

Modelos para la gestión de diseño en sectores de la economía social. Variables e Indicadores de desarrollo

Pedro Senar - Beatriz Galán

Las prácticas de gestión de diseño en nuestro país tienen en la actualidad, y a diferencia de hace pocos años: difusión, espacio de promoción e inclusive sistemas de formación. Lo que podemos denominar *diseño para el desarrollo*, es un enfoque proyectual que se desprende de estas prácticas y puede configurar un escenario de acción profesional divergente de las acciones centradas en el objeto, esto es casi una obviedad, pero también divergentes de las acciones alineadas al mercado de capitales como centro y único eje de la acción proyectual. *El diseño para el desarrollo* no es solo una formulación teórica académica sino (creemos) una necesidad, que observamos a partir de las prácticas profesionales para organizaciones de la economía social y la sociedad civil.

Sabemos que el diseñador como motor de innovación y cambio técnico no es sólo un creador de formas o productos nuevos para el crecimiento económico, sino que puede colaborar a generar alianzas estratégicas entre la comunidad profesional y científica y grupos de usuarios, pequeños productores -organizados en comunidades de intereses- coincidiendo en promover nuevas éticas ambientales, de producción y consumo. El diseñador, como animador, puede abordar sus prácticas desde las temáticas o problemas a partir de patrones éticos: la accesibilidad al medio físico, la valorización patrimonial, promoviendo nuevas estrategias de acción comunitaria, de apropiación y uso de los bienes y servicios con un fin de desarrollo. La economía social genera un espacio de exploración que contiene eficazmente la acción del diseño sobre esas problemáticas.

En la construcción teórica que supone esta apertura de los modelos de acción del diseño cuatro conceptos fundamentales se visualizan e interrelacionan. **La innovación, el cambio técnico, el desarrollo y a economía social**, conformado un posible núcleo teórico para la construcción del escenario. La innovación se entiende como: "...la acción de introducir una novedad en el mercado de manera exitosa"¹ "un encuentro entre "lo técnicamente posible con lo socioeconómicamente deseable"², "...un procesos que se extiende desde el conocimiento, transformado en un producto, proceso o servicio hasta la inserción de este en el "medio social"³. Este primer concepto se relaciona con el cambio técnico: *la acción de innovar en el interior de una organización "Incluye todas aquellas acciones llevadas a cabo por la firma tendientes a poner en práctica conceptos, ideas y métodos necesarios para la adquisición, asimilación e incorporación de nuevos conocimientos. El producto de estas acciones tiene como resultado un cambio técnico en la institución"*⁴ Pero el carácter o fin último de estas acciones de innovación y cambio técnico, a diferencia de las construcciones teóricas tradicionales de la disciplina, tienen un horizonte definido por el desarrollo y la economía social. El primero se define en forma general como "*Hacer pasar un entidad organización del orden físico, intelectual o moral por una serie de estados sucesivos, cada uno de ellos más perfecto o más complejo que el anterior*". Pero completando este enfoque, debe entenderse separado de: *desarrollo económico* y contrapuesto al de *crecimiento económico*. En esta oposición y sumando a las diferentes vertientes de desarrollo construidas -local, a escala humana⁵ y sustentable- se comienza a visualizar un espacio de reflexión que permitiría desdoblarse de las prácticas del diseño vinculadas solo con el crecimiento económico y la acumulación⁶. Por último la economía social es el concepto-paraguas referido a las organizaciones usualmente entendidas como *organizaciones "económicas" voluntarias que buscan a la vez un resultado económico en*

¹ Carlos Lerch y Ricardo Ferraro. ¿Qué es que en tecnología? Ediciones Gránica. Argentina. 1997

² Op cit. Pág. 134

³ Ferraro, 2005

⁴ Manual de OSLO. Organization for Economic Co-operation and Development OECD. 1997

⁵ Max-Neef, M.; Elizalde, A ; Hopenhayn, M. *Desarrollo a escala humana*. Chile: Cepaur, 1986 Fundación Dag Hanumarskjold

⁶ Boisier S. *Teorías y metáforas sobre el desarrollo territorial*, Boletín del ILPES, Chile, 1997, pág. 30.

*sentido amplio (no sólo pecuniario) y un producto en relaciones sociales*⁷. Algunas de sus características principales sostienen que: su sujeto es la sociedad civil, se asocia en colectivos, el objetivo es satisfacer necesidades no están satisfechas por el Estado o el mercado, la democracia es directa, se basa en la igualdad de derechos y el reconocimiento a sus diferencias, su orientación es ética: predominan la satisfacción de necesidades y el servicio sobre la obtención de ganancias son abiertas a toda la sociedad. Creemos que profundizar en la construcción de métodos y tipologías de gestión de diseño para organizaciones productivas y de servicios en la economía social, enriquecerá sus alcances para generar innovación en las tramas productivas locales, creando trabajo satisfactorio, integración y cooperativismo..

Precisemos un poco más acerca de las formas de desarrollo

Comparando rápidamente las tres concepciones de desarrollos mencionadas, local, a escala humana y sustentable, en todas se observa la superación de un enfoque netamente económico. El centro de atención de cada una, así como sus variables e indicadores de evaluación, difiere. En el caso del desarrollo local, el centro es la íntima relación con el territorio y sus dinámicas; en el desarrollo sostenible, la búsqueda del equilibrio con el medio ambiente y, en el caso del desarrollo a escala humana, el centro está puesto en las necesidades ontológicas del ser humano. Pero a la vez, se interrelacionan en sus intereses y objetivos para la superación de la situación actual. Sabemos que no puede haber desarrollo desprendido de una cultura y un territorio, que, a su vez, debe tener una relación replicable en el tiempo entre la naturaleza, la cultura y los que habitan ese espacio y que el sujeto debe tener sus necesidades ontológicas satisfechas a través de lo que ofrece su territorio como espacio natural y como red de interrelaciones sociales y culturales.

La pregunta que debemos hacernos entonces es ¿qué puede aportar el diseño como disciplina en estas dinámicas? ¿Cómo sus prácticas pueden mejorar las condiciones para propiciar este tipo de desarrollo en cualquiera de sus formas a través de sus acciones proyectuales? ¿Cuáles son sus límites? Y ¿qué sucede en Argentina, en la actualidad, en este sentido?

El rol del diseño en el desarrollo

No es objetivo de este trabajo contestar estas preguntas pero si comenzar a delinear un camino alternativo para comprender los posibles horizontes y gestiones a realizar desde el diseño para el desarrollo

En este sentido y como anticipamos nuestra exploración se centra en la construcción de variables de animación y acompañamientos en diseño a organizaciones sociales o dentro de los lineamientos propuesto por la economía social. En esta construcción desarrollo a escala humana, local y sustentable nos brindan su aporte a través de la definición de estrategias y objetivos alineados a su campo de interés. De ellos tomamos aquellos en los cuales se observa consenso entre sus principales autores. En el cuadro número uno pueden observarse las estrategias propuestas por cada vertiente de desarrollo mencionado y su posible traducción en acciones de gestión de diseño cuyas incumbencias como disciplina proyectual provee a sus profesionales de competencias para abarcar los campos problemas desde las perspectivas descritas.

⁷ Coraggio, José Luis. *La Economía Social como vía para otro Desarrollo Social*. Red de Políticas sociales 2002 (www.urbaed.ungs.edu.ar). Publicado en la Biblioteca Virtual TOP

Desarrollo local	Desarrollo sustentable	Desarrollo escala humana	El diseño
Puesta en valor de los recursos endógenos	conservación de la biodiversidad		Soluciones mediante el aprovechamiento y la valorización de los recursos endógenos el patrimonio natural y cultural
	Aprovechamiento sustentable de los recursos naturales		
	No explotación del medio ambiente		
	Conservación de la diversidad cultural	Potenciar acciones productivas para ser protagonizadas por actores locales es decir adaptar las producciones a nivel tecnológico y simbólico	
Estímulo de la innovación			Incentivar al ordenamiento por proyectos del sistema productivo.
			Potenciar formas de innovación basadas en la autogestión asistida.
		protección, subsistencia, identidad, libertad, creación, entendimiento, participación	Proyectar en post del uso de practicas de trabajo satisfactorio
			accesibilidad al medio físico y cultural
			Propiciar las formas organizativas que tiendan a mejorar las calidad de vida de actor productivo
Estímulo a la vinculación institucional local			Estimular la vinculación en redes de los diferentes actores socioeconómicos locales.
La organización de redes de instituciones y actores			

A través de los aportes de las teorías de desarrollo y de la noción de *Boudieu* de capital social, el diseño configura su acción para el desarrollo como prácticas de gestión, desde cada unidad organizativa, estructurantes y estratégicas para la materialización de las políticas de incentivo, debiendo diferenciarlas para su entendimiento de los indicadores económicos clásicos que han sido, en muchos casos, barreras infranqueables para comprender los aportes del diseño. En este sentido podemos decir que una gestión de diseño enfocada en el desarrollo tiene como objetivos:

- *Buscar soluciones mediante el aprovechamiento y la valorización de los recursos locales.* Es decir generar acciones proyectuales que tiendan poner en valor aquellos elementos íntimamente relacionados con la cultura y la naturaleza de la localidad. Utilizando los conocimientos, las tradiciones, las identificaciones, identidades, los materiales, las tecnologías de transformación las relaciones, etc. que pueden valorarse y comprenderse como características identitarias.
- *Potenciar acciones productivas para ser protagonizadas por actores locales,* es decir, adaptar las producciones tecnológicas y simbólicas para ser producidas y valoradas en un contexto específico, local. Es sabido que toda producción material está cargada simbólica e ideológicamente; el diseño es el área disciplinar por excelencia que da forma a estas cargas y su orientación local permite valorar aquellos aspectos de la cultura y las sociedades locales que se encuentran olvidados o disminuidos.
- *Estimular la vinculación en red de los diferentes actores socioeconómicos locales.* Las redes de interdependencia organizacional son la forma de complemento productivo del diseño. Sus acciones proyectuales intentan despojar a la institución de un rol centralista y ubicarlo como nodo de una red local.
- *Incentivar el ordenamiento por proyectos del sistema productivo.* Una de las características intrínsecas del diseño como práctica, originada en la era moderna y adaptada en su contemporaneidad, es su '*lógica de proyecto*'. No responde a una secuencia previamente planificada y definida, sino que procede mediante ajustes, teniendo así la capacidad de responder adecuadamente a los cambios y la incertidumbre del contexto actual, a la

complejidad de los problemas y a los comportamientos de los actores. Esto también permite traducir con más eficacia las ideas y las oportunidades en acciones, adaptándolas a los entornos específicos y a las circunstancias cambiantes.

- *Analizar, diagnosticar, proyectar y materializar gestiones bajo los lineamientos de una ética productiva social.* Cada perfil productivo genera prácticas en las cuales el diseñador actúa; éste debe leerlas y traducirlas en producciones materiales coherentes, para generar un arraigo e identificación entre los actores, el proyecto y sus externalidades. En el caso del diseño para el desarrollo, estas las acciones se rigen a través de los lineamientos de la ética productiva social entendida como *“la aplicación de conceptos productivos que tiendan al desarrollo sustentable de agentes como satisfactores de las necesidades del ser humano en su conjunto sobre la base de consensos. Sus objetivos se basan en la búsqueda de: recrear empleo, integración social, accesibilidad al medio físico, promoción de la cultura, arraigo territorial, formación de valores de solidaridad y asociativismo, protección y compatibilidad con el medio ambiente, condiciones de trabajo satisfactorias, desarrollo creativo, comercio justo como estrategias de gestión para un enclave productivo”⁸.*
- *Propiciar las formas organizativas que tiendan a mejorar la calidad de vida del actor productivo como actor de relevancia proyectual dentro del sistema técnico.* Ya hemos mencionado la necesidad de incorporar en las evaluaciones de las producciones materiales la atención en el “usuario”: productor, obrero, artesano, etc. Este eje de gestión propone respetar sus capacidades y potenciar la incorporación de nuevos conocimientos. El producto y los procesos, así como también el sistema de innovación, juegan un papel crucial en la incorporación de cada persona a la tarea productiva.
- *Favorecer las formas de innovación basadas en la autogestión asistida.* El diseñador en este escenario acciona como un actor que acompaña y propicia cambios sin asumir el rol protagónico, central o único de creativo. Esto puede generar quiebres entre las necesidades y posibilidades de cada productor y, en mayor medida, si éste asume esa tarea como propia, como es el caso de los artesanos y microproductores.
- *Estimular a través de los proyectos prácticas sociales y formas de organización que tiendan a fortalecer el entendimiento, la participación, la creación, la identidad, la libertad, la protección y la subsistencia de cada individuo.* El desarrollo a escala humana enuncia cuáles son aquellas necesidades que un conglomerado productivo puede satisfacer y los posibles caminos para realizarlos. Incentivar prácticas que tiendan a valorizar estos satisfactores por encima de los construidos por el mercado permite abrir formas de acción proyectual alternativa.
- *Generar prácticas sustentables a nivel ambiental y social.* La búsqueda de prácticas productivas ambientalmente sustentables es parte de un discurso que se cuele en los objetivos empresariales en la actualidad e intentan esquivar las lógicas de mercado para sobrevivir. El escenario elegido permite construir acciones concretas en búsqueda de la sustentabilidad ambiental y también social, esta última en muchos casos olvidada. Equilibrar políticas ambientales con sociales y generar prácticas sustentables en este sentido se constituye como un horizonte para esta disciplina y para toda práctica humana.

Entender cómo cada uno de estos objetivos gestivos debe ser relacionado con las diferentes vertientes del desarrollo puede resultar complejo. El cuadro 2 a continuación intenta mostrar, cómo cada uno de los enfoques de desarrollo aporta conceptos y objetivos que pueden llegar a convertirse en indicadores de las acciones proyectuales que hemos descrito anteriormente.

Todos estos objetivos de gestión coordinados, colaboran en la construcción teórica de un espacio de exploratorio de los aportes teóricos de las distintas vertientes de desarrollo para el diseño de producto. Es, desde nuestra perspectiva, un compromiso y una deuda social que tienen la disciplina y sus profesionales. Preguntarse: qué puede hacer el diseño como disciplina en un país en el cual las diferencias sociales y las necesidades básicas insatisfechas son notorias y extremadamente generalizadas es parte de nuestras responsabilidades sociales. El diseño para el desarrollo es un enfoque que intenta hacerse estas preguntas y accionar en pos de responderlas, al menos en forma parcial y temporal. El crecimiento cuantitativo de los estudiantes de nuestro país que eligen estas disciplinas proyectuales hace aún más necesario este camino interrelativo.

⁸ SENAR, P. GALAN, B. Informe de avance de investigación FADU-UBA. Buenos Aires. 2005,

El camino hacia la medición. Metodología y acreditación

La transformación de estos criterios en una matriz de análisis de la gestión de diseño para el desarrollo (cuadro dos) nos permite generar variables e indicadores que modifican sustancialmente los anteriormente expuestos por grupos de trabajo de investigación a nivel nacionales y colaboran con responder a la pregunta: ¿el diseño genera desarrollo en organizaciones de la economía social?.

Descentrarse de los valores del objeto como centro de la acción del diseño y pasar a un formato de gestión, creemos, necesita un esfuerzo epistemológico, en este mismo sentido, es necesario la construcción de variables que también den cuenta de este descentramiento y nos permitan medir resultados de nuestro trabajo para demostrar si con las acciones de gestión de diseño se genera desarrollo.

Variable	Indicador	se observa desarrollo		descripción
		si	no	
Desarrollo sustentable	Utilización de los recursos naturales en forma sustentable			
	Autonomía de las acciones de innovación			
Desarrollo a escala humana	Fortalecimiento de las en post del trabajo satisfactorio			
	Accesibilidad de los integrantes al medio físico y cultural			
Desarrollo local	Adaptación de las producciones para ser realizadas con mayor protagonismo por los miembros de la organización			
	Utilización de las fortalezas de la cultura local			
	Incorporación o construcción de nuevas redes locales o fortalecimiento de los vínculos con la ya construidas			
	Desarrollo sus formas organizativa y el trabajo por proyecto			

matriz de análisis para la gestión de diseño en el desarrollo

En esta matriz presentada las categorías utilizadas se alejan de las tradicionales del diseño. Producto, procesos, tecnologías, gestión de negocios, relaciones laborales, etc., todos indicadores y variables utilizadas en formatos de medición anteriores, quedan relegados a un segundo plano para medir gestiones que, si bien las incluyen, no las tienen como eje. Si se observa la *matriz de análisis para la gestión de diseño en el desarrollo* se puede inferir que puede ser utilizada tanto para una MES (microempresa social) como para una OSC (Organización de la Sociedad Civil), así como también para un grupo artesanal. También entendemos podría aplicarse a cualquier *entidad intermedia*. Permite evaluar acciones de toda índole pero en pos del desarrollo y sugiere alguna de las especificidades de este escenario para el diseño.

Entendemos que es solo un paso hacia delante para definir métodos y criterios de transferencia de diseño para el desarrollo. Pero no quiere decir que sea el reemplazo de los anteriores modelos de análisis, sino sólo un complemento que permite analizar y medir elementos específicos.

Matriz de análisis para la gestión de diseño en el desarrollo para Manos del Delta

Como ejemplo de la utilización de esta matriz presentamos su utilización en el caso de transferencia a la Cooperativa Manos del Delta⁹. Las acciones junto a esta cooperativa las

⁹ en este sentido es importante decir que la construcción de esta nueva matriz es posterior al acompañamiento de dicha institución y, por ende, se puede observar cómo el trabajo, si bien abarcó muchas de las variables y los indicadores utilizados, no se hizo de una manera directa o intencionada sino, intuitiva, con excepción de las relacionadas con el fortalecimiento de redes.

denominamos acompañamiento en gestión de diseño. Durante los años trabajados se produjeron innovaciones básicamente en dos ejes: en la institución en general y en el interior de cada proyecto productivo acompañado. Se realizaron nuevos productos (registrables como modelos industriales), rediseños, prototipos y preseries. Además se mejoró la seguridad productiva de algunos de los enclaves, se adaptaron producciones a las habilidades de los artesanos para mejorar la calidad de los productos, etc. También se realizaron asesoramientos en procesos productivos tendientes a mejorar la calidad, la gestión de proveedores y la incorporación de nuevos medios de producción, tanto generales como específicos. En relación con la institución, se realizaron también productos como por ejemplo su marca, la nueva página web, folletería, postales, tarjetas, cartelería informativa, etc. Además, se accionó sobre la incorporación de TIC, una nueva gestión de inventariado, mejoras en la comunicación intermiembros, diseño de estrategias de comunicación local y regional, etc.

El producto de nuestras transferencias puede entenderse materializada en objetos, pero desde un enfoque para el desarrollo se conciben como estrategias de comunicación y transferencia hacia una mejora calidad de vida. La concreción de los productos propone, en realidad, nuevas estrategias de generación objetual para estos enclaves, incorporando criterios de usabilidad, transporte, practicidad, El objeto trasciende sus fronteras y la variables deben contener las nuevas tecnologías y conocimientos productivos, nuevas relaciones interpersonales, la asociación y conformación de nuevas redes locales a través de vinculaciones institucionales, inclusión de nuevos proveedores, circuitos culturales, etc. Es decir, las estrategias planteadas para el desarrollo de la institución generan innovación a través de productos concretos, pero el verdadero objetivo no pasa por el producto sino por el desarrollo y es eso lo que intentaremos medir.

Analizando la gestión sobre la matriz para el desarrollo

Si tomamos algunos de los productos realizados desde el enfoque propuesto nos encontraremos con los siguientes relatos.

Utilización de recursos naturales en forma sustentable

La Cooperativa tenía una buena gestión de los recursos naturales. Su forma de vida (incluyendo su actividad productiva) se realiza en forma sustentable. Se utiliza y/o recicla la mayoría de los elementos. Los vegetales empleados como materia prima son plantados y cuidados en sus jardines, no utilizan agroquímicos y su extracción siempre trae aparejado el sembrado de una nueva planta. El acompañamiento trabajo en la comunicación de la gestión ambiental de la Cooperativa. A través de postales, cartelería informativa y folletería se destacaron estas características de la organización y sus miembros.

Autonomía de las acciones de innovación

La historia de la institución nos mostraba que la generación e implementación de nuevas formas de gestión o el desarrollo de nuevos productos necesitaban de intensa colaboración externa. Si bien los cambios se sucedieron en una primera instancia, hasta conseguir un equilibrio en la gestión, esto fue con acompañamiento del gobierno provincial. Ya desde hace seis o siete años no se realizan los cambios necesarios. Los acompañamientos en gestión realizados por el equipo de trabajo muestran ciertos avances en este sentido. Han logrado asimilar las modificaciones de la gestión de diseño pero no se ha podido construir un primer estadio de dinámicas de innovación autónoma. La autogestión en el desarrollo de productos y la asociatividad entre miembros para la creación de un nuevo herramental son algunos ejemplos de autonomía, pero no son suficientes para incrementar este indicador.

Fortalecimiento de las prácticas en pos del trabajo satisfactorio y la accesibilidad de los integrantes al medio físico y cultural

En este sentido se intervino para mejorar los estándares de seguridad y calidad productiva de los miembros de la institución. Se han logrado disminuir los riesgos de lesiones físicas y adaptar algunas labores a las habilidades de los artesanos, equilibrando lo sabido y lo que hay que aprender para lograr producciones de calidad. A su vez, se estimuló la incorporación de nuevos miembros que posibilitaron la asimilación de tareas que antes se realizaban externamente (como la administración de la información en la web) y la ampliación del repertorio de competencias de la Cooperativa. Si bien estos indicadores estaban bastante

desarrollados debido a que la gestión de la institución tenía entre sus objetivos la integración de los miembros de la 2^{da} y 3^{era} Sección del Delta al medio cultural, se logró mejorar algunas estrategias de accesibilidad a través de la comunicación, posibilitando una mayor integración de sus miembros, interna y externamente.

Adaptación de las producciones para ser realizadas con mayor protagonismo por los miembros de la organización

A través de pequeñas modificaciones en los productos se ha logrado mejorar las redes productivas internas, utilizar más recursos propios de la Cooperativa e, inclusive, incentivar el reemplazo de objetos adquiridos a externos para ser fabricados por ellos. A nivel comunicativo todas las incorporaciones realizadas tuvieron como objetivo que la adaptación, actualización y replicación de las mismas pudiera hacerse autónomamente por los miembros de la Cooperativa. Para esto, en algunos casos fue necesaria la capacitación de miembros. Esta dinámica debe continuar, ya que se han dado los primeros pasos, pero como dijimos anteriormente, no parece haberse establecido una dinámica de innovación para que esto continúe sin apoyo externo.

Utilización de las fortalezas de la cultura local

La asociación con entidades turísticas y del circuito cultural de la zona fortaleció su posición local, extendió vínculos, permitió acercamientos a nuevos espacios culturales y comerciales, hizo trascender la comunicación de la institución y asociar a la Cooperativa no sólo con una entidad comercial sino como una organización de la cultura local. A su vez, la diferenciación cada vez mayor de los productos y la intensa comunicación de ello permitió hacer trascender a la institución no sólo a nivel productivo, sino también a nivel de gestión, permitiendo que algunos de sus miembros fueran convocados para realizar cursos de capacitación en otros municipios o en otras zonas del conurbano y del extranjero.

Incorporación o construcción de nuevas redes locales y fortalecimiento de los vínculos con la ya construidas

Este fue tal vez el eje de trabajo más destacado en los acompañamientos realizados. Como sabemos, éste fue el objetivo general de la gestión desarrollada junto a esta institución. Varios de los anteriores indicadores se fortalecieron a través de las intensas acciones de comunicación que tuvieron como fin mejorar las redes de vinculación de la institución. La visibilidad institucional a nivel municipal que logró la Cooperativa permitió solicitar nuevas colaboraciones externas: en la actualidad trabaja intensamente junto a la Facultad de Ciencias Económicas de la UBA y al Instituto Nacional de Fondos Cooperativos. Una gran cantidad de organismos públicos y ONG se han acercado para brindar colaboración. Las acciones de gestión de diseño han logrado su mejor resultado en este eje de trabajo para el desarrollo.

Desarrollo: sus formas organizativa y el trabajo por proyecto

Cada uno de los trabajos de acompañamiento desarrollados para la Cooperativa tuvo este formato. Sumado a ello, cada vez que la Cooperativa solicitó colaboración a otras instituciones el formato de trabajo tomó esta dinámica. Pero no es la forma institucional que ha tomado la cooperativa para trabajar cotidianamente. A pesar de ello, creemos que seguir incentivando la incorporación de estos formatos colaborará con la autonomía de las acciones de innovación, sabiendo que la institución demuestra adaptación a esta forma de trabajo.

La matriz evaluativa nos permite analizar el proyecto desde una visión del desarrollo. Si en la estructura de DEM la modificación de un producto podía significar, o no, un aumento en ese mismo eje, en este caso puede ser entendida como una adaptación de las producciones para ser realizadas con mayor protagonismo por los miembros de la organización. Esta nueva matriz nos permite rescatar prácticas para el desarrollo que se perdían en las anteriores, pero igualmente no la entendemos como acabada y completa. Es un complemento más a todas las herramientas desarrolladas, que permite definir horizontes proyectuales y prácticas de acompañamientos.

El trabajo realizado durante estos años (junto con otras acciones emprendidas) permitió, entre otras cosas, la presentación ante las autoridades de la Facultad de Arquitectura Diseño y Urbanismo de la UBA de una propuesta para la creación de una nueva materia llamada *Diseño para el desarrollo*. Se configura como una materia-seminario de investigación de experiencias

de diseño e innovación, para el fortalecimiento de una propuesta pedagógica y de investigación para las disciplinas del diseño, consistente en una sensibilización y formación de diseñadores y animadores de proyectos, en función de las teorías del desarrollo¹⁰.

Conclusión

No podemos generar una conclusión ya que creemos que este trabajo de construcción de variables e indicadores que nos permitan medir y demostrar que la gestión de diseño produce desarrollo en organizaciones de la economía social es aún una búsqueda. Con la investigación realizada, las conclusiones extraídas, las experiencias generadas y este documento en particular pretendemos colaborar con la construcción de nuevos horizontes para el profesional del diseño, en su accionar en los sectores de economía social. Esperamos que este trabajo pueda ser utilizado como un espacio de discusión aunque más no sea con los autores en esta construcción. Ya que como ya mencionamos consideramos que el diseño mucho tiene para aportar a este escenario pero para que esto pueda producirse creemos debe formarse en grado y postgrado a los profesionales también en este sentido. La definición y caracterización del escenario del *diseño para el desarrollo* es un núcleo exploratorio con límites aún no demarcados. Demostrar que el diseño produce desarrollo en organizaciones de la economía social y comprenderlos cómo de ese proceso es un camino arduo pero necesario. La generación de estas variables es un acercamiento más en este camino de compromiso social. Esperamos haber podido realizar un aporte, por pequeño que sea, a la ciencia y la tecnología de nuestro país y al diseño de productos en particular.

Bibliografía

- ALBURQUERQUE, M. & Diputación de Barcelona. *Manual del Agente del Desarrollo Local* Colección de Manuales Ediciones SUR. *Manual de L'Agent de Desenvolupament local (ADL)*, Servei de Promoció Econòmica, Diputació de Barcelona. Santiago de Chile. 1ª Edición: enero 1999.
- Algunas referencias bibliográficas propuestas*
- Apoyo del grupo BID al Sector de la Microempresa (1990-2000)*. Banco Interamericano de Desarrollo, Departamento de Desarrollo Sostenible, División de Micro, Pequeña y Mediana Empresa. Publicación en catálogo de la biblioteca Felipe Herrera del BID. chalmers, geoffrey. Febrero de 2001.
- AROCENA, J. *El desarrollo local un desafío contemporáneo*. Caracas. Nueva Sociedad-CLAEH, 1995
- ARROYO, D. *Políticas sociales, municipales y modelos de planeamiento en la Argentina* Banco Interamericano de Desarrollo, Departamento de Desarrollo Sostenible, División de Micro, Pequeña y Mediana Empresa. *Apoyo del grupo BID al Sector de la Microempresa (1990-2000)*. Publicación en catálogo de la biblioteca Felipe Herrera del BID. Febrero de 2001
- BERNATENE, M. *Ética y estética del funcionalismo*. Santa Fé, Argentina: Actas de las 2as. Jornadas del Centro del País. "Proyectualidad, investigación y docencia" FAU – 23 al 25 de agosto del 2001
- BERNATENE, R., *Tutorías e emprendimientos productivos Autores*., Publicación de extensión y vinculación con el medio productivo. año 1 número1. Buenos Aires, Arg. 2006.
- BOISIER. *Teorías y metáforas sobre el desarrollo territorial*, Boletín del ILPES, Santiago de Chile, Agosto de 1977.
- BOURDIEU, P "Le capital social". Notes provisoires, en Actes de la Recherche en Sciences Sociales, N 31 1980.
- BOURDIEU, P "Les tríos états du capital culturel", en Actes de la Recherche en Sciences Sociales, N 30, 1979.
- CARICCILO BASCO, Mercedes, FOTI LAXALDE, Maria del Pilar. *Economía solidaria y capital social*. Editorial Paidós *Tramas sociales Buenos Aires Argentina 2003*
- CEPAL. Comisión Económica para América Latina y el Caribe. *Equidad, desarrollo y ciudadanía*. Editorial Naciones Unidas CEPAL. Santiago de Chile, Chile. 2000.
- CHARTIER, R. *El mundo como representación. Historia cultural: entre práctica y representación*. Barcelona: Gedisa, 1992 *Escribir las prácticas*. Buenos Aires: Editorial Manantial , 1996
- DE CERTEAU. M. *La invención de lo cotidiano. Artes de hacer*. México: Universidad Iberoamericana. Departamento de Historia - Centro Francés de Estudios Mexicanos y Centroamericanos, 1996
- DIAZ, E. *¿Qué es el imaginario social?* Buenos Aires: Editorial Biblos, 1981
- El Informe Argentino sobre Desarrollo Humano. PNUD 2003
- GARCÍA, R. *Conceptos básicos para el estudio de sistemas complejos*. Buenos Aires : Editorial Siglo XXI , 1981.

¹⁰ Ver anexos

GRIGNON C.; PASSERON J. *Lo culto y lo popular. Miserabilismo y populismo en sociología y literatura*. Buenos Aires: Editorial Nueva Visión, 1991

HABERMAS, J. *Ciencia y técnica como ideología*. Madrid: Tecnos, 1999. *Escritos sobre moralidad y eticidad*. Barcelona: Paidós, 1991

HELLER, Agnes, *Una revisión de la teoría de las necesidades*, Paidós, Pensamiento contemporáneo, Barcelona, 1996.

KOSACOFF, B. *Componentes Macroeconómicos, sectoriales y microeconómicos para una estrategia nacional de desarrollo*. Ministerio de Economía de la Nación. 2003.

LUNA, CECCONI *Índice de la sociedad civil Argentina, total país*. GADIS Grupo de Análisis y Desarrollo Institucional y Social Argentina. 2004

MALIANDI, R. *Ética: Conceptos y Problemas*. Buenos Aires: Editorial Biblos, 1991

MANZINI, E. *Diseño estratégico. Una introducción*. Buenos Aires: Dto. de Diseño Industrial FBA-UNLP, 1999. Publicación de la conferencia inaugural al Workshop.

MANZINI, E. *La localización evolutiva como escenario del Proyecto*. Madrid: Revista Experimenta N°31, Octubre 2000.

MARTIN HOPENHAYN, "Industrias culturales y nuevos códigos de modernidad", *Revista CEPAL*, no. 54, 1

COLEMAN, J. "Social capital in the creation of human capital", en *American Journal of Sociology* N 94. 1988

MAX-NEEF, M.; ELIZALDE, A ; HOPENHAYN, M. *Desarrollo a escala humana*. Santiago de Chile: Cepaur, 1986 Fundación Dag Hanumarskjold. 1986.

MAX-NEEF, Manfred, Antonio Elizalde, Martín Hopenhayn *Desarrollo a escala humana una opción de futuro* Capaur Fundación Dag Hanumarskjold 1986

MINTZBERG, Henry. *Mintzberg y la dirección*. Ed. Diaz de Santos, Madrid 1989. Segunda Parte: "A propósito de las Organizaciones", pp 145-367.

MINTZBERG, Henry; Quinn. *El proceso Estratégico*. Conceptos, contextos casos. Prentice Hall Hispanoamericana, S.A., México.

MINTZBERG. "El poder en la organización y en su entorno". Barcelona. Ariel 1992.

MORGAN Gareth, *Imágenes de la Organización*. Edit Alfaomega Ra-ma. México, 1991. Introducción capítulos 1, 2, 3.

NOVAIS, P "Uma crítica ao conceito de espaço no planejamento estratégico" presentado al VIII Colóquio Internacional sobre o Poder Local (IPPUR/UFRJ: Rio de Janeiro) 1999

PNUD, *Desarrollo Humano en Chile 2000. Más sociedad para gobernar el futuro*, Santiago, 2000).

ROITTER, Mario y otros, *Estudios sobre el sector sin fines de lucro en Argentina*, CEDES/The Johns Jopkins University, Buenos Aires, 2000

ROSSEL, P. ; HAINARD, F. ; BASSAND, M. *Cultures et Ressaux en Péripherie, Experiences et evaluations d'animation socioculturelles*. Lausanne, Suisse : Realités Sociales, 1990.

SAMAJA J. *Epistemología y Metodología, elementos para una teoría de la investigación científica*. Edición Ampliada Editorial Eudeba. 1993

SAMAJA, J. *Proceso, diseño y Proyecto en la investigación Científica*. Editorial JVE 2004

SCHON, Donald. *Aprendizaje Organizacional*. En MORGAN Gareth, *Beyond Method*. Addison Wesley, 1989

SERGIO DE ZUBIRÍA, "Economía de la cultura", Programa Formación en administración y gestión cultural, Vo entrega, publicado por la Organización de Estados Iberoamericanos, marzo 1998 documento en línea : OEI <<http://www.oei.org.co/cult005.htm>> (fecha de acceso : 02 de noviembre de 1999).

SIMON, H. *La ciencia de lo artificial*. Buenos Aires: ATE, 1979 cap. "La arquitectura de la complejidad".

TAYLOR S. J., BOGDAN. R., *Introducción a los métodos cualitativos de investigación, La búsqueda de significados, Primera Edición: Introduction to qualitative research methods: the search of meaning*, John Willey, Ny, 1984, Edición Paidós, Ibérica, 1987, Barcelona.

VIZER, E., *Las organizaciones de la sociedad civil y las nuevas tecnologías de la información y la comunicación*. Apunte de Cátedra. Promoción comunitaria. 1999

WASSERMANN S. *El estudio de casos como método de enseñanza*. Buenos Aires: Editorial Amarrortu, 1999