

## Abordaje Ecosistémico en Parques Industriales Manufactureros

RENZI, L.; MONTI, F.

(1) Dto. DT Vinculación-SO Comercialización y Ventas-DPyC- INTI

(2) Dto. Inocuidad Alimentaria y Gestión de la Calidad de Cuyo-DT Alimentos Cuyo-SORCuyo-GOAR-INTI

[lrenzi@inti.gob.ar](mailto:lrenzi@inti.gob.ar)

**Área Temática:** B

### Resumen

El presente trabajo se basa en el desarrollo de un servicio tecnológico innovador denominado “Abordaje Ecosistémico de Parques Industriales” (AEPI), que complementa al enfoque tradicional empleado habitualmente en la asistencia tecnológica de unidades productivas individuales (empresas/ emprendimientos) y/o en el desarrollo de herramientas puntuales (plataformas/ softwares /relevamientos). Esto aporta un enfoque integral del ecosistema empresarial poniendo en valor las capacidades de especialistas profesionalizados en el área de vinculación y gerenciamiento tecnológico.

Como principales aportes al aplicar esta propuesta se propuso:

- Diseñar y ejecutar un servicio tecnológico innovador de planificación estratégica de conglomerados productivos con enfoque local/regional y potencialmente extensible a nivel nacional.
- Realizar el diseño y la ejecución de esa iniciativa con una metodología ágil que permita resolver el desafío de manera efectiva, es decir, eficaz y eficiente.

Se tomó al Parque Industrial Chivilcoy (PIC) como espacio de ejecución de diversas iniciativas. Para profundizar el agregado de valor de la propuesta, ésta fue diseñada para ser extrapolada, con los ajustes requeridos, a los Parques Industriales (PI) de todo el territorio nacional.

**Palabras Clave:** Parques Industriales, Gestión de Proyectos, Gestión de la Innovación.

## 1. Introducción

Durante el desarrollo de la sede Chivilcoy en el ejercicio 2021, se detectó la oportunidad de desarrollar un nuevo servicio tecnológico que fue denominado “Abordaje Ecosistémico de Parques Industriales” (AEPI). Esta iniciativa se basó en el relevamiento de antecedentes de las intervenciones del INTI en estos conglomerados productivos, enfocados usualmente en la asistencia tecnológica de las unidades productivas individuales (empresas/ emprendimientos) y/o en el desarrollo de herramientas puntuales (plataformas/software/relevamientos) antes que en el enfoque sistémico del ecosistema empresarial. Por esta razón se propuso desarrollar un servicio tecnológico innovador desde la Red Nacional de Vinculación Tecnológica del INTI, poniendo en valor las capacidades de especialistas profesionalizados en el área de vinculación y gerenciamiento tecnológico, en un contexto presupuestario de fuertes restricciones. Esta circunstancia brindó la oportunidad de generar una iniciativa de bajo costo y alto impacto individual y global para el sector productivo local y regional. Se tomó al Parque Industrial Chivilcoy (PIC) como espacio de ejecución de diversas iniciativas. Para profundizar el agregado de valor de la propuesta, ésta fue diseñada para ser extrapolada, con los ajustes requeridos, a los Parques Industriales (PI) de todo el territorio nacional.

## 2. Objetivos

- Diseñar y ejecutar un servicio tecnológico innovador en el plazo de año a partir de las capacidades de la institución en el ámbito de la vinculación y el gerenciamiento tecnológico, con enfoque local/regional y potencialmente extensible a nivel nacional.
- Realizar el diseño y la ejecución de esa iniciativa con una metodología ágil que permita resolver el desafío de manera efectiva, es decir, eficaz y eficiente.

## 3. Desarrollo

En primera instancia se definieron los objetivos del proyecto y su alcance, luego se seleccionó la metodología de gestión de proyectos más adecuada para ejecutar la estrategia (Metodología Ágil, Fig. 1) y, de manera simultánea, se identificaron y contactaron a los actores territoriales y agentes de cambio vinculados con la iniciativa. A continuación, se muestra un esquema de la metodología propuesta para obtener los resultados previstos.

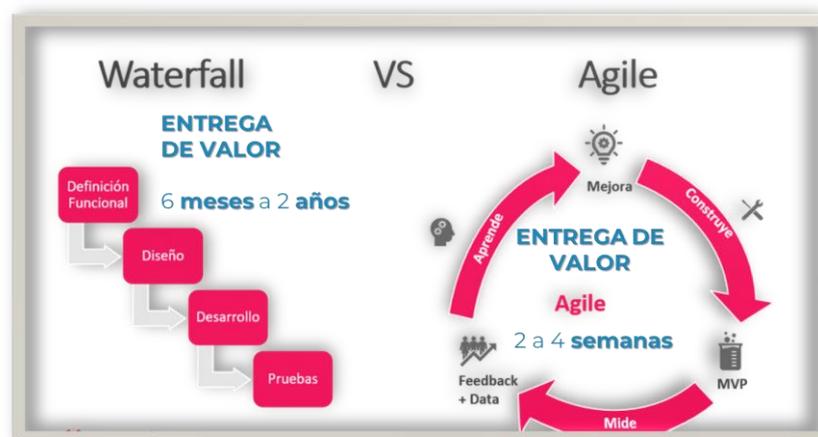


Figura 1: Gestión de Proyectos Tradicional, en cascada (Waterfall), vs Agile, que permite iterar las fases del proyecto en vez de realizarlas de manera consecutiva.

Inicialmente se realizó un relevamiento de antecedentes internos de las intervenciones realizadas en los PI desde el INTI [1] y un relevamiento de guías de buenas prácticas de gestión de PI, a nivel nacional [2] e internacional [3]. Por otra parte, se relevaron las intervenciones realizadas por el INTI en el PIC.

A partir de allí se comenzó a trabajar en el abordaje ecosistémico del PIC como espacio de diseño y ejecución de iniciativas, estableciendo inicialmente la línea de base de las intervenciones del INTI en Chivilcoy: a) 6 en 2018, b) 4 en 2019 y c) 4 en 2020.

Se realizaron intervenciones ecosistémicas como por ejemplo, el relevamiento de interacciones internas de tipo cliente-proveedor, el relevamiento de necesidades y expectativas de infraestructura y mantenimiento operativo del PIC, la definición de Indicadores de Desempeño para PI Manufactureros, una asistencia tecnológica en Iluminación Pública, el relevamiento y puesta en valor de freáticos, la detección de oportunidades de mejora en el proceso de habilitación de accesos laterales, el relevamiento de descarga de efluentes industriales en canales externos y la planificación estratégica del PIC. Además, se realizaron en simultáneo intervenciones puntuales en las unidades productivas, a requerimiento o autogeneradas (Ver Fig.2).

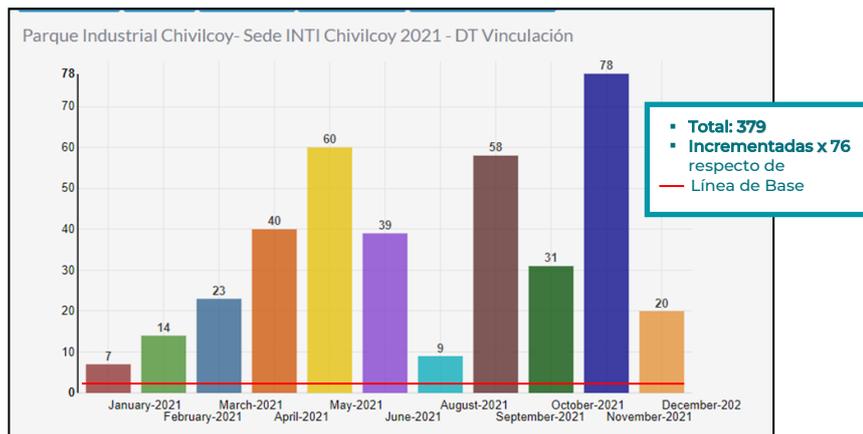


Figura 2: Intervenciones en el PIC desde la sede Chivilcoy.

#### 4. Resultados

No se detectaron antecedentes en el INTI de servicios tecnológicos ecosistémicos en el territorio nacional. Se diseñó y ejecutó una oferta innovadora denominada “Abordaje Ecosistémico de Parques Industriales” (AEPI) que incluye: a) construcción de una Línea de Base de relaciones ecosistémicas en el conglomerado industrial, b) diagnóstico simple de estado de situación y c) planificación estratégica del mismo. A modo de ejemplo se menciona el trabajo realizado desde Sede San Luis en la generación del Código PRESEA OfTec 106350103000001, en el mes de septiembre de ese año.

Esto se ejecutó fluctuando permanentemente entre los planos estratégico y operativo para sostener la motivación de las partes interesadas, empoderando a los agentes de cambio y profundizando el rol de Facilitadora del desarrollo territorial [4]. Todas las intervenciones tecnológicas fueron registradas en el CRM y documentadas tanto en el INTI como en el PIC, desarrollando una fuerte sinergia en el fortalecimiento institucional de ambas organizaciones, en la misma dirección y de manera recíproca. La planificación estratégica fue delineada como ejercicio académico y se avanzó en la fase de sensibilización de los agentes de cambio.

El proyecto se realizó en el tiempo estipulado, poniendo en valor todos los antecedentes y recursos disponibles (softwares ya adquiridos e infraestructura disponible) en

el marco de trabajo de un equipo de profesionales conformado ad hoc para el proyecto, integrantes de la sede INTI Chivilcoy y de la gobernanza del PIC, con lineamientos de liderazgo de equipo sin jerarquía. Este trabajo se presenta con mayor detalle en el documento “Abordaje ecosistémico a parques industriales manufactureros”, Sede Chivilcoy.

## 5. CONCLUSIONES

Es posible ejecutar proyectos de fortalecimiento institucional desde el enfoque profesionalizado de gestión de proyectos con facilitadores formados en gestión de la innovación, potenciando la cantidad y calidad de los servicios ofrecidos por el INTI a la industria nacional.

Es posible lograr una gestión efectiva de las operaciones de vinculación y asesoramiento tecnológico en conformidad con la misión, visión y objetivos estratégicos de la organización, aún en un contexto de fuerte restricción de recursos.

Este desarrollo diseñado y ejecutado con enfoque local/regional contiene una perspectiva de alcance nacional que lo potencia.

## 6. AGRADECIMIENTOS

Se agradece al Dir. de Producción del Municipio de Chivilcoy y representante del PIC, Dr. Juan Ignacio Curcio, por haber apoyado esta propuesta como también a la CPN N. Barbieri y al Pte 2021 del PIC, Sr. J. Ballerini.

## 7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

[1] Renzi, L., Monti, F., “Relevamiento y análisis de antecedentes de Intervenciones en parques industriales 2017- 2021, Informe INTI interno DT Vinculación/SOCyV, Julio, 2021.

[2] Ministerio de Producción y Trabajo, “Guía de recomendaciones. Buenas prácticas en el diseño y gestión de parques industriales”, Ciudad de Buenos Aires, 2019.

[3] UNIDO, “International guidelines for industrial parks”, [www.unido.org](http://www.unido.org/sites/default/files/files/2019-11/International_Guidelines_for_Industrial_Parks.pdf), URL:[http://www.unido.org/sites/default/files/files/2019-11/International\\_Guidelines\\_for\\_Industrial\\_Parks.pdf](http://www.unido.org/sites/default/files/files/2019-11/International_Guidelines_for_Industrial_Parks.pdf), Viena, Noviembre, 2019.

[4] Costamagna, P., Larrea, M., “Actores facilitadores del desarrollo territorial”, Fundación Deusto, 1ª Edición, Bilbao, España, 2017.