán destacar dinámicamente los aportes de los usuarios mejor rankeados para que sus interacciones y contenidos sean más fáciles de identificar (ya sea mediante su anclaje en la homepage o mediante distintivos que los identifiquen).

Creando una comunidad junto a la Facultad de Ciencias Sociales

Por otra parte, será fundamental que cada usuario de este portal pueda acreditar que es estudiante o bien egresado de la Carrera de Ciencias de Comunicación. Esta condición será esencial para formar parte de la comunidad, ya que constituye el rasgo característico y exacto de nuestro target. Este rasgo, asimismo, conforma la base fundamental de la constitución de esta comunidad: un proceso compartido por todos los usuarios, quienes transitaron la carrera de Ciencias de la Comunicación en la Universidad de Buenos Aires. La elaboración de nuestra comunidad on-line tendrá fuertes bases en estos principios, dado el propósito del portal web y su premisa de ser un portal colaborativo que incentive la interacción en los miembros que componen la comunidad.

Entonces, teniendo en cuenta que ser estudiante o egresado de la Carrera de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de Buenos Aires es condición necesaria para formar parte de esta comunidad virtual, consideramos a esta etapa de logueo como el filtro perfecto para dar el primer paso en la construcción de una comunidad con expectativas de éxito.

Esto, sin embargo, nos presenta un interrogante: ¿cómo nos aseguramos de que este logueo sea restrictivo para el universo que no forma parte del target seleccionado? La propuesta será la de lograr este filtro al momento de generar los perfiles de ingreso. Para poder acceder al portal, el usuario deberá completar una cierta cantidad de datos que le

permitirán crear dicho perfil, siendo nombre completo y número de DNI los datos obligatorios.

Aquí entra en juego un factor clave para el éxito del portal: el partnership con la Universidad de Buenos Aires. Para que este filtro funcione es necesario que podamos disponer, en el momento de desarrollar la herramienta, con una base de datos que nos permita contrastar los datos ingresados por los usuarios, de manera tal que se dé acceso únicamente a quien son parte de nuestro target.

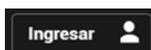
Siguiendo los preceptos del co-marketing revisados oportunamente, será importante remarcar que tanto Prendidos como la Facultad de Ciencias Sociales resultan beneficiarios de la alianza aquí propuesta.

El emprendimiento, en primer lugar, contará con el sello de legitimidad que una entidad como la facultad garantiza. Asimismo, y como se mencionó con anterioridad, resultará clave la facilidad de acceso a la lista de alumnos y ex alumnos de la carrera de ciencias de la Comunicación, de manera tal que pueda garantizarse el sentido de comunidad deseado.

Por otra parte, la facultad podrá hacer uso del portal colaborativo para dar respuesta a una demanda insatisfecha por parte del alumnado (esto es, el acceso a material teórico, herramientas prácticas y redes de contactos que permitan facilitar la transición de alumno/egresado a emprendedor), pudiendo también, eventualmente, utilizarlo como canal oficial a través del cual compartir contenidos relevantes a la cuestión.

Creando el usuario

Tal cual definimos al momento de pensar la página de inicio, el menú allí presente contará con una sección específicamente pensada para el ingreso/creación de usuarios:



Este botón permitirá a los ingresantes expandir la sección para acceder mediante una cuenta ya creada, ingresando un correo electrónico y una contraseña, o bien, por otra parte, crear una cuenta nueva en caso de no contar con usuario. La sección, asimismo, contará con un link que permita a los usuarios gestionar una nueva contraseña en caso de olvido o extravío (a través del ingreso del número DNI y correo electrónico, se enviará automáticamente a la casilla registrada el link para generar la nueva contraseña).

Ingresá con tu cuenta

[¿Olvidaste tu contraseña?](#)

Iniciar sesión

¿No tenés un usuario? [Creá tu cuenta](#)

Nota. Ingreso de cuenta de Clarín.com

En caso de optar el usuario por crear una cuenta nueva, una vez ingresados los datos restará confirmar la identidad ingresando al mail que llegará a la casilla que el internauta dejó especificada en esta instancia.

Para comenzar a interactuar, cada usuario tendrá que configurar su perfil completando diferentes campos que recolectarán la siguiente información:

- Nombre de usuario: Aquí el usuario deberá configurar de qué forma será llamado en la comunidad siendo posible elegir un nombre de fantasía.
- Creación de su imagen de perfil: en esta instancia el internauta podrá definir la imagen que lo representará en las interacciones que realizará en la comunidad. Se podrá seleccionar entre colocar una imagen deseada para su identificación dentro de la comunidad, o bien crear un avatar para definir su identidad virtual.



⁶<https://conceptodefinicion.de/avatar/>. Consultado el 2 de junio del 2021

- Estado del perfil: se podrá definir en qué estado se encuentra el usuario, sirviendo estas opciones de descripción para otros usuarios que deseen interactuar con el perfil:
 - Estado en línea: seleccionar esta opción habilitará a que cualquier otro perfil pueda iniciar una comunicación directa con el usuario. Al clickear sobre un perfil que esté *En Línea*, automáticamente se desplegará una ventana para comenzar una conversación que podrá ser mediante videollamada, audio o escritura.  ⁷
 - Estado ocupado: es este estado se permitirá dejar un mensaje de voz o bien escrito señalando mediante advertencia que el usuario no se encuentra disponible en este momento.
 - Estado desconectado: directamente no permitirá la interacción.

El último paso necesario para la construcción del perfil de usuario será aceptar los términos y condiciones de la página: a través de la apertura de una ventana emergente se desplegarán los correctos usos de la plataforma, las políticas de buen uso y estilo del foro y las sanciones de no ser cumplido el acuerdo. Esta instancia busca desalentar por completo cualquier expresión escrita, visual o audiovisual que sea de violencia, discriminación o de censura de cualquier tipo.

Se presenta a continuación un típico ejemplo de los términos y condiciones que suelen presentarse en portales web con el espíritu del que aquí se propone⁸:

Uso del foro. Al registrarte en este foro, aceptas usarlo de forma apropiada, y evitar postear cualquier contenido que sea agresivo, difamatorio, de odio o que viole las leyes aplicables y sus regulaciones. Aceptas no postear mensajes que inciten o evoquen a prácticas ilegales o que violen las condiciones generales de utilización del servicio

Los moderadores y administradores de este foro pueden borrar o editar cualquier mensaje de contenido reprochable que se postee en el foro. Reconoces que todos los mensajes publicados en este foro expresan la opinión de sus respectivos autores, y no la de los moderadores o administradores.

Con el fin de garantizar la moderación de este foro, cualquier mensaje que viole lo mencionado anteriormente puede ser borrado o editado sin ningún aviso de los moderadores y administradores del foro. Cualquier abuso también puede ser

⁷ Microsoft Teams

⁸ <https://www.foroactivo.com/condiciones-generales>

sancionado con el baneo de la cuenta o el borrado de la misma. Nos reservamos el derecho a informar a nuestro proveedor de acceso o las autoridades judiciales acerca de cualquier comportamiento malicioso.

Recopilación de los datos personales. Al registrarte en este foro, aceptas que pueden recogerse ciertos datos acerca de ti. Esta recopilación de datos se realiza ya sea a través de la información que nos proporcionas, o a través del uso de los propios servicios, para los datos técnicos necesarios para el buen funcionamiento del foro. Puedes acceder, modificar y borrar tus datos en cualquier momento. Usuarios que sean menores de 16 años certifican que han obtenido el consentimiento de su tutor legal para proceder con el registro. Para más información, te invitamos a leer nuestra política de privacidad.

Este foro usa las cookies para almacenar información en tu ordenador. Estas cookies solo sirven para mejorar la experiencia del usuario. Puedes leer los propósitos de las cookies en nuestro foro de centro de ayuda. Puedes elegir en los ajustes de tu navegador el no activar las cookies, aunque esto quizá interfiere con el buen funcionamiento del foro.

Este foro puede enviarte mensajes electrónicos (e-mail), como notificaciones de actividad, o newsletters, enviadas por Prendidos o por un administrador de este foro. Puedes elegir en las preferencias de tu perfil recibir o no dichos mensajes.

Cada uno de los perfiles creados serán activados dentro de las 24hs de confirmadas las solicitudes, siendo la potestad del administrador de la página aceptar estos usuarios. De esta forma nos aseguramos de no transgredir ninguna de las políticas expresadas con anterioridad.

Una vez que el perfil es autorizado, el usuario puede comenzar a navegar.

Primera Etapa del desarrollo: La creación del portal colaborador

Teniendo en cuenta que uno de los objetivos principales de la herramienta será la de crear una comunidad, será lógico que el primer estadio del desarrollo apunte a dotar al portal de herramientas y contenido que fomente el tráfico online de los usuarios y la interacción entre ellos.

Esta primera etapa tendrá como principal eje la creación del propio portal colaborativo, al que los usuarios podrán loguearse a través de su número de DNI, de manera tal que nos aseguramos de su pertenencia a nuestro público señalado con anterioridad. En este punto, estaremos en condiciones de que nuestra comunidad comience a interactuar.

La COMUnidad del portal

El menú en la página de inicio contará con una sección denominada COMUnidad. El nombre hace referencia, en primer lugar, a la Facultad de Ciencias de Comunicación (COMU) y, por otra parte, a la integración del grupo dentro de la comunidad (Unidad).

Se tratará de un foro en el que los usuarios podrán interactuar de diferentes formas. En principio, estará motivado para la difusión y promoción de posteos de contenido de calidad, que compartan información de interés que sea valorada por la comunidad.

Cómo se lleva adelante la interacción

Ya dentro de la comunidad, los perfiles comenzarán a navegar en el foro. En esta instancia, la estrella de la comunidad será el contenido que compartan fomentando la interacción de los miembros.

Los usuarios podrán postear contenidos, los cuales, y solo hasta que la comunidad gane autonomía, aparecerán en línea dentro las 24hs siguientes. Este retraso permitirá al administrador, en primera instancia, regular los posteos que se suban para asegurar la calidad de los mismos.

¿Qué queremos decir cuando hablamos de una comunidad autónoma? Pensamos en una comunidad que alcance un estado de autorregulación a partir de que los propios usuarios tengan la posibilidad de valorar los contenidos posteados, dándole forma a un sistema de reconocimiento que orgánicamente dé como resultado un ranking de contenidos, de manera tal que aquellos que reciban una determinada cantidad de valoraciones negativas sean dados de baja del sitio.

Por otra parte, dentro de la comunidad los usuarios podrán seguir a otros usuarios (para poder “suscribirse” a aquellos que compartan contenidos que les sean de más interés), buscar las publicaciones más destacadas, y generar grupos de usuarios que les permitan intercambiar información trate temas puntuales (subcomunidades alineadas por un aspecto en particular: edición de videos, diseño, etc.).

Por último, se dedicará una sección especial para que los usuarios puedan solicitar ayuda y recibir información acerca de alguna herramienta o contenido en particular.

Sistema de Reconocimiento

Como anteriormente dijéramos, la estrella de esta comunidad tiene el foco puesto es el contenido de interés que los usuarios puedan suministrar. Pero para que este contenido sea verdaderamente reconocido, será fundamental la valoración de los propios usuarios, de manera tal que orgánicamente se construya un orden jerárquico para esos contenidos.

Para que los usuarios puedan ejercer ese poder de valoración, se implementará un sistema de obtención de medallas (tanto para los contenidos como para los propios usuarios) de manera tal que aquellos que reciban una mayor cantidad serán los primeros que aparezcan en las búsquedas y en la pantalla principal donde se listarán las publicaciones más importantes. Asimismo, los usuarios podrán ir subiendo o bajando de escalafón según la cantidad de reconocimientos adquiridos, construyendo así el prestigio que les permita asegurar la calidad de los contenidos publicados.

Por otra parte, de la misma forma en la que se podrán valorar contenidos, también será posible denunciar contenidos, siendo potestad del administrador la baja de este o la expulsión del usuario.

Segunda Etapa del desarrollo: La biblioteca virtual

Una segunda sección importante del portal colaborativo online propuesto será el de la biblioteca virtual en tanto repositorio de contenidos disponibles en formato digital. Específicamente, y teniendo en cuenta que la universidad ya cuenta con su propia biblioteca pensada para dar respuesta a las necesidades de formación de sus alumnos, estamos en este caso hablando de contenidos que sean de especial interés para nuestro público objetivo: alumnos o egresados de la carrera de ciencias de la comunicación que estén buscando llevar adelante algún emprendimiento relacionado a la carrera.

La biblioteca virtual funcionará como un complemento natural a la necesidad planteada por nuestros usuarios: la búsqueda de recursos, herramientas y elementos teóricos que los ayuden a la hora de desarrollar sus emprendimientos. En este sentido, una biblioteca virtual alojada en un portal colaborativo permite que los contenidos allí disponibles sean aportados tanto por los administradores de la página como por los propios usuarios.

Compartiendo contenidos digitales

La biblioteca contará con un repositorio inicial de textos y contenidos audiovisuales que estén apuntados al desarrollo de emprendimientos afines. Hablamos aquí tanto de textos académicos como los repasados en seminarios de la carrera como “Comunicación para emprendedores” (Castellano), como así también contenidos digitales ya existentes hoy desde diversas fuentes online (blogs, portales de noticias, etc.). La idea es que, adicionalmente a contenido teórico que pueda ser de ayuda a los usuarios, se pueda acceder a contenido útil en cuanto a resolver problemas prácticos relacionados al oficio.

A continuación, algunos ejemplos:

- Calculadora Freelance (<http://www.calculadorafreelance.com>): herramienta online para que permite calcular el valor hora que un emprendedor debiera cobrar para resultar rentable



- Los mejores widgets para WordPress (<https://raiolanetworks.es/>): artículo online que explica qué es y cómo funcionan los widgets en Wordpress, y comparte aquellos imprescindibles a la hora de diseñar una página web



Inicio > Blog > WordPress > Los mejores widgets para WordPress que debes instalar

Los mejores widgets para WordPress que debes instalar

- El manual del emprendedor: la versión digital de este libro de Steve Blank (referenciado en varias ocasiones durante el presente trabajo), ofrecido por la Facultad de Ciencias Económicas, Jurídicas y Sociales de la Universidad Nacional de Salta



Estos ejemplos han sido seleccionados expresamente con la intención de demostrar la variedad de contenidos a los que los usuarios podrían, eventualmente, acceder sin mayor complejidad. La idea aquí será facilitar la búsqueda a lo largo y ancho del virtualmente infinito mundo online, de manera tal que se pueda encontrar exactamente lo que se busca con unos pocos clicks. Los contenidos disponibles, entonces, abordarán categorías dispares como material teórico, herramientas de cálculo de presupuesto o respuestas a preguntas muy específicas sobre algún tema particular (en el ejemplo, widgets de wordpress).

Video on demand: como obtener lo que se demanda

Por otra parte, el contenido compartido no se limitará únicamente a linkear documentación o artículos de terceros, sino que se podrá también acceder a contenido audiovisual que, de la misma forma, pueda ofrecer la respuesta buscada. El punto aquí no será, al menos en primera instancia, la producción de contenido original sino, y siguiendo el espíritu antes mencionado, facilitar el acceso a las respuestas buscadas (en este caso, mediante contenido audiovisual).

Existen numerosas plataformas de contenido audiovisual online, siendo Youtube la más popular, en la que pueden hallarse numerosos videotutoriales que pretenden dar este tipo de respuesta. La realidad es, sin embargo, que a la hora de buscar un contenido específico se debe navegar a través del “exceso” de material. Este “exceso” de material disponible suele transformarse en un obstáculo para el usuario, quien normalmente debe

enfrentarse a videos en idiomas extranjeros, videos de más de 5 minutos en los cuales la respuesta buscada se encuentra en los últimos 30 segundos (una vez finalizadas las presentaciones, publicidades, etc.), o videos de calidad audiovisual cuanto menos cuestionable.

La biblioteca virtual de Prendidos, por otra parte, permitirá a los usuarios acceder a estos mismos contenidos, disponibles aquí luego de haber atravesado un filtro de calidad que les permita rápidamente visualizar exactamente aquello que buscan.

Un ejemplo sencillo y directo: intentar aprender a remover el fondo de una imagen. El sólo realizar una búsqueda de este tipo de Youtube nos devolverá miles de resultados. Pongamos por caso el primer resultado obtenido⁹: “Como quitar el fondo de una imagen SIN PROGRAMAS 2019” (<https://www.youtube.com/watch?v=f0pHRou-3hk>).



Ya para comenzar, el título puede resultar desalentador: partimos de un video de 2 años de antigüedad en un medio como el digital que suele presentar avances a diario. Por otra parte, si bien puede parecer de una longitud aceptable, el video dura más de 10 minutos: si tuviéramos que ver tres videos distintos hasta finalmente resolver nuestro problema, habremos estado media hora viendo videos hasta obtener la respuesta que buscamos (sin ir más lejos, muchos de los videos resultantes de la búsqueda no superan los 5 minutos).

Si de cualquier forma decidimos hacer click en el video, nos encontraremos con el siguiente contenido según el tiempo transcurrido:

1. 00:00-00:25: presentación del canal y del tema
2. 00:25-01:00: instrucciones para acceder a una página web que remueve el fondo de una imagen
3. 01:00-02:10: el presentador del video descarga imágenes para utilizar de ejemplo, mientras describe las características deseables para la imagen.

⁹ Se realizó la búsqueda el 7/6/2021 a las 18hs aproximadamente.

4. 02:10-02:40: el presentador explica como subir la imagen a la página web
5. 02:40-03:14: el presentador muestra cómo usar la herramienta para remover el fondo de una imagen
6. 03:14-04:10: como descargar la imagen sin fondo
7. 04:10-05:30: demostración de que efectivamente se le quitó el fondo a la imagen
8. 05:30-09:55: se repite todo el procedimiento con una nueva imagen, se continúan describiendo las características deseables de la imagen, y se demuestran algunas herramientas adicionales de la página web.
9. 09:55-10:25: despedida

Este desagregado del video nos sirve para rápidamente darnos cuenta de que, de los más de 10 minutos visualizados, la respuesta buscada estaba en los 34 segundos del segmento 5. La operatoria aquí presentada sirve para la mayoría de los tutoriales ofrecidos online y nos permitirá, desde Prendidos, agregar valor de manera tal que los usuarios puedan ahorrarse el tiempo y la frustración que conlleva buscar estas respuestas a través del método tradicional. En el ejemplo analizado, Prendidos compartiría el enlace del video de manera tal que inicie a los 2:40 minutos de duración, indicando junto al propio link la dirección web de la página sugerida en el tutorial. El resultado: el usuario resuelve en dos clicks y 30 segundos una consulta que, de lo contrario, le hubiese llevado mucho más tiempo y esfuerzo.

Ordenando los contenidos

Martinez Equihua (2007), licenciado en bibliotecología por el Colegio de Bibliotecología de la Facultad de Filosofía y Letras de la UNAM, explica que la biblioteca en sí no es considerada un ente estático, sino que, por el contrario, se encontrará en un estado de constante evolución producto de lo que los usuarios vayan requiriendo de ella. Esto es doblemente cierto para una biblioteca como la aquí presentada en tanto que los contenidos, si bien definidos y compartidos en un principio por los propios administradores del portal, serán también aportados eventualmente por la propia comunidad, siendo el objetivo lograr un crecimiento exponencial del material disponible a medida que los miembros de la comunidad van también creciendo en número y participación.

Este pensamiento va en la misma línea que las características que la Association of Research Libraries (ARL) indica como factores comunes a todas las bibliotecas virtuales. En primer lugar, la biblioteca no debe ser una entidad individual: se encuentra enlazada con

una variedad de recursos disponibles en la red. En segundo lugar, y en directa relación a lo mencionado en el párrafo anterior, la biblioteca requiere de medios tecnológicos que permitan enlazar los recursos disponibles. En la misma línea, los enlaces entre la biblioteca digital y los servicios de información deben ser transparentes para los usuarios (“¿de dónde viene este contenido?”). Por último, siendo este un aspecto que ya fue mencionado con anterioridad, la biblioteca no se limita a suplir documentos que puedan encontrarse en formato impreso, sino que debe ofrecer elementos digitales adicionales.

Por este motivo, será fundamental que el portal cuente con un robusto motor de búsqueda que permita a los usuarios encontrar fácilmente el contenido buscado. En este sentido, y para que este buscador resulte efectivo, será necesaria una tarea alineada con las características de la web 2.0 en tanto indexación, etiquetado y categorización de los artículos, textos y videos que formen parte de la biblioteca. Este trabajo de categorización permitirá que los usuarios encuentren el contenido que buscan más rápida y fácilmente, y deberá realizarse en primera instancia por los administradores/creadores del portal. Eventualmente, serán los propios usuarios quienes mediante su participación realizarán esta tarea (incluso pudiendo ésta formar parte del sistema de gamificación).

En el ejemplo del tutorial online que estudiamos en la sección anterior, tenemos allí una pieza digital que cuenta con determinadas características, en cuanto a su formato y contenido, que nos servirán para asociarla a palabras clave que simplifiquen su búsqueda. En consecuencia, este contenido en particular podría ser etiquetado con las siguientes palabras clave: “video”, “español”, “tutorial”, “remover”, “fondo” e “imagen”, por citar algunas. Estas palabras clave funcionarán aditivamente para permitir que, a mayor cantidad de etiquetas, mayor y mejor la descripción del contenido: de tratarse de un tutorial para realizar esa tarea en un software como Photoshop, por ejemplo, se agregaría la palabra clave “photoshop” para indicar ese aspecto específico del contenido.

Tercera Etapa del desarrollo: La vidriera

La última etapa del portal colaborativo tendrá como objetivo la construcción de una “vidriera” virtual en la cual los usuarios podrán ofrecer sus servicios y conocimientos, poniéndolos a disposición de quienquiera que los necesite. Esta vidriera no permitirá la publicación de búsquedas sino únicamente de los perfiles de los candidatos: una especie de bolsa de trabajo a la inversa, si se quiere.

Siendo que aquí se propone un portal para emprendedores de la carrera de Ciencias de la Comunicación, se busca que esta sección funcione de manera tal que ayude a los usuarios a potenciar sus emprendimientos desde dos vías alternativas. Por un lado, permitirá a cada uno de los perfiles compartir sus conocimientos y los servicios ofrecidos desde cada uno de sus emprendimientos (por ejemplo, un usuario puede exponer todos los trabajos de diseño de imagen de marca que pueda haber realizado en los últimos tiempos). Al mismo tiempo, sin embargo, ese mismo usuario podrá fácilmente encontrar a un tercero que ofrezca un tipo de trabajo puntual que su emprendimiento esté necesitando en ese momento (por ejemplo, encontrar un diseñador gráfico para el desarrollo de una pieza gráfica específica).

De este modo, se comenzaría a generar un círculo virtuoso en el cual aquél cuyo emprendimiento consiste en realizar diseños de imagen de marca es contratado a través del portal para realizar un trabajo específico, mientras que éste a su vez encuentra un diseñador de su agrado para desarrollar una pieza específica de ese trabajo, y al mismo tiempo ese mismo diseñador acude al portal para resolver un problema que el diseño de dicha pieza le ha presentado (por repetir un ejemplo básica que ya mencionamos con anterioridad: remover el fondo de una imagen).

Para que esta funcionalidad permita a los usuarios ofrecer sus servicios (de diseño, comunicación, gestión, etc.), se les requerirá de completar ciertos datos que permitirán dar forma a sus perfiles profesionales. Al momento de ingresar a la sección Vidriera y acceder a la creación de dicho perfil profesional, se les requerirá completar los siguientes campos:

- Datos Personales: nombre y apellido y zona geográfica de trabajo. La idea es mantener los datos personales a un mínimo de manera tal que incidan lo menos posible en la posible selección del candidato. Los campos de teléfono y correo electrónico estarán disponibles, pero serán opcionales, ya que la plataforma permitirá que se contacte a los usuarios enviándoles un mensaje directo a sus perfiles.
- Formación académica: estudios formales realizados, indicando fechas e instituciones. Se apunta aquí a recolectar información acerca del estado formativo del candidato (egresado o estudios en curso) y el nivel alcanzado (grado, posgrado, doctorado, etc.)
- Otros títulos y cursos: de acuerdo a lo planteado en este trabajo en relación a las herramientas prácticas otorgadas por la carrera, se considera de importancia contar

con un lugar donde informar a los potenciales empleadores de otros cursos o experiencias formativas afrontadas por el usuario (ej.: curso de webmaster).

- Idiomas: simplemente disponible para indicar qué idiomas puede hablar/escribir el candidato, y a qué nivel de maestría se los maneja. En caso de existir, se podrán indicar también títulos que acrediten dicha maestría.
- Herramientas digitales: de la misma forma que desarrollamos un apartado para indicar otros títulos y cursos, será clave permitirle al usuario indicar qué conocimientos posee en cuanto a manejo de herramientas (Photoshop, Office, etc.), ya que se trata de elementos clave a la hora de aplicar en la práctica todo el conocimiento teórico adquirido durante la carrera.
- Experiencia Profesional: aquí se podrán indicar las fechas y los nombres de las empresas/clientes para quienes ya se han realizado trabajos que puedan ser de interés para los potenciales empleadores.
- Adjuntos / trabajos realizados: por último, pero no menos importante, será clave que el usuario pueda compartir los trabajos realizados para dichas empresas o clientes, de forma tal que pueda construir una especie de catálogo o portfolio online que seguramente hablará mucho más claramente que las secciones anteriores acerca de sus aptitudes.

Reflexiones Finales

En este contexto pandémico la tecnología ganó un lugar predominante dentro de nuestras rutinas de vida. En un mundo que hoy no es el mismo que era al momento de comenzar a escribir esta publicación: los espacios presenciales les cedieron un gran lugar a los espacios virtuales, y nuestra forma de hacer y de reunirnos se vio afectada dando por resultado nuevos hábitos. En este escenario, las herramientas online son las que nos permiten continuar con nuestras actividades y también sociabilizar con nuestros afectos y nuestra comunidad. De esta forma, Prendidos aparece como una idea oportuna, que cobra mucha más relevancia y vigencia en el mundo actual, convirtiéndose en una herramienta más: otra forma de seguir construyendo puentes entre las personas, de generar redes y de encontrarnos un poco más cerca y acompañados.

Entendemos que Prendidos tiene por objetivo promover y desarrollar un espacio, hasta el momento vacío, para fomentar la interacción y la colaboración entre emprendedores de la comunidad académica.

Facilitar, colaborar y compartir hacen a un conocimiento colectivo, evolucionando la forma de crear nuevas soluciones y floreciendo vínculos que nos llevan un paso más allá: nos llevan a conectar. Creemos firmemente que esta propuesta puede convertirse en un aporte clave a nuestra institución, la Facultad de Ciencias Sociales, y convertirse en punta de lanza de espacios y contenidos que aporten a solucionar alguna de las necesidades que hemos planteado, cristalizando en el camino una comunidad que hoy existe, pero encuentra dificultoso conectarse.

En este cierre, resulta apropiado cerrar volviendo sobre las palabras de Fernando Dolabela: “La propuesta es transformar el mundo, dejar un mundo mejor que el que recibiste, y para eso hay que trabajar con la comunidad. Porque el emprendimiento es un fenómeno de comunidades”.

Referencias

- ¿Qué es el índice de precios al consumidor?. *Notas al Pie n°2*. INDEC. 2018
https://www.indec.gob.ar/ftp/cuadros/economia/ipc_nacional_que_es_06_18.pdf
- Algar, R. (2007). Collaborative Consumption. En *Leisure Report*, Abril 2017, p. 16
- Arazi, M. y Alonso A. (2016). La actividad emprendedora en Argentina. *Documento de Trabajo*, Año 22, Edición 148, 1-24.
https://www.ieral.org/images_db/noticias_archivos/3298-La%20actividad%20emprendedora%20en%20Argentina.pdf
- Armway (2018). *Armway Global Entrepreneurship Report*.
https://news.amway.es/files/2016/07/Ager_2018_Brochure_Color.pdf
- Arnal, D. (2007). Conceptos de web 2.0 y biblioteca 2.0: origen, definiciones y retos para las bibliotecas actuales. En: *El profesional de la información*, v. 16, n. 2, pp. 95-106.
- Arnold, J. E. (1959). Creative Engineering. Promoting Innovation by Thinking Differently
- Association of research libraries (ARI) (1995). Definición y propósitos de la biblioteca digital".
- Bartle, R. (1996) Hearts, clubs, diamonds, spades: players who suit muds. *Journal of MUD Research*.
- Berners Lee, T. (2000). *Tejiendo la red*. Siglo XXI
- Berners Lee, T., Hendler J. y Lassila O. (2001). The Semantic Web. En *Scientific American*. p. 29-37
- Berners-Lee, T. (1995). Hypertext Markup Language - 2.0. Disponible en:
https://www.w3.org/MarkUp/html-spec/html-spec_toc.html
- Blank S. y Dorf B. (2013). El manual del emprendedor. (Trad. Alberto Peralta) (Trabajo original publicado en 2012). Grupo Planeta.
- BNP Paribas (2016). *Global Entrepreneur report*. <https://group.bnpparibas/en/news/bnp-paribas-global-entrepreneurs-report-2016>
- Borgman, C. (1999). What are digital libraries? Competing visions. En: *Information Processing and Management*, n°35, pp. 227-243.
- Bruno, D. (2009). El diagnóstico de comunicación. *Exposición para el concurso para el cargo de profesora adjunta del Taller de Planificación de Procesos Comunicacionales*.
- Calvo, I. (2014). Cuatro aproximaciones a la teoría de los colores de Johann Wolfgang von Goethe. Disponible en <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/144576>
- Casado, A. y Marroquín C. (2010). El comarketing como arma de presente y estrategia de futuro. En *MK Marketing+Ventas n°260*, pp. 8-18

Chan Kim, W. y Mauborgne, R. (2005). La estrategia del océano azul. (Trad. Adriana de Hassan) (Trabajo original publicado en 2004). Grupo Editorial Norma.

Córcoles, César Pablo; Peña, Ismael; Casado, Carlos (2006). «El Profesor 2.0: docencia e investigación desde la Red». *UOC Papers* [artículo en línea]. N.º 3. UOC. [Fecha de consulta: 01/06/21]. <http://www.uoc.edu/uocpapers/3/dt/esp/pena_corcoles_casado.pdf>

De Ruyter, K. y Wiertz C. (2007). Beyond the Call of Duty: Why Customers Contribute to Firm-Hosted Commercial Online Communities. En *Organization Studies*. Sage Publications.

Deloitte (2019). *The Deloitte Global Millennial Survey*.
<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/About-Deloitte/deloitte-2019-millennial-survey.pdf>

Dolabela, F. (2014). La educación debe formar la cultura emprendedora. *Hoje em Dia*. . [Fecha de consulta: 01/06/21] <https://www.hojeemdia.com.br/primeiro-plano/economia/fernando-dolabela-educa%C3%A7%C3%A3o-deve-formar-a-cultura-emprededora-1.237000>

Dolabela, F. (2016). El emprendimiento pasa después de la puerta de la calle. *Expresso das Ilhas*. N°759.

Druschel P. y Rodrigues R. (2010). Peer-to-Peer Systems. En *Communications of the ACM*, Vol. 53 (N°10), pp. 72-82. <https://cacm.acm.org/magazines/2010/10/99498-peer-to-peer-systems/fulltext>

Fundación Observatorio PyME. (23 de julio de 2018). *Tendremos pocas empresas, pero en Argentina abundan los emprendedores*. <https://www.observatoriopyme.org.ar/espacio-pyme/tendremos-pocas-empresas-pero-en-argentina-abundan-los-emprendedores-mito/>

Hamari, J., Sjöklint, M. y Ukkonen A. (2016). The Sharing Economy: Why People Participate in Collaborative Consumption. En *Journal of the association for information science and Technology (JASIST)*.

Heller, E. (2008). Psicología del color. (Trad. Joaquín Chamorro Mielke) (Trabajo original publicado en 2004). Editorial Gustavo Gili.

Hunter D. y Werbach K. (2012). For the win. How game thinking can revolutionize your business. Wharton Digital Press.

IAE Business School (12 de Abril de 2017). *Seis de cada diez argentinos se sienten posibles emprendedores*. <https://www.iae.edu.ar/es/LaEscuela/IAEHoy/Paginas/Seis-de-cada-diez-argentinos-se-sienten-posibles-emprendedores.aspx>

Índices y variaciones porcentuales mensuales e interanuales según principales aperturas de la canasta. Diciembre de 2016-abril de 2021. INDEC. 2021

Informes Técnicos. Vol. 5, n°52. *Mercado de trabajo. Tasas e indicadores socioeconómicos (EPH)*. INDEC. 2021
https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/mercado_trabajo_eph_4trim20126C4AD8D8.pdf

- Kuhn, P. (2013). The internet as a labor market matchmaker. IZA.
<https://faculty.smu.edu/millimet/classes/eco4351/readings/kuhn%202013.pdf>
- Kuhn, P. y Mansour, H. (2011), Is Internet Job Search Still Ineffective?, *Discussion Paper No. 5955*. IZA
- Kuhn, P. y Skuterud, M. (2004), "Internet Job Search and Unemployment Durations", *American Economic Review*, vol. 94, N°1.
- Levy, P. (2004). Inteligencia colectiva: por una antropología del ciberespacio. (Trad. Felino Martínez Álvarez) (Trabajo original publicado en 1956).
- Ley 27349 de 2017. Ley de Apoyo al Capital Emprendedor. 29 de marzo de 2017.
<http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/270000-274999/273567/norma.htm>
- Martínez Equihua, Saúl. Biblioteca digital: conceptos, recursos y estándares. Buenos Aires. Alfagrama.
- McMillan, D. W. y Chavis, D. (1986). Sense of community: a definition and theory. *Journal of Community Psychology*, 14, pp. 6-23.
- Ministerio de Desarrollo Productivo (2017). *GPS de empresas / Datos y Análisis*.
<https://gpsempresas.produccion.gob.ar/datos-y-analisis/>
- Montero, M. (2004). Introducción a la psicología comunitaria. Editorial Paidós.
- O'Reilly, T. (2007). What Is Web 2.0: Design Patterns and Business Models for the Next Generation of Software. En *Communications & Strategies* (n° 65). p17-p37.
- Panorama Laboral Temático: Transición a la formalidad en América Latina y el Caribe*. OIT, Oficina Regional para América Latina y el Caribe. 2014
- Peiró, R. (10 de mayo de 2020). Co-marketing. *Economipedia.com*
<https://economipedia.com/definiciones/co-marketing.html>
- Perez Alarcón, A. (2000). La biblioteca digital. En: *Biblioteca Virtual de la UOC*.
<http://openaccess.uoc.edu/webapps/o2/bitstream/10609/303/1/3524s.pdf>
- Porter, M. (1990). The Competitive Advantage of Nations. En *Harvard Business Review*.
<https://hbr.org/1990/03/the-competitive-advantage-of-nations>
- Porter, M. (2001). Strategy and the Internet. En *Harvard Business Review*.
<https://hbr.org/2001/03/strategy-and-the-internet>
- Porter, M. (2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. En *Harvard Business Review*.
https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las_5_fuerzas_competitivas- michael_porter-libre.pdf
- Ribes, F. (2007). El valor de los metadatos y de la inteligencia colectiva. En *Revista TELOS* (n°73).
- Ries, E. (2012). El método Lean Startup. (Trad. Javier San Julián) (Trabajo original publicado en 2011). Grupo Planeta.

Sarason, S. B. (1974). The psychological sense of community: prospects for a community psychology.

Weber (2002). Economía y Sociedad (Trad. Echavarría J. et al.) (Trabajo original publicado en 1922)

ANEXO 1 - Formato de encuesta

Nombre completo _____

DNI (no obligatorio) _____

1. ¿Qué edad tenés?
2. ¿En qué año de la carrera te encontrás? o ¿En qué año egresaste de la carrera?
3. ¿Qué orientación seguiste o tenés pensado seguir?
4. ¿Trabajas actualmente?
5. ¿Tu trabajo actual está relacionado con tu carrera?
6. ¿Pensás o pensaste en emprender algún proyecto que esté relacionado con lo estudias?
 - a. Si la respuesta es afirmativa, ¿qué te motivó a emprender?
 - b. Si la respuesta es negativa, ¿por qué?
7. Necesitaste, o crees que necesitas una inversión monetaria inicial para emprender un proyecto relacionado a tu área de estudio?
8. ¿Qué características consideras que tiene que tener un emprendedor?
9. ¿Considerás que durante la carrera de Ciencias de la Comunicación encontrás o encontraste las herramientas necesarias para emprender un proyecto?
10. ¿Qué rol crees que juega la autocapacitación a la hora de llevar adelante un emprendimiento?
11. ¿Encontraste algún impedimento al comenzar o diseñar tu emprendimiento?
¿Cuál/es?
12. ¿Buscás o buscaste información en la web (por ejemplo, tutoriales) al momento de abordar tareas relacionadas a tu emprendimiento?
13. ¿Cómo calificarías este proceso de búsqueda?
14. ¿Conoces de algún sitio web o lugar dentro de la facultad que nuclea emprendedores? ¿Cuál/es?
15. ¿Participarías en algún sitio web de emprendedores que esté impulsado por la facultad? ¿Qué te gustaría encontrar en este sitio?

Muchas gracias por contestar

ANEXO 2 - Encuestas respondidas

Respuesta 1 - Vivian

1. 36 años
2. Terminé de cursar en 2016, tesina apenas empezada.
3. Políticas y Planificación
4. Sí
5. Sí, productora de radio
6. Sí
 - a. N/A
 - b. Porque no encontré el formato definitivo y luego otros si lo hicieron.
7. Sí
8. Voluntad, disciplina, tenacidad
9. No
10. Importante
11. No
12. Si
13. Lo bueno hay que pagarlo. Vas a cursos pagos que enseñan cosas que luego resulta que podías verlas en YouTube. Los vídeos online son aburridos y pura palabrería.
14. No
15. Si. Tips, un cronograma de pasos básicos para iniciar y consultoría para dudas.

Respuesta 2 - Claudio Yapura

1. 30 años
2. Egresé en el año 2014
3. Hice la orientación en Planificación de Políticas Públicas de la Comunicación.
4. Sí
5. Sí, actualmente mi trabajo se trata de armar equipos de comunicación y prensa en organizaciones, medios de comunicación y empresas.
6. Sí
 - a. Me motivó a emprender el campo laboral presente, luego de egresar con la orientación que realicé estuve trabajando en el sector público por un tiempo determinado. Empecé a vincularme al marketing y la publicidad, realicé

cursos en la misma facultad, y también emprendí en el periodismo en CABA, y actualmente en la provincia de Salta.

b. N/A

7. Creo que es necesario una inversión monetaria, a modo de incentivo para el comienzo.
8. Una de las principales características que tiene que tener un emprendedor es animarse a aprender más, y también a despojarse de paradigmas de conocimientos. Tiene que ser curioso e inquieto, y tener habilidad para las relaciones sociales.
9. Considero que sí, pero que no son una preocupación que atraviese a la totalidad de la carrera. Muy pocas materias generan contenidos para un emprendedor. Particularmente tuve que realizar una maestría en administración de negocios (MBA) para adquirir conocimientos en mi emprendimiento.
10. La autocapacitación tiene que ver con la curiosidad y con aprehender el conocimiento desde la práctica.
11. No
12. He buscado información de algunos autores y modelos a seguir.
13. Es un proceso de búsqueda constante, de acercamiento inicial y de conocimiento práctico. No me llevó mucho tiempo conseguir información, pues ya tenía autores y modelos de negocios a seguir.
14. No
15. No, pero debería contar con Información de grupos, ideas, modelos a seguir, capacitaciones.

Respuesta 3 - Fernanda Vallone

1. 42 años
2. Egresé en el año 2005
3. Opinión pública y publicidad
4. Sí
5. Sí
6. Sí, Inventio Comunicación
 - a. Dar respuesta a necesidades de clientes que están en empresas bajo relación de dependencia. El trabajo freelance para ellos cubre sus necesidades.
 - b. N/A

7. Mínima
8. Resiliencia, Capacidad de entender los momentos cíclicos
9. Brinda algunas herramientas implícitamente. Pero creo que podría existir un taller para preparar a los estudiantes, donde se muestre el futuro del trabajo para poder elegir y no esperar que los elijan.
10. El más importante
11. Sí, el dinero
12. Sí
13. Bueno
14. No
15. Sí, herramientas y talleres con buenos contenidos y aranceles razonables.

Respuesta 4 - Anónimo A

1. 32 años
2. Egresé en el año 2019
3. Educación
4. Sí
5. Sí
6. No
 - a. N/A
 - b. Desencanto
7. Sí
8. Creatividad
9. Sí
10. Muy importante
11. No
12. No
13. N/A
14. No
15. No

Respuesta 5 - Anónimo B

1. NS/NC

2. Estoy en el último año de la carrera
3. Publicidad
4. Sí
5. No
6. Sí
 - a. NS / NC
 - b. NS / NC
7. No
8. Tolerancia a la frustración, valentía y tiempo.
9. Pocas, sólo en seminarios.
10. Fundamental.
11. Sí, obtener clientes
12. Sí
13. Difícil
14. Sí, varios.
15. Sí, me gustaría que funcione como una vía para encontrar compañeros.

Respuesta 6 - Lucrecia Soledad García

1. 31 años
2. Egresada
3. Opinion Pública y Publicidad
4. Sí
5. Sí
6. Sí
 - a. Me motivó la necesidad de hacer valer mis conocimientos teóricos., y el hecho de que me sentía limitada en relación de dependencia.
 - b. N/A
7. Sí, siempre
8. Ser trabajador y confiar en sus capacidades.
9. No directamente, pero es una buena base.
10. Es lo más importante, sin capacitación no hay desarrollo, te estancás.
11. Sí, Nonna Vita.
12. No, siempre presenciales.

13. La búsqueda es constante, si se pierden las ganas de aprender el emprendimiento está próximo a decaer.
14. No
15. Sí, creo que funcionaría bien como un grupo de ayuda mutua y de promoción de cada producto.

Respuesta 7 - María Teresita Ramos

1. 36 años
2. Egresé en el año 2019
3. Periodismo.
4. Sí
5. Sí
6. Sí
 - a. Tenía ganas de trabajar de lo que estudié porque me gusta la carrera y necesitaba empezar a contar con experiencia. Me gusta tener la posibilidad de escribir. Pero prefiero el trabajo en relación de dependencia por cuestiones económicas
 - b. N/A
7. No creo
8. Ser disciplinado y muy creativo
9. Más o menos
10. Muy importante
11. No
12. No
13. N/A
14. No
15. Sí, me gustaría encontrar ayuda y cursos.

Respuesta 8 - Yamila Magalí Di Filippo

1. 28 años
2. Estoy en 5to año de la carrera
3. Opinión pública y publicidad
4. Sí

5. No
6. Sí
 - a. NS / NC
 - b. N/A
7. Estoy segura de necesitar un inversión monetaria para emprender
8. Proactivo, dinámico, entusiasta y creativo
9. En cierta medida no. La orientación no da las herramientas necesarias, mucha teoría y poca práctica que sirva para emprender por tu cuenta algo. Probablemente si quisiera emprender, tendría que nutrirme de experiencia laboral y aprender de los errores estando en relación de dependencia para luego avanzar por mi cuenta
10. Es un rol fundamental, la facultad te enseña la teoría, pero el área de la comunicación es muy cambiante y es necesario estar actualizado si querés ser competente. No se trata sólo de manejar redes.
11. NS / NC
12. Si, sobre todo al momento de tener que diseñar
13. Es un proceso muy engorroso, por lo general los tutoriales son vídeos y cuesta encontrar específicamente lo que uno busca.
14. No
15. Sí, me gustaría encontrar recomendaciones, tips, información, experiencias, y opiniones.