

PROYECTO FINAL

INVESTIGACIÓN PARA LA INNOVACIÓN
ORGANIZACIONAL DE LA COOPERATIVA
TEXTIL DE MUJERES MALVO

ESPECIALIZACIÓN EN DISEÑO ESTRATÉGICO PARA LA INNOVACIÓN
CENTRO DE ESTUDIOS INTERDISCIPLINARIOS UNIVERSIDAD NACIONAL DE ROSARIO
AÑO: 2025

INTRODUCCIÓN

Malvo es un taller textil ubicado en una barriada del Oeste de la **Ciudad de Mendoza, Argentina**, fundado por un grupo de mujeres y vecinas. Su origen se asienta en la necesidad y el deseo compartido de estas mujeres de alcanzar la independencia económica y la dignidad a través del trabajo en un espacio colaborativo y construido en base a la contención y el apoyo mutuo.

Desde sus inicios, Malvo se ha dedicado a la producción de textiles, destacándose por lo artesanal de su manufactura y el trabajo a pedido. Sin embargo, como muchos microemprendimientos sociales, ha enfrentado desafíos significativos, incluyendo la informalidad en sus procesos internos, la limitada familiaridad con la tecnología, y las dificultades para expandir sus ventas más allá del boca a boca y las ferias locales, así como para establecer alianzas estratégicas.

A pesar de estas barreras, la cooperativa se ha mantenido firme en su misión de generar oportunidades de desarrollo dignas para sus asociadas, apoyándose en una cultura de colaboración, la resiliencia y el aprendizaje constante. Su historia es la de un grupo de mujeres que, con talento y esfuerzo, buscan transformar su realidad y la de sus familias, siendo un emprendimiento femenino con impacto social en su pequeña comunidad.

El punto de partida para abordar este trabajo final fue definir claramente el problema central de la organización desde lo aprendido en la diplomatura de diseño estratégico. Anticipé una primera definición al desafío de diseño planteando la siguiente inquietud:

¿Cómo puede mejorar la organización interna de la cooperativa Malvo para que sea más eficiente, sostenible y propicie el bienestar emocional y el desarrollo económico de sus integrantes?

ETAPA 1 INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DEL USUARIO

Para obtener la información comencé la investigación de escritorio sobre la industria textil, el cooperativismo y los proyectos productivos con perspectiva de género.

Desde el primer momento, tuve claro que para transformar Malvo no podía limitarme a ver procesos o espacios. Tenía que ver a las personas. Por ello, este proyecto abraza la filosofía del Diseño Centrado en las Personas (DCP). Tenía que enfocarse en quienes dan vida al taller cada día, las talleristas. Su experiencia no era un aspecto más a analizar; sino el punto de partida para cualquier mejora real, la única forma de llevar adelante este proyecto. El DCP, desde su característica de comenzar y terminar con el usuario se volvió eje rector en este proyecto, donde la búsqueda de soluciones verdaderamente útiles debía comprender profundamente a quienes las usarían, sus contextos, sus tareas y sus motivaciones. No se trataba de diseñar para ellas, sino de diseñar con ellas, buscando co-crear un futuro para Malvo.

Este marco teórico fue crucial porque me alejó de soluciones impuestas, empaquetadas, que definitivamente no iban a resultar útiles para resolver los problemas de la organización. En cambio, me invitó a una inmersión empática, a la escucha activa y a la observación desprejuiciada. Herramientas como las **entrevistas cualitativas** se convirtieron en mi primera decisión de investigación, permitiéndome escuchar sus historias en primera persona, sus desafíos diarios y sus aspiraciones.

Entrevistas en profundidad

Utilicé un modelo de entrevista de 10 preguntas abiertas para conversar con las integrantes del proyecto que estaban disponibles y predispuestas a participar de la investigación: (Antonella, Daiana, Isolde, Yamila y Mica). El objetivo era entender sus vivencias, motivaciones, frustraciones y expectativas en relación con el taller y el trabajo cooperativo.

CONTENIDO DE LAS  ENTREVISTAS MALVO

Observación Participante

Complementé esto con la **observación directa** en el entorno real del taller, una herramienta valiosa que me permitió detectar no solo lo que decían hacer, sino cómo realmente lo hacían, revelando gestos, interacciones no verbales y procesos tácitos protagonistas del día a día.

A fin de documentar lo que sucedía en el taller, las visité prestando atención a las interacciones, los procesos de trabajo informales, las dinámicas grupales y los desafíos del día a día.

Mapa de Empatía

Con toda esta información cualitativa, me dispuse a analizar la información recabada, a para ese fin construí un **Mapa de Empatía y user persona**. Estas herramientas me llevaron más allá de lo que se observaba y escuchaba en la superficie, a estudiar lo que decía cada tallerista mediante las preguntas ¿Qué ven y oyen en su entorno laboral? ¿Qué dicen explícitamente y qué hacen repetidamente?, ¿qué piensan y sienten internamente, cuáles son sus miedos, sus frustraciones ocultas o sus deseos no expresados? Este ejercicio fue crucial para ordenar de manera humanizada los datos, transformando la información en una comprensión real de su experiencia.

Mapa de Empatía

La información obtenida en las entrevistas, la traslade a un mapa de empatía, clasificando lo que piensan, dicen, hacen y sienten las cooperativistas, lo que me permitió visualizar y comprender a las mujeres en un nivel más profundo.

Definición de User Persona

A partir de los mapas de empatía, pude construir user persona representativo para cada perfil de las talleristas (la joven madre que busca capacitación y estabilidad; la experimentada que busca profesionalización; la que valora la contención pero tiene dificultades para asistir; la que es hábil pero se frustra con la ineficiencia del resto ; la que busca una segunda oportunidad y se siente subestimada).

Identificación de Insights

De todo este material, de cada conversación y observación empezaron a surgir los **hallazgos**, que se convirtieron en **insights**: revelaciones sobre los comportamientos, motivaciones y necesidades de las mujeres de Malvo que surgieron de toda la investigación y pusieron a la luz qué funciona y no funciona en el taller desde la perspectiva de las mujeres . Me di cuenta de que detrás de una pérdida de tiempo había una falta de comunicación. Detrás de un olvido había una falta de un procesos y orden. Posteriormente hice el ejercicio de definir algunas **oportunidades de diseño**, que me ayudaron a identificar el camino hacia dónde debía avanzar con el proyecto.

Journey Map

Para cerrar este primer ciclo de análisis, tracé el **Journey Map** de las Talleristas.

Aquí, visualicé todo su recorrido diario: desde que pisan el taller hasta que cierran la puerta al final del día. Cada etapa fue desglosada con sus acciones, pensamientos y, crucialmente, los puntos de dolor que identifiqué. Este mapa no solo organizó la información; me permitió ver la experiencia de forma integral, identificar los momentos clave y entender las interdependencias entre las diferentes fases de su jornada.

La actividad mostró un ciclo de esfuerzo y voluntad que choca con la realidad de la escasez y la incertidumbre. Las emociones de las mujeres van entre el orgullo por sus logros y la frustración por las limitaciones externas e internas.

Destaco del ejercicio de Journey map la identificación de los dolores de las integrantes de Malvo, que afirman lo investigado y analizado previamente: incertidumbre económica; falta de liderazgo definido y de roles claros; falta de comunicación que deviene en desorden, repetición de tareas y una sensación de estancamiento en el crecimiento.

Este enfoque del diseño centrado en las personas no fue una postura; fue la base para justificar cada decisión de diseño. Entendí que si las soluciones nacen de las necesidades reales de quienes las usarán, y se construyen en conjunto, tienen muchas más posibilidades de ser adoptadas, de generar bienestar y, en última instancia, de transformar a Malvo en un espacio aún más eficiente y sin perder su valiosa humanidad.

Link a la documentación de las metodologías utilizadas:

https://miro.com/app/board/uXjVJJPOaOU=

ETAPA 2 ANÁLISIS ORGANIZACIONAL Y ESTRATEGIA DE INNOVACIÓN

Análisis de la Dimensión Organizacional | Análisis del contexto de la Cooperativa

DEFINICIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

MISIÓN

Empoderar a mujeres del oeste de Mendoza a través del diseño y la producción textil socialmente sostenible, generando oportunidades de desarrollo personal y económico en un contexto de vulnerabilidad.

VISIÓN

Ser referentes en el diseño textil socialmente responsable, lograr ser reconocidas por la calidad de los productos, impacto comunitario y compromiso con el cooperativismo.

VALORES

Guiadas por la solidaridad, la equidad y el feminismo, cultivan la creatividad y la sostenibilidad a través del cooperativismo, impulsando el empoderamiento femenino y el compromiso comunitario en cada una de las acciones.

PRODUCTOS Y SERVICIOS

Malvo se especializa en la creación de prendas de vestir con un enfoque en la sostenibilidad social. En el proceso de producción utilizan un porcentaje de materiales reciclados y/o reutilizados, como telas donadas, retazos y otros materiales textiles recuperados, para minimizar el impacto ambiental.

Su marca Goce, incluye buzos, pantalones, monos, remeras, faldas, vestidos y otras tipologías genderless.

Además ocasionalmente brindan talleres y charlas donde acercan la costura y el cooperativismo a otras mujeres de la comunidad, poniendo a disposición sus herramientas y conocimientos. Sus acciones buscan empoderar a las mujeres, fomentando su autonomía económica y su desarrollo personal. Son un espacio autogestivo de trabajo, aprendizaje y crecimiento colectivo, promoviendo el intercambio de conocimientos y experiencias.

ÁMBITO DE MERCADO | PÚBLICO OBJETIVO

Su público objetivo se compone por personas jóvenes, adultas y adultas mayores; con conciencia de clase y preocupaciones socio ambientales; no son fashion victims; sino consumidoras conscientes que eligen Malvo entre un mercado saturado de opciones solo por nuestro producto; es un público que entiende el valor simbólico de lo que producen.

El ámbito de mercado es donde el usuario busca mucho más que un simple producto. Anhela experiencias que enriquezcan su vida, que lo conecten con valores y causas, y que le permitan sentirse parte de algo colectivo y cooperativo.

Para las MALVO, esto significa ir más allá de la venta de indumentaria. Implica crear un vínculo emocional con el cliente, gracias a ellas existe Malvo, y puede llevar un plato de comida a la mesa de su casa. Producimos transmitiendo la historia detrás de cada integrante, en cada jornada de taller se cosen con la ropa tristezas, alegrías, risas y esperanzas. Con cada prenda terminada se entrega también un pedacito del esfuerzo de las mujeres que la elaboran y el impacto positivo que genera su compra.

Otro aspecto que distingue al consumidor Malvo es que comprende el valor Intrínseco de sus productos: El trabajo local, cooperativo, la historia y el esfuerzo de las mujeres que las fabrican. La organización es diferente al resto de la industria textil; diseños atemporales, moldería confortables, amorosas con los cuerpos y si es necesario ajustadas a medida. El impacto social que genera el proyecto en la comunidad. MALVO La originalidad de los diseños; no buscan en Malvo que siga las tendencias de la temporada.

ASPECTOS ORGANIZACIONALES DE LA INNOVACIÓN EN MALVO

La innovación es fundamental para ordenar cómo opera la cooperativa.

Modelo de Negocio y Diversificación de Ingresos. Ofrecer talleres *sobre emprendimientos con impacto social*. Alianzas estratégicas innovadoras: Buscar co-creación de productos con otras marcas locales o diseñadores.

Tecnología y Procesos. Implementar herramientas para la gestión de inventario, pedidos, números y comunicación interna entre las asociadas. *E-commerce*: No necesariamente tener una tienda online, sino diversificar con más opciones de comercialización, plataformas de pago. *Marketing digital*: explorar la posibilidad de invertir en publicidad digital pagada en plataformas clave. *Trazabilidad*: Utilizar códigos en los productos que dirijan a la historia de la artesana, el origen de los materiales, o el impacto social de la compra.

Participación de otras mujeres. Mentoría interna de las mujeres con más experiencia enseñando a las nuevas talleristas. *Capacitación continua y especializada*: Ir más allá de lo básico, ofreciendo formación en diseño de productos innovadores, nuevas técnicas de producción, marketing digital avanzado o gestión financiera personal. *Cocreación*: Proyectos donde las socias puedan desarrollar nuevos productos o de forma conjunta en equipos.

Medición y Comunicación del Impacto Social. Sistemas de métricas claros. Publicar reportes visualmente atractivos para sus aliados que demuestren el valor social generado. Contenido

multimedia en redes sociales que muestren el impacto real en la vida de las mujeres y sus familias. Testimonios impactantes.

CARACTERÍSTICAS DE LAS COOPERATIVISTAS

Modalidad de trabajo, objetivos, expectativas personales y como organización

Las mujeres que forman parte de Malvo se distinguen por su compromiso y resiliencia: Son mujeres con una fuerte determinación para superarse y mejorar sus condiciones de vida y las de sus familias. Entienden el valor del trabajo en equipo y la ayuda mutua. Están dispuestas a compartir conocimientos, apoyarse entre sí y priorizar el bienestar colectivo de la cooperativa. Están abiertas a la capacitación constante para mejorar sus habilidades productivas, más tienen inseguridades para la gestión administrativa y prácticas comerciales. Valoran ser parte de un proyecto con propósito.

Las decisiones importantes se toman de forma conjunta, las tareas se distribuyen según habilidades y disponibilidad, fomentando el aprendizaje cruzado y la ayuda mutua. Se busca adaptar los horarios de producción y reuniones a las necesidades de las mujeres, reconociendo sus roles familiares y personales, lo que permite conciliar vida laboral y personal. Las cooperativistas comprenden y participan en diferentes aspectos del proceso productivo.

Las expectativas personales de las mujeres de Malvo son principalmente generar ingresos estables y dignos que les permitan sostener a sus familias; adquirir nuevas habilidades, sentirse valoradas y crecer en autoconfianza, encontrar un espacio de apoyo y compañerismo y sentir orgullo por los productos que crean y por el impacto que generan.

El principal objetivo como organización es asegurar la sostenibilidad económica de la cooperativa, captar nuevos clientes, aumentar el volumen de ventas y la capacidad de incorporar a más mujeres

CLASIFICACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

Según la clasificación de Mintzberg, Malvo presenta características de una Estructura Simple; por su agilidad, flexibilidad y comunicación directa al ser una cooperativa en crecimiento y de Adhocracia por su alto potencial innovador, la coordinación por ajuste mutuo. Además, en su búsqueda de calidad y profesionalización, incorpora elementos de la Burocracia Profesional, especialmente en la estandarización de habilidades.

Malvo es una mezcla de ajuste mutuo y estandarización de habilidades, la organización debe ser flexible, adaptable y, al mismo tiempo, intentar mantener la calidad para su crecimiento. respetar un mínimo de estandarizaciones de calidad y procesos, y busca incrementar la rigurosidad MECÁNICA a medida que crezca . La organización pondera la flexibilidad, la participación y el desarrollo de sus miembros, las reglas que se establecen buscan facilitar el trabajo y la participación. Malvo se puede clasificar como una organización orgánica, cuyo entorno valora el impacto social y el crecimiento personal de sus miembros, favoreciendo la innovación.

El arquetipo de Malvo debido a sus características como espacio cooperativo, flexible y cercano se clasifica como una Estructura Simple y aspirando a incorporar elementos de Burocracia Profesional, especialmente en la estandarización de habilidades.

Según la clasificación de Mintzberg, el potencial innovador de la Cooperativa Malvo es alto, impulsado por sus características de Estructura Simple y Adhocracia, y complementado por su enfoque en la Estandarización de Habilidades propia de la Burocracia Profesional.

ANÁLISIS DEL POTENCIAL INNOVADOR DE MALVO

Las características de Malvo, basándonos en su estructura simple, adhocracia con elementos de burocracia que podrían favorecer a la innovación son algunas de estas:

- Potencial Innovador desde la Estructura Simple:
- Agilidad y Flexibilidad
- Visión Centralizada pero Abierta
- Bajos Costos de Innovación:
- Conexión Directa con el Cliente y las Necesidades
- Énfasis en el Ajuste Mutuo
- Equipos Orientados a Proyectos
- Adaptabilidad a Entornos Cambiantes
- La estandarización de habilidades .

La combinación de una estructura ágil y flexible, con énfasis en la colaboración, la experiencia de sus miembros y el desarrollo continuo de habilidades, brinda a Malvo un potencial para la innovación en sus productos y procesos, así como en su modelo de impacto social.

ANÁLISIS DEL ENTORNO PARA MALVO

El entorno para la Cooperativa Malvo es complejo y dinámico.

Malvo no solo debe pensar en interactuar con consumidores finales, sino fundamentalmente con empresas que buscan RSE, municipios, gobiernos y fundaciones.

El entorno de Malvo es dinámico, esto se debe a que está sujeto a las tendencias de consumo, las demandas del Mercado RSE, su competencia, la tecnología a la que debe adaptarse para ser competitiva y eficiente y la fluctuante y compleja situación socioeconómica que afectan directamente la capacidad de compra de los consumidores .

DIMENSIÓN CONTEXTUAL DE MALVO

En un entorno Complejo y Dinámico, una organización orgánica y adaptable como Malvo tiene más posibilidades de prosperar en un entorno complejo y dinámico, permitiendo responder rápidamente a las oportunidades y desafíos del mercado, Innovar en productos y en la forma de comunicar su impacto social, adaptarse a las cambiantes necesidades de sus clientes y asociadas y mantener el propósito en un ambiente de incertidumbre.

Malvo podría fortalecer su modelo orgánico, con un crecimiento que preserve su esencia y ventajas competitivas, al mismo tiempo que incorpora la profesionalización necesaria.

Malvo debe buscar un equilibrio dinámico: crecer y profesionalizarse, pero anclada en los principios de flexibilidad, colaboración e innovación que definen su modelo orgánico y que son su mayor fortaleza en el complejo y dinámico entorno en el que participa.

VINCULACIÓN ENTRE DISEÑO DE LA ORGANIZACIÓN Y CONTEXTO

El diseño orgánico de Malvo flexible, adaptable, participativo es idealmente adecuado para operar y prosperar en su contexto complejo y dinámico.

La flexibilidad le permitirá adaptarse a los cambios en las tendencias del mercado y las demandas de los clientes RSE, algo que una estructura mecánica no podría hacer.

Su capacidad para la innovación característica de la Adhocracia le permite desarrollar nuevos productos y servicios que respondan a la complejidad del valor social y a las demandas específicas de sus futuros aliados corporativos.

La participación y la comunicación abierta propias de la estructura simple/orgánica permiten gestionar la complejidad interna y externa, asegurando que las decisiones sean pertinentes y que el propósito social se mantenga vivo.

El enfoque en la estandarización de habilidades profesionaliza la oferta, permitiendo a Malvo competir en calidad en un mercado dinámico, sin sacrificar la autonomía y flexibilidad de sus asociadas.

DEFINICIÓN DE LOS PROBLEMAS ORGANIZACIONALES

Producto de la investigación y el análisis organizacional de Malvo, logre identificar las siguientes situaciones que resultan problemáticas en la organización interna de la cooperativa.

Comunicación interna . La coordinación de tareas y la toma de decisiones se ven obstaculizadas por canales de comunicación interna informales o inconsistentes, generando malentendidos y una participación desigual de las asociadas.

Asignación de tareas. La ausencia de herramientas para la planificación de la producción y la asignación equitativa de tareas genera cargas de trabajo desequilibradas, incumplimiento de plazos internos y frustración entre las asociadas.

Evaluación del desempeño. La carencia de métricas claras y un sistema para monitorear el desempeño de los procesos internos impide identificar cuellos de botella y oportunidades de mejora continua.

Gestión de pedidos desorganizada. El flujo de gestión de pedidos, carece de una estructura clara, lo que genera errores, retrasos y una experiencia insatisfactoria para los clientes.

Dificultad en uso de herramientas tecnológicas. Aunque hay voluntad de usar tecnología, la falta de estandarización en el uso de herramientas digitales para la gestión interna.

Falta de orden en el desarrollo de nuevos productos. La falta de un proceso definido para nuevos productos impide llevar adelante las innovaciones de manera eficiente.

REFLEXIONES CLAVE Y HORIZONTE DE INNOVACIÓN PARA MALVO

Malvo tiene una base increíble, con gente talentosa y apasionada, pero para crecer y aprovechar las oportunidades que las esperan, necesitan ordenar su organización, a pesar de su enorme potencial, enfrentan dificultades concretas que ponen a prueba su sostenibilidad económica. Se ve cómo la comunicación insuficiente, la asignación de tareas aleatoria, la gestión de pedidos desorganizada, la dificultad en el uso de herramientas tecnológicas y la falta de orden en la

elaboración de sus productos, impactan directamente en su día a día. Todo esto, por supuesto, termina afectando su productividad y, finalmente, la comercialización de ese trabajo tan valioso. Entender estas trabas fue crucial para definir el rumbo.

En esta instancia estábamos en condiciones de definir para Malvo:

- **¿Qué podemos hacer?**

MEJORAR LA ORGANIZACIÓN INTERNA DEL TALLER Y EL TRABAJO COLABORATIVO.

- **Para lograrlo, ¿Qué vamos a hacer y cómo?**

TRABAJAR EN LA COMUNICACIÓN, LA ASIGNACIÓN DE TAREAS Y EL CONTROL DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN.

- **¿Con quiénes?**

Siempre CON LAS COOPERATIVISTAS como protagonistas y con el apoyo de actores clave que puedan sumar valor a este proceso de transformación. Este es el mapa para construir el Malvo que todas queremos.

CONSTRUCCIÓN DEL HORIZONTE Y ESTRATEGIA DE INNOVACIÓN ORGANIZACIONAL

En base a lo conversado con las mujeres de Malvo, puedo definir el horizonte organizacional para la Cooperativa Malvo como:

“Un taller donde las mujeres trabajen con **orgullo y tranquilidad**, sabiendo que sus esfuerzos se traducen en **ingresos dignos y estables** para todas. Una cooperativa **organizada y eficiente**, con procesos claros y sencillos que fluyan sin tropiezos, donde la **comunicación es abierta** y cada tarea se asigna de forma justa. Ser un taller **reconocido por la calidad y el cariño** de nuestros textiles, ampliando sus ventas gracias a una mejor visibilidad y forjando **alianzas duraderas** que les den la seguridad de ventas constantes. Malvo quiere ser un espacio de **empoderamiento colectivo**, donde todas crecen juntas y apoyándose, siendo un ejemplo de cómo el trabajo colaborativo puede transformar vidas.

La Estrategia de Innovación Organizacional para Malvo implica pensar en cambios estructurales, de procesos, y de cultura interna que aborden los problemas identificados.

ETAPA 3 IDEACIÓN DE LA ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL

Una vez que tuve claro el panorama de Malvo y los desafíos internos, fue el momento de pasar a la acción, a la etapa de ideación. Siendo un proyecto pensado desde el DCP, era clave involucrar a las mujeres en la ideación. Era fundamental que este no fuera un proceso impuesto, sino un camino colaborativo y que su construcción fuera desde una mirada positiva y respetuosa con las talleristas. Las herramientas propuestas fueron adaptadas con para ser respetuosas de su idiosincrasia, amoldándose con cuidado a sus dinámicas, buscando desarrollarse como un espacio seguro donde la creatividad pudiera fluir libremente, sobre todo porque las mujeres no tenían experiencia en las metodologías, y una preconcepción de que no tenían mucho para apartar desde su experiencias, sin la base de una educación formal. Yo, por el contrario, sabía que las soluciones más valiosas surgirían directamente de ellas, las protagonistas, quienes viven el día a día del taller, y mi rol fue el de guiar los procesos para que ese conocimiento colectivo pudiera generar propuestas innovadoras y, sobre todo, accesibles.

Para arrancar, nos sumergimos en un **BRAINSTORMING** con merienda de por medio, las invité a imaginar el 'escenario soñado de la Coope'. La consigna era clara: ideas sin límites, sin filtros, a soltar lo que sea. Y aunque al principio les costó un poquito pasar vergüenza y proponer cosas más ambiciosas, poco a poco se animaron. De esas conversaciones, de sus deseos y de sus frustraciones camufladas en sueños, surgieron conceptos e ideas realmente valiosas.

Posterior al brainstorming, hicimos otros talleres donde, con distintas consignas, trabajamos en indagar más sobre los problemas de Malvo. Aquí la documentación transcrita de algunos de esos encuentros.

- **1. BRAINSTORMING MALVO**
- **2. "SI NUESTRO TALLER EMPEZARA DE NUEVO. QUE HARÍAMOS DISTINTO?"**
- **3. ¿COMO MATERIALIZAMOS NUESTRAS IDEAS PARA MALVO? "**

Luego, la técnica **SCAMPER** sirvió para refinar esas primeras ideas y propuestas, acercándome a pensar procesos más específicos. Como las ideas eran genuinamente suyas, este paso también se dio de forma natural y desde el entusiasmo por lo bueno que puede resultar.

- **SCAMPER**

La conclusión de esta etapa de ideación fue contundente y clara: las ideas surgidas del trabajo colaborativo apuntaron a la necesidad de soluciones prácticas y accesibles que mejoraran su

organización interna. Fue muy esclarecedor escuchar cómo se nombraba repetidamente conceptos como cuadernos compartidos, pizarras de tareas, paneles de estado de pedidos, incluso algo tan simple y a la mano como cartulinas y post-its como herramientas suficientes para comenzar a mejorar la organización de Malvo antes de implementar tecnologías más complejas.

PRIMEROS PASOS PARA ORGANIZAR MALVO

De estos ejercicios de ideación surgieron ideas concretas y prácticas, de las cuales elegimos tres para abordar en esta primera etapa de Innovación Organizacional en Malvo.

- *Comunicación interna*
- *Organización del Trabajo y división de las Tareas*
- *Gestión de Pedidos*

Todo este trabajo llevó a definir la idea rectora de las propuesta de ideación:

“ Mejorar la informalidad de los procesos internos mediante un soporte visual colaborativo que promueva su eficiencia y sostenibilidad ”

ETAPA 4 PROTOTIPADO

Tras la fase de ideación, el paso lógico era el prototipado. Por motivos imponderables, tanto temporales como de imposibilidad de las mujeres para seguir trabajando en el espacio físico que se les había habilitado para que funcionara la cooperativa, el prototipado quedó pendiente.

No obstante, en un encuentro inmediato posterior a la ideación y habiendo consolidado nuestras conclusiones, logramos realizar un primer boceto clave. Este planteó la idea central de transformar las paredes del taller en un gran mural Malvo, inicialmente con cartulinas y post-its, para simular y probar las ideas. Este mural mostrará en gráficos sencillos, los procesos y requerimientos que las mujeres identificaron como falencias, abordando directamente la comunicación interna ineficaz, la problemática asignación de tareas y la gestión de pedidos desorganizada.

Además, como respuesta a la dificultad en el uso de herramientas tecnológicas, esta elección de un prototipado visual y manual representa para el caso una solución accesible, un paso fundamental para comenzar a ordenar internamente la cooperativa sin necesidad del aprendizaje de nuevas tecnologías.

Estas pizarras, hechas con cartulinas y post-its en la etapa de prototipado, a posterior serán testeadas y se convertirán en paneles de acrílico borrables para ser utilizados de forma continua en el día a día del taller.

CONTENIDO DE LAS PIZARRAS

Para la Comunicación Interna : Pizarra de Avisos Importantes y Noticias del Día.

- **Contenido:** Un espacio central donde se anoten mensajes clave, cambios de último momento, horarios especiales, o recordatorios de reuniones.
- **Formato:** Una cartulina con un título grande MALVO HOY y espacio para escribir con marcador o pegar post-its de colores.
- **Propósito:** Que todas lo vean al llegar o al pasar, reduciendo malentendidos.

Para la Asignación de Tareas Aleatoria: Tablero de Tareas y Pedidos.

- **Contenido:** La pizarra dividida en columnas para hacer, haciendo y listo.
- **Formato:** Una cartulina grande dividida con líneas, usando post-its para cada tarea. Cada post-it puede tener el nombre de la persona asignada.
- **Propósito:** Visualizar la carga de trabajo de cada una, evitar duplicidad y saber el estado de cada tarea.

Para la Gestión de Pedidos Desorganizada: Mural del proceso de nuestro pedido.

- **Contenido:** Un dibujo que permita visualizar el recorrido de los pedidos con etapas clave: pedido recibido, en producción, en control de calidad, listo para entregar.
- **Formato:** Varias cartulinas unidas o una muy grande, con iconografía simple y post-its para cada pedido.
- **Propósito:** Saber rápidamente en qué etapa está cada pedido, quién es responsable en ese momento y cuál es el próximo paso.

RESUMEN DEL PROYECTO

La Cooperativa Malvo, un taller textil de mujeres en Mendoza, enfrenta desafíos internos como comunicación inconsistente, gestión de pedidos desorganizada y limitada familiaridad tecnológica, sumados a dificultades externas para expandir sus ventas y acceder a socios estratégicos.

Este proyecto se desarrolló siguiendo una metodología estructurada en dos etapas clave. La primera, Investigación y Análisis del Usuario, se centró en definir el problema principal y comprender a fondo las necesidades, expectativas y desafíos de las mujeres de la Cooperativa Malvo.

La segunda, Análisis de la Dimensión Organizacional, abordó el contexto de la cooperativa, la definición precisa de sus problemas internos y externos, y la ideación colaborativa de una estrategia de innovación.

El proceso metodológico permitió una comprensión profunda de los desafíos de Malvo, generando propuestas concretas para mejorar su eficiencia y sostenibilidad interna, sentando las bases para futuras acciones.

Como conclusión del proyecto se buscó obtener una comprensión profunda y empática de las mujeres de Malvo, una definición clara y fundamentada del problema que enfrentan, un horizonte de innovación y las primeras ideas para una estrategia organizacional que les permita ser más eficientes, sostenibles y potenciar su bienestar.

Su visión es destacarse por el valor social de sus textiles, logrando ingresos dignos y optimizando su organización. La estrategia de innovación se centra en acciones realistas: mejorar la organización interna, potenciar la visibilidad y venta con tecnología accesible, y desarrollar alianzas y nuevos productos. Esto se logrará con la participación activa de las socias, construyendo un crecimiento sostenible.

LINK A LA PRESENTACIÓN DE LA MESA REDONDA: [Presentacion malvo Breide Valeria.pdf](#)

LINK AL MIRÓ CON LA INVESTIGACIÓN E INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA:

<https://miro.com/app/board/uXjVJJPaOU=/>

CONCLUSIÓN PERSONAL Y REFLEXIONES FINALES

Al cerrar este ciclo de esta Diplomatura no puedo pensar en una mejor forma de aplicar y consolidar los conocimientos adquiridos en esta valiosa formación que a través de la experiencia de trabajar con las mujeres de la Cooperativa Malvo.

Cada entrevista, cada sesión de observación, cada brainstorming con mate de por medio me dejó un aprendizaje invaluable sobre la resiliencia y la creatividad que muestran las mujeres, como transforman la necesidad en un empuje y deseo de colaboración digno de destacar.

Asimismo, comprobé que una herramienta, por tecnológica que sea, solo cobra valor si se adapta a quien la usa, este proyecto me demostró que la innovación también es la capacidad de escuchar, comprender y co-crear soluciones.

Me queda la certeza de que cada desafío que enfrente en mi profesión, lo desarrollaré desde esta mirada humana, encarando siempre la búsqueda de soluciones accesibles para las personas, la sociedad y el ambiente, recordando para quién y por qué diseñamos.