SEMINARIO DE CRITICA – AÑO 2017

N° 216

"'Estado' de situación: centros 'usina' e iniciativas estatales para ligar el diseño y la producción (Argentina, 2003-2013)"

Autor: Mg. DG. Arq. Leandro Dalle.

Comentaristas:
Dra. Verónica Devalle y
DG Roxana Garbarini

Viernes 29 de septiembre de 2017 - 12:30 hs

“Estado” de situación

Centros “usina” e iniciativas estatales para ligar el diseño y la producción (Argentina, 2003-2013)

Mg. DG. Arq. Leandro Dalle

El presente trabajo parte de los siguientes interrogantes que oficiaron a modo de guía y suscitan un interés personal: ¿Cuáles son y cómo operan las instituciones estatales encargadas de posicionar al diseño[1] como vector clave en el ámbito productivo en la década 2003-2013 en la Argentina? ¿Cómo podemos caracterizar la década 2003-2013 respecto a hechos que involucran al diseño? ¿Cómo podemos leer al diseño en tanto práctica desde el Estado? ¿Cómo se resuelven las tensiones de un campo donde el Estado, y el mercado, a veces actúan de forma especular, otras polarizan su accionar, otras veces se retroalimentan y otras se desconocen?

A partir de los interrogantes iniciales, y particularmente leyendo la relación diseño-Estado, surge el siguiente objetivo de investigación:

- Comprender el rol de instituciones clave como el Centro de Diseño Industrial (CDI) dependiente del Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI) y el Centro Metropolitano de Diseño (CMD) en la promoción de proyectos de diseño que han tendido a favorecer el desarrollo de la industria nacional desde el año 2003 hasta el año 2013. Con este objetivo pretendemos analizar instituciones, que devienen actores fundamentales y entre sus funciones existe la de proponer discursos y una serie de herramientas que sirvan de argumento para consolidar al diseño, legitimar y justificar su uso y su despliegue entre los actores de la producción.

Asimismo, para analizar y contextualizar estas instituciones de forma crítica vamos a:

- Indagar en un antecedente clave en lo que respecta a la emergencia y configuración de un organismo que desde el Estado “posicionó” y “articuló” al diseño con el sector industrial/empresarial.

- Analizar las características principales del modelo de desarrollo en la década 2003-2013 en la Argentina.

- Elaborar un gráfico, a modo de estado de situación, sobre las iniciativas estatales que implican diseño. Estas iniciativas se componen de hechos aislados,

[1] Entendemos al diseño en tanto campo pertinente para pensar la producción material de objetos y las comunicaciones, que se va reconfigurando entre distintos contextos, distintas herencias, sensibilidades y las necesidades del sistema de producción (Devalle, 2009).

políticas públicas de diseño o bien otras políticas públicas que lo interpelan e involucran en la década en cuestión.

Para llevar a cabo estos objetivos nos basamos en: i) Fuentes primarias: entrevistas semiestructuradas a integrantes del CDI-INTI y del CMD, puntualmente del Instituto Metropolitano de Diseño e Innovación (IMDI) y en, ii) Fuentes secundarias: documentos y revistas (publicaciones) del CMD y el CDI-INTI, y bibliografía específica publicada y producida desde estas "usinas".

Antecedente clave: el Centro de Investigación del Diseño Industrial del INTI

La primera institución específicamente orientada al diseño (industrial en aquella época) en nuestro país surgió en 1962 en el marco del INTI (creado en 1957) y fue el Centro de Investigación del Diseño Industrial (CIDI). (Ver Anexo 1|6.PÁG.33)

"Los años '60 resultan el primer momento de problematización social del diseño en relación a su rol en los procesos de desarrollo económico (además de las potencialidades culturales que le son atribuibles) y la ampliación de la agenda pública en esa dirección" (Borgoglio y Dalle, 2012)

El CIDI lideró la promoción del diseño en la industria y las empresas. Este organismo tuvo un rol protagónico en la divulgación del diseño como producción cultural y como herramienta de desarrollo y bienestar social entre 1962 y 1988, año en el que cerró sus puertas (Rey, 2009). En el CIDI una figura relevante fue la del Ingeniero Basilio Uribe, quien se vinculó con otros profesionales e impulsó la organización de seminarios, concursos, exposiciones, conferencias, actividades de difusión, una biblioteca especializada y el diseño de objetos específicos.[2] Desde 1964, Tomás Maldonado y Gui Bonsiepe colaboraron asiduamente con el mismo. Como antecedente Rey (2009) destaca la influencia de los *Design Centre* que una década atrás, entre 1950 y 1960, proliferaron por toda Europa. Se suele tomar como acto iniciático del CIDI a la Exposición Internacional de Diseño que tuvo lugar dentro del Museo de Arte Moderno.[3]

El CIDI a partir de la gran exposición y también a partir de sus prácticas contribuyó a legitimar el valor del diseño entre muchos industriales y estableció como premisa de diseño los siguientes preceptos: los productos debían ser fabricados

[2]. El pensamiento respecto al saber científico y la intuición artística de Basilio Uribe puede ampliarse en Rey (2010). Esta búsqueda de síntesis entre ambas nociones sintetiza el espíritu del CIDI. Asimismo, para ampliar sobre las redes de profesionales que formaron el CIDI y el rol del Estado en esta institución se puede leer el libro "Diseño industrial y comunicación visual en la Argentina. Entre la Universidad, la empresa y el Estado (1950-1970)" (De Ponti, 2012).

[3] Raquel Ariza describe la exposición en los siguientes términos: "En 1000 m^2 se exhibieron productos de "buen diseño" provenientes de Alemania, Bélgica, Estados Unidos, Finlandia, Inglaterra, Italia, Suecia y Dinamarca, y se expusieron por primera vez en el país un conjunto de 135 productos fabricados en la Argentina, seleccionados por la entonces recién creada Sociedad de Diseñadores Industriales. La iniciativa tuvo gran asistencia de público: 50.000 visitantes en los 30 días que permaneció la exhibición." (Ariza, 2007, p.06)

en el país (también se aceptaban diseños extranjeros fabricados bajo licencia), los cuales debían estar a la venta, o estar diseñados bajo la posibilidad de la seriación. Se preconfiguraban productos no artesanales, funcionales, de alta calidad tanto en la fabricación como en la terminación, carente de elementos superfluos, que implicase un uso racional de materiales, que sea durable y ergonómico.

El CIDI se proponía estimular al sector empresarial/industrial a emplear a los recursos humanos en diseño industrial con los que el país contaba, sin embargo, los diseñadores de carrera recién comenzaron a egresar de las escuelas a principios de los '70. Fue entonces la colaboración de distintos arquitectos la que permitió en algunos casos hacer esto posible. Se demuestra a partir de esta contradicción lo pionero y avanzado del CIDI, y la transformación radical que plantea en la tríada (profesión - formación - producción), sacudiendo los vínculos entre los mismos.

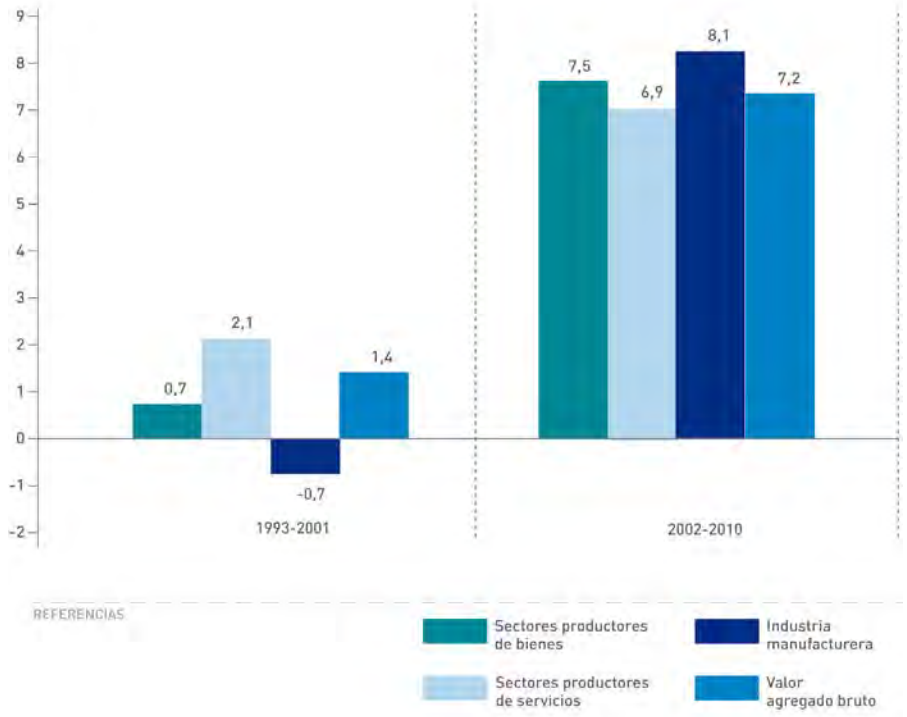
Más allá de este breve despliegue de un caso clave como fue el CIDI, si nos concentramos en la década (2003-2013) en la Argentina aparecen dos organismos clave que motorizan al diseño desde el Estado. Previo a desarrollarlos caracterizaremos la década en cuestión.

La década 2003- 2013 en la Argentina

Más allá de debates particulares podemos afirmar que el modelo de desarrollo en la década estudiada ha generado un crecimiento económico que fue liderado por algunos sectores de la industria. En particular la industria manufacturera productora de Manufacturas de Origen Industrial[4] (MOI). Este concepto es clave porque es el área y competencia del diseño que vuelve a revalorizarse, sobre aquel diseño de servicios y bienes intangibles prevalecientes en la década de los '90. Este proceso de revalorización y resignificación tiene lugar en consonancia con discusiones sobre la forma que debe asumir la industrialización, en el marco de un modelo cuyo motor es el mercado interno y el consumo.

[4]. En el artículo "Cifras para pensar: Exportaciones de manufacturas de origen industrial." de la revista Saber Cómo N° 49 del INTI, Queipo (2007) sostiene que las manufacturas de origen industrial (MOI) son aquellas obtenidas a partir de materias primas no surgidas de los sectores agrícola, ganadero y pesquero. Se trata de una categoría que permite dimensionar la capacidad industrial del país no vinculada a las ventajas comparativas de su sector primario no minero. Los sectores industriales que los producen se caracterizan en general por realizar mayores grados de transformación de las materias primas y por lo tanto por agregar mayor valor que las industrias productoras de manufacturas de origen agropecuario (MOA).

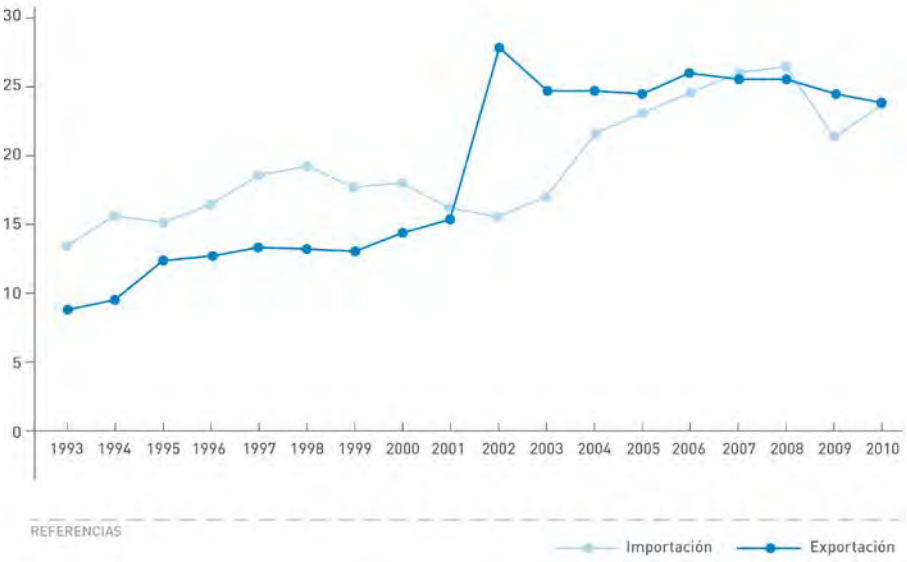
1. Tasa de crecimiento anual acumulativa por sector de actividad (a precios constantes), 1993 - 2010 (en porcentajes)



Fuente: Centro de Investigación y Formación de la República Argentina (CIFRA) (2011). El nuevo patrón de crecimiento. Argentina 2002-2010. Página: 03.

Asimismo, hasta el año 2007 se registra un aumento de las exportaciones fabriles por sobre las importaciones que reflejan una consolidación del proceso de sustitución de importaciones.

2. Evolución del coeficiente expo/vpa e impo/ca en la industria argentina, 1993-2010 (%)



Fuente: INDEC, 2010

Esto, hasta el año 2008, implicó una revitalización del empresariado nacional y posibilitó la fuerte creación de empleo. Si bien en el 2008 y 2009 se estanca producto de la crisis internacional, entre el 2010 y 2012 vuelve a cobrar impulso, para volver a descender en 2013. Más allá de estos vaivenes la generación de empleo es un rasgo que prevalece durante la década. Un debate sobre la calificación del empleo, es igualmente necesario, en particular para analizar el tipo de empleo que se creó y las condiciones del mismo. En ese sentido, la precarización siguió siendo alta.

Si bien la tendencia dominante del modelo hasta el año 2007-2008 fue de crecimiento a partir del superávit gemelo (fiscal y comercial), desde la crisis mundial iniciada en 2008-2009, Argentina encontró algunas dificultades en materia macro-económica dada por la contracción de la demanda externa y cierto incremento de precios internos que afectaron parcialmente la competitividad del tipo de cambio real. Tal fue la magnitud de la afluencia de divisas externas durante esta década por el elevado precio de los *commodities*[5] motorizado por la demanda sostenida de las grandes economías asiáticas en expansión que la modalidad de crecimiento de la economía argentina, caracterizada como de *"stop and go"*[6], durante la etapa de industrialización por sustitución de importaciones, se creyó superada (Gerchunoff, 2014). Sin embargo, desde 2011 reemergió el problema de la restricción externa condicionado por el déficit del sector energético y la fuga de capitales. Como corolario, las reservas disminuyeron desde 50 mil millones de dólares a alrededor de 30 mil millones a finales del 2013. Si bien los factores que permitieron el crecimiento económico con redistribución progresiva del ingreso se encuentran debilitados, las políticas implementadas fueron orientadas a mantener el nivel de empleo y la redistribución progresiva del ingreso, estimulando la demanda y el desarrollo del mercado, logrando mantener el salario real durante los años de crisis.

De las formas en las que este modelo ha sido caracterizado nos parece más acertada la de Rapoport (2007) en la medida en que apunta a un rasgo clave: su carácter híbrido. Según el autor, el modelo de desarrollo que estamos analizando combinó una orientación industrialista-desarrollista y otra primaria exportadora dependiente. Es un modelo mixto, un híbrido entre exportador de *commodities* (sin valor agregado) y una sustitución de importaciones con fuerte desarrollo en la industria local. Si nos apoyamos en la teoría del "deterioro de los términos del intercambio"[7], que augura que los precios de los productos que exportan los países

[5] Se denomina *commodity* a todo bien que es producido en masa por el hombre o incluso del cual existen enormes cantidades disponibles en la naturaleza, que tiene un valor o utilidad y un muy bajo nivel de diferenciación o especialización.

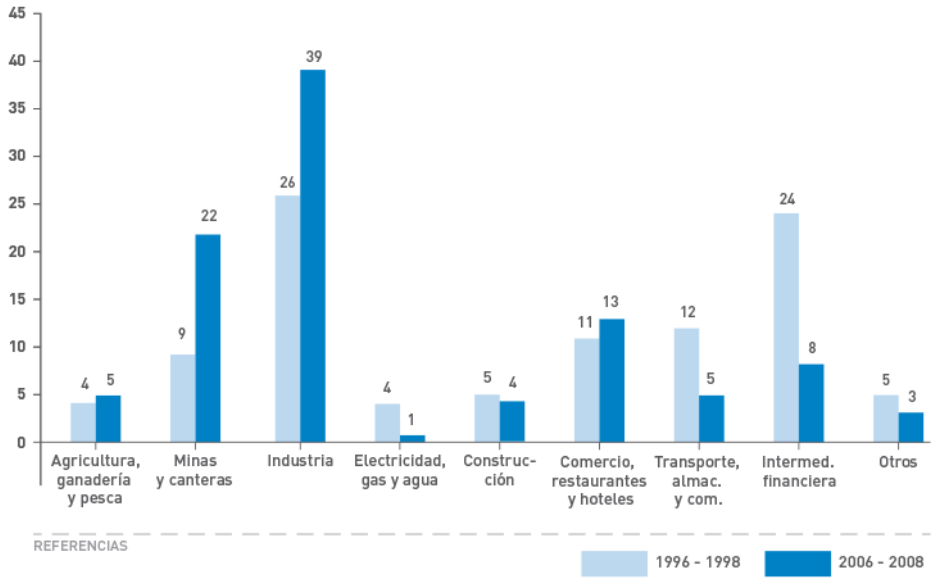
[6] Se denomina *"stop and go"* a la dinámica de funcionamiento de la economía argentina según la cual en un momento del ciclo de crecimiento las exportaciones que aporta fundamentalmente el sector agrícola no permiten cubrir las importaciones que requiere el sector industrial para continuar creciendo.

[7] En los años 50 y 60, Singer y Prebisch desarrollaron esta teoría. Con la misma se evidencian las desigualdades que los países subdesarrollados tienen en su estructura y matriz productiva respecto a los países desarrollados.

subdesarrollados se abaratan con el correr del tiempo en relación con los de los bienes que exportan los países más ricos (con mayor valor agregado), sería deseable continuar avanzando en el desarrollo industrial que implique la profundización del proceso de reindustrialización.

Como sostiene Villarreal a partir de 1976 se produjo un triple movimiento de concentración, hegemonía y representación. Concentración del capital; hegemonía de la tendencia al predominio del sector financiero que constituyó la forma genérica de articular intereses; y la representación de la defensa del conjunto de los intereses de los grandes sectores propietarios (Villarreal, 1985). Desde la perspectiva de este trabajo el mayor acierto del modelo analizado fue poner en discusión y comenzar un proceso de reversión del "modelo financiero y de ajuste estructural" 1976-2001 (desindustrialización, extranjerización, crisis laboral e inequidad distributiva), así como sus legados culturales.

3. Participación en las ganancias totales



Fuente: AFIP, 2010

Esta situación perjudicial requiere estrategias complejas de desarrollo (Enciclopedia de Ciencias y Tecnologías en Argentina, 2015). La teoría siempre tuvo vigencia, pero hoy existe quienes le restan importancia. Los que opinan en este sentido argumentan que no hay día que pase sin que aparezca un nuevo récord de máximo precio para alguna de las materias primas que producen y exportan, en particular, los países sudamericanos: el petróleo (más de setenta dólares el barril), el cobre (que triplicó su precio en tres años) o los precios récord de la soja.

El informe anual de la CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe) elaborado en el año 2005, señala que "Entre el 2002 y el 2005, los términos del intercambio de bienes de la región han acumulado un aumento del 13,2 por ciento. Esta variación positiva responde a un aumento del precio de las exportaciones del 10,6 por ciento, mientras el de las importaciones se elevó un 5,5 por ciento" (CEPAL, 2005, p.39)

Asimismo, y a modo de contradicción, considero relevante exponer que según varios autores el modelo de la posconvertivilidad (que definen como heterodoxo) es un modelo de continuidad respecto al que regía en la etapa rentística-financiera (Azpiazu & Schorr, 2010; Azpiazu, 2010; Schorr, 2011). Definen al modelo como el "modelo del dólar alto", hasta el 2010. Asimismo, desde una crítica heterodoxa, plantean que el crecimiento fabril se focalizó en un grupo acotado de ramas y que no hubo una ruptura del patrón de especialización del neoliberalismo. Desde la óptica de estos autores, en la posconvertibilidad hubo un repliegue de ciertos grupos nacionales grandes hacia sectores vinculados con el comercio exterior, como la agroindustria. Además, hubo una creciente extranjerización del aparato industrial, tendencia que ya venía de los 90. Azpiazu en una entrevista reciente afirma: "Hubo cambios, pero se mantiene el modelo de acumulación de los 90. La política industrial es cortoplacista y el tipo de cambio no alcanza para desarrollarla" (Azpiazu, 2010, p. 01). Y agrega…"Estamos más volcados a exportar productos casi primarios, lo cual no está mal, pero se podría incorporar más valor" (Azpiazu, 2010, p. 01). Más allá de las posibles caracterizaciones del modelo de desarrollo, ya sea desde una perspectiva favorable o crítica, la pregunta por cómo agregar valor se hace evidente y será abordada tanto por el CDI- INTI como por el CMD.

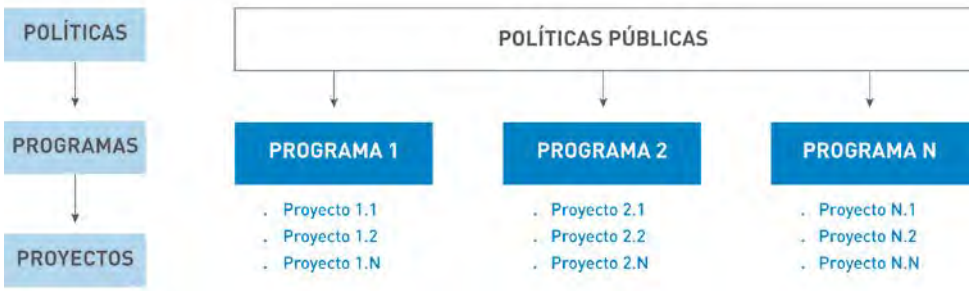
Para dar pie a la sección siguiente coincidimos con Senar quien plantea que en años posteriores a la crisis (refiriéndose al período 2001-2002), y particularmente del 2003 en adelante, se observó un fuerte accionar de políticas públicas que impactaron en la calidad de vida de la población y revitalizaron la vertiente inclusiva[8] del diseño (Senar, 2011).

El diseño desde la óptica del Estado. El CDI-INTI y el CMD como instituciones clave

Las políticas públicas existen siempre y cuando instituciones estatales asuman total o parcialmente la tarea de alcanzar ciertos objetivos (cambiar un estado de cosas percibido como problemático o insatisfactorio), a partir de determinados instrumentos (o medios) y la asignación de los recursos correspondientes. Las políticas públicas, por otra parte, son usualmente implementadas bajo la forma de programas y proyectos. En el siguiente esquema graficamos esta situación.

[8] En esta línea quiero destacar los aportes de Pedro Senar (2011) quien historiza la categoría de Diseño Social para luego formular la categoría de Diseño inclusivo. Dentro del Diseño inclusivo que oficia de paraguas propone tres subcategorías: Diseño universal, Diseño de productos sociales y Diseño para la inclusión sociolaboral.

4. Desglose de una política pública



Fuente: Fierro (2013) en la "Guía Metodológica para la formulación de políticas públicas".

Como afirman Oszlak y Gantman: "La agenda estatal suele reflejar las cuestiones socialmente problematizadas que consiguen suscitar la atención de las instituciones que conforman al Estado en sus distintos niveles (nacional o subnacionales) y poderes (ejecutivo, legislativo o judicial)" (Oszlak & Gantman, 2007, p.79). Entre los actores destacados que posibilitan y ejecutan políticas de diseño podemos rastrear dos organismos públicos relevantes y gravitantes que intervienen y desarrollan ciertos discursos, así como excluyen otros. Estos tienen la doble cualidad de ser instituciones generadoras de políticas públicas; que además surgen resultado de políticas públicas concretas.

A nivel nacional destacamos al INTI[9], mientras que en la Ciudad de Buenos Aires (CABA) tenemos al CMD, que a través del IMDI es el organismo encargado de promover la integración entre el diseño con la industria/empresa y viceversa. Sus publicaciones, jornadas, convenios y talleres, entre muchas otras iniciativas, los convirtieron en espacios "usina" que entendemos valiosos de ser comparados.

Para continuar con el análisis a nivel nacional, el INTI lanzó un programa denominado "ProDiseño 2008-2010: Hacia un sistema integral para la mejora de la gestión del proceso de diseño en las PyME"[10] en el año 2008 Con el mismo pretende aumentar la competitividad de las empresas argentinas a través de la incorporación de herramientas que mejoren la gestión del diseño, y que esta mejora traiga aparejada una mejora de la calidad de vida de la sociedad en su conjunto. "La Certificación de Buenas Prácticas de Diseño nació en el año 2006 como una iniciativa del Programa de diseño del INTI. Su objetivo principal es acercar a los sectores productivos herramientas para incorporar y mejorar sus prácticas de diseño, con el propósito de favorecer su desarrollo y mejorar su competitividad" (Ariza y Ramirez, 2008, p.01). Asimismo el estudio "Diseño en la Argentina, estudio del impacto

[9] Es importante aclarar que el INTI es un Instituto incorporado en el organigrama del Ministerio de Industria (Ministerio existente durante el período estudiado, actualmente renombrado como Ministerio de Producción) es una entidad autárquica y ello es una característica muy relevante porque incide en el poder de decisión que tienen los centros del INTI.

[10] Según disposición INTI 552/08.

económico 2008" del INTI (2009) analiza la relación actual entre diseño, industria y desarrollo socio-económico. El documento busca demostrar que el papel del diseño dentro de la empresa es fundamental, estipulando el lugar que ocupa un producto dentro del mercado a partir de la introducción de valores funcionales, estéticos o simbólicos. Desde este documento, también, se infiere que el diseño interviene en tres áreas principales: el diseño del producto, de la comunicación y de la imagen corporativa. En relación a la capacidad de innovación tecnológica, organizacional e institucional que puede aportar el diseño a la industria, el documento sostiene:

> Vale la pena destacar que para economías fuertemente dependientes del ingreso de divisas en el sostenimiento de los equilibrios macroeconómicos, la mejora en la competitividad de los productos nacionales resulta de vital y de constante importancia, y constituye un elemento relevante de la política de desarrollo. Resulta clave entonces que las mejoras de competitividad provengan en menor medida de la explotación de las ventajas comparativas tradicionales basadas en los recursos naturales, y en mayor medida en la capacidad de innovación tecnológica, organizacional e institucional, con un papel central del diseño en cada una de ellas. (INTI, 2009, p.12)

En el INTI es clave y fundamental el pasaje de "Programa de diseño" a "Centro de Diseño Industrial" Que un programa se convierta en Centro, como ocurrió a fines del año 2010[11], significó una apuesta fuerte por el diseño. Esto implicó redefinir organigramas, sumar personal, y ampliar el radio de acción y el peso específico en la actuación con otros centros a nivel regional.

Si al interior del INTI analizamos de forma genérica las políticas de diseño que se impulsaron estas son: promover en el exterior la marca nacional para promocionarla; salir a ganar mercados con precios competitivos; propiciar una cultura exportadora a partir de la articulación entre el sector privado y público; garantizar el financiamiento a partir de la creación de un fondo con aportes mixtos (públicos-privados) con la finalidad de obtener los recursos económicos necesarios. Otras propuestas son generar acciones orientadas a profundizar la investigación y la transferencia de información en el uso de materiales, someter el producto a testeos técnicos y sociológicos, a partir de la intervención de centros especializados, la organización de *workshops* con diseñadores, artesanos, técnicos y fabricantes, bajo la órbita de la Certificación de Buenas Prácticas. Asimismo, intervenir de forma directa en comunidades y territorios específicos.

A nivel Ciudad de Buenos Aires, el Centro Metropolitano de Diseño, a través, del IMDI es el organismo encargado de promover la integración entre el diseño y el

[11] Según la disposición N° 012/10 del Consejo Directivo con fecha 28/12/10 por la cual tiene lugar la creación del Centro se puede observar que el mismo se denomina: "Centro de Investigación y Desarrollo en Diseño Industrial, INTI-Diseño Industrial", ahora bien sus miembros y la comunidad lo denominan y reconocen como Centro de Diseño Industrial, INTI (CDI-INTI) denominación que por estos argumentos decidimos utilizar en este artículo.

sector productivo. El CMD[12] se creó en el 2001, en los avatares de la crisis política, económica e institucional que atravesó la Argentina. En diciembre de 2001 es inaugurado el edificio fundacional del CMD, llamado "Pescadito". Lindante al ex-mercado de pescado, es el primer edificio de la institución. El anteproyecto fue ganado por concurso público nacional en el año 2002. Con estos 14.500 m2 el CMD, pasó a convertirse en el centro de diseño más grande de América Latina.

El CMD es una entidad pública de la Ciudad que se autodefine como una institución reconocida en toda Latinoamérica por impulsar la incorporación del diseño a las empresas de Buenos Aires y generar, a partir de esto, más trabajo y una mejor calidad de vida para todos los vecinos. El CMD trabaja con cuatro ejes estratégicos: i) Emprendedorismo, ii) Diseño en empresas, iii) Internacionalización, iv) Investigación y difusión. Asimismo, sus principales objetivos son: i) Apoyar y estimular iniciativas privadas o públicas vinculadas al diseño que se desarrollen en la Ciudad. ii) Promover y coordinar la interacción entre diseñadores, gerentes de diseño, ejecutivos, empresarios, directores de políticas públicas y académicos. iii) Colaborar con la internacionalización del sector. iv) Acompañar a emprendedores locales que quieran desarrollar empresas con participación del diseño e incubar –a través de instituciones intermedias– a las de mayor capacidad de crecimiento. v) Ayudar a formar una red nacional de centros, institutos y organizaciones de diseño. vi) Elaborar, organizar y difundir conocimientos que sirvan a la gestión del diseño. vii) Colaborar para que Buenos Aires sea un punto de referencia del diseño en Latinoamérica.

A su vez en el CMD funcionan las Direcciones Generales de Industrias Creativas y Comercio Exterior del Gobierno de la Ciudad. En Industrias Creativas están las oficinas de Opción Libros, Opción Música, Inclusión Creativa y el Observatorio de Industrias Creativas. El cobijo de estas Direcciones muestra el interés del Instituto en intervenir en las industrias creativas y la preocupación por agregar valor a las exportaciones.

El CDI-INTI y el CMD actúan bajo políticas públicas que le permiten su accionar. Podemos establecer que en la década 2003-2013 existen políticas públicas generales tendientes a valorizar la industrialización. Bajo este paraguas que atañe a todas las administraciones políticas y gubernamentales, se pueden detectar grandes diferencias. Entre estas instituciones rastreamos diferentes posicionamientos, particularmente en relación diferentes administraciones y gestiones.

Para el año 2003 el CMD, ya estaba creado y funcionando, y en la década 2003-2013 se observa en una primera instancia (de 2003 hasta 2007) un alineamiento a las políticas nacionales. En esos primeros años, coincidentes con la crisis, el rol del CMD -entre otros- fue el de contener la necesidad de empleo y la incubadora (2003) surge con

[12]. Para ampliar información sobre el CMD se puede leer la siguiente nota periodística que da cuenta de su fundación: "La ciudad estrenó un centro de diseño que incubará proyectos" (Videla, 2001) y el libro homenaje titulado "Diez años del CMD. Buenos Aires Ciudad de Diseño." (Rondina, Becerra, Kogan, 2013) donde se detallan su historia, sus objetivos y las actividades desplegadas desde su fundación.

ese objetivo. ¿Cómo impactaron las gestiones gubernamentales del país y a nivel Ciudad de Buenos Aires dentro del CMD, y del IMDI particularmente? Como en toda institución pública, los cambios de gestión (tanto a nivel nacional como municipal) han impactan de forma directa. Específicamente con los cambios de gestión en el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires el CMD ha ido variando su ubicación y jerarquía en el organigrama general: ha dependido de diversos ministerios y subsecretarías y ha cambiado en diversas oportunidades de escala (ha sido un programa, una dirección general, etc.). También los cambios de gestión impactan en el presupuesto disponible para ejecutar por la institución y en la cantidad de recursos humanos. Como señala una entrevistada del IMDI-CMD: "Vale destacar que más allá de los diversos cambios de gestión que ha tenido el GCBA desde el año 2001, el CMD ha logrado mantenerse activo y vivo. Para una institución joven esto es todo un logro…" (Entrevista a miembro del CMD, 2016).

En este sentido, entre 2003 y 2013 en el CMD se despliegan una serie importante de acciones, publicaciones, y eventos vinculados al diseño. La crítica a este período radica en su aislamiento territorial y la falta de políticas que busquen extender sus fronteras concretas, en particular al barrio que lo cobija. El rol del Estado, interviniendo puntualmente en cadenas de valor, está muy presente durante toda la etapa, aunque con cierto decaimiento en la etapa posterior a 2011. A partir del cambio en la gestión en el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires (diciembre de 2007) muchas de estas políticas continúan, aunque se observa un cambio en el uso del predio. El mismo sirve de soporte y marco para eventos de índole privado donde grandes marcas y firmas presentan sus productos "novedosos". También se contextualiza al CMD en el "Distrito de Diseño", sin embargo sin resolver de fondo el aislamiento del predio, y su escaso uso por parte de estudiantes y profesionales como "usina" generadora de diseño y productos para la industria, más allá de casos concretos. A partir de 2007 es muy importante destacar la modalidad de misiones comerciales al exterior, vinculando gobierno local y nacional. De modo transversal a ambas gestiones se publica la "revista IF", que se presenta como "una interfaz entre el diseño, la gestión y los negocios", y es una publicación de excelencia internacional en la materia, que contribuye a actualizar los debates en torno al diseño. Son de destacar los eventos que organiza el CMD: los festivales de diseño. En 2006 es festival se denomina Festival de diseño BA, mientras que en las ediciones 2010 y 2011 pasa a llamarse "Festival internacional de Diseño" proyectando alcance internacional

En el INTI, el proceso de consolidación del diseño se va desarrollando de forma creciente, y el diseño cada vez se jerarquiza más. Da cuenta de este proceso de jerarquización el pasaje de "Programa de Diseño" a "Centro de Diseño Industrial" en el año 2010. Puede leerse también una mutación entre las diferentes gestiones internas. En una primera secuencia de años (2003-2011) la gestión se enfoca en la producción popular, trabajando en comunidades en riesgo, con cooperativas, PyME, y enfatizando en un desarrollo local muchas veces con escasa necesidad de implementación

tecnológica. Es en esta etapa donde se observa con claridad y notoriedad la reedición del Diseño inclusivo (DInc). A modo de caso emblemático de esta etapa en los años 2008-2009 tuvo lugar la vinculación entre el INTI y la fábrica recuperada FASINPAT (ex Zanon)[13], suceso que a su vez tuvo una importante repercusión y sonar en diferentes medios. Desde el año 2011, se redirecciona su accionar hacia empresas PyME e industrias de mayor calibre. Esta disputa quedó expuesta en manifestaciones del ex presidente del INTI, Enrique Martínez: "La ministra -refiriéndose a Débora Giorgi- me había señalado hace algunos meses que había que trabajar menos "con los pobres" y más con las empresas" (Galak, 2011, p. 01).

En ambos centros se observa una importante intervención territorial y un alcance federal. En el CMD se destacan proyectos en diferentes provincias (Misiones, Tierra del Fuego, entre otras) donde el diseño interviene en diferentes cadenas de valor[14]. Es muy interesante destacar el término que se utiliza para denominar algunos de estos catálogos finales, objetos producto de las acciones. El término es el de "Operación" - por ejemplo: "Operación Lenga" Esta es una acción en asociación al Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) y a la Provincia de Tierra del Fuego. A modo especulativa podríamos pensar a los catálogos como artefactos tácticos que contienen los productos y resultados de las políticas de diseño: en este caso un programa. El CMD empezó con un trabajo muy fuerte en el resto del país, más allá de estar enclavado "físicamente" en el "centro" del territorio nacional. Lo territorial implicó participar en la comunidad y transformar procesos de producción que al día de hoy se encuentran vigentes en la comunidad. En el CDI-INTI, el accionar federal es más evidente y resulta del alcance y la extensión del INTI como organismo desplegado en el territorio nacional.

El CDI-INTI y el CMD prefiguran posibles formas de diálogo entre el sector empresarial-industrial y el universo del diseño. Desde el CDI-INTI se elaboraron las "posibles" formas de intervenir del diseño en el plano industrial. Estas formas son: rediseñar, diseñar desde cero, diseñar nuevas tipologías, innovar y diseñar integralmente o de forma estratégica y, por último, diseñar procesos y sucesos. Por su parte el CMD, desarrolla más la figura de emprendedor, poniendo énfasis en el empuje individual del emprendedor a la hora de lograr los objetivos de inserción en un mercado. El CMD funciona de guía para el posicionamiento de los productos que diseña el emprendedor en el mercado, contribuyen a que el emprendedor logre su nicho de mercado (Entrevista a integrante del CMD, 2016).

[13] Para ampliar sobre esta temática Giono analiza el fenómeno de construcción de nuevas identidades en emprendimientos productivos autogestionados (Fábricas o Empresas Recuperadas por sus Trabajadores -ERT) (Giono, 2011).

[14] Sobre la noción de cadena de valor Analía Cervini critica el eslabonamiento lineal de las cadenas y propone, como instancia superadora de las lógicas lineales y concatenadas, actualizar este concepto bajo la noción de red (Cervini, 2017).

Entre las formas de intervención en la producción aparece la noción de emprendedorismo que observamos surge inscripta de manera acrítica en el discurso de numerosos actores institucionales. Esta situación puede leerse en ambas instituciones. El CMD se postula como incubadora de futuros emprendedores y CDI-INTI, por su parte, formula en sus capacitaciones la necesidad de transformar a pequeños productores locales en emprendedores, a modo de ideario utópico de crecimiento y realización individual, aunque en la bibliografía y fuentes primarias y secundarias observadas tampoco se registra una problematización crítica sobre el concepto de emprendedorismo.

Sobre el fenómeno, Pereyra despliega una noción bastante crítica. Lo analiza desde una óptica sociológica y sostiene:

> La emergencia del ideario emprendedor tiene que ver con la aparición de las recetas neoliberales que advertían sobre la necesidad de superar la crisis del fordismo mediante el fortalecimiento de políticas que promuevan la innovación, encuentren respuestas a nuevas demandas del mercado y apliquen soluciones creativas al permanente cambio tecnológico. (Pereyra, 2013, p. 09)

Sobre estos centros es relevante preguntarse dónde pone la energía el fenómeno, qué problemas y los de quien está resolviendo. En el CMD se pueden rastrear diferencias entre los primeros incubados, que eran emprendedores porque habían quedado expulsados de la economía y eran producto de la necesidad, mientras que en otros casos el emprendedorismo funciona como política pública que sólo resuelve el ego de los diseñadores. En el 2003 eran incubados porque habían quedado expulsados de la economía, y los proyectos finalizan y se cortan cuando comienza a reactivarse la economía y pueden reinsertarse al circuito formal. Sobre el CMD quiero destaca el cambio de nombre que ocurre en las incubadoras: en el año 2008, ya con una nueva gestión en CABA, se pasan a llamar BA:emprende. Luego, en el 2011, retoma el nombre de IncuBA.

A partir de estas reflexiones consideramos que es necesario problematizar al emprendedorismo, particularmente, porque desde el año 2016 volvió a instalarse como discurso principalmente de la gestión a nivel nacional y como forma "ideal" de participación en el mercado, en consonancia con políticas económicas neoliberales.

Retomando a las coincidencias entre ambas instituciones estas amparan sus acciones en corrientes y orientaciones[15] que la misma disciplina del diseño construye.

[15] María Sánchez (2016) plantea una variedad importante de orientaciones que encuentra el diseño en el siglo XXI. La autora destaca "…*advanced design, data visualization*, *design thinking*, diseño conceptual, diseño de experiencia (o *UX design*), diseño de procesos, diseño de servicios, diseño emergente, diseño estratégico, diseño para la innovación social, diseño participativo, diseño social, diseño sustentable, diseño universal, diseño web e infografía" (Sánchez, 2016.p.10-11). Asimismo destaca orientaciones con una fuerte presencia del diseño como son: el codiseño y la internet de las cosas.

En ambas instituciones se se navega por estas corrientes que a su vez se yuxtaponen y solapan entre sí. Merece un estudio aparte la historización de las mismas y su impacto a nivel local.

Una de estas corrientes que tiene su razón de ser para justificar y comprender el proceder del diseño en relación al ámbito productivo es el Diseño estratégico[16] (DE). Desde nuestro punto de vista en el período estudiado el DE es la principal corriente sobre la que se hecha luz por parte de estas instituciones para "diagnosticar problemas de diseño", analizar la producción y dar forma a nuevos productos. Asimismo muchas herramientas y metodologías que se proponen desde los equipos técnicos de las instituciones también parten de esta corriente.

En la década estudiada en la Argentina el DE se presenta como la novedad. Esta es una corriente que trae al país Reinaldo Leiro y es ideada y consolidada desde el Politécnico de Milán[17] en los años 90.[18] Varios autores italianos son los máximos exponentes y constructores de esta corriente (Bucci, 1994; Chiapponi, 1999; Manzini, 1999). Manzini (1999) sostiene que el DE es cuando el "sistema producto", se transforma en el objeto del proyecto. Más precisamente, "…es una actividad de proyectación, cuyo objeto es el conjunto integrado de los productos, de los servicios y comunicaciones con las cuales una empresa se presenta al mercado, se coloca en la sociedad y, en este hacer, da forma a la propia estrategia" (Manzini, 1999, p.01). Recientemente el mismo autor propone al Diseño para la innovación social (DpIS) como una especie de "superación" del mismo. Desde esta corriente, el foco deja de estar en la necesidad para pasar a la capacidad (Manzini, 2015). Desde su óptica el diseñador no solo debe enfocar en problemas y necesidades de las personas, sino que debe a través del diseño despertar sus capacidades. El fin último del Diseño estratégico, e inclusive del Diseño para la innovación social (DpIS), no parecen disputar los presupuestos instalados por el libre-mercado (ni redefinirlos, ni repensarlos). Parecen más bien, movimientos y artilugios de recreación. Sí, aparece en ambos, aunque con mucha más fuerza en el DpIS la fuerte preocupoación por el usuario, por los mecanismos de participación a la hora de hacer diseño, por la generación de experiencias transformadoras en las comunidades donde se actúa, la búsqueda de procesos sustentables y sostenibles proviniendo de otras corrientes de diseño como ser el *design thinking*, el diseño conceptual y el diseño de experiencia (*o UX design*).

En el plano local Reinaldo Leiro define los alcances del DE, hace una historización del mismo y pone el énfasis en consagrar experiencias donde dicho

[16] En el capítulo N°3 de la tesis: Diseñar el desarrollo, desarrollar el Diseño. De las políticas públicas los artefactos del diseño de información" el autor de este artículo analiza al Diseño estratégico. Desglosa su imaginario, sus presupuestos y el aparato crítico que lo sostiene (Dalle, 2017).

[17] Desde el Politécnico de Milán se buscó homologar al Diseño gráfico e industrial. Se postuló al Diseño gráfico (DG) como una variante del Diseño industrial (DI). El mundo proyectual fue entendido con mayor o menor dependencia de la Arquitectura. Desde esta línea, el DG y DI son intercambiables y la gráfica de producto es una zona de convergencia. Asimismo el objeto del diseño mutó del tangible al intangible, auspiciando la industria de los intangibles, a la manera de *Apple.*

[18] Viladàs sitúa el inicio de la disciplina Gestión del diseño (*Design managment*) en los años 70 en Londres a partir de la mancomunión de profesionales del universo del diseño y la gestión (Vilàdas, 2008). Esta disciplina se puede tomar como antecedente directo del DE. Por razones idiomáticas y culturales la influencia directa en la Argentina provino del Politécnico de Milán.

diseño ha actuado de forma virtuosa (Leiro, 2006). Asimismo, varios autores han contribuido a construir, fortalecer y revisar los límites de esta corriente (Sánchez, 2005; Becerra & Cervini, 2005; Cervini & Lebendiker, 2010; Becerra, 2011; Rondina, 2015). El Diseño estratégico desde su razón de ser no plantea redefinir, cuestionar, repensar o limitar el mercado en diálogo con el Estado, por el contrario el libre-mercado y sus atributos, son los agentes validadores. Esto queda plasmado y evidenciado desde el CMD. Según Rondina: "El diseño como estrategia de innovación es un concepto que construimos desde los inicios del CMD, que continuamos sosteniendo y que requiere para su validación de productos de diseño que estén en el mercado ya que, en concordancia con la definición de la Real Academia Española, innovación significa justamente "creación o modificación de un producto, y su introducción en un mercado" (Rondina, 2015. p.13).

Es interesante observar también cómo el DE se retroalimenta y nutre de conceptos aportados por otros teóricos del diseño como es el caso de Yves Zimmermann y Donald Norman (por plantear propuestas opuestas). Zimmermann sostiene que… "la utilidad del pensamiento estratégico radica en que está vertebrado sobre la eficacia y no sobre la belleza. Esto, en cuanto al diseño, significa que la elección o la configuración de las partes que constituyen el todo de un proyecto, deben ser consideradas bajo este parámetro". (Zimemermann, 2002, p.148). Por su parte, Norman afirma que los objetos son diseñados mediante unas políticas de invención claramente retóricas: importa en ellos cómo funcionan, cómo dan cuerpo a un carácter, a un estilo, cómo se sienten, cómo se observan y cómo persuaden a partir de las operaciones que posibilitan. Según este autor, los objetos nacen con la necesidad de hacer ese balance, donde las emociones, el estilo y la función requieren de la concordancia con las expectativas de los usuarios. (Norman, 1988; 2005) Según el autor, muchos diseños en el mundo fracasan por la no idoneidad retórica de su forma y su apariencia.

Ahora bien la corriente del Diseño estratégico, con el devenir del tiempo y en su puesta en práctica, sufre revisiones, apropiaciones y actualizaciones. Uno de estos términos que aparecen es el de Gestión estratégica del diseño (GED). Si bien Leiro lo utiliza como la instancia operativa de gestión de la corriente DE (Leiro, 2006), Beatriz Galán a través de este concepto se permite pensar algunas vacancias evidentes y omisiones desde el DE. La autora define a la GED como "el reordenamiento de recursos, ya sean éstos materiales o simbólicos para mejorar el posicionamiento de un grupo, comunidad o empresa, para mejorar su desempeño en un contexto productivo y social" (Galán, 2006 citado en Borgoglio & Offenhenden, 2009). Asimismo la autora propone el Diseño para el desarrollo (DpD) (Galán, 2011). Esta concepción incorpora la noción de grupo, comunidad, el contexto social y productivo, la noción de sustentabilidad -más allá del cuidado por el ambiente-, la investigación-acción como forma de procedimiento, la responsabilidad social y la participación

popular. Lo interesante de la propuesta es que instala la noción de desarrollo e invita a problematizarlo. La autora define a este enfoque como emancipatorio y anclado en los procesos por sobre los fines (Galán, 2011). Esta corriente se liga a la línea del Diseño inclusivo (Senar, 2011). Lo interesante de estas dos propuestas (el DpD y el DInc) es que en ambas existe la coincidencia de actuar en las áreas donde el mercado decide no actuar.[19]

Tomando esta línea como punto de partida consideramos necesario problematizar la noción de desarrollo[20] sobre la que se sostiene y exponer la necesidad de construcción de herramientas y modelos propias. Asimismo, se observa como vacancia desde esta corriente la apelación a campos emergentes del diseño, que ya tienen cierta historicidad construida, como son el Diseño de información y la Visualización de datos[21] (Dalle, 2017).

Si bien como hemos planteado al describir la década 2003-2013 el Diseño inclusivo se reedita, en estas instituciones aparece principalmente en proyectos concretos y conviviendo con la matriz práctica-ideológica del DE. El DInc y el DpD no aparecen de forma generalizada en estas instituciones y se enfocan más en proyectos de producción popular de baja escala tecnológica y trabajo en comunidades vulnerables.[22] En el INTI, puntualmente con la salida de Enrique Martinez a cargo de la presidencia que duró del 2002 al 2011 la línea de Diseño inclusivo se ve debilitada. En el CMD los proyectos de María Sánchez podrían ser analizados y pensados bajo esta clave de Diseño inclusivo, aunque la matriz de su accionar es la del DE, campo que la autora contribuyó a consolidar particularmente entre los años 1998 y 2005 en los que trabajó para crear el CMD.[23] En palabras de la autora, sus proyectos de aquellos años,

---

[19] Estos ámbitos son donde por diferentes motivos no se reproduce y genera valor. Sobre esta reflexión acerca del valor y presuponiendo, como indica vasta literatura al respecto que el diseño confiere valor, la pregunta central que nos surge y urge es: ¿qué hacer y cómo intervenir con el excedente de valor que potencialmente el diseño incorpora?

[20] Galán propone la noción de desarrollo social sustentable en búsqueda del bien común (Galán, 2011). Consideramos necesario complementar esta noción con la de "desarrollo completo", que combina el eje económico-productivo con el socio-cultural (Delucchi, 2009). Esta última noción es la meta aspiracional a la que tiende el DpD (Dalle, 2017). Sin embargo, cuando se historiza la noción de desarrollo se ponen de manifiesto y aparecen diferentes tensiones. Una de ellas es la de entender al desarrollo como la capacidad de innovar, la de entenderlo como la capacidad de producir o de incluir. Otra tensión que se evidencia es entre el desarrollo local y el global (Quetglas, 2008). Más allá de estas tensiones consideramos importante que se piense la relación del Estado como impulsor del desarrollo, y que forma y modo de funcionamiento debería asumir en tanto hacedor de políticas públicas para cumplir las metas de la inclusión y la innovación, pero particularmente pensando la producción.

[21] Podríamos especular en que el Diseño de Información, incluye al de la Visualización de datos, aunque ese planteo implicaría un análisis más profundo y un debate aún no saldado sobre el que no considero pertinente sentar postura (sí abrir la discusión). Más allá de si uno incluye al otro, consideramos importante pensar a partir de estos campos, la noción esquemática y artefáctica de los objetos, las herramientas y los modelos por crearse.

[22] Son de destacar los trabajos de Daniel Biagetti y Marcela Melaragno en relación a las cadenas de valor en el INTI entre 2003 y 2011.

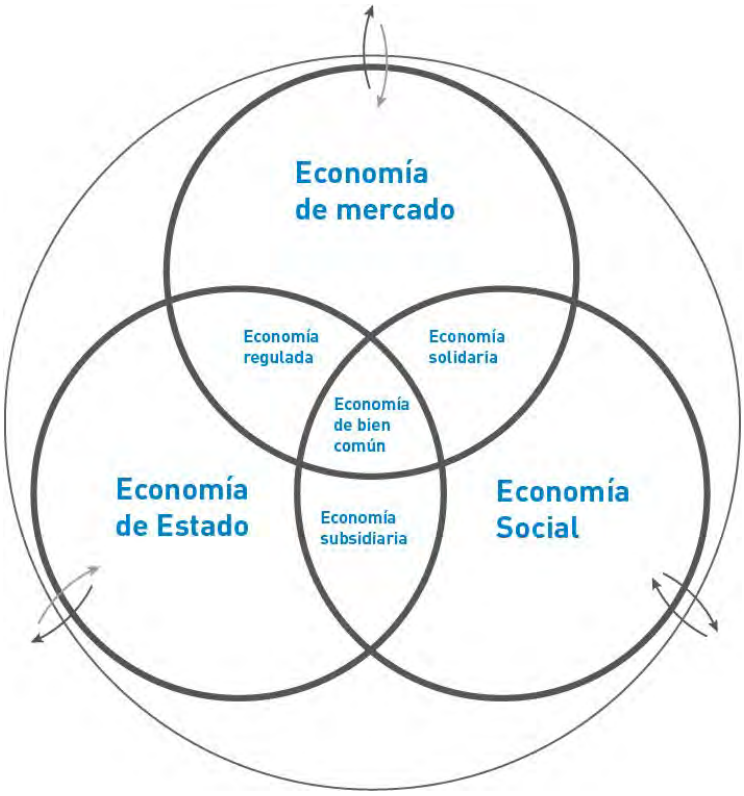
[23] María Sánchez coordinó el área de Diseño Estratégico del CMD hasta el 2005.

podrían leerse -desde la actualidad- como proyectos producto del Diseño para la innovación social (DpIS) que propone Manzini posteriormente al DE. [24]

Ahora bien la reflexión que podríamos plantear es que una cosa es usar el diseño para resolver la contingencia (llegar a aquellos lugares donde el Estado no llega), para activar y fortalecer redes, para incluir; y otra es para re-pensar el rol del Estado interviniendo desde una Economía de Estado, en la Economía de mercado y la Economía social: "regulándolas", "dirigiéndolas" en una relación codo a codo (de igual a igual), a veces en términos de disputa y otras de diálogo, pugnando por cuál de todas se constituirá en la proa del desarrollo, o bien si lo harán de forma mancomunada, aunque nos preguntamos si esto último es viable y posible.

Daniel Biagetti (2010) propone el encuentro de tres formas de pensar la Economía: Economía de mercado, Economía social y Economía de Estado y coloca en el centro, a modo de síntesis total, la Economía del bien común.

5. Esquema de intervinculación de Economías
(mercado-social-Estado)



Fuente: Rediseño del esquema de Daniel Biagetti, octubre de 2010 (Melaragno, 2011, p. 110).

[24] Que María Sánchez (2016), en clave retrospectiva, relea sus proyectos emblemáticos realizados en los primeros años del CMD (Contenido Neto y las operaciones por cadena de valor-por ejemplo Salix-) como producciones que al día de hoy se idearían y recrearían desde el DpIS contribuye al planteo que hicimos anteriormente donde indicamos que el DpIS, puede leerse como la continuidad del DE.

Bien podríamos pensar al Diseño Inclusivo con mucha fuerza en la Economía social, al DE en la Economía de mercado, y a todos los diseños mencioandos en este artículo (DpIS, DInc, DpD) hacia la búsqueda de la Economía del bien común quedaría pendiente plantear cuáles y qué formas asumirían las propuestas del diseño para una Economía de Estado.[25]

Dejando detrás las corrientes del diseño que sostienen el andamiaje práctico de CDI-INTI y del CMD consideramos relevante analizar las producciones de publicaciones de estas instituciones. Las mismas se elaboran y piensan como instrumentos de difusión, pero también como instrumentos transformadores que sirven como herramientas. Ambas realizan documentos muy interesantes sobre el campo del diseño. Algunas publicaciones son creadas especialmente, mientras que otras condensan el resultado de investigaciones precisas. Existen las tendientes a divulgar la temática del diseño, por ejemplo la ya mencionada revista IF, del CMD, otras que documentan jornadas, eventos o festivales, otras que se originan a partir de la asociación con otros actores y son específicas para leer alguna problemática en particular (por ejemplo publicaciones del CDI, INTI en asociación con la Unión Industrial Argentina). Podemos mencionar el libro "Diseño de productos: una oportunidad para innovar. Programa: gestión del diseño como factor de innovación" (manual realizado a pedido y en conjunto con la Unión Industrial Argentina –UIA-), CDI, INTI, (2012). Otras publicaciones tienen la característica de ser manuales o caja de herramientas, ya que explican y desarrollan métodos. Podemos mencionar los siguientes ejemplos: el libro "En torno al producto. Diseño estratégico e innovación PyME en la Ciudad de Buenos Aires." CMD (2005) y el libro "Objeto fieltro. Oportunidades de agregar valor a la cadena lanera". Buenos Aires, CDI, INTI, (2011), "Guía de buenas prácticas de diseño", CDI, INTI, (2012). (Ver Anexo 7|8.PÁG.33)

Las publicaciones y los modelos y herramientas que contienen implican trabajar con información y su visualización que involucran aspectos específicos de Diseño gráfico. En el CMD, entre los modelos y herramientas generadas queremos destacar al "Modelo IMDI de los 4 escenarios"[26] que se encuentra dentro del libro "En torno al producto. Diseño estratégico e innovación PyME en la Ciudad de Buenos Aires. CMD" (2005). Este modelo inscripto en un libro impreso, circula de diferentes formas y es utilizado y reapropiado por el CDI-INTI que lo transforma en una nueva herramienta que denomina "Seis escenarios para pensar el producto". En la misma actualizan los escenarios de actuación según su experiencia de uso y acumulación de conocimiento. Es importante destacar que si bien algunos modelos y herramientas

[25] En esa línea consideramos pertinente revisitar críticamente la experiencia de Bonsiepe en el marco de la Unidad Popular en Chile entre 1971-1973, a modo de antecedente (Bonsiepe, 1974).

[26] Es una herramienta gráfico-conceptual, plasmada bidimensionalmente en un libro, generada para la observación y el desglose del producto en empresas e industrias. Fue concebida a partir de la necesidad de relevar y transferir al público general una visión sistémica en relación a la incorporación del diseño al universo industrial/empresarial. A partir de su advenimiento, en su instancia de circulación se propuso en diferentes soportes.

son concebidos por estas instituciones, son más las herramientas y modelos que se actualizan y vienen desde las corrientes del diseño. (Ver Anexo 9|11.PÁG.34)

Según la observación y los testimonios de los entrevistados, estos dos centros han trabajado poco entre sí. Sus miembros aseguran que podrían trabajar de forma más coordinada generando relaciones virtuosas, y observan a la década como desaprovechada en ese sentido. (Entrevista a miembros del CMD y CDI-INTI, 2016).

Analicé estas instituciones y sus principales acciones en la medida en que concebí al diseño como política pública producto de la política de un Estado que busca trabajar y fomentar la relación diseño-industria en un determinado modelo económico. La creación y consolidación de estas dos instituciones no fueron las únicas iniciativas que tuvieron lugar por parte del Estado. Es claro que durante la década estudiada existen otros organismos públicos y privados con injerencia del Estado que han realizado acciones en esta línea de fomento de interacción entre diseño-industria, por ejemplo el programa "BA diseño" de la Provincia de Buenos Aires (solo por citar alguno), sin embargo hemos decidido quedarnos con el CDI-INTI y con el CMD, particularmente por su peso específico e importancia enfatizados en las entrevistas realizadas a referentes del campo.

En la sección siguiente construiremos un gráfico incorporando diferentes sucesos relevantes que involucran al diseño y al Estado al que -de modo deliberado y con las omisiones y restricciones que implica- le dimos forma de línea de tiempo.

Re-construcción de sucesos relevantes en torno a las políticas públicas de diseño

En el plano nacional la Secretaría de Industria, Comercio y de la Pequeña y Mediana Empresa en 2003 elaboró el Plan Nacional de Diseño (PND) (2003) con el objetivo de difundir y perfeccionar la cultura del diseño en las empresas para fortalecer las propiedades de los objetos producidos industrialmente desde la planificación, producción y comercialización. La Red Nacional del Diseño, proyectos de capacitación, jornadas y cursos tuvieron lugar en este marco, actualizando las temáticas de la competitividad, la dependencia operativa, la propiedad intelectual y los tipos de diseño con motivo de consolidar la gestión integral en las organizaciones. (Plan Nacional de Diseño, 2003).

Para el PND (2003), el diseño constituye un factor que contribuye a la obtención de ventajas competitivas para las empresas, permitiéndoles diferenciar sus productos, incrementar la calidad, coordinar eficientemente el proceso productivo y desarrollar nuevos mercados. Se entiende al diseño como una actividad que consiste en determinar las propiedades de los objetos producidos industrialmente -morfología, funciones y utilidad, entre otros-, a partir de la cual es posible resolver problemas relativos a su fabricación y uso. Asimismo, el modo en que las empresas implementan el diseño se denomina gestión de diseño, la cual implica "controlar

eficientemente una serie de tareas, desde la concepción de un proyecto hasta su implementación, manteniendo una coherencia y consistencia entre la planificación, la producción y la comercialización." "La gestión de diseño otorga una fortaleza interna a las empresas, a partir de la cual el diseño se convierte en un factor de competitividad genuina.

Según el PND, el diseño entendido como factor de competitividad muestra una difusión cada vez mayor entre las firmas industriales. En este sentido, viene creciendo el número de empresas que incorporan alguna de sus variantes en su lógica organizativa y/o productiva. No obstante ello, todavía se observa que falta cierta maduración, la cual implicaría avanzar hacia una concepción más completa y acabada del diseño (denominada gestión integral). Sólo algunas empresas han avanzado hacia este estadio superior, correspondiendo a aquellas que tienen mayor antigüedad, niveles de facturación más alto y grado de profesionalización más elevado y más consciencia de la importancia de los derechos de propiedad intelectual como vía de protección de nuevos desarrollos y productos. Suponiendo que la concepción más compleja del diseño forma parte de un proceso evolutivo por el que deben transitar las firmas, las políticas públicas desde el Estado pueden servir como una forma útil de apoyo y difusión.

Otra práctica vigente en el período estudiado, que continúa actualmente, es el "Sello de Buen Diseño" que se implementó en 2010 desde el Ministerio de Industria de la Nación a través del PND. Esta distinción es una herramienta para mostrar los desarrollos que se producen en el país, y busca propulsar a nuevas empresas a implementar políticas de diseño dentro de sus estructuras. (Ver Anexo 12|14.PÁG.35)

Desde el Ejecutivo nacional se planteó en el año 2011 como política industrial generalizada a través de Ministerio de Industria el "Plan Estratégico Industrial 2020" que pretendió agregar valor a las mercancías en sectores diferenciados de la economía. Se define una serie de lineamientos generales y específicos para el crecimiento y consolidación de la industria nacional, con énfasis en una serie de once sectores productivos (que representan el 80% del PBI industrial nacional). Desde una perspectiva crítica el plan quedó más en el plano retórico, aunque es un desglose muy interesante de cadenas de valor significativas, y susceptibles de ser apropiadas desde el diseño.

Aparecen otros hitos que vinculan diferentes secretarias, ministerios del Estado, inauguración de predios, eventos, sucesos, etc. donde se puede rastrear al diseño como principal preocupación del Estado, y de otros actores que generan agenda pública. Quiero destacar especialmente la creación del Mercado de Industrias Culturales Argentinas (MICA) que es una política pública encarnada desde el área de Cultura a partir del 2011. Esta iniciativa posiciona especialmente al diseño como

agenciador de las industrias culturales[27] y es una política pública federal, ya que se despliega en diferentes regiones del territorio nacional. La relación entre el diseño y este tipo de industrias podría ser objeto de una tesis en sí misma.

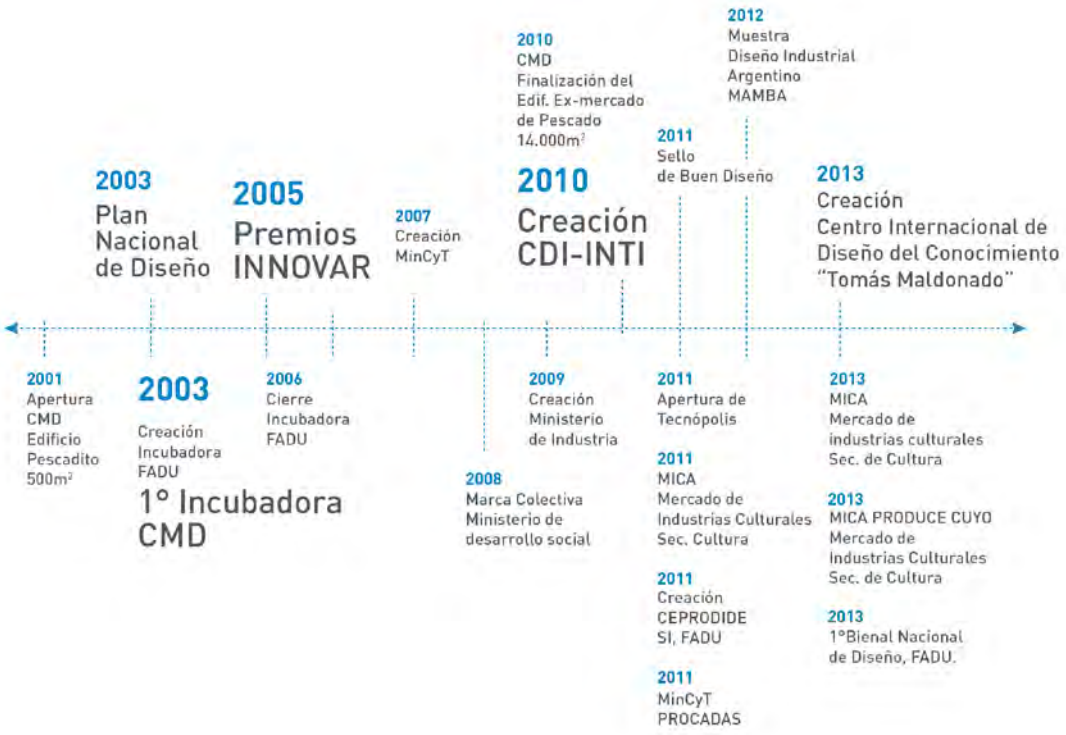
También existen premios, sellos, etiquetas, concursos y demás, que se otorgan al diseño. Entre ellos, el "Concurso INNOVAR" se viene realizando en forma sostenida con resultados exitosos. En la década estudiada puede observarse una participación creciente y exponencial. (Ver Anexo 15|17.PÁGS.36|37)

Si reflexionamos sobre los concursos abiertos de diseño en el modelo de desarrollo 2003-2013 puede mencionarse a modo de hito el concurso para el diseño de la identidad de AySA (2006) a partir de la convocatoria del Ministerio de Planificación o bien el concurso de la marca del bicentenario (2009). Empresas que han vuelto a ser estatales en la década o donde el Estado participa fuertemente (Aerolíneas Argentinas, YPF, sólo por citar dos casos) han redefinido sus identidades lejos de estas instituciones (CDI-INTI y CMD) y por fuera de concursos abiertos en cualquiera de sus modalidades. Tampoco desde estas grandes empresas estatales se ha observado vínculo con estas instituciones a modo de solicitar nuevos productos o servicios. La realización o no de concursos públicos de diseño es un importante indicador del nivel de desarrollo de las políticas de diseño. Según las pautas observadas, en esta materia, la década estudiada presenta magros resultados.

Veamos una línea de tiempo donde pueden observarse estos sucesos clave (hitos) desplegados conformando una especie de mapa con acciones que involucran al diseño en la década 2001-2013, y que refuerzan a la política pública general que implica una serie de acciones para tender a la industrialización por sustitución de importaciones.

[27]. Industria cultural se podría definir como el conjunto de empresas e instituciones cuya principal actividad económica es la producción de cultura con fines lucrativos. En el sistema de producción cultural pueden considerarse: la televisión, la radio, los diarios y revistas, industrias cinematográficas, discográficas, las editoriales, compañías de teatro o danza, las distribuidoras, etc., creando mecanismos que buscan a la vez aumentar el consumo de sus productos, modificar los hábitos sociales, educar, informar y, finalmente, transformar a la sociedad, por tanto abarca todos los ámbitos de la sociedad e intenta incluir a todos los individuos sin excepción.

6. Línea de tiempo.
Síntesis de instituciones e hitos en el marco de las políticas de diseño (2003-2013)



Fuente: Elaboración propia en base a recolección de datos.

Reflexiones parciales y nuevos interrogantes

Observada la década en cuestión, el modelo de desarrollo propuesto y las dos instituciones desde su reconstrucción histórica a través de ciertas comparaciones, que nos resultaron útiles, pretendemos establecer algunas reflexiones parciales. Las mismas resultaron producto del análisis y otras se postulan como nuevos interrogantes para futuras investigaciones.

Las primeras reflexiones pretenden posicionar al diseño y al Estado en relación al modelo de desarrollo. A partir de las características del modelo de desarrollo en la década estudiada, más allá de las diferentes posturas antitéticas posibles (las que plantean que hubo un modelo de desarrollo y las que no lo hubo), todas coinciden en que: i) el rol del Estado como hacedor de políticas públicas se revitalizó y fue un actor principal en la década. ii) el rol del diseño como herramienta de transformación económica (orientado a la producción) también se potenció en los años en cuestión. iii) la consolidación de un mercado interno fuerte y la protección industrial fueron horizontes deseados y muchas veces se volvieron hechos concretos.

La revitalización del rol del Estado se asienta en la expansión del mismo como agente de gestión con mayor capacidad de acción y operación, disponiendo de mayores recursos económicos en relación a la década pasada (que caracterizamos

como neoliberal). El Estado como actor pasa a ocupar un papel central posicionándose como espacio de referencia, al que es necesario revalidar y jerarquizar con diferentes acciones. Es importante destacar que durante este período el "gasto público" -denominado así desde una lógica económica ortodoxa-, fue resignificado y entendido como "inversión social" desde una perspectiva heterodoxa. Con esta reflexión se abre una arista para pensar la relación diseño-Estado que podríamos encuadrar en un fenómeno de "disputa por el lenguaje". Desde esta línea deberíamos replantear críticamente el alcance de algunos términos y conceptos que aparecen naturalizados desde el ámbito del diseño. Entre un derrotero posible considero importante examinar y repensar: la eficacia, el valor, la producción, la distribución, la circulación y el consumo.

Sobre los rasgos y el devenir del CMD y el CDI-INTI en el período 2003-2013 arribamos a las siguientes reflexiones:

En principio, ambas instituciones (CMD y CDI-INTI) son espacios heterogéneos. Ambos representan distintas escalas, el CMD estrictamente responde a la Ciudad de Buenos Aires, mientras que el CDI-INTI es de carácter nacional. Tiene un despliegue federal dado por su propia estructura. Asimismo el CMD trabaja en el interior desplegando una estrategia nacional que al final del período se va desdibujando. En el período estudiado (2003-2013) ambos centros responden a gestiones gubernamentales diferentes o sea son sujetos de cambio de gestión y esto repercute a veces forma más directa y otras de forma más indirecta en su accionar.

Ambos centros responden como espacios "usina", donde la gestión de sus empleados y los diseñadores e industriales y empresarios convocados se hibridan en proyectos que los involucran. El rol de estas instituciones es clave. Se han convertido en espacios de promoción de proyectos de diseño que pretendieron impulsar el desarrollo de la industria nacional desde el año 2003, posicionando al diseño como una situación de estado. Estos proyectos de difusión a veces son generales, y otras veces han implicado hacer lazos con diferentes sectores de la económica. Por ejemplo la cadena de valor del mueble, del juguete, sólo por mencionar algunos.

Sobre el diseño de las publicaciones y las herramientas y modelos que contienen, desde estos organismos, el Diseño de información y la Visualización de datos son corrientes relativamente poco exploradas y experimentadas en el ámbito de los saberes que involucran al Estado. Ponerlas en práctica puede ser un gran aporte al contexto de acción, de investigación y de divulgación (en este caso, de diseño) por parte de estas instituciones.

En cuanto a los rasgos diferenciales entre ambas instituciones podemos concluir que el CMD funciona más como una galería. Cobija eventos, comprende a emprendedores, y organiza festivales y eventos dentro de su predio. Centra su accionar en el hacer y la divulgación. El CDI-INTI, por el contrario, queda subsumido

dentro de una estructura más general como es el INTI. Tiene un perfil más técnico, de vinculación y transferencia y su especificidad central es el Diseño industrial. El Diseño gráfico orbita sobre esta especificidad pivotante. En el INTI fue clave el pasaje de "Programa de diseño" a "Centro de Diseño Industrial" que tuvo lugar a fines de 2010 como mencionamos en el cuerpo del artículo. Sobre este cambio consideramos que la denominación (el nombre) de "Centro de Diseño Industrial" dejó de lado otras disciplinas del diseño como por ejemplo al Diseño gráfico. Concluimos que esta es una denominación excluyente, aunque al interior del CDI-INTI trabajan profesionales de varias áreas del diseño.

Por su parte, el CMD, tiene una planificación previa y un origen en 2001, y reviste un cambio de gestión en 2007. De 2007 a 2013 se continúan la mayoría de políticas que involucran al diseño aunque en el año 2013 pasa a formar parte de una política más amplia, que tiene más formato de comunicación y *marketing* que de política concreta anclada en el desarrollo. Esta es la de formar parte de un distrito: el Distrito de Diseño. También a modo de crítica se puede observar al CMD, como cáscara que sirve para presentaciones de innovaciones de grandes empresas que sirven más de plataforma publicitaria para las mismas -por ejemplo la presentación de un automóvil (*Citroën)* último modelo- que como una forma de proponer y fortalecer el diseño de la industria nacional y pretender agregar valor en la misma. Se evidencia también a partir de 2007 cómo la gestión de gobierno local utiliza el predio en la medida que lo catapulta y coloca como un gobierno "moderno" e "innovador".

Observamos que en la década analizada, y puntualmente desde los centros "usina" los modelos y herramientas metodológicas (artefactos) que se despliegan (y partieron de la corriente del diseño denominada Diseño estratégico) para la concepción de nuevas mercancías (productos y servicios) son trazadas desde una lógica de la diferenciación. El magma teórico/práctico del DE, un campo de suma relevancia en las usinas creadoras de las formas del modelo de desarrollo, quedó corto y obsoleto para pensar y proyectar los objetos de consumo y los bienes de capital que la sociedad y el modelo demandaban y al que aspiraban. La "estrategia" de los mismos fue dar respuesta al "mercado", mientras otro actor principal que requería atención, participación y "creatividad" era el Estado, sus productos, sus políticas y sus procesos. Esta atención era necesaria, particularmente, porque en algunos pasajes de la década en cuestión el Estado se propuso discutir algunas nociones del libre mercado, para buscar consolidar un camino de autonomía.

Si nos basamos en la "Matriz del desarrollo del diseño" elaborada por Bonsiepe (1999) para observar el nivel de implementación de diseño en la matriz productiva podemos plantear una reflexión parcial que involucran a las políticas públicas de diseño. El posicionamiento en esta matriz nos sirve para responder sobre el grado de consolidación del diseño.

7. “Matriz del desarrollo del diseño” en relación a las políticas públicas de diseño en base a la “Matriz del desarrollo del diseño” de Bonsiepe (1999)

POLÍTICA DE DISEÑO	FASES
Inexitente	FASE 1 Protodiseño
Conferencias de especialistas extranjeros. Proyectos de consultorías para organismos gubernamentales	FASE 2 Gestación
Creación de centros de diseño. Grupos de diseño en instituciones públicas. Cooperación internacional	FASE 3 Institucionalización Incipiente
Exposiciones temáticas, concursos con apoyo financiero	FASE 4 Expansión y consolidación
Concursos internacionales, congresos de diseño como estrategia promocional	FASE 5 Madurez

Fuente: elaboración propia en base a Gui Bonsiepe, 1999.

A través de la misma y de las categorías de lectura que propone podemos afirmar que en la década 2003-2013 a un proceso de gestación de políticas de diseño inserto en una política pública mayor como es la búsqueda de la industrialización, le continúa un proceso de institucionalización incipiente (fase3). Al final de la década nos encontramos en un proceso de expansión y consolidación (fase 4), pero aun con falta de madurez y soberanía (fase 5). Aun son tareas pendientes que el Estado brinde mayor financiación. Si bien existen congresos y jornadas de diseño, como estrategia promocional, y exposiciones temáticas lo que conferiría una etapa de madurez, se observa como debilidad la escasa realización de concursos nacionales e internacionales respecto al diseño. Los concursos nacionales para promover productos a la industria aun parecen ser insuficientes y los premiados por diferentes motivos no suelen avanzar a etapas concretas de implementación. Es notable la falta de convocatoria a concursos de empresas recuperadas por parte del Estado. Como excepción a estas críticas se puede mencionar al concurso INNOVAR. A modo de diagnóstico podemos afirmar que hacia el final de la década se observa un

posicionamiento intermedio (entre fase 3 y 4) respecto a la consolidación del diseño como agente posibilitador del desarrollo.

A modo de cierre es llamativo y necesario, al menos desde el punto de vista del autor de este artículo, exponer la ausencia de debate respecto a formas diferentes en las que el diseño puede intervenir en la producción disputando ese terreno al mercado. En ambos instituciones leemos, a partir de las fuentes analizadas, que estas formas de medición y diálogo entre el universo del diseño y el universo productivo se insertan "naturalmente" dentro de un sistema de libre oferta y demanda, donde la figura del Estado (en tanto figura de regulación del mercado) no es mencionada ni problematizada. No se perciben formas alternativas y es llamativa la omisión del Estado como agente regulador de la economía, salvo excepciones donde el Diseño inclusivo particularmente cobra fuerza y se revitaliza. Consideramos que esta corriente (DInc) -e inclusive ciertas apropiaciones del DE- asumen ese status, entre otros motivos, por presentar respuesta a algunas demandas del modelo de desarrollo que estamos analizando como ser la de reducir la desigualdad, trabajar en redes de contención social e intervenir con actores de la Economía social.

Ahora bien, la faceta que no queda cubierta por estas corrientes es la del desarrollo en tanto vector de crecimiento e incorporación de tecnología de avanzada, en tanto proyecto industrializador y emancipador, y en tanto proyecto sostenible a nivel socio-cultural y socio-ambiental. Nos surgen entonces los siguientes interrogantes que pretendemos dejar planteados: ¿Cómo podrían instrumentarse lógicas de validación del diseño diferentes a las del mercado para impulsar el desarrollo? ¿Qué otros atributos de legitimación y convalidación que el mercado opone al diseño pueden plantearse hacia el interior de estas instituciones? ¿Qué forma asumiría un Estado planteando un diseño para una Economía de Estado? ¿Cuál sería, más allá de las corrientes de diseño desplegadas en el artículo, una corriente alternativa desde el diseño para pensar el desarrollo y la industria nacional direccionados desde el Estado, avatares que emergieron durante la década y aún se presentan como deudas pendientes? ¿Podría el Diseño para el desarrollo (Galán, 2011; Dalle, 2017) asumir este desafío y dirigir esta empresa?

Asimismo, a partir de las inquietudes que generó la lectura crítica que hemos hecho de la década y de las políticas e iniciativas de diseño que se instrumentaron, para finalizar, sacudir ciertas dinámicas instaladas y para plantear el reto hacia los tiempos que corren consideramos necesario: i) Repensar las diferentes racionalidades presentes en el diseño, particularmente indagar en la racionalidad política, y ponerla a la par de otras racionalidades: la estética, la técnica, la ética, la ambiental o la económica, entre otras posibles ii) Reponer los conceptos de universalidad y alcance masivo del diseño que son conceptos centrales y problematizados en el delineamiento de cualquier política pública; iii) Crear objetos, herramientas, modelos y artefactos (metodológicos y experimentales) diseñados

desde el propio seno del diseño con la finalidad de fortalecer al Estado en tanto aparato burocrático de gestión y como hacedor de políticas públicas de toda índole incluidas las del diseño para hacerlo más potente. Esta propuesta contempla, como sostiene Ledesma (2003), que la técnica no es independiente de las relaciones de poder y las épocas que las posibilitan, constituyen y utilizan iv) Contribuir a una corriente de Diseño para el desarrollo (Galán, 2011; Dalle, 2017) y engrosar la propuesta que a partir de la relectura de experiencias como el DE, la GED, el DInc (he incorporo el DpIS actualmente en boga) se presente como una posible alternativa para repensar el modelo productivo, que dispute nociones del libre-mercado y se encamine hacia una producción popular de gran envergadura que implique bienes de distinto calibre que demanden más conocimiento.

Queda planteado el desafío…

Fuentes

Fuentes primarias

Entrevistas semiestructuradas a Integrantes del CDI-INTI y del IMDI-CMD.

Fuentes secundarias

Documentos, libros y revistas del CMD y el Centro de Diseño Industrial-INTI

CMD

2002

- *Catálogo: Contenido Neto*
- *Catálogo: Operación Éucalis: Gestión de Diseño en la cadena de valor del mueble de Eucalyptus grandis*

2003

- *Catálogo: Operación Sálix. Gestión de Diseño en la cadena de valor del mueble de Salix*

2004

- *Identidad estratégica. Alternativas locales en mercados globales.*
- *Catálogo: Operación Brico. Gestión de Diseño en la cadena de valor de sistemas componentes de muebles en pino*

2005

- *En torno al producto.*
  Diseño estratégico e innovación PYME en la Ciudad de Buenos Aires.
- *Objetos Cotidianos. Gestión de diseño en la cadena de valor para productos de bazar, gastronomía y regalos.*

2009

- Revista IF N° 5: *Transferencias de Diseño*
- *Historia del CIDI. Un impulso de diseño en la industria argentina*

2010

- *Revista IF N° 6: Tecnología, diseño y empresa*
- *Conferencias CMD 09: Encuentro Internacional: Empresas + Diseño*

2011

- *PyME + DISEÑO. Un estudio sobre la demanda de diseño por parte de las PyME industriales del Área Metropolitana de Buenos Aires*
- *Catálogo: Operación Lenga*

2013

- *Diez años del CMD Buenos Aires Ciudad de Diseño*
- *Catálogo Premio CMD 2015 /*

2015

- *Revista IF N° 10: Diez desafíos del diseño*

2016

- *Revista IF N° 11: Diseño urgente*

INTI

2007

- *Importancia del diseño en el sector industrial argentino. Análisis de los resultados de la Encuesta Nacional de Diseño a Pequeñas y Medianas Empresas*
- *Revista Saber cómo N° 49. Cifras para pensar: Exportaciones de manufacturas de origen industrial*
- Primera Encuesta Nacional de Diseño (ENAD)

2008

- *Certificación de buenas prácticas en diseño, Programa de certificación voluntaria de gestión de diseño*
- *Plan estratégico del INTI*
- *Disposición N° 552/08*

2009

- *Diseño en la Argentina. Estudio del impacto económico 2008*

2010

- *Sumar con diseño*
- *Disposición N° 012/10*

2011

- *Objeto Fieltro: oportunidades de agregar valor a la cadena lanera*

2012

- *Anuario 2011*
- *Guía de buenas prácticas del diseñ*o
- *Diseño de productos: una oportunidad para innovar. Programa: gestión del diseño como factor de innovación (Manual realizado a pedido y en conjunto con la Unión Industrial Argentina –UIA-)*

2013

- *Boletín informativo n° 226: Encuesta laboral a diseñadores*
- Mapa de diseño del INTI. 101 diseñadores. (Aplicación móvil)
- Programa de formación: Diagnóstico de diseño para el desarrollo de productos. Guía metodológica.

2015

- *Escenarios para pensar el producto*

OTROS

2003

- Plan Nacional de Diseño

Del 2005 al 2013

- Catálogos de premios INNOVAR

2011

- *Plan estratégico industrial 2020. Ministerio de Industria de la Nación.*

2013

- Revista DNI 23: *Industria y diseño: disociados.*

2014

- *Catálogo de la exposición: DAC: Diseño Argentino Contemporáneo. Curador: Ricardo Blanco.*

2017

- Revista DNI 35: *El mito del primer diseño y la materia.*

Referencias bibliográficas

Ariza, R. (julio de 2007). Hitos, relatos y vivencias del diseño en la Argentina. *Revista Saber Cómo* (54), pp. 06.

Ariza R. y Ramírez R. (2008). *Certificación de buenas prácticas en diseño, Programa de certificación voluntaria de gestión de diseño.* Buenos Aires: Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI): ProDiseño.

Ariza, R. - Benasso, T. - Dorado, C. - Flores, F. - Ramírez, R. - Yoguel V. (INTI 2011). *Objeto Fieltro: oportunidades de agregar valor a la cadena lanera.* Buenos Aires: INTI.

Azpiazu, D. y Schorr, M. (2010). *Hecho en Argentina*. Buenos Aires: Editorial Siglo XXI.

Azpiazu, D. (17 mayo de 2010). Una mirada crítica... Obtenido el 12 de enero de 2012 de https://salioenlasnoticias.wordpress.com/2010/05/17/una-mirada-critica/

Becerra, P. y Cervini, A. (2005). *En torno al producto. Diseño estratégico e innovación PYME en la Ciudad de Buenos Aires.* CABA: Centro Metropolitano de Diseño.

Becerra, P. (2011). Diseño para la economía social y solidaria. En Gallardo, V. C. y Scaglia, J. P. (Ed.), *Diseñar la Inclusión, incluir al Diseño* (pp. 43-70). Martinez: Ediciones Azzurras.

Bonsiepe, G. (1974). *El diseño en la transición al socialismo. Informa vivencial político-técnico del Chile de la Unidad Popular (1971-1973)*. Hamburgo: Verlag, Design-theorie.

Bonsiepe, G. (1999). *Del objeto a la interfase. Mutaciones del diseño.* Buenos Aires: Ediciones Infinito.

Borgoglio, L. y Dalle, L. (2012). *Saberes y prácticas estatales emergentes en torno al diseño. El caso del Instituto Metropolitano de Diseño e Innovación (GCBA).* Ponencia llevada a cabo en las 2das. Jornadas de Investigadores en Formación-IDES - Reflexiones en torno al proceso de investigación, Buenos Aires.

Borgoglio, L. y Offenhenden, C. (2009) El otro diseño o el diseño para los otros. Diseño e inclusión social. [PDF]. Obtenido el 10 de junio de 2015 http://www.untref.edu.ar/documentos/indicadores_culturales/2009/Diseno - Luciano Borgoglio - Camila Offenhenden.pdf

Bucci, A. (1994) La estética, nuevo consumo. En revista Experimenta, n°. 6, pp.94-95

Cervini, A. (2017) 5 puntos: ¿Cadena o red de valor? En revista DNI, n°.35.pp.30.

Cervini, A. y Lebendiker, A. (2010). *Diseño e innovación para Pymes y emprendedores (tomos 1 a 8)*. Buenos Aires: Arte Gráfico Editorial Argentino.

CEPAL. (2005). *Balance preliminar de la economías de América Latina y el Caribe-CEPAL*. Obtenido el 01 de enero de 2015 de https://books.google.com.ar/

Chiapponi, M. (1999). *Cultura social del producto. Nuevas fronteras para el diseño industrial.* Buenos Aires: Ediciones Infinito.

Centro de Investigación y Formación de la República Argentina (CIFRA) (2011). El nuevo patrón de crecimiento. Argentina 2002-2010. [PDF] Obtenido el 19 de noviembre de 2015 http://www.centrocifra.org.ar/docs/IC%20Nro%207.pdf

Dalle, L. (2017). *Diseñar el desarrollo, desarrollar el Diseño. De las políticas públicas de diseño a los artefactos del diseño de información. (Argentina, 2003-2013)*. (tesis de maestría) Universidad de Buenos Aires, Facultad de Arquitectura, Diseño y Urbanismo, Maetría en Diseño Comunicacional, Buenos Aires, Argentina.

Delucchi, D. (2009). Desarrollo local: Dos enfoques, y una historia de apropiación en *Trabajos UBA. Becarios de investigación. FADU 2009.* [CD-ROOM]. Buenos Aires: Investigación, FADU.

De Ponti, J. (2012). *Diseño industrial y comunicación visual en Argentina: entre la universidad, la empresa y el Estado (1950-1970*. Rosario, Santa Fe: Prohistoria Ediciones.

Devalle, V. (2009). *La travesía de la forma. Emergencia y consolidación del Diseño Gráfico (1948-1984)*. Buenos Aires: Paidós.

Fierro, J. (2009). *Guía metodológica para la formulación de políticas públicas regionales*. Santiago de Chile: Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo.

Gerchunoff, P. (2014). Requiem para el *stop and go*... ...¿Requiem para el *stop and go*? [PDF] Obtenido el 10 de junio de 2015 ecaths1.s3.amazonaws.com/economiaint/1740851450.Gerchunoff.pdf

Galak, O. (2011). *Dura crítica del ex jefe del INTI a Giorgi.* Buenos Aires: Diario La Nación. Obtenido el 21 de agosto de 2013 de http://www.lanacion.com.ar/1432235-dura-critica-del-ex-jefe-del-inti-a-giorgi

Galán, B. (2006). *Diseño estratégico y autogestión asistida en Buenos Aires*, Primer Congreso de Transferencia de Diseño: Diseño y Territorio, Bogotá, Universidad Nacional de Colombia.

Galán, B. (2011). *Diseño, Proyecto y Desarrollo: Miradas del período 2007-2010 en Argentina y latinoamerica.* Buenos Aires: Wolkowicz Editores.

Giono, L. (2011) Un enfoque necesario y posible. En Gallardo, V. C. y Scaglia, J. P. (Ed.), *Diseñar la Inclusión, incluir al Diseño* (pp. 71-89). Martinez: Ediciones Azzurras.

INTI (2009). *Diseño en la Argentina, estudio del impacto económico 2008.* Buenos Aires: INTI

Leiro, R. (2006). *Diseño. Estrategia y Gestión.* Buenos Aires: Ediciones Infinito.

Ledesma, M. (2003). *El diseño gráfico, una voz pública*. Buenos Aires: Ediciones Argonauta.

Manzini, E. (1999). *Diseño estratégico, una introducción.* Documento síntesis. Master en Diseño Estratégico. Politécnico de Milán.

Manzini, E. (2015). Cuando todos diseñan: una introducción al diseño para la innovación social. Getafe, Madrid: Experimenta.

Melaragno, M. (2011) Diseño, aprendizajes e inclusión. En Gallardo, V. C. y Scaglia, J. P. (Ed.), *Diseñar la Inclusión, incluir al Diseño* (pp. 91-112). Martinez: Ediciones Azzurras.

Ministerio de Industria de la Nación (2011). *Plan estratégico Industrial 2020.* Buenos Aires: Ministerio de Industria de la Nación.

Norman, D. (1988). *La psicología de los objetos cotidianos.* Madrid: Editorial Nerea.

Norman, D. (2005). *El diseño emocional: por qué nos gustan o no los objetos cotidianos.* Barcelona: Paidos.

Oszlak, O. y O'Donell, G. (1984). Estado y políticas estatales en América Latina. En Klisberg, B. y Sulbrandt, J. (comps.). *Para investigar la administración pública*. Alcalá de Henares: Instituto Nacional de Administración Pública.

Oszlak, O. y Gantman, E. (2007). La agenda estatal y sus tensiones. Gobernabilidad, desarrollo y equidad. En *Iberoamericana Nordic Journal of Latin American and Caribbean Studies vol. XXXVII*.

Pereyra, D. (2013). Notas para una sociología de la cultura emprendedora. En González S. y Matozo, E. *Creatividad e innovación aplicadas al desarrollo emprendedor: experiencias de la*

Red Latinoamericana de Buenas Prácticas de Cooperación Universidad Empresa. (pp.15-31) Argentina: Universidad Nacional del Litoral.

Quetglas, F. (2008). Que es el desarrollo local: territorio, políticas y economía. Buenos Aires: Capital Intelectual.

Queipo G. (febrero de 2007). Cifras para pensar. Exportaciones de manufacturas de origen industrial. *Saber Cómo N° 49 .* Obtenido el 12 de abril de 2011 de http://www.inti.gob.ar/sabercomo/sc49/inti9.php

Rapoport, M. (2007). *Historia de la economía argentina del siglo XX*. Buenos Aires: La Página.

Ramírez, R. y Ariza. R. (2012). *Guía de Buenas Prácticas del Diseño. Herramientas para la gestión del diseño y desarrollo de productos.* Buenos Aires: INTI.

Ramírez, R. y Ariza. R. (2012) Diseño de productos. Una oportunidad para Innovar. Programa: Gestión del diseño como factor de innovación. San Martín:INTI.

Rey, J. (2009) *Historia del CIDI. Un impulso de diseño en la industria argentina.* Buenos Aires: Red Amigos del CMD.

Rey, J. (octubre de 2010). Legado Basilo Uribe: "Basilo Uribe, el legado del pensamiento". *Revista IF*. (6), pp. 54-56.

Rondina, A., Becerra, P. y Kogan, H. (2013). *Diez años del CMD Buenos Aires ciudad de diseño*. Buenos Aires: CMD.

Rondina, A (2015). 2da Edición: seguimos construyendo un premio único en el país, que consolida y pone en valor el trabajo conjunto entre empresas y diseñadores. En Mariana Ferreira ... [et.al.], *Catálogo Premio CMD 2015* (pp. 12-13). Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Ministerio de Desarrollo Económico del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Centro Metopolitano de Diseño.

Sánchez, M. (2005). *¿Qué es diseño estratégico?* Buenos Aires: Diario Clarín. Suplemento Arquitectura. Obtenido el 25 de Noviembre de 2016 de http://edant.clarin.com/suplementos/arquitectura/2005/08/16/a-1034106.htm

Sánchez, M (septiembre de 2016) En busca del paradigma perdido. *Revista iF*. (11), pp. 10-17.

Schorr, M. (2011). Clase Nº 1 Modelo sustitutivo. Seminario de Sociología de los modelos de acumulación [PDF]. Maestría IDAES Universidad Nacional de San Martín. Obtenido el 10 de octubre de 2011

Senar, P. (2011). Una década de consolidación del diseño inclusivo en Argentina. Expresión local de la acción proyectual global. En Gallardo, V. C. y Scaglia, J. P. (Ed.), *Diseñar la Inclusión, incluir al Diseño* (pp. 11-42). Martinez: Ediciones Azzurras.

Sunkel, O. y Paz, P. (1970). *El subdesarrollo latinoamericano y la teoría del desarrollo*. México: Siglo XXI Editores.

Videla, E (2001) "La ciudad estrenó un centro de diseño que incubará proyectos" [PDF] Obtenido el 24 de junio de 2014 http://www.pagina12.com.ar/2001/01-12/01-12-19/pag18.htm

Viladàs, X. (2008). *Diseño rentable*. Barcelona: Index Book.

Villarreal, J. (1985). *Los hilos sociales del poder.* En Crisis de la dictadura argentina: Política económica y cambio social 1976-1983. Jozami, E; Paz, P; Villarreal, J. Buenos Aires: Siglo XXI.

Zimmermann, Y. (2002). *Diseño y Estrategia.* Publicado en Del Diseño. Barcelona: Gustavo Gili (GG).

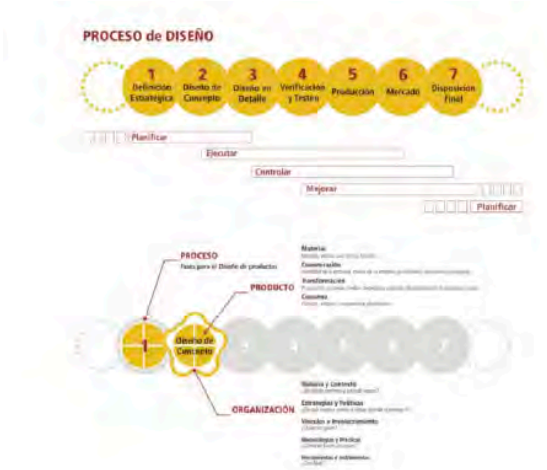
Anexo

1|6. Constelación de productos, gráficas y espacios del CIDI. 1. Edificio Centro con sala de exposición permanente para el CIDI: Diagonal Norte y Maipú. **2.** Guantes de uso doméstico Super Lucybel. Plastilit S.A. **3.** Plancha compacta 1027. **4.** Pieza gráfica que acompañó las muestras realizadas por el CIDI en México y Montevideo en 1974. Asimismo muestra una variación del isotipo inicial del CIDI. **5.** Juego de cubiertos 080. Fábrica de Cubiertos Perel. Leonardo Perel. **6.** Encendedor piezométrico Magiclick R. aurora S.A. Variación del Depto. De Diseño sobre diseño de Hugo Kogan. Fuente: Rey, J. (2009) *Historia del CIDI. Un impulso de diseño en la industria argentina.* Buenos Aires: Red Amigos del CMD.

7|8. Libros creados desde las "usinas" estatales: CMD y CDI-INTI. 7. Libro-impreso: "En torno al producto. Diseño estratégico e innovación PyME en la Ciudad de Buenos Aires." Buenos Aires, Centro Metropolitano de Diseño, 2005 de Becerra, Paulina y Cervini, Analía. **8.** Libro-impreso: "Objeto fieltro. Oportunidades de agregar valor a la cadena lanera". Buenos Aires, Centro de investigación y desarrollo en diseño industrial del INTI, 2011.

9

9. Modelo IMDI de los 4 escenarios. Modelo extraído del libro: "En torno al producto. Diseño estratégico e innovación PYME en la Ciudad de Buenos Aires." Buenos Aires, Centro Metropolitano de Diseño, 2005 de Becerra, Paula y Cervini, Analía. Es una herramienta gráfico conceptual que fue generada para la observación de productos y empresas dentro del CMD. Fue concebido a partir de la necesidad de relevar y transferir al público general una visión sistémica y modificable en relación con el producto. Este modelo organiza las variables del producto según cuatro subconjuntos o escenarios lógicos: el escenario material, el escenario de la transformación, el escenario de la comunicación y el escenario del consumo.



10

11

10|11. Herramientas y esquemas producidos desde las corrientes que piensan el encuentro del diseño y la producción. 10. Esquema que visualiza las fases para el diseño y desarrollo de productos extraído del documento digital *pdf*: "Certificación de buenas prácticas del diseño. Programa de certificación voluntaria de gestión de diseño" desarrollado por el INTI, 2008. **11.** Esquema que visualiza las etapas y relaciones del sistema de producto propuesto por Reinaldo Leiro en el libro impreso denominado "Diseño. Estrategia Y Gestión." Buenos Aires, Ediciones Infinito, 2006.

12

13

Etiquetas de Buen Diseño. Se otorgarían como distinción a los productos que participen en los concursos del CIDI desde 1964.

14

12|14. Sellos y distinciones a la aplicación de diseño. 12. Marca y aplicaciones posibles del Sello de Buen Diseño. La distinción nace en 2011 con el objetivo de profundizar la incorporación del diseño en el entramado productivo nacional. Se distingue a las empresas que trabajan desde el diseño para elevar la competitividad de las mismas y se las reconocer por planificar sus productos y todas las implicancias que conlleva la generación de uno nuevo: el mercado, el uso, el ciclo de vida, su aporte al desarrollo sustentable y la eficiencia de los procesos productivos. Es una herramienta múltiple que propone a su vez una distinción, una instancia de relevamiento estadístico de información y una propuesta de aprendizaje. En la edición 2014 se agregarán dos nuevas categorías vinculadas a la gráfica: Marcas y Sistemas de identidad y Sistemas de comunicación de producto o servicios. **13.** Podemos rastrear a una etiquete, denominada "Etiqueta de Buen Diseño" que entregaba el CIDI (desde 1964) como antecedente directo del Sello de Buen Diseño. **14.** De arriba hacia abajo: evolución de la marca del Sello de Buen Diseño.

Página|12

Lunes, 19 de mayo de 2003 | Hoy

Ocho pymes premiadas por innovar, un verbo poco usado en la Argentina

Desde biomateriales para cirugía hasta un vino orgánico, sin químicos, para exportación, las iniciativas fueron premiadas por la SeCyT. En 16 provincias el concurso quedó desierto.

Por Pedro Lipcovich

Ocho pymes argentinas (aunque deberían ser muchas más) recibieron el Premio al Empresario Innovador…

Seguir leyendo: Link: http://www.pagina12.com.ar/diario/elpais/1-20307-2003-05-19.html

16

ESTADÍSTICAS PROGRAMA INNOVAR . PERÍODO 2005-2013

PROYECTOS	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	TOTALES
REGISTRADOS	2268	1556	1680	1816	2630	3379	2560	2176	1751	**19816**
EVALUADOS	630	750	980	1410	1500	1851	2038	1759	1366	**12284**
EXPUESTOS	70	180	310	340	530	1020	938	870	530	**4788**
CALIDAD (EX/R)	3,1%	11,6%	18,5%	18,7%	20,2%	30,2%	36,6%	40,0%	30,3%	**24,2%**

17

15|17. Sobre el concurso INNOVAR. 15. Marca del Concurso Innovar. Rediseño en el año 2011, a cargo de Leandro Ibarra. **16.** Nota periodística sobre primera edición del concurso y de los premios INNOVAR. **17.** Evolución de la cantidad de inscriptos, evaluados, expuestos y calidad. Período 2005-2013.

Lista de abreviaturas

Agua y Saneamientos Argentinos S.A.: **AySA**
Aprendizaje basado en problemas: **ABP**

Área Metropolitana de Buenos Aires: **AMBA**

Artefactos del diseño de información: **ADI**

Artefactos esquemáticos: **AE**

Centro Metropolitano de Diseño: **CMD**

Centro de Diseño Industrial-INTI: **CDI-INTI**

Centro de Investigación en Diseño Industrial-INTI: **CIDI**

Ciudad Autónoma de Buenos Aires: **CABA**

Comisión Económica para América Latina y el Caribe: **CEPAL**

Diseño estratégico: **DE**

Diseño gráfico: **DG**

Diseño inclusivo: **DInc**

Diseño industrial: **DI**

Diseño para el desarrollo: **DpD**

Diseño para la innovación social: **DpIS**

Facultad de Arquitectura, Diseño y Urbanismo: **FADU**

Gestión estratégica de diseño: **GED**

Instituto Metropolitano de Diseño e Innovación: **IMDI**

Instituto Nacional de Tecnología Industrial: **INTI**

Instituto Nacional de Tecnología Agroindustrial: **INTA**

Manufacturas de origen agropecuario: **MOA**

Manufacturas de origen industrial: **MOI**

Mercado de Industrias Culturales: **MICA**

Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva: **MINCyT**

Pequeña y Mediana Empresa: **PyME**

Plan Nacional de Diseño: **PND**

Yacimientos Petrolíferos Fiscales: **YPF**

Leandro Dalle

Magister en Diseño Comunicacional (DiCom), Diseñador Gráfico y Arquitecto por la Facultad de Arquitectura, Diseño y Urbanismo, Universidad de Buenos Aires (FADU-UBA).

Es Investigador del IAA – Instituto de Arte Americano e Investigaciones Estéticas "Mario Buschiazzo" FADU-UBA. En 2010 obtuvo una beca UBACyT y desde entonces integra proyectos UBACyT relacionados a la historia y crítica del Diseño Gráfico como campo disciplinar y profesional en la Argentina dirigidos por la Dra. Verónica Devalle. Es co-director del Proyecto de Investigación Avanzado "Paisajes cotidianos: Prácticas y subjetividades en la construcción participativa de los espacios verdes públicos" dirigido por la Dra. Gabriela Campari. También investiga sobre Arquitectura, Proyecto y Urbanismo. Participa como expositor en congresos y jornadas nacionales e internacionales vinculados al Diseño y la Arquitectura.

Desde 2006 es docente en diferentes universidades. En FADU-UBA, actualmente, dicta clases en la materia Diseño Gráfico III (cátedra Mazzeo - Carrera de Diseño Gráfico) y en Arquitectura III (cátedra Jaimes- Carrera de Arquitectura). Asimismo, desde 2016 se desempeña como profesor adjunto de la carrera de Diseño Gráfico en las materias Tipografía (Introducción-I-II) y Morfología II en la Universidad de Flores.

Se desempeña como Diseñador Gráfico para la Secretaría de Investigaciones de la FADU-UBA, y como profesional independiente realizando, principalmente, diseños de identidad e interfaces analógico-digitales.

Contacto
leandrodalle@hotmail.com