



# La entrevista cualitativa en manos del innovador social. Usos de las entrevistas cualitativas en el Programa Catalunya Colaboratorios

Jordi Colobrans Delgado

**Resumen:** En este artículo se parte de un reto: ¿Cómo podemos impulsar sistemas de innovación social y digital a escala local? La respuesta que damos desde el 2019 a través del Programa Colaboratorios Catalunya es: impulsando comunidades locales de innovadores, y unas estructuras sociales a las que llamamos colaboratorios. Desde los colaboratorios se coordinan y dinamizan los esfuerzos y recursos de los interesados de un territorio, y se impulsan proyectos colaborativos de innovación social y digital. Para llegar a este escenario, empezamos haciendo un doble estudio, documental y etnográfico, en el que la entrevista cualitativa resulta fundamental. En este artículo ponemos en valor la importancia estratégica de las entrevistas cualitativas (abiertas y en profundidad) en manos de investigadores-innovadores para conocer y, posteriormente, implicar a los agentes de un territorio en la creación de una comunidad y un *colaboratorio*. Las entrevistas etnográficas son la primera de una serie de acciones concatenadas a medio y largo plazo que culminan en la creación de nuevas estructuras sociales dedicadas a la coordinación de retos locales y a la generación de proyectos. En primer lugar, se introduce el término colaboratorios y el Programa Colaboratorios. A continuación, se expone la hipótesis del *colaboratorio*, el modelo que usamos, y cómo procesamos el conocimiento adquirido en la ronda de entrevistas para avanzar en las sucesivas fases de la creación de este nueva construcción social y simbólica. Finalmente, exponemos los resultados comparando tres casos empíricos distintos. En las conclusiones se retoma el título de la ponencia: ¿Qué significa hacer una entrevista en profundidad en manos de un investigador-innovador? Empezar a labrar el terreno para el cambio.

**Palabras clave:** Investigación cualitativa, Entrevistas en profundidad, Innovación social, Sistemas de innovación local, Colaboratorios.

**The qualitative interview in the hands of the social innovator. Uses of qualitative interviews in the Catalunya Collaborators Program**

**Abstract:** This article starts from a challenge: How can we promote social and digital innovation systems at a local level? The response that we have been giving since 2019 through the Catalunya Collaborative Program is: promoting local communities of innovators, and social structures that we call collaboratives. From the laboratories, the efforts and resources of the stakeholders of a territory are coordinated and invigorated, and collaborative projects of social and digital innovation are promoted. To arrive at this scenario, we began by doing a double study, documentary and ethnographic, in which the qualitative interview is essential. In this article we value the strategic importance of qualitative interviews (open and in-depth) in the hands of researchers-innovators to learn about and subsequently involve the agents of a territory in the creation of a community and a laboratory. The ethnographic interviews are the first of a series of concatenated actions in the medium and long term that culminate in the creation of new social structures dedicated to the coordination of local challenges and the generation of projects. In the first place, the term laboratories and the Collaborative Program are introduced. Next, the hypothesis of the laboratory is exposed, the model we use, and how we process the knowledge acquired in the round of interviews to advance in the successive phases of the creation of this new social and symbolic construction. Finally, we present the results comparing three different empirical cases. In the conclusions, the title of the paper is taken up again: What does it mean to do an in-depth interview in the hands of a researcher-innovator? Begin to pave the way for change.

**Keywords:** Qualitative research, In-depth interviews, Social innovation, Local innovation systems, Collaboratories.

# 1. Introducción

## 1.1 Los Colaboratorios

El concepto *colaboratorio* fue acuñado en los años 90s para identificar una nueva práctica: la colaboración entre investigadores a través de internet (Wulf 1989, 1993, 1999, Blay, 1998). Desde entonces el concepto ha ido evolucionando según lugares y momentos. Esta evolución tiene en común la colaboración de distintos interesados para resolver problemas socio-técnicos complejos (Finholt y Olson, 1997; Muff, 2014). Un problema complejo es un problema que tiene varias dimensiones: social, digital, material, política, económica, cultural, medioambiental, energética, etc. además de la tecnológica. Es decir, un problema sistémico, societal o de la sociedad en su conjunto.

En España, el término *colaboratorio* se está usando en dos sentidos: 1) como espacio de colaboración entre innovadores sociales, muy próximo a la ciudadanía y que agrega a los distintos laboratorios de innovación ciudadana del país (Antón, Sánchez e Ibañez, 2020) y, 2) como una tecnología social que permite crear ecosistemas de innovación de cuádruple hélice en territorios y áreas temáticas. Este es nuestro trabajo en el Área de la Digital Society Technologies de la Fundación i2CAT<sup>1</sup>. En nuestro modelo de laboratorios distinguimos, por un lado, laboratorios territoriales, temáticos y digitales y, por el otro, un laboratorio general que da soporte al resto de laboratorios (Colobrans y Serra, 2021).

En el segundo sentido, un laboratorio, es un lab de labs (un lab puede ser un living lab, un PolicyLab, un Laboratorio de innovación ciudadana, un EduLab, un EnergyLab, un FabLab, un BiblioLab, etc.) y se asemeja a los Hubs de Innovación, a las Agendas Compartidas o a la narrativa de los transition super-labs que está emergiendo en la UE<sup>2</sup>. No es una iniciativa Top-Down (como en el modelo de la triple hélice) ni Bottom-Up (Como es habitual en el activismo social) sino una iniciativa Middle-to-Top, Middle-to-Bottom & Middle-to-Middle que intenta poner a todos los interesados de la cuádruple hélice de un territorio en un mismo plano (Schütz, Heidingsfelder y Schraudner, 2019). En los laboratorios, las administraciones públicas, los empresarios y emprendedores, las entidades civiles y los centros de formación, cooperan en la solución conjunta de retos del territorio, sector, área temática, transición, o misión para resolver uno o varios Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

En el día a día de estos laboratorios se dinamizan comunidades, forman personas, impulsan eventos, llevan a cabo actividades de co-creación, y se coordinan entidades de cuádruple hélice para impulsar proyectos de innovación social y digital. Desde el inicio de la pandemia, este programa pasó a ejecutarse en modo remoto y, desde entonces, todas las acciones se llevan a cabo en línea.

## 2. El Programa Colaboratorios

El Programa Colaboratorios Catalunya<sup>3</sup> está financiado desde el 2018 por la Secretaria de Políticas Digitales de la Generalitat de Catalunya. Su diseño y ejecución corre a cargo del Área de Tecnologías Sociales y Digitales de la Fundación i2CAT. Esta Fundación es un centro de investigación digital que ha creado una área específica de ciencias y tecnologías sociales para conectar las infraestructuras digitales con las estructuras sociales y culturales.

---

<sup>1</sup> Fundación i2CAT. [i2cat.net](https://i2cat.net)

<sup>2</sup> Accelerating the climate transition in difficult contexts: transition super-labs (pilot). TOPIC ID: HORIZON-CL5-2021-D2-01-14.  
<https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/portal/screen/opportunities/topic-details/horizon-cl5-2021-d2-01-14>

<sup>3</sup> Colaboratorios Catalunya. En <https://colabscatalunya.cat/>

Por la parte digital, i2CAT desarrolla tecnologías digitales avanzadas (IA, IoT, Realidad Virtual y multimedia, Redes 5G, Ciberseguridad) y, entre otras funciones, actúa como oficina técnica del Programa SmartCatalunya<sup>4</sup> que aglutina las iniciativas digitales de Catalunya y de la Digital Catalonia Alliance<sup>5</sup>. Por el otro, del Programa Colaboratorios Catalunya crea las estructuras sociales necesarias para el despliegue y uso de lo digital en los territorios teniendo en cuenta los retos sociales. La actividad de la Fundación tiene como telón de fondo la Transición Digital que se plantea la Unión Europea<sup>6</sup> como estrategia de futuro.

La misión del Programa Colaboratorios es conectar la innovación local con el sistema de innovación oficial para facilitar la transformación digital del país y de su ciudadanía. Sus objetivos específicos son la promoción, impulsión, creación, implementación, activación, conexión, impulsión de proyectos, dinamización y soporte de nuevas estructuras innovación. Desde este Programa imaginamos una Sociedad Colaboratorio en la que, de la misma manera que, durante el despliegue se la sociedad industrial cada pueblo debía tener electricidad, una escuela y una biblioteca para integrarse en la Sociedad Industrial, en la Sociedad Colaboratorio el reto es que llegue la Internet a cada pueblo, que en cada pueblo haya un laboratorio de innovación ciudadana, una comunidad de innovadores, y un espacio virtual paralelo desde el que los interesados locales puedan emprender y coordinar sus proyectos.

Desde 2019, el Programa Colaboratorios se han creado tres colaboratorios territoriales. A medianos del 2022 está previsto impulsar un cuarto colaboratorio territorial. Actualmente se están impulsando dos colaboratorios temáticos y, se ha realizados tres sondeos para impulsar nuevos colaboratorios temáticos. En paralelo, se están haciendo pasos para dar forma a un gran colaboratorio digital que aglutine a las distintas tecnologías digitales avanzadas. En el 2022 también se ha empezado a consolidar una estructura de soporte a los colaboratorios en forma de programa de actividades, eventos, formación y apoyo a proyectos.

### 3. Objetivos

El Programa Colaboratorios tiene cuatro objetivos fundamentales:

1. Crear colaboratorios en distintos territorios y conectarlos entre ellos
2. Crear comunidades de innovadores sociales y digitales locales alrededor de los colaboratorios
3. Conectar los sistemas de innovación local con la ciudadanía y los sistemas regionales, nacionales y europeos de innovación, y
4. Impulsar proyectos de innovación social y digital desde los colaboratorios

### 4. Método

El método de la innovación social es distinto del método de la investigación científica y del método que usan los diseñadores e ingenieros para crear nuevos productos y servicios. La innovación social tiene un método propio que combina tanto los métodos aplicados al descubrimiento como a la creatividad y al desarrollo del ingenio (European Commission, 2013). El investigador científico explora sus objetos de estudio, el diseñador crea sus productos y, el innovador social, establece las condiciones sociales para que la innovación pueda acontecer, arraigar y permanecer. A grandes rasgos, el investigador científico define un tema, una pregunta, un problema y una hipótesis y, a continuación, documenta, analiza e interpreta los resultados. El diseñador empatiza, idea y conceptualiza algo que aún no existe, y diseña un prototipo que va validando hasta que funciona (Brown, 2009).

---

<sup>4</sup> SmartCatalunya. En <https://smartcatalonia.gencat.cat/ca/inici/>

<sup>5</sup> Digital Catalonia Alliance. En <https://dca.cat/ca/>

<sup>6</sup> Shaping Europe's digital future. En [https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/shaping-europe-digital-future\\_en](https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/shaping-europe-digital-future_en)

El innovador social, además de operar como científico en unos momentos del proyecto de innovación y como diseñador en otros, tiene que asegurarse de que su acción social tiene unos resultados y un impacto en la sociedad. El innovador, usa la investigación aplicada y el diseño para transformar la realidad social. Es un sujeto que desempeña tres funciones investigar, diseñar y transformar.

En este artículo destaco la importancia del primer contacto con los miembros de una futura comunidad de interesados, y planteo el método de la entrevista cualitativa como el primero de una serie de pasos concatenados que deben terminar en la creación de espacios de innovación social y digital. En este sentido, la entrevista es una primera acción que establece las condiciones iniciales de un proyecto a medio y largo plazo. Este enfoque es el que venimos aplicando en el marco del Programa Colaboratorios. Antes de abrir un nuevo *colaboratorio* llevamos a cabo una ronda de entrevistas individuales con el objetivo tanto de conocer las problemáticas de la zona, como de conocer a personas relevantes, crear un *colaboratorio*, y crear una comunidad de interesados de cuádruple hélice que impulse proyectos sostenibles en el tiempo.

¿Cómo pasamos de una situación de primer contacto con un interesado a su implicación en la co-creación y co-diseño del colaboratorios y a su participación en ellos? Para ello usamos entrevistas abiertas, en profundidad, exploratorias y, sobre todo, dialógicas a los diversos agentes del territorio (académicos y formadores; empresarios, industriales y comerciantes; asociaciones, comunidades, redes y ciudadanos en general; y responsables de distintos tipos de administraciones públicas). Esto nos permite detectar agentes clave que, posteriormente, podrían cooperar en el proceso de co-ideación, co-creación, implementación y activación del *colaboratorio*. En este contexto, el método de la entrevista no sólo tiene como fin la mera obtención de información, sino establecer lazos de complicidad y compromisos de continuidad con las personas entrevistadas en vistas a su potencial participación en procesos de transformación territorial, sectorial y digital a medio y largo plazo.

#### 4.1 El Modelo de Colaboratorio

En nuestro modelo distinguimos tres etapas para la impulsión de un *colaboratorio*: 1) La exploración del territorio, 2) su co-ideación, co-creación y co-diseño, y 3) su activación, dinamización e impulsión de proyectos.

La etapa de exploración se subdivide en documental y etnográfica. Para la documental se usan los informes y los datos existentes en Internet. Se trata de una primera aproximación para situar la intervención. La exploración etnográfica se lleva a cabo a través de entrevistas en profundidad a distintos agentes activos en el territorio. Estas entrevistas proporcionan información de lo que sucede en el entorno, proyectos en marcha y experiencias, listas de retos y problemas, listas de contactos potencialmente interesados en participar del *colaboratorio*, y listas de peticiones y aportaciones de las personas y entidades que representan, a un posible *colaboratorio* de innovación en la zona. Todos estos datos pasan a formar parte de una base de datos que, posteriormente, se irá enriqueciendo con más perfiles y más información y se usará para saber quien es quien en el territorio.

La etapa de co-ideación, co-creación y co-diseño del *colaboratorio* consiste en una serie de talleres interactivos (habitualmente entre tres y cinco) donde se invita a las personas entrevistadas y a otras incluidas en la base de datos, a contrastar la información proporcionada por el estudio exploratorio y a generar nueva información de manera colectiva. Estos talleres se llevan a cabo utilizando la herramienta de trabajo colaborativo [mural.co](http://mural.co). Los contenidos que se utilizan durante el taller proceden de la exploración anterior. Los tres talleres principales son: 1) Presentación de los resultados de la exploración y generación de retos, 2) Diseño del *colaboratorio*, de sus líneas de proyectos, y de su gobernanza, y 3) Presentación de propuestas de proyectos.

En la tercera etapa se lleva a cabo la activación del *colaboratorio*. Se trata de anunciar públicamente su nacimiento, sus primeras propuestas de proyectos y el inicio de las actividades. La activación implica una ampliación de la base de interesados.

En la activación se concreta el grupo motor (al que llamamos Secretariado) y la Plenaria (el conjunto de personas interesadas en el *colaboratorio*). Y, a continuación, se impulsan los primeros proyectos, generalmente, micro-proyectos de fácil financiación. Luego, se van impulsando proyectos de mayor calado hasta llegar a proyectos europeos.

A partir de aquí, y una vez anunciada públicamente la existencia del *colaboratorio* como realidad social y simbólica (de momento no han necesitado un espacio físico sino virtual), se entra en otra fase, la de la dinamización. En esta fase, desde el Programa Colaboratorios se proporcionan actividades, formación, se organizan eventos y se ofrece soporte a proyectos. El grupo de interesados, en representación de sus respectivas entidades, se reúne periódicamente para encontrar nuevos socios e impulsar proyectos.

## 4.2 La Entrevista Cualitativa en Manos del Innovador Social

Las entrevistas son abiertas, adaptadas al conocimiento y experiencia de la persona entrevistada, dialógicas, y ágiles en su ejecución. “Abiertas” significa que, después de la presentación del proyecto al entrevistado (crear espacios de coordinación de cuádruple hélice para conectar a los agentes de un territorio, compartir experiencias e impulsar proyectos de innovación social y digital) y exponer el motivo de la entrevista (valorar su potencial participación en el nuevo *colaboratorio* que se está impulsando así como saber qué espera recibir y qué podría aportar), se le invita a que hable de las tareas que lleva a cabo y de los retos y problemáticas que tiene que resolver a diario. Según responda, se profundiza en su experiencia específica. La intención subyacente de la entrevista es confeccionar una lista de retos, problemas, potenciales propuestas de proyectos que se podrían impulsar para cambiar el estado de las cosas, así como identificar gente de su red personal o profesional con la que podría colaborar en un momento dado para desplegar alguno de estos proyectos identificados. Y, por supuesto, contar con ella en los siguientes pasos.

“Adaptada al conocimiento y experiencia de la persona entrevistada” significa que son entrevistas centradas en la persona y sus necesidades de apoyo para hacer más cosas, o mejorar las que ya está llevando a cabo. ¿Dónde tropieza en la ejecución de sus responsabilidades? ¿Cómo solucionaría el impasse? ¿Que necesita para dar continuidad a la actividad que despliega habitualmente? ¿Cómo, si estuviera a su alcance, conectaría las piezas del sistema para que le ayudaran a hacer mejor su trabajo? En definitiva, ¿Qué le pediría que hiciera a un *Colaboratorio* para ayudarle en su día a día? ¿Cuáles serían sus demandas, sus peticiones si ya existiera? En este punto, el entrevistador está invitando al entrevistado a repensar lo que hace teniendo en cuenta la introducción de una nueva estructura social en el sistema dedicada a conectar las partes de un sistema; sus hélices. Le está invitando a re-diseñar su normalidad ante la perspectiva de poder ser ayudado por una agencia nueva (el *Colaboratorio*) que conectará lo que hace el entrevistado con lo que hacen otras personas. El *Colaboratorio* conecta los puntos y dinamiza las relaciones.

“Dialógicas” significa que, la entrevista, no se plantea como una mera extracción de información o de conocimiento. Al estar centrada en las necesidades de la persona entrevistada y proporcionarle el espacio y la oportunidad de re-diseñar los flujos de trabajo teniendo en cuenta sus necesidades específicas y su punto de vista, la entrevista se convierte en un diálogo en el que entrevistado y entrevistador cooperan para identificar, poner nombre y describir unas necesidades que, aun siendo del entrevistado, también pertenecen al sistema. En este sentido, el entrevistador, como innovador, como diseñador, ingeniero o tecnólogo social, no es un agente pasivo que recoge datos, sino que participa del momento creativo. Con sus recursos anima y ayuda a la persona a verbalizar sus necesidades y a generar propuestas para re-diseñar las estructuras y procesos con las que tropieza a diario en el desempeño de su trabajo. Durante este diálogo, la distancia entre el entrevistador y el entrevistado desaparece. En aquél momento (una hora, una hora y media o dos horas) son dos colegas que saben de lo que están hablando y que tratan de aprovechar el encuentro para resolver una problemática. El uno hace pensar al otro.

Finalmente, “ágiles”, significa que son entrevistas prácticas orientadas a la resolución de problemas. En realidad, estas entrevistas funcionan como micro talleres de co-creación.

Dado que lo importante son los resultados, todo lo que es documentación, análisis, interpretación, conclusiones y anexos, se absorben en un mismo proceso. De la entrevista debe quedar lo más operativo.

No es, desde luego, una entrevista científica en el sentido académico clásico del término que exige una transcripción literal sino práctica y operativa. La entrevista se usa como instrumento de investigación, pero, también, para preparar la logística de la organización y la transformación posterior. En estas rondas no hay ni tiempo ni presupuesto para transcribir ni analizar literal y exhaustivamente lo transcrito. Las entrevistas se analizan y se interpretan al momento y los anexos se completan con la ayuda de la persona entrevistada. Dado que son entrevistas mayoritariamente en línea, a veces, se comparte pantalla y documento y, el entrevistado corrige o amplía las notas durante la misma entrevista. En otras, la entrevista funciona como un acta de reunión y se envía al entrevistado para que la ratifique, corrija o tenga la oportunidad de añadir más contenidos. En otras, las notas se toman en forma de un mapa conceptual que se va elaborando a medida que avanza el diálogo y, por lo tanto, el investigador hace explícitas las categorías con las que clasifica las palabras del entrevistado. Esto permite al entrevistado mostrar su acuerdo o desacuerdo con ellas y, en caso de discrepancia, se le invita a buscar el término émic que considere que mejor expresa lo que quería decir.

En general, cada entrevista se analiza y cierra inmediatamente después de su realización. Sin dejar tiempo a que se enfríe la memoria del encuentro. ¿Qué aporta como particularidad y qué aporta como parte de un conjunto mayor? Para ganar en agilidad, los contenidos de la última entrevista se suman e integran a las anteriores. Es decir, la interpretación y las conclusiones se escriben y reescriben para, al término de la última entrevista realizada, tener un estado de la investigación actualizado. Esto permite disponer siempre de un informe de la exploración a punto a pesar de que el ciclo de entrevistas aún no haya terminado. Es decir, el ejercicio de la innovación social requiere una manera particular de usar el método de la entrevista en profundidad y aprovechar sus resultados.

## 5. Resultados

### 5.1 El Caso del Colaboratorio CatSud

El *colaboratorio* del CatSud fue el primero que se impulsó. Esto sucedió un año antes del confinamiento de la covid. Por lo tanto, aún tuvimos ocasión de aplicar el método etnográfico en sentido literal; como trabajo de campo *in situ*. El *Colaboratorio* del CatSud cubre un área de varias ciudades medianas que suman poco más de 800.000 habitantes. Nos desplazábamos al territorio, visitábamos a las entidades, participábamos de su día a día, y entrevistábamos a sus responsables para documentar la realidad del territorio. A su vez, ellos también nos entrevistaban acerca de los colaboratorios y la innovación social y digital, y nos pedían sesiones de formación específica que igualmente usábamos para conocer sus retos y necesidades. En total se realizaron cerca de 50 entrevistas.

Durante la etapa de co-diseño se llevaron a cabo cinco talleres que recibieron el nombre de Campos Base. Estos talleres sirvieron para consolidar el grupo motor (al que se llamaría el Secretariado) y la Plenaria (el conjunto de todos los interesados), y varios ‘círculos’ o grupos de trabajo. La Pandemia de la Covid y el confinamiento posterior provocó un re-diseño del Programa y todo se reformateó para trabajar en remoto. El primer resultado fue una formación en línea que se prolongó durante dos meses y a la que asistieron 55 personas. La clave de esta formación era que terminaba con la presentación de una serie de propuestas de proyectos de innovación social y digital por parte de los participantes. Con posterioridad a la formación se tutorizaron cinco de estas propuestas que ya han sido todas implementadas. El *colaboratorio* del CatSud es un *colaboratorio* que llamamos maduro. “Maduro” significa que funciona sin depender del apoyo de la Fundación i2CAT. Ellos diseñan y ejecutan sus propios proyectos. En algunos participa la Fundación; en otros no.

### 5.2 El caso del Lab de Salud y Bienestar

Este es el caso un lab local de una ciudad de 60.000 habitantes, no de un colab. Pero la metodología que aplicamos fue la misma que en el caso de los colaboratorios (Exploración, co-diseño, activación y dinamización). Aquí toda la investigación exploratoria, la fase de co-creación y la de activación se ejecutó en remoto.

Toda la parte de dinamización e impulsión de proyectos se está coordinando y apoyando igualmente en línea. Lo único presencial ocurre en el territorio donde se tienen lugar los proyectos. Lo que está ocurriendo hoy en día fue detectado como necesidad en las entrevistas, se desarrolló y tomó cuerpo durante la etapa de co-creación y, luego, de implementación. En esta investigación se realizaron 35 entrevistas.

### 5.3 El caso del PEIL de VNG

Este caso aún no ha terminado en *colaboratorio*. Se inició con el propósito de crear un documento, un Plan Estratégico de Innovación Local (PEIL) en una ciudad de 40.000 habitantes. Sin embargo, a las pocas semanas, se vio que se necesitaría un *colaboratorio* para asegurar su implementación. Aunque, antes de empezar a redactar el PEIL, se hizo una ronda de entrevistas con los potenciales interesados. En el momento de escribir este artículo, había terminado la fase exploratoria y de co-creación y se estaba redactando el PEIL y dando forma a los procesos del *colaboratorio*.

Obsérvese que, la metodología que empleamos en todos estos casos es participativa, abierta, y centrada en la experiencia de las personas. Son metodologías generadas en el entorno de los living labs. Los expertos generan contenidos sobre la base de las entrevistas realizadas y, a continuación, los mismos entrevistados y los interesados, lo revisan y adaptan a sus circunstancias. En esta investigación se realizaron 12 entrevistas.

## 6. Conclusiones

### 6.1 Acerca del Perfil del Entrevistador como Investigador-Innovador

Hasta aquí hemos hablado de la entrevista. Pero, estas entrevistas, las hace un científico social que, luego, va a actuar como diseñador y, finalmente, como innovador social para transformar el estado de las cosas. Este hecho, este triple rol es, en sí, una novedad digna de mención. El innovador social sabe pensar como un científico, como un diseñador y, además, como un innovador y un transformador. Es un especialista en el cambio social que se implica en el proceso de cambio. Lleva a cabo una investigación-acción-participativa, un proceso de diseño de cambio que, luego implementa. Su visión es sistémica. Para el innovador social, la entrevista, no es un fin en sí mismo. Lleva a cabo la entrevista sabiendo que tiene que crear una comunidad de interesados, co-crear con ellos el diseño de un *colaboratorio*, y lograr que se impulsen proyectos de innovación social y digital en el territorio. Es decir, tiene que aprovechar el conocimiento compilado en las entrevistas como punto de partida para las siguientes fases e ir añadiendo valor a cada nueva etapa.

Cuando un innovador social está haciendo entrevistas a los agentes de un territorio no sólo está descubriendo lo que existe, sino que, además, está pensando en lo que podría existir para ayudar a resolver problemas existentes o venideros. Estas entrevistas suelen empezar con preguntas y terminar en un momento creativo en el que entrevistador y entrevistado cooperan para idear una solución. Dicho de otra manera, el innovador social está dedicando un esfuerzo a descubrir y conocer un territorio, pero pensando en cómo una nueva tecnología social (un *Colaboratorio*) podría influir en el destino de este territorio. Su atención no está en la entrevista sino en todo lo misión que la precede y todo lo que viene después de la entrevista. La entrevista es el primero de los muchos pasos que, posteriormente, deberá llevar a cabo. Estas entrevistas dejan una estela. Generan un conocimiento que, luego, se irá utilizando a lo largo del ciclo de vida del *colaboratorio*.

La entrevista cualitativa así concebida, pues, es la llave que tiene el Innovador Social para abrir un territorio, familiarizarse con los agentes que lo manejan, conocer su estado, detectar sus necesidades, descubrir y conocer a potenciales miembros de una comunidad de interesados de cuádruple hélice. Es la manera que tiene de empezar a preparar las bases para la creación de una nueva estructura social que cambiará las dinámicas del territorio.

El efecto *colaboratorio* es el concepto que utilizamos para identificar la cadena de acontecimientos que, un día, empezaron con una primera entrevista y, cuya traza, se puede apreciar en los proyectos en curso.

## 7. Referencias

- Antón, R., Sánchez, L., Ibañez, J. (2020). ¿Y si nos enredamos? Colaboratorio para pensarnos juntas. Relato colectivo sobre la articulación de ecosistemas de innovación ciudadanos. Frena la curva. <https://frenalacurva.net/wp-content/uploads/2020/10/EIColaboratorio.pdf>
- Bly, S. (1998). Special section on collaboratories. *Interactions*, 5 (3) 31. Nueva York, ACM Press. <https://dl.acm.org/doi/10.1145/275269.275273>
- Brown, T. (2009). *Change by Design. How desing thibnking transforms organizations and inspires innovation*. Harper Business.
- Colobrans, J., Serra, A. (2021) La tecnoantropología en el programa de investigación e innovación *Colaboratorio 1.0. Ichan Tecolotl* (352) (Septiembre. Especial Tecnanropología y Tecnociología). Conacyt, CIESAS. México. <https://ichan.ciesas.edu.mx/la-tecnoantropologia-en-el-programa-de-investigacion-e-innovacion-colaboratorio-1-0/>
- European Comission (2019) Guide to Social Innovation. DG Regional and Urban Policy and DG Employment, Social affairs and Inclusion. <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/12d044fe-617a-4131-93c2-5e0a951a095c>
- Finholt, T.A., Olson, G.M. (1997). From Laboratories to Collaboratories: A New Organizational Form for Scientific Collaboration. *Psychological Science* (8), 28-36.
- Muff, K. (ed) (2014). *The Collaboratory: A Co-creative Stakeholder Engagement Process for Solving Complex Problems*. Sheffield, Greenleaf Publishing.
- Schütz, F., Heidingsfelder, M.L., Schraudner, M. (2019). Co-shaping the Future in Quadruple Helix Innovation Systems: Uncovering Public Preferences toward Participatory Research and Innovation. *She Ji: The Journal of Design, Economics, and Innovation* 5 (2), 128-146.
- Wulf, W. (1989). The national collaboratory. In *Towards a national collaboratory*. Unpublished report of a National Science Foundation invitational workshop, Rockefeller University, New York. <https://www.nap.edu/read/2109/chapter/1>
- Wulf, W. (1993). The collaboratory opportunity. *Science* (261), 854-855. <https://science.sciencemag.org/content/261/5123/854>
- Wulf, W (1999). Improving Research Capabilities through Collaboratories. *Collaboratories: Improving Research Capabilities in Chemical and Biomedical Sciences: Proceedings of a Multi-site Electronic Workshop*. Washington, DC. The National AcademyPress. <https://www.nap.edu/read/9465/chapter/2>

**Jordi Colobrans Delgado**

FUndació i2CAT, España

 <https://orcid.org/0000-0002-5286-9731>

✉ [Jordi.colobrans@i2cat.net](mailto:Jordi.colobrans@i2cat.net)

**Fecha de envío:** 02/2022

**Fecha de evaluación:** 04/2022

**Fecha de publicación:** 07/2022