

***“Seis relatos sobre el diseño industrial en Latinoamérica” Enrique D’Amico.***

***Becario Doctoral de la Comisión de Investigaciones Científicas.***

## **Introducción**

Dentro del entramado complejo y rizomático que rodea al producto, se vinculan de manera sincrética diversos actores y factores heterogéneos que deben articularse para lograr que los proyectos de diseño se conviertan en realidades concretas. El diseño industrial en la actualidad se ha ramificado en diversas direcciones con riesgo de dispersión pero con la certeza de que a través del pensamiento estratégico e integrativo, y de pensar experiencias en sentido ampliado, puede actuar como nexo coordinante de esos universos simbólicos (saberes, disciplinas, cosmovisiones, etc), facilitando su entendimiento y accionar sinérgico.

El objetivo general de este trabajo es colaborar con la construcción de una confianza colectiva e individual que ayude a poner en valor esta capacidad integrativa del diseño en Latinoamérica, abrazar sus singularidades, ampliando su campo de acción haciendo permeables las fronteras trazadas por los discursos hegemónicos de esta disciplina proyectual. Siguiendo el enfoque de Bengoa (2018), que plantea que en diseño industrial, “a pesar de que existen procedimientos heurísticos, pedagógicos y tecnológicos precisos, aún no se ha logrado constituir una densidad conceptual suficiente”, esos procedimientos son a nuestro entender los que permiten que los diseñadores puedan adoptar diversos roles y diversas formas de llevar adelante la profesión. Este mismo autor, afirma que “la indefinición de un marco teórico del diseño no es necesariamente negativa sino que, por el contrario, puede ser positiva (ibidem 2018) ya que posibilita el surgimiento de trayectorias diversas, y de algún modo permite pensar que esta disciplina puede definirse dialécticamente también desde la práctica concreta hacia la teoría.

Para emprender esta tarea, se compartirán seis relatos extraídos de una serie de entrevistas realizadas entre abril y septiembre de 2020. Partiendo del convencimiento de que el relato es una herramienta de transmisión de saberes, el objetivo es visibilizar trayectorias laborales que si bien no son extensas, sirven para construir narrativas divergentes a las de los referentes ya establecidos del diseño, las cuales a nuestro entender, no son representativas de lo que ocurre en la mayoría de las experiencias laborales.

Todos los casos analizados se dan en el contexto latinoamericano pero tienen lugar en entornos laborales que difieren en cuanto a la naturaleza y la complejidad de los problemas que resuelven. No obstante, esperamos que sirvan para mostrar la amplitud del diseño en nuestro contexto específico y motive a colegas y estudiantes.

Finalmente, se comparten dos relatos de actores vinculados indirectamente al diseño, pero que provienen del campo de la Sociología y la Administración de empresas. El objetivo es incorporar una mirada externa que permita identificar cómo es observado el diseño industrial desde otras áreas del conocimiento, lo cual puede servir como punto de partida de para aumentar lo que podemos denominar “potencial percibido del diseño”.

## RELATO 1: Bernardo Villares\* DISEÑO Y NANOTECNOLOGÍA

*\*Es diseñador industrial (UNLP 2015), actualmente es el responsable de diseño en MABB una start up argentina con perspectiva global, dedicada al desarrollo de productos médicos. La empresa, al igual que otros emprendimientos de base tecnológica, se encuentra incubada en la Fundación Argentina de Nanotecnología (FAN), institución de la cual Bernardo formó parte hasta 2019 y en la cual decidió transformarse en un emprendedor tecnológico junto a otros socios provenientes de otras disciplinas como la medicina, la administración de empresas, por citar sólo algunas.*

**Sitio web:** <https://www.fan.org.ar/> <https://www.mabbiomaterial.com/>

### Diseño, Nanotecnología e Interdisciplina

*El diseño tiene una función imprescindible que es integrar la ciencia y la tecnología en la vida cotidiana de una sociedad, concentrándose en la zona intermedia entre el producto o información y usuario –lo que he llamado con el préstamo conceptual de la informática <diseño de interfaces>. De esta manera el diseño contribuye – en la formulación del poeta Bertold Brecht sobre la literatura- a hacer más habitable el mundo de los artefactos materiales y simbólicos. (Bonsiepe, 2011).*

Bernardo afirma que la nanotecnología, más allá de vincularlo con una nueva escala objetual y cambiar su percepción del mundo en términos dimensionales, le permitió establecer un vínculo estrecho con la ciencia.

Esto tuvo un doble impacto ya que le permitió comprobar el aporte del diseño desde la traducción del lenguaje científico al lenguaje de la usabilidad, y la capacidad del diseño de tener una visión del metaproyecto que le permite *“ir de las partes al todo y del todo a las partes constantemente”*.

Este aspecto es crucial en el contexto actual en el cual predominan las tecno-ciencias, es decir, las ciencias que no sólo buscan comprender el mundo sino transformarlo, y cuyos desarrollos están motorizados por su aplicación práctica en el mercado (Echeverría, 2014), siguiendo la lógica de que el conocimiento no sólo hay que generarlo sino que hay que usarlo para cerrar el ciclo de la innovación.

En contrapartida, acercarse a las ciencias duras puso en duda la sensación de autosuficiencia que se forja durante la enseñanza del diseño bajo el axioma de que los diseñadores *“resolvemos cualquier tipo de problemas”*.

A lo largo de las entrevistas, esta laxitud semántica es percibida positivamente, representando una apertura de posibilidades de participación del diseño, pero también negativamente, generando la sensación, en palabras de Bernardo, de que el diseño es *“Un océano extenso, pero de 2 cm de profundidad”*.

Esta vinculación con el pensamiento científico, y el hecho de tratarse de productos médicos de alta complejidad que conllevan procesos extensos de ensayos y aprobación por parte de la ANMAT<sup>1</sup> y de otras instituciones de normalización, sirvieron para sistematizar un modo de diseñar basado en cuatro pasos: Diseño, Validación, Certificación y Transferencia para Escalado. Según el entrevistado, esta metodología, lejos de transformarse en una limitación creativa, le permitió aprender cuestiones muy valiosas. En primer lugar, *“no tenerle miedo a los proyectos, por más que sean complejos”*. Este aspecto también fue mencionado en una entrevista a Hugo Legaria, diseñador industrial con extensa trayectoria en el rubro de productos médicos<sup>2</sup>.

1 Administración Nacional de Medicamentos, Alimentos y Tecnología Médica

2 Entrevista a Hugo Legaria, 17 de Junio de 2020. Recuperado de:

[https://www.youtube.com/watch?v=7ajiDlo3cy8&t=7s&ab\\_channel=MarcoSanguinetti](https://www.youtube.com/watch?v=7ajiDlo3cy8&t=7s&ab_channel=MarcoSanguinetti)

En segundo lugar, que *“los planes están hechos para no cumplirse”*. Más allá de la ironía, esta frase reafirma la tendencia de que los procesos de innovación actuales, caracterizados por ser iterativos, requieren un accionar ágil y adaptativo por parte de los actores que lo llevan a cabo. Incluso, en la entrevista llevada a cabo con el Ingeniero electrónico Guido Raggi Mir, responsable del sub área de comunicaciones del satélite SAOCOM 1B desarrollado por INVAP, en entornos donde se busca reducir la incertidumbre al máximo, los planes ideados sufren modificaciones y deben adaptarse a las contingencias, y *“el proyecto vive hasta el minuto previo al lanzamiento del satélite”*.

Un tercer aprendizaje mencionado por Bernardo fue que en el diseño se debe aprender a *“Separar lo esencial de lo accesorio en cada proyecto”*, aspecto que representó una debilidad personal durante la etapa formativa de diseño en la UNLP.

### **El diseñador industrial emprendedor**

La falta de legitimación y reconocimiento del diseño fue uno de los temas más recurrentes de las entrevistas. Por medio de una serie de argumentos paralizantes tales como: *“El diseño es una disciplina joven”*, *“No tenemos el mismo reconocimiento que la Ingeniería o la Arquitectura”* o *“Los empresarios no contratan diseñadores”*, los diseñadores con frecuencia adquieren una actitud pasiva y disconforme que deriva en un círculo de catarsis endogámica que, como ya se ha demostrado, no genera resultados favorables para el colectivo de diseñadores.

Sin embargo, se puede tomar una actitud opuesta, propositiva, en la que el diseñador emprenda y piense estratégicamente cómo aplicar el diseño más allá de esos obstáculos.

En relación a esto, Bernardo afirma que *“los espacios hay que conquistarlos de forma novedosa, no podemos esperar que nos vengan a buscar, ya que nadie busca algo que no sabe que existe”*.

En ese sentido, el entrevistado opina que *“los diseñadores somos innovadores por definición”*. Tal vez éste modo de ver al diseño y la complementación con un aliado estratégico proveniente de las ciencias de la Administración, le permitieron convertirse en lo que el propio Daniel Miguez<sup>3</sup> considera, un emprendedor profesional, buscando crear empresas y agregar valor de manera cada vez más eficiente y responsable (2012). Vale mencionar que también en este proceso de complementación se establecieron vínculos y modos de operar propios de un proceso de innovación abierta y de economía del conocimiento, en la cual además de buscar la creación de nuevas empresas, se busca la articulación de las ya existentes.

Otro de los entrevistados, el diseñador Ángel Argüero, encargado del diseño y desarrollo de productos rotomoldeados, coincide con Bernardo en dejar en claro la importancia de poner en valor el aporte cognitivo de los diseñadores como un recurso que puede darle acceso a nuevas formas de participación en las unidades de negocio que diseña. En el caso de Ángel, durante el desarrollo de un sistema de butacas para complejos deportivos, decidió establecer un vínculo a largo plazo con sus clientes, pasando de ser meramente el diseñador del producto, a ser un asociado más del proyecto.

Bernardo adoptó una estrategia similar, al pasar de ser el diseñador del equipo de MABB, a ser partícipe por medio de la adquisición de un porcentaje de acciones de

---

<sup>3</sup> Daniel Miguez es Ingeniero Industrial y cofundador y presidente en MABB - Biomaterial & Bioengineering, empresa en la que trabaja Bernardo, y del cual absorbió la formación administrativa de un emprendimiento profesional.

dicha organización, apostando al proyecto a largo plazo y naturalmente, aumentando el riesgo y la responsabilidad en relación al desempeño del mismo.

Además, ambos diseñadores plantean la importancia de generar vínculos a largo plazo con otros actores del ecosistema productivo. En el caso de Bernardo lo plantea en relación a los centros de Ciencia y Tecnología, los cuales además de ofrecer servicios de ensayos de verificación de los materiales que ellos utilizan en MABB, se encargan de desarrollar nuevos conocimientos tecnológicos que, con el aporte de un diseñador industrial, pueden lograr su aplicación en la industria.

En el caso de Ángel, plantea que los vínculos a largo plazo se logran ofreciendo un servicio eficiente de diseño y siendo estratégico a la hora de cotizar el valor de dicho servicio. En esa dirección, reflexiona a partir de su experiencia, que si las primeras vinculaciones con cliente son asertivas, con el tiempo ese vínculo puede sostenerse e incluso el diseñador ganará poder de negociación en la toma de decisiones en relación a los futuros proyectos que puedan surgir con ese cliente.

Siguiendo con ese enfoque, Ángel concluye en la importancia de lograr una “financiación del diseño” y de que los diseñadores pensemos esquemas que más allá de la intención o el tipo de problemas que se pretendan resolver, lo haga mediante modelos de negocios o esquemas productivos que sean sostenibles en el tiempo, y no sean los diseñadores, los que deban afrontar esos riesgos por el sólo hecho de “querer diseñar”.

## **RELATO 2: Sofía Duarte Poblete\* DISEÑADORES DE MATERIALES**

*\*Es diseñadora industrial y profesora en diseño industrial (UNLP 2015), actualmente cursa la maestría en Integrated Product Design en el Politécnico de Milán, Italia. En ese contexto desarrolla investigaciones experimentales vinculadas al diseño sustentable y los biomateriales.*

**Sitio web:** <https://www.instagram.com/duartedesign9/?hl=es-la>

<https://www.behance.net/gallery/104581011/Material-Archive-The-Locked-Down-Material-Lab>

### **Diseño para la sustentabilidad**

Milán es considerada, desde una visión centralista, como la capital mundial del diseño. Proliferan en esa ciudad diseñadores, diseñadoras y objetos icónicos que se han convertido en referentes de ésta disciplina y que han logrado penetrar en las currículas de los planes de estudio de las universidades del mundo, construyendo un imaginario en torno al diseño, y habilitando cierta actitud aspiracional desde la Periferia que busca mimetizarse con ese estilo.

En este sentido, Sofía resalta que le llamó la atención cuantitativa y cualitativamente el diseño en este país, pero por sobre todo, el nivel de segmentación que hay entre las distintas especializaciones del diseño (diseño de producto, gráfico, de moda, etc) y la difusión que se le da a cada una en las llamadas “semanas del diseño”, en donde cada especialidad, tiene la posibilidad de exhibir sus trabajos e incluso los estudiantes de diseño puede establecer redes de contacto para ingresar a trabajar en los estudios de diseño y las start ups que abundan en esa región.

Sin embargo, dentro de esta diferenciación, la entrevistada dice que “no tiene el mismo protagonismo el llamado diseño sustentable”, tema que ella está profundizando en la maestría de Integrated Product Design, llevada a cabo en el Politécnico de Milán.

Comenta que si bien *“las empresas aplican el diseño sustentable, al menos desde la perspectiva de green washing, es decir como una estrategia de marketing, lo importante es que gradualmente el tema se va poniendo en agenda y comienza a hacerse visible su necesidad”*.

Este aspecto también es mencionado por el ingeniero químico Guillermo Canale, especialista en diseño para la sustentabilidad, y retomado por la Dra María Eugenia Correa, que habla de la importancia *“de visibilizar las cadenas de valor para lograr un consumo consciente”*. Si bien ella lo abordó desde su área de interés que es el diseño sustentable aplicado a la indumentaria, puso el acento en *“que debe aumentar el diálogo entre las distintas disciplinas, e incluso entre los distintos diseños, ya que muchos de estos conceptos de visibilización de la cadena de valor, son aplicados en el diseño de indumentaria y podrían aplicarse en los productos de diseño industrial”*.

## **Diseñar materiales**

Cuando Sofía comenzó sus investigaciones se basó en un enfoque que de algún modo busca repensar el rol que ocupan los diseñadores en la cadena de valor en torno a los materiales y los productos.

Si partimos de la premisa de que los diseñadores se encargan de diseñar productos, es posible pensar que siempre lo hacen a partir de los materiales y las tecnologías que están disponibles en ese momento determinado y en un contexto específico. Es por ello que de algún modo ese escenario de formas posibilitantes está condicionado desde el inicio. A su vez, no existe una disciplina específica que se encargue de “diseñar los materiales” teniendo en cuenta los criterios perceptivos, sensoriales, experienciales y de usabilidad con el que operan los diseñadores industriales. En base a esto e impulsada por la teoría del entrelazamiento de Neri Oxman (2016), la cual plantea que una disciplina puede generar una revolución en otra disciplina y así sucesivamente, surge la tesis desafiante de Sofía, quien plantea la necesidad de crear una disciplina y nuevos *“frentes de investigación en el campo del diseño”*, que podríamos resumirlo como el “diseño de materiales”.

Esta disciplina, dice la diseñadora, *“no busca reemplazar a la ingeniería de materiales”*, y de hecho Sofía se encarga de remarcar la importancia de generar equipos multidisciplinarios ya que *“los diseñadores no sabemos todo, y no tenemos que saberlo todo, pero podemos dialogar con otros campos del conocimiento”*, sino que pretende implementar el enfoque antropocéntrico que tienen los diseñadores en el diseño de materiales.

El mayor desafío entonces es romper con el paradigma actual por el cual *“estamos muy acostumbrados a la perfección de los materiales, a sus texturas lisas, brillosas, etc”*, surgidos bajo a lógica de producción industrial. El diseñador de materiales -y puntualmente cuando se trabaja con biomateriales-, debe generar alternativas que sean aceptadas por los usuarios teniendo en claro que el punto de comparación es ese paradigma “perfeccionista” mencionado anteriormente.

El modo de hacerlo, dice Sofía, es a partir tres fases: *“la teoría, la experimentación y diseño”*. Mediante esta lógica trídica, habla de la importancia de *“integrar la psicología, la tecnología y las ciencias”*. De esta manera, insiste con la idea de romper el paradigma del *“diseñador autosuficiente que sabe todo”* y la necesidad de rodearse de otros saberes para lograr cambios significativos.

## **Diseño activista**

El trabajo llevado a cabo por esta diseñadora deja en claro que un proceso de diseño puede no desembocar en la creación de un producto, sino que en este caso, el fruto de su investigación que aglomera teoría y experimentación, es la creación de nuevos sentidos y modos de percibir la materialidad de los objetos, circunscribir la experiencia sensorial desde la genealogía de un nuevo biomaterial y no una vez que esos materiales ya están desarrollados. Además permite establecer nuevas categorías y parámetros alternativos a los del paradigma industrialista mencionado en el apartado anterior.

Por otro lado, es recurrente durante la entrevista la idea de qué través de estos procesos se pueden lograr cambios que propicien una concientización en temas vinculados a la educación o a los modos de consumir en el futuro, colaborar con una metodología proyectual que incorpore este enfoque. A su vez invita desde una actitud proactiva a la autoproducción y experimentación de este tipo de investigaciones que en apariencia parecen aisladas, pero colaboran para sembrar mojonos conceptuales de las futuras tendencias emergentes en relación al diseño sustentable.

En relación a esto, en el sitio web de la Design Material Organization podemos leer la siguiente reflexión:

“Aumentando el potencial de los materiales, se puede investigar, asesorar, educar y comunicar qué materiales son y pueden ser en el futuro inmediato, cercano y lejano, implementando un cambio social, económico, político y ambiental positivo en todos los sectores hacia un futuro diseñado de manera responsable”

Además, Sofía hace mención de algunas experiencias llevadas a cabo por emprendedores y “makers”, los cuales en el contexto de pandemia tuvieron iniciativa y capacidad de acción para dar respuesta a necesidades concretas como máscaras de protección, demostrando el potencial que tiene la pequeña escala de producción, contando con una flexibilidad mayor para accionar que las empresas ya establecidas. El método de financiar estas experiencias, en este caso, fue a partir del apalancamiento en empresas más grandes, logrando alianzas estratégicas con empresas patrocinadoras y con proveedores de insumos bajo la lógica ganar-ganar.

## **Democratizar el conocimiento**

El último aspecto que surge de la entrevista, y se vincula con la idea de originalidad que hemos abordado en entrevistas anteriores, es la idea de que la investigación tiene como objetivo democratizar el conocimiento y como afirma Sofía, *“que aquellos diseñadores que estén interesados en el tema, no tengan que pasar por lo mismo que y puedan tomar mi experiencia como punto de partida”*.

En esa dirección, comenta que vincularse con investigadores y docentes de mayor experiencia de los cuales tomó parte de su marco teórico de referencia le permitió entender que el conocimiento está disponible para usarse, modificarse y tomarlo como punto de partida para realizar nuevas investigaciones que logren desplazar los perímetros del estado del arte actual y que no deben ser vistos como conocimientos acabados que no pueden ser transformados.

Por otro lado, insistió en la idea de recordar permanentemente los objetivos e intenciones de aquello que se está investigando, como así también puso especial

acento en la idea de “volver a la teoría en los momentos en donde la investigación parece no tener un rumbo claro”.

Por último, Sofía deja en claro que el “banco de materiales de referencia” que generó, actualmente no es factible de ser pensado para ser aplicables a productos porque todavía falta la etapa de ensayos y análisis del comportamiento respecto al desempeño de esos materiales en el tiempo. Sin embargo, permiten sembrar esas líneas de investigación y esos interrogantes que ponen en crisis algunos hábitos y prácticas vinculados al consumo y la relación de las personas con los materiales.

En fin, ésta entrevista dejó en claro que los resultados del diseño puede ser objetos concretos regidos por cierta urgencia de producción acelerada, o bien, pueden pensarse esos resultados como procesos más lentos que permitan en un juego dialéctico entre el presente (con sus falencias) y el futuro (como campo de posibilidad), esbozar nuevos escenarios y anticiparnos a cómo las personas pueden interpretar sensorialmente nuevas materialidades.

#### **RELATO 4: Franco D´Amico\* DISEÑO NÓMADE**

*\*Es diseñador industrial (UNLP 2015), actualmente es el Workshop Manager (gerente de taller) en el taller de diseño en Selina, una cadena de hotelera que tuvo origen en Panamá en 2007, y en la actualidad posee sucursales toda América exceptuando sólo Bélize y el Caribe, y cinco países de Europa. Franco trabajó en Ecuador, Colombia, Argentina y Chile, lo que permite dar una visión panorámica y comparativa de las condiciones de posibilidad del diseño en los distintos territorios, como así también abordar el tema de la identidad latinoamericana a la hora de diseñar esos espacios.*

**Sitio web:** [www.selina.com](http://www.selina.com)

#### **El modelo de negocio como elemento organizador**

Para comprender el rol que cumple el diseñador, en este caso, es necesario explicar el modelo de negocio de la cadena hotelera de la cual forma parte.

En términos generales, podemos decir que detrás de lo que en principio aparenta ser un negocio vinculado al turismo y la hotelería subyace un negocio inmobiliario de largo aliento. En otras palabras, esta organización se dedica a adquirir propiedades (por medio de la compra o contratos de alquiler de 10 a 20 años) en ciudades turísticas y con una ubicación estratégica. Luego montan allí sus particulares hostels con fuerte impronta simbólica y experiencial. De este modo se logra a través del turismo reactivar estas zonas urbanas, y aumentar su valor económico, para luego ejecutar un nuevo negocio inmobiliario.

Ahora bien, lo interesante de este caso, es que la herramienta utilizada para agregar valor a esas instalaciones es justamente el diseño en sus diversas ramificaciones, debido a que la 'experiencia Selina', está diseñada y planificada en base a la lógica del diseño de experiencia de usuario y el diseño de servicio<sup>4</sup>, para lo cual son

---

4 “El diseño de servicios es un proceso en el que el diseñador se centra en crear experiencias de servicio óptimas. Esto requiere adoptar una visión holística de todos los actores relacionados, sus interacciones y los materiales e infraestructuras de apoyo. El diseño de servicios a menudo implica el uso de mapas de viaje del cliente, que cuentan la historia de las interacciones de diferentes clientes con una marca, ofreciendo así una visión profunda”. (WDO, 2020). Recuperado de: <https://wdo.org/glossary/service-design/>

“El diseño de la experiencia del usuario (UX) es el proceso que utilizan los equipos de diseño para crear productos que brindan experiencias significativas y relevantes a los usuarios. Esto implica el diseño de todo el proceso de adquisición e integración del producto, incluidos los

contratados diseñadores industriales, gráficos y de interiores, artistas, muralistas, arquitectos, especialistas en marketing digital, etc.

## **Diseño nómade**

Tal vez, lo llamativo de la experiencia que se busca compartir está vinculado a la capacidad que tiene el diseño de adaptarse a los contextos de actuación en los cuales interviene. El diseño pareciera ser una herramienta que uno incorpora y puede aplicar en distintos lugares. También podemos pensar al diseño como un lenguaje en sí mismo ya que, si bien Franco afirma que el lenguaje vinculante entre los trabajadores de Selina es el inglés, debido a que existe una diversidad de procedencias entre sus empleados, a la hora de diseñar, la comunicación adquiere otros soportes y otras formas de representación que están nucleados en un concepto (el concepto 'Selina') de diseño que busca replicarse de manera adaptada a las distintas locaciones.

En las entrevistas, surge la cuestión de la identidad argentina, o la tendencia de «los diseñadores industriales para hacerle frente a los problemas y resolver con lo que hay». Es decir, la identidad pensada desde el hacer y no desde aspectos formales o simbólicos aplicados a un producto. Se mencionó el ingenio<sup>5</sup> y sobre todo la actitud proactiva y desafiante ante los problemas presentados en relación con diseñadores de otras nacionalidades. En relación a esto, Ronald Sheakspere comenta que «No existe el diseño industrial argentino, pero existen soluciones argentinas para problemas de diseño»<sup>6</sup>.

Esta idea de diseñador nómade resulta interesante e incluso surgió una analogía similar en la entrevista con Ángel Argüero, en la cual abordamos la idea de 'diseñador golondrina' para hacer referencia a aquellos diseñadores que se mueven constantemente ofreciendo su servicio de diseño en diversas organizaciones y comitentes.

Sin embargo, podemos decir que esa noción y la de diseño nómade en algún punto son incompletas, ya que los diseñadores no sólo se dirigen hacia donde existen los recursos sino que tienen la capacidad de crearlos y generarlos dando lugar a nuevos recursos antes impensados. Quizá allí radica uno de los mayores valores que tiene el diseño para aportar.

## **Diseñar la identidad: Historias locales, diseños globales\*.**

El abordaje la identidad latinoamericana es un tema que es transversal a todas las disciplinas proyectuales y a todos Seminarios abordados en este Doctorado.

En el caso analizado nos detendremos en un aspecto de gran relevancia: Cuando se propone la apertura de una nueva locación de Selina, se parte de un concepto y una identidad corporativa diseñada previamente pero que sufre ciertas adaptaciones que,

---

aspectos de marca, diseño, usabilidad y función". (WDO, 2020). Recuperado de: <https://wdo.org/glossary/user-experience-design/>

5 Ver: Hecho en Argentina (2018) Sanguinetti y Bianchi. UnRaf.

6\* Mignolo, W. D. (2003). *Historias locales/diseños globales: colonialidad, conocimientos subalternos y pensamiento fronterizo* (Vol. 18). Ediciones Akal.

Entrevista televisiva. Vivo en Argentina - Diseño argentino: Ronald Shakespear. Emitida el 16 de Febrero de 2012 por la TV PÚBLICA ARGENTINA. Recuperado de : <https://www.youtube.com/watch?v=4vH5odx8IMg>

tal como afirma Franco, «buscan generar algún tipo de vinculación simbólica con los rasgos y la historia de cada lugar específico». Si bien todas las sucursales son reconocibles fácilmente por un estilo, cada lugar tiene sus particularidades territoriales.

Entonces nos preguntamos, ¿Cómo se construye una identidad que pueda adaptarse a distintos contextos sin generar la sensación de que esa identidad es impuesta?

La respuesta, nuevamente, parece no estar solo en aspectos formales o resolutivos, como ser, la utilización de material reciclado, la re funcionalización y re significación de objetos, la utilización de una paleta de colores definidas y todos esos recursos que se definen como contaba el entrevistado por el 'look and fell' elaborado por los diseñadores de interiores de la empresa. Sino que esta construcción identitaria depende de comprender las particularidades de cada lugar, y tener la capacidad de pensarlos no en términos de ventajas y desventajas, en relación al acceso a ciertas tecnologías por ejemplo, sino desde los aspectos condicionantes que incluso pueden ser los puntos de partida para comprender la identidad de un lugar. En otras palabras, el hecho de no asignarle una connotación negativa a la ausencia de alguna tecnología específica, o el acceso a un insumo determinado en un área geográfica dada, permitirá explorar alternativas que salgan de esa lógica moderna de homogeneización y commoditización de las experiencias.

En este sentido, la integración de saberes locales, el uso de materiales vernaculares, y una construcción identitaria respetuosa lograda a partir de la vinculación con actores locales, es la estrategia adoptada por el equipo de diseño, para evitar cualquier tipo de imposición identitaria. En el apartado siguiente, abordaremos algunos conceptos útiles para profundizar este enfoque.

### **Co-construcción interactoral del conocimiento**

Franco hizo mención a la figura del '*todero*', nombre que le asignan a aquellos operarios que tienen capacidad de resolver diversas situaciones problemáticas vinculadas a distintos oficios, saberes y desafíos que pueden surgir en vinculados a la carpintería, la herrería, etc, y que requieren ciertas nociones básicas de diseño y pensamiento proyectual.

Para abordar este punto, traemos a colación el enfoque de la Social Construction of Technology (SCOT), perspectiva teórica que considera que el cambio tecnológico no tiene como motor una lógica exclusivamente técnica –como sostienen los abordajes deterministas tecnológicos–, la cual conlleva una trayectoria natural de superación de modelos, sino que es producto del interjuego de los diversos grupos sociales que le atribuyen distintos significados al artefacto tecnológico. Se introduce la metáfora del tejido sin costuras (*seamless web*), por la cual se considera que el desarrollo tecnológico no debe ser explicado como un desarrollo lineal de conocimiento técnico, influenciado por factores sociales, sino que constituye un entramado complejo en el que se integran hechos heterogéneos (artefactos, instituciones, reglas, conocimientos, etc) y actores diversos (ingenieros, empresarios, agentes políticos, usuarios, etc), de forma no lineal (Thomas, 2011a) (Citado por Peyloubet y otros, 2011).

En este sentido, se recuperan los aportes de Boaventura de Sousa Santos (2009), quien propone rescatar los saberes que surgen de las experiencias sociales, en un intento por desarmar la dicotomía existente entre conocimiento experto o científico y conocimiento local o popular, dando lugar a entramados de saberes donde se combinan de manera transdisciplinaria y transectorial.

Esa capacidad de diálogo y de integración es la que ponemos de manifiesto en ésta experiencia y en las ya comentadas anteriormente. Creemos que los diseñadores logran integrar varios aspectos. En primer lugar, integran a través de su modo de pensar los problemas y las soluciones, vinculándolos de manera pendular (Cross, 2011), es decir yendo desde uno hacia otro a través del pensamiento de diseño. Por otro lado integran criterios de calidad o aceptación entre: lo vendible desde el punto de vista del mercado, lo factible desde el punto de vista tecnológico, y lo usable, desde el punto de vista del usuario.

Además, como hemos visto en este ejemplo, integra saberes diversos (formales e informales), cosmovisiones e intenciones en relación a un proyecto, e integra de algún modo diversas temporalidades, generando propuestas que tienen una coherencia interna en relación con la historia, es decir, el bagaje y las lecciones aprendidas, el presente y sus condiciones de posibilidad, y el futuro estratégico, hacia el cual pretende dirigirse una organización, un contexto, o un esquema productivo determinado.

Esta visión ampliada de la tecnología, permitirá que se lleven a cabo procesos de producción donde la construcción de conocimiento sea de naturaleza endógena, reivindicando el conocimiento local, producto de saberes mixtos integrados, codificados y tácitos, con pleno control de dicho conocimiento por parte del colectivo social. (Peyloubet y otros, 2011).

### **Responsables del conocimiento**

Algo que ha quedado demostrado en varias de las entrevistas que independientemente de las disciplinas de las cuales provengan algunos actores, lo que se busca es definir **responsable de área**/ **responsable del proyecto**, es decir, cobra protagonismo la figura de aquella persona que se responsabiliza de que los productos o proyectos en cuestión, cumplan con los criterios de aceptación establecidos por las instituciones que regulan una cierta área del conocimiento o industria, o bien las reglas internas de la organización de la cual forman parte.

Ya sea en el caso de Bernardo en relación a su responsabilidad del diseño y desarrollo de los productos médicos, a Guido, el cual debía asegurar que el subsistema de comunicaciones del SAOCOM 1B cumpla su función (determinante para el proyecto) o el caso de Franco que debía responsabilizarse por llegar en tiempo y forma a los objetivos propuestos para cada taller de diseño.

Esto pone de manifiesto el paradigma actual, en el cual los diseñadores no sólo deben desarrollar habilidades técnicas o específicas en relación a su profesión, sino que además deben poder comunicarse de manera eficiente, e interactuar con otros actores lo cual exige una escucha sensible y asertiva de los mismos, comprender sus necesidades, para lograr encausar los proyectos y que se materialicen.

### **RELATO 4: Franco D´Amico\* DISEÑO NÓMADE**

*\*Es diseñador industrial (UNLP 2015), actualmente es el Workshop Manager (gerente de taller) en el taller de diseño en Selina, una cadena de hotelera que tuvo origen en Panamá en 2007, y en la actualidad posee sucursales toda América exceptuando sólo Bélize y el Caribe, y cinco países de Europa. Franco trabajó en Ecuador, Colombia, Argentina y Chile, lo que permite dar una visión panorámica y comparativa de las condiciones de posibilidad del diseño en los distintos territorios, como así también abordar el tema de la identidad latinoamericana a la hora de diseñar esos espacios.*

**Sitio web:** [www.selina.com](http://www.selina.com)

## El modelo de negocio como elemento organizador

Para comprender el rol que cumple el diseñador, en este caso, es necesario explicar el modelo de negocio de la cadena hotelera de la cual forma parte.

En términos generales, podemos decir que detrás de lo que en principio aparenta ser un negocio vinculado al turismo y la hotelería subyace un negocio inmobiliario de largo aliento. En otras palabras, esta organización se dedica a adquirir propiedades (por medio de la compra o contratos de alquiler de 10 a 20 años) en ciudades turísticas y con una ubicación estratégica. Luego montan allí sus particulares hostels con fuerte impronta simbólica y experiencial. De este modo se logra a través del turismo reactivar estas zonas urbanas, y aumentar su valor económico, para luego ejecutar un nuevo negocio inmobiliario.

Ahora bien, lo interesante de este caso, es que la herramienta utilizada para agregar valor a esas instalaciones es justamente el diseño en sus diversas ramificaciones, debido a que la '*experiencia Selina*', está diseñada y planificada en base a la lógica del diseño de experiencia de usuario y el diseño de servicio<sup>7</sup>, para lo cual son contratados diseñadores industriales, gráficos y de interiores, artistas, muralistas, arquitectos, especialistas en marketing digital, etc.

## Diseño nómade

Tal vez, lo llamativo de la experiencia que se busca compartir está vinculado a la capacidad que tiene el diseño de adaptarse a los contextos de actuación en los cuales interviene. El diseño pareciera ser una herramienta que uno incorpora y puede aplicar en distintos lugares. También podemos pensar al diseño como un lenguaje en sí mismo ya que, si bien Franco afirma que el lenguaje vinculante entre los trabajadores de Selina es el inglés, debido a que existe una diversidad de procedencias entre sus empleados, a la hora de diseñar, la comunicación adquiere otros soportes y otras formas de representación que están nucleados en un concepto (el concepto '*Selina*') de diseño que busca replicarse de manera adaptada a las distintas locaciones.

En las entrevistas, surge la cuestión de la identidad argentina, o la tendencia de «los diseñadores industriales para hacerle frente a los problemas y resolver con lo que hay». Es decir, la identidad pensada desde el hacer y no desde aspectos formales o simbólicos aplicados a un producto. Se mencionó el ingenio<sup>8</sup> y sobre todo la actitud proactiva y desafiante ante los problemas presentados en relación con diseñadores de otras nacionalidades. En relación a esto, Ronald Sheakspere comenta que «No existe el diseño industrial argentino, pero existen soluciones argentinas para problemas de diseño»<sup>9</sup>.

---

7 "El diseño de servicios es un proceso en el que el diseñador se centra en crear experiencias de servicio óptimas. Esto requiere adoptar una visión holística de todos los actores relacionados, sus interacciones y los materiales e infraestructuras de apoyo. El diseño de servicios a menudo implica el uso de mapas de viaje del cliente, que cuentan la historia de las interacciones de diferentes clientes con una marca, ofreciendo así una visión profunda". (WDO, 2020). Recuperado de: <https://wdo.org/glossary/service-design/>

"El diseño de la experiencia del usuario (UX) es el proceso que utilizan los equipos de diseño para crear productos que brindan experiencias significativas y relevantes a los usuarios. Esto implica el diseño de todo el proceso de adquisición e integración del producto, incluidos los aspectos de marca, diseño, usabilidad y función". (WDO, 2020). Recuperado de: <https://wdo.org/glossary/user-experience-design/>

8 Ver: Hecho en Argentina (2018) Sanguinetti y Bianchi. UnRaf.

Esta idea de diseñador nómada resulta interesante e incluso surgió una analogía similar en la entrevista con Ángel Argüero, en la cual abordamos la idea de 'diseñador golondrina' para hacer referencia a aquellos diseñadores que se mueven constantemente ofreciendo su servicio de diseño en diversas organizaciones y comitentes.

Sin embargo, podemos decir que esa noción y la de diseño nómada en algún punto son incompletas, ya que los diseñadores no sólo se dirigen hacia donde existen los recursos sino que tienen la capacidad de crearlos y generarlos dando lugar a nuevos recursos antes impensados. Quizá allí radica uno de los mayores valores que tiene el diseño para aportar.

### **Diseñar la identidad: Historias locales, diseños globales\*.**

El abordaje la identidad latinoamericana es un tema que es transversal a todas las disciplinas proyectuales y a todos Seminarios abordados en este Doctorado.

En el caso analizado nos detendremos en un aspecto de gran relevancia: Cuando se propone la apertura de una nueva locación de Selina, se parte de un concepto y una identidad corporativa diseñada previamente pero que sufre ciertas adaptaciones que, tal como afirma Franco, «buscan generar algún tipo de vinculación simbólica con los rasgos y la historia de cada lugar específico». Si bien todas las sucursales son reconocibles fácilmente por un estilo, cada lugar tiene sus particularidades territoriales.

Entonces nos preguntamos, ¿Cómo se construye una identidad que pueda adaptarse a distintos contextos sin generar la sensación de que esa identidad es impuesta?

La respuesta, nuevamente, parece no estar solo en aspectos formales o resolutivos, como ser, la utilización de material reciclado, la re funcionalización y re significación de objetos, la utilización de una paleta de colores definidas y todos esos recursos que se definen como contaba el entrevistado por el 'look and fell' elaborado por los diseñadores de interiores de la empresa. Sino que esta construcción identitaria depende de comprender las particularidades de cada lugar, y tener la capacidad de pensarlos no en términos de ventajas y desventajas, en relación al acceso a ciertas tecnologías por ejemplo, sino desde los aspectos condicionantes que incluso pueden ser los puntos de partida para comprender la identidad de un lugar. En otras palabras, el hecho de no asignarle una connotación negativa a la ausencia de alguna tecnología específica, o el acceso a un insumo determinado en un área geográfica dada, permitirá explorar alternativas que salgan de esa lógica moderna de homogeneización y commoditización de las experiencias.

En este sentido, la integración de saberes locales, el uso de materiales vernaculares, y una construcción identitaria respetuosa lograda a partir de la vinculación con actores locales, es la estrategia adoptada por el equipo de diseño, para evitar cualquier tipo de imposición identitaria. En el apartado siguiente, abordaremos algunos conceptos útiles para profundizar este enfoque.

---

9\* Mignolo, W. D. (2003). *Historias locales/diseños globales: colonialidad, conocimientos subalternos y pensamiento fronterizo* (Vol. 18). Ediciones Akal.

## Co-construcción interactoral del conocimiento

Franco hizo mención a la figura del '*todero*', nombre que le asignan a aquellos operarios que tienen capacidad de resolver diversas situaciones problemáticas vinculadas a distintos oficios, saberes y desafíos que pueden surgir en vinculados a la carpintería, la herrería, etc, y que requieren ciertas nociones básicas de diseño y pensamiento proyectual.

Para abordar este punto, traemos a colación el enfoque de la Social Construction of Technology (SCOT), perspectiva teórica que considera que el cambio tecnológico no tiene como motor una lógica exclusivamente técnica –como sostienen los abordajes deterministas tecnológicos–, la cual conlleva una trayectoria natural de superación de modelos, sino que es producto del interjuego de los diversos grupos sociales que le atribuyen distintos significados al artefacto tecnológico. Se introduce la metáfora del tejido sin costuras (*seamless web*), por la cual se considera que el desarrollo tecnológico no debe ser explicado como un desarrollo lineal de conocimiento técnico, influenciado por factores sociales, sino que constituye un entramado complejo en el que se integran hechos heterogéneos (artefactos, instituciones, reglas, conocimientos, etc) y actores diversos (ingenieros, empresarios, agentes políticos, usuarios, etc), de forma no lineal (Thomas, 2011a) (Citado por Peyloubet y otros, 2011).

En este sentido, se recuperan los aportes de Boaventura de Sousa Santos (2009), quien propone rescatar los saberes que surgen de las experiencias sociales, en un intento por desarmar la dicotomía existente entre conocimiento experto o científico y conocimiento local o popular, dando lugar a entramados de saberes donde se combinan de manera transdisciplinaria y transectorial.

Esa capacidad de diálogo y de integración es la que ponemos de manifiesto en ésta experiencia y en las ya comentadas anteriormente. Creemos que los diseñadores logran integrar varios aspectos. En primer lugar, integran a través de su modo de pensar los problemas y las soluciones, vinculándolos de manera pendular (Cross, 2011), es decir yendo desde uno hacia otro a través del pensamiento de diseño. Por otro lado integran criterios de calidad o aceptación entre: lo vendible desde el punto de vista del mercado, lo factible desde el punto de vista tecnológico, y lo usable, desde el punto de vista del usuario.

Además, como hemos visto en este ejemplo, integra saberes diversos (formales e informales), cosmovisiones e intenciones en relación a un proyecto, e integra de algún modo diversas temporalidades, generando propuestas que tienen una coherencia interna en relación con la historia, es decir, el bagaje y las lecciones aprendidas, el presente y sus condiciones de posibilidad, y el futuro estratégico, hacia el cual pretende dirigirse una organización, un contexto, o un esquema productivo determinado.

Esta visión ampliada de la tecnología, permitirá que se lleven a cabo procesos de producción donde la construcción de conocimiento sea de naturaleza endógena, reivindicando el conocimiento local, producto de saberes mixtos integrados, codificados y tácitos, con pleno control de dicho conocimiento por parte del colectivo social. (Peyloubet y otros, 2011).

## Responsables del conocimiento

Algo que ha quedado demostrado en varias de las entrevistas que independientemente de las disciplinas de las cuales provengan algunos actores, lo que se busca es definir **responsable de área**/ **“responsable del proyecto”**, es decir, cobra protagonismo la figura de aquella persona que se responsabiliza de que los

productos o proyectos en cuestión, cumplan con los criterios de aceptación establecidos por las instituciones que regulan una cierta área del conocimiento o industria, o bien las reglas internas de la organización de la cual forman parte.

Ya sea en el caso de Bernardo en relación a su responsabilidad del diseño y desarrollo de los productos médicos, a Guido, el cual debía asegurar que el subsistema de comunicaciones del SAOCOM 1B cumpla su función (determinante para el proyecto) o el caso de Franco que debía responsabilizarse por llegar en tiempo y forma a los objetivos propuestos para cada taller de diseño.

Esto pone de manifiesto el paradigma actual, en el cual los diseñadores no sólo deben desarrollar habilidades técnicas o específicas en relación a su profesión, sino que además deben poder comunicarse de manera eficiente, e interactuar con otros actores lo cual exige una escucha sensible y asertiva de los mismos, comprender sus necesidades, para lograr encausar los proyectos y que se materialicen.

## **RELATO 5: Diseño y Sociología**

**RELATO 5: María Eugenia Correa\*:** *Es socióloga y Dra en Ciencias Sociales (UBA), investigadora del CONICET en temas vinculados al diseño sustentable, y forma parte del equipo interdisciplinario de Investigación de Diseño y Sociedad surgido en el marco de la Facultad de Ciencias Sociales de la UBA, del cual también forman parte diseñadoras industriales, economistas, sociólogas y antropólogas. .*

### **La identidad hacia adentro y hacia afuera.**

En su tesis Doctoral titulada: *“Entre la industria y la autogestión: Construcción identitaria e inserción profesional de los diseñadores industriales”*,(2012) María Eugenia Correa aborda el tema de la identidad colectiva de los diseñadores industriales, y tomando autores como Dubar, Stuart Hall y otros, deja en claro que la identidad de los diseñadores se construye en dos dimensiones: de manera biográfica o individual, en la cual cada diseñador define su “perfil profesional” de acuerdo a su experiencia individual y sus intereses, y de manera relacional, en la cual los diseñadores deben reconocerse por diferenciación respecto a otros profesionales u otras disciplinas.

Por otra lado, deja en claro algo que también fue abordado por Bernardo Villares, y es el desconocimiento que existía sobre todo a fines de los 90’s de la figura del diseñador por parte del sector industrial, lo cual derivó en el surgimiento de muchos proyectos autogestionados y de autoproducción del diseño a través de emprendimientos propios de series bajas y en circuitos informales de comercialización (ferias, encuentros, etc).

En relación a esto, Eugenia comenta la dificultad que manifestaban los diseñadores entrevistados por ella, para pensarse como *“gestores o empresarios de sus propios emprendimientos”* y las dificultades de convertirse en empresarios. Este tema lo abordaremos con mayor profundidad en el relato siguiente.

Eugenia es una convencida de la necesidad del trabajo interdisciplinario y la mixtura entre el diseño y las ciencias sociales, ya que como afirma *“el pensamiento social está estrechamente relacionado lo social, el diseñador opera en función de los sujetos y configura su cultura material, la cual cambia constantemente”,* y sigue *“los diseñadores son especialistas en captar y traducir las necesidades sociales para poder ofrecer soluciones a las mismas”*.

Esta frase refleja, el modo en que ella entiende a los diseñadores como *“operadores culturales”* que intervienen en la configuración de la ya mencionada cultura material.

Por otro lado advierte sobre la falta de diálogo entre los diseñadores y con los “otros diseños”, es decir, entre las distintas especializaciones (industrial, gráfico, indumentaria, etc), ya que si bien comparten un mismo enfoque, trabajan con herramientas y metodologías diversas que podrían articularse y entrecruzarse para generar nuevos enfoques integradores. Además menciona *“la tendencia de los diseñadores industriales de trabajar de manera aislada y solitaria”* y su tendencia a agruparse de manera endogámica entre pares, es decir, asociarse con otros diseñadores y no formar equipos heterogéneos de trabajo. Este trabajo solitario, dice Correa, *“se vuelve árido, y lleva a que los diseñadores busquen espacios de contención, capacitación y acompañamiento”*.

En el relato de Martín Gutiérrez abordaremos al Estado, como uno de esos posibles espacios de contención para los emprendimientos y fundamentalmente, para pensar al dispositivo productivo estatal como un aliado estratégico de los emprendimientos.

### **La identidad en el entramado global y los escenarios futuros**

En cuanto a globalización y el diseño Eugenia afirma que *“Lo global es el conjunto de diversas identidades, entretejidas/enlazadas bajo un parámetro global”*, hace hincapié en la necesidad de *“no pensar en términos dicotómicos, sino pensar la mixtura y la integración de lo global y lo local”* tomando los beneficios que cada una de éstas situaciones ofrece, y ejemplifica: *“Tal es el caso de los diseñadores que trabajan para empresas y a su vez tienen emprendimientos propios, que le permiten operar en los dos niveles (global y local)”*.

Por otro lado, en relación a cómo las experiencias locales se piensan a sí mismas y se configuran en relación a lo global, destaca que: *“hay que permitirse tomar como referencia lo que se desarrolla de manera global y que trae beneficios a los fines mismos del diseño, para adaptar en contextos locales y generar desarrollo local y empoderamiento de los actores que participan de esas experiencias fortaleciendo su identidad”*.

En cuanto a las tendencias de consumo a futuro, si bien pone en relevancia este giro hacia pensar en escalas de desarrollo más pequeñas y regionales, nos habla de la importancia de que el diseño industrial adopte ciertas herramientas como la *“trazabilidad y la transparencia de las cadenas de valor en los productos de consumo”* ya que se han transformado en criterios de selección que comienzan a permear en los usuarios de los productos que de manera cada vez más minuciosa basan su elección en estos criterios.

En este sentido y retomando la idea del “diseñador traductor”, Eugenia afirma que si bien los usuarios actualmente toman un rol activo y buscan convertirse en hacedores, *“el rol de los diseñadores va a ser cada vez más central, ya que la figura del diseñador tiene una multiplicidad de conocimientos y una complejidad dada por las diferentes vertientes que lo forman (arte, tecnológicas, ciencia), las cuales les permiten realizar estas traducciones en propuestas de múltiples formatos y anticipándose a esas necesidades que ponen al usuario como receptor de las mismas”*.

Para concluir podemos decir, que el testimonio de Eugenia sirve para pensar la apertura real de los diseñadores con respecto a otras disciplinas e incluso otras especialidades del diseño ya que tal como afirmó en la entrevistas, *“hoy por hoy las distintas disciplinas de algún modo hablamos de lo mismo y de manera transversal o paralela pero desde diferentes enfoques y es necesario aumentar el diálogo entre las mismas”*.

## **RELATO 6: Martín Esteban Gutiérrez\*: DISEÑO EMPRENDEDOR Y ESTADO: Estrategias de vinculación.**

*Es Licenciado en Administración, actualmente es Gerente de Administración y Finanzas en Agencia Nacional de Noticias Télam. Tiene extensa experiencia en la gestión pública como Director de Contabilidad y Servicios Auxiliares en el Ministerio de Ciencia, Tecnología e innovación de la Provincia de Buenos Aires.*

El relato de Martín, tiene un peso específico que está dado por haber cumplido diversos roles dentro del ecosistema emprendedor de la provincia de Buenos Aires que merecen ser nombrados para comprender desde qué perspectiva formó su opinión en relación al diseño industrial. Como Director Contable del Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación (2016 – 2019), se vinculó con diseñadores industriales que buscaban convertirse en proveedores de productos y servicios del Estado provincial, y allí pudo analizar el modo en que los diseñadores presentan sus propuestas de diseño, sus potencialidades y sus falencias. Por otro lado, es mentor (asistencia técnica) en Usina de Ideas (espacio de coworking de la FCE de la UNLP) espacio que le permite vincularse con emprendedores en etapa temprana. Y en tercer lugar, es emprendedor, siendo el fundador de la empresa LUPACAN, lo cual le permite vivir en carne propia, la experiencia de llevar adelante un proyecto propio con todo lo que eso implica.

### **Ecosistema emprendedor.**

Un primer acercamiento a este concepto es el que proponen Mason y Brown (2014), los cuales entienden al EE como «el conjunto de actores, factores y procesos interconectados en una región geográfica específica que de manera formal o informal se conectan, arbitran y gobiernan el ambiente emprendedor local, con el fin de fomentar el espíritu, la innovación y el crecimiento empresarial determinando la creación de empresas innovadoras y de rápido crecimiento»

Esta definición, al igual que la de Thomas y Autio (2019), pone en relevancia las relaciones informales que se establecen entre los actores, las cuales son claves para comprender el funcionamiento real del ecosistema (Spigel et al, 2020), y representan una de las principales singularidades que tienen este modelo de innovación respecto a los predecesores como fueron los modelos regionales de innovación, los clusters productivos, etc.

Es importante comprender esto porque, a lo largo de la charla, Martín menciona y desarrolla ciertas dinámicas informales del funcionamiento del Estado, y pone en relevancia por ejemplo, la importancia de la red de contactos de los diseñadores emprendedores, la confianza interpersonal para lograr que estos proyectos se concreten, y la actitud proactiva de los mismos, más allá de los pasos burocráticos que deben llevarse a cabo para lograr este tipo de vinculaciones.

En relación a esto, traemos a colación la noción de futurabilidad propuesta por Berardi el autor plantea que «la futurabilidad es una capa de posibilidades que pueden evolucionar o no para convertirse en realidades» (2019:13). El potencial aplicativo que encontramos en este concepto, es que los diseñadores de algún modo, configuran futuro a partir de las herramientas y condiciones que impone el presente, y parte de su habilidad para lograr materializar sus proyectos, está dada por su capacidad de leer entre líneas estas condiciones de posibilidad que repercuten en el proyecto y que permiten o no que se transformen en realidades. A lo largo de esta entrevista, queda en claro que muchas de las amenazas que tienen los proyectos, son ajenas al campo del diseño y se vinculan a aspectos en este caso, propios del funcionamiento del Estado y los actores que intervienen.

Entre estos factores, se mencionan: la urgencia resolutive que exigen algunos proyectos, las preferencias e incluso «los caprichos personales de algunos funcionarios» en relación a los diseños solicitados, el sistema decisorio y las secuencias formales que implica la selección de proveedores en el Estado, por citar solo algunos.

Este escenario, plantea la necesidad, de que los diseñadores, logren ver a estas condiciones posibilitantes, como lo que son: condiciones, y no como factores que buscan oponerse a un diseño planteado, o que buscan conspirar contra 'la idea del diseñador' o coartar su creatividad. En palabras de Martín:

*«Cuando los diseñadores acercan un propuesta al Estado deben tener en cuenta tres cosas: 1) el alcance de la cantidad de beneficiarios 2) el costo de la propuesta (cuanto más barato sea y mayor impacto tenga, mejor) 3) la foto que se va a sacar el funcionario de turno con eso»*

Por momentos, su sinceridad incomoda, y deja a luz, la complejidad que implica vincularse con este comitente, y pensar además el impacto político del diseño.

### **«El que llega perfecto, llega tarde»**

Martín menciona, que un rasgo común que detectó en su vinculación con los diseñadores, es la incapacidad de resolver lo que podríamos denominar un 'producto mínimo viable'. Es decir, la tendencia de los diseñadores de diseñar "hasta el último detalle" de sus productos, incluso en instancias de proyecto, muchas veces hace que sus proyectos sean perfectos desde el punto de vista proyectual, pero intempestivos, es decir, fuera de tiempo desde la perspectiva política y de aplicación real .

Este es uno de los aspectos que destaca el entrevistado constantemente, e invita a que los diseñadores hagan el ejercicio de comprender siempre la 'intención del diseño' que se les está solicitando.

### **Golpear puertas y confiar en el diseño**

En relación a la confianza colectiva e individual de los diseñadores emprendedores, Martín comenta que «los diseñadores industriales tienen que creérsela más, y entender que le pueden competir a cualquier, incluso pueden ser más dinámicos que aquellas empresas ya establecidas»

Además de generar motivación, y evidenciar la falta de confianza que tienen los diseñadores emprendedores, se hace hincapié en la idea de que la pequeña escala

del emprendedor puede ser vista como algo negativo, pero a la vez puede poseer ventajas.

Como aspecto negativo, debemos mencionar, que los emprendedores que desean convertirse en proveedores del Estado, deben afrontar una estrategia de financiación de esos trabajos, ya que los trámites administrativos vinculados a los pagos suelen demorar hasta 90 días, y llevan asociados para el emprendedor una inversión significativa. En ese sentido Martín recomienda realizar alianzas estratégicas con familiares, amigos, inversores, colegas, etc, lo cual deja evidenciada la alta dependencia que tiene el emprendedorismo del capital social disponible por cada emprendedor.

*«Hay trabajos que incluso se hacen y no generan ganancias económicas, pero permiten al emprendedor posicionarse y establecer un vínculo a largo plazo con el Estado, ya que si el trabajo estuvo bien realizado, es muy probable que los vuelvan a llamar»*

Como aspecto positivo, del emprendedorismo, podemos decir que la innovación es un fenómeno social en el cual intervienen actores de diversas escalas y lo interesante es su vinculación.

Martín afirma que: *«Las pretensiones de una empresa más grande a veces son mayores que las que pueden manejar los emprendedores, debido a los costos que éstas tienen para mantener esas estructuras»*

En el caso de los emprendedores y las empresas u organizaciones ya establecidas, se da una analogía similar a la de la polinización cruzada y la función que cumplen los árboles y las abejas. En este caso, las organizaciones ya establecidas, son los árboles, los cuales tienen raíces firmes, gran tamaño y su crecimiento es lento pero constante. Del otro lado, se encuentran las abejas (los emprendedores), ágiles, con libertad de movimiento y con la capacidad de desplazarse de un lugar a otro para generar la ya mencionada polinización (Echeverría, 2012)