

Cuaderno 34

Año 11
Número 34
Diciembre
2010

Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación [Ensayos]

La utilización de clásicos en la puesta en escena

Catalina Artesi: Tensión entre los ejes de lo clásico y lo contemporáneo en dos versiones escénicas de directores argentinos | **Andrés Olaizola:** La Celestina en la versión de Daniel Suárez Marzal: apuntes sobre su puesta en escena | **María Laura Pereyra:** Antígona, desde el teatro clásico al Derecho Puro - Perspectivas de la enseñanza a través del método del case study | **María Laura Ríos:** Manifiesto de Niños, o la escenificación de la violencia | **Mariano Saba:** Pelayo y el gran teatro del canon: los condicionamientos críticos de Unamuno dramaturgo según su recepción en América Latina.

Propuestas de abordaje frente a las problemáticas de la diversidad. Nuevas estrategias en educación superior, desarrollo turístico y comunicación

Florencia Bustingorry: Sin barreras lingüísticas en el aula. La universidad argentina como escenario del multiculturalismo | **Diego Navarro:** Turismo: portal de la diversidad cultural. El turismo receptivo como espacio para el encuentro multicultural | **Virginia Pineau:** La Educación Superior como un espacio de construcción del Patrimonio Cultural. Una forma de entender la diversidad | **Irene Scaletzky:** La construcción del espacio académico: ciencia y diversidad.

Maestría en Diseño de la Universidad de Palermo Tesis recomendada para su publicación

La Cultura del Diseño, estrategia para la generación de valor e innovación en la PyMe del Área Metropolitana del Centro Occidente, Colombia.
Yaffa Nahir I. Gómez Barrera

**Cuadernos del Centro de Estudios en
Diseño y Comunicación**

Universidad de Palermo.
Facultad de Diseño y Comunicación.
Centro de Estudios en Diseño y Comunicación.
Mario Bravo 1050. C1175ABT.
Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina.
www.palermo.edu
centrodedocumentacion@palermo.edu

Director

Oscar Echevarría

Editora

Fabiola Knop

Coordinación del presente Cuaderno N° 34

Andrés Olaizola (La utilización de clásicos en la puesta en escena)

Irene Scaletzky (Propuestas de abordaje frente a las problemáticas de la diversidad...)

Comité Editorial

Déborá Belmes. Universidad de Buenos Aires. Argentina.

Raúl Castro. Universidad de Palermo. Argentina.

Allan Castelnuovo. Market Research Society. Londres. Reino Unido.

Michael Dinwiddie. New York University. EE.UU.

Marcelo Ghio. Universidad de Palermo. Argentina.

Andrea Noble. University of Durham. Reino Unido.

Joanna Page. Cambridge University, CLAS. Reino Unido.

Hugo Pardo. Universidad Autónoma de Barcelona. España.

Ernesto Pesci Gaytán. Universidad Autónoma de Zacatecas. México.

Daissy Piccini. Universidad de San Pablo. Brasil.

Fernando Rolando. Universidad de Palermo. Argentina.

Rodolfo Sánchez. Universidad de Buenos Aires. Argentina.

Viviana Suárez. Universidad de Buenos Aires. Argentina.

Gustavo Valdés. Universidad de Palermo. Argentina.

Comité de Arbitraje

José María Doldan. Universidad de Palermo. Argentina.

Roxana Garbarini. Centro Análisis Social. Italia.

Sebastián Guerrini. Universidad de Kent, Canterbury. Reino Unido.

Joel Olivares Ruiz. Escuela Gestalt de Diseño, México.

Textos en inglés

Marisa Cuervo

Textos en portugués

Mercedes Massafra

Diseño

Guadalupe Sala

Francisca Simonetti

Constanza Togni

1ª Edición.

Cantidad de ejemplares: 300

Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina.

Diciembre 2010.

Impresión: Imprenta Kurz.

Australia 2320. (C1296ABB) Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina.

ISSN 1668-0227

Universidad de Palermo

Rector

Ricardo Popovsky

Facultad de Diseño y Comunicación

Decano

Oscar Echevarría

Secretario Académico

Jorge Gaitto



El Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología de la República Argentina, con la resolución N° 2385/05 incorporó al Núcleo Básico de Publicaciones Periódicas Científicas y Tecnológicas –en la categoría Ciencias Sociales y Humanidades– la serie Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación [Ensayos]. Facultad de Diseño y Comunicación de la Universidad de Palermo.



La publicación Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación [Ensayos] (ISSN 1668-0227) está incluida en el Directorio y Catálogo de Latindex

Prohibida la reproducción total o parcial de imágenes y textos. El contenido de los artículos es de absoluta responsabilidad de los autores.

Cuaderno 34

Año 11
Número 34
Diciembre
2010

Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación [Ensayos]

La utilización de clásicos en la puesta en escena

Catalina Artesi: Tensión entre los ejes de lo clásico y lo contemporáneo en dos versiones escénicas de directores argentinos | **Andrés Olaizola:** La Celestina en la versión de Daniel Suárez Marzal: apuntes sobre su puesta en escena | **María Laura Pereyra:** Antígona, desde el teatro clásico al Derecho Puro - Perspectivas de la enseñanza a través del método del case study | **María Laura Ríos:** Manifiesto de Niños, o la escenificación de la violencia | **Mariano Saba:** Pelayo y el gran teatro del canon: los condicionamientos críticos de Unamuno dramaturgo según su recepción en América Latina.

Propuestas de abordaje frente a las problemáticas de la diversidad. Nuevas estrategias en educación superior, desarrollo turístico y comunicación

Florencia Bustingorry: Sin barreras lingüísticas en el aula. La universidad argentina como escenario del multiculturalismo | **Diego Navarro:** Turismo: portal de la diversidad cultural. El turismo receptivo como espacio para el encuentro multicultural | **Virginia Pineau:** La Educación Superior como un espacio de construcción del Patrimonio Cultural. Una forma de entender la diversidad | **Irene Scaletzky:** La construcción del espacio académico: ciencia y diversidad.

Maestría en Diseño de la Universidad de Palermo Tesis recomendada para su publicación

La Cultura del Diseño, estrategia para la generación de valor e innovación en la PyMe del Área Metropolitana del Centro Occidente, Colombia.
Yaffa Nahir I. Gómez Barrera

Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. [Ensayos], es una línea de publicación cuatrimestral del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación de la Facultad de Diseño y Comunicación de la Universidad de Palermo. Los Cuadernos reúnen papers e informes de investigación sobre tendencias de la práctica profesional, problemáticas de los medios de comunicación, nuevas tecnologías y enfoques epistemológicos de los campos del Diseño y la Comunicación. Los ensayos son aprobados en el proceso de referato realizado por el Comité de Arbitraje de la publicación.

Los estudios publicados están centrados en líneas de investigación que orientan las acciones del Centro de Estudios: 1. Empresas, 2. Marcas, 3. Medios, 4. Nuevas Tecnologías, 5. Nuevos Profesionales, 6. Objetos, Espacios e Imágenes, 7. Recursos para el Aprendizaje y 8. Relevamiento Terminológico e Institucional.

El Centro de Estudios en Diseño y Comunicación recepciona colaboraciones para ser publicadas en los Cuadernos del Centro de Estudios [Ensayos]. Las instrucciones para la presentación de los originales se encuentran disponibles en: www.palermo.edu/facultades_escuelas/dyc/documentacion/instrucciones.htm

Las publicaciones académicas de la Facultad de Diseño y Comunicación de la Universidad de Palermo actualizan sus contenidos en forma permanente, adecuándose a las modificaciones presentadas por las normas básicas de estilo de la American Psychological Association - APA.

Facultad de Diseño y Comunicación.
Universidad de Palermo. Buenos Aires.
Diciembre 2010.

La utilización de clásicos en la puesta en escena

Prólogo: Lecturas contemporáneas sobre teatro clásico y postmoderno

Andrés Olaizola.....pp. 9-12

Tensión entre los ejes de lo clásico y lo contemporáneo en dos versiones escénicas de directores argentinos

Catalina Artesi.....pp. 13-22

La Celestina en la versión de Daniel Suárez Marzal: apuntes sobre su puesta en escena

Andrés Olaizola.....pp. 23-30

Antígona, desde el teatro clásico al Derecho Puro. Perspectivas de la enseñanza a través del método del case study

María Laura Pereyra.....pp. 31-36

Manifiesto de Niños, o la escenificación de la violencia

María Laura Ríos.....pp. 37-39

Pelayo y el gran teatro del canon: los condicionamientos críticos de Unamuno dramaturgo según su recepción en América Latina.

Mariano Saba.....pp. 41-52

Propuestas de abordaje frente a las problemáticas de la diversidad.

Nuevas estrategias en educación superior, desarrollo turístico y comunicación

Prólogo

Irene Scaletzky.....pp.53-55

Sin barreras lingüísticas en el aula. La universidad argentina como escenario del multiculturalismo

Florencia Bustingorry.....pp. 57-67

Turismo: portal de la diversidad cultural. El turismo receptivo como espacio para el encuentro multicultural

Diego Navarro.....pp. 69-83

La Educación Superior como un espacio de construcción del Patrimonio Cultural. Una forma de entender la diversidad

Virginia Pineau.....pp. 85-95

La construcción del espacio académico: ciencia y diversidad

Irene Scaletzky.....pp. 97-107

**Maestría en Diseño de la Universidad de Palermo
Tesis recomendada para su publicación**

La Cultura del Diseño, estrategia para la generación de valor e innovación en la PyMe del Área Metropolitana del Centro Occidente, Colombia.

Yaffa Nahir I. Gómez Barrera.....pp. 109-209

Egresados de la Maestría en Diseño de la Universidad de Palermo 2004-2010.....pp. 211-215

Publicaciones del CEDyC.....pp. 217-224

Síntesis de las instrucciones para autores.....p. 224

Resumen: Este prólogo propone enmarcar los ensayos que conforman la presente publicación a partir de tres ejes temáticos y críticos: relecturas e interpretaciones contemporáneas de obras de teatro clásicas, análisis de diferentes aspectos de la puesta en escena, y el actual panorama teatral latinoamericano. El prólogo recorre los principales conceptos que se desarrollan en cada uno de los artículos a partir de las diferentes perspectivas de análisis planteadas por las autoras y los autores. Los ensayos, cada uno desde sus respectivos puntos de vista, reflexionan sobre cómo lo clásico está imbricado y potencia al universo teatral contemporáneo, creando así nuevos acercamientos, puestas de escena y planteamientos teóricos.

Palabras claves: adaptaciones - experimentación - puestas en escena latinoamericanas - teatro clásico - teatro postmoderno - versiones.

[Resúmenes en inglés y portugués y curriculum en la página 12]

Introducción

El presente número de los Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación tuvo su origen en el proyecto de ofrecer una serie de ensayos, artículos y reflexiones sobre el teatro, universo en donde confluyen a la vez lo sistemático, lo pulsional, lo racional, la ceremonia, el espectáculo, el rito, lo orgánico y lo mecánico.

Ante la miríada de variables y de líneas de investigación posibles se postularon tres ejes principales para la presente publicación: relecturas e interpretaciones contemporáneas de obras clásicas, análisis de diferentes aspectos de la puesta en escena, y el actual panorama teatral latinoamericano. A partir de estos parámetros, las autoras y los autores invitados fueron desarrollando sus planteos críticos y teóricos hasta culminar en los artículos que hoy conforman este número. La variedad de perspectivas de análisis de los textos (enfoques históricos, pedagógicos, formales, ideológicos, etc.) ofrece múltiples puertas de acceso a la reflexión sobre la disciplina y el arte teatral. Es justamente esta diversidad de puntos de vista lo que le confiere valor e identidad a la presente publicación.

Todos los ensayos no sólo comparten una gran calidad académica sino que además poseen la cualidad de interrelacionar en sus planteos todos o algunos de los ejes temáticos propuestos. De esta manera los parámetros guías de la publicación adquirieron una mayor relevancia y riqueza. En los ensayos, entonces, se harán presentes distintos aspectos de la esfera teatral latinoamericana junto con reflexiones sobre la puesta en escena y sobre diferentes reinterpretaciones de piezas clásicas en el contexto social, histórico y económico de la postmodernidad.

Voces antiguas, ecos presentes y palabras futuras: lecturas contemporáneas sobre teatro clásico y postmoderno

Catalina Artesi en su ensayo “Tensión entre los ejes de lo clásico y lo contemporáneo en dos versiones escénicas de directores argentinos” analiza cómo las obras *El Cerco de Numancia* de Miguel de Cervantes y *Tartufo* de Moliere son actualizadas en dos propuestas escénicas recientes realizadas por dos directores argentinos. Tanto *Numancia*, dirigida por Daniel Suárez Marzal en 2005 en el Teatro Nacional Cervantes, como *Un impostor (revista para baño)*, dirigida por Guillermo Cacace en 2007 en el teatro-estudio Apacheta, desarrollan su puesta desde diferentes tensiones entre los ejes de lo clásico y de lo contemporáneo. A partir de una dialéctica pasado-presente, los directores reconocen la actualidad de dichos textos clásicos y los re-presentan y los resemantizan para el público contemporáneo.

En la puesta de Suárez Marzal, un texto actualizado pero que mantiene su esencia sirve de base para una transposición escénica de concepción operística que trabaja con intertextos pictóricos y espectaculares. A su vez, el contexto de la pieza y el de su producción se enlazan con el plano contemporáneo de un mundo económicamente globalizado e imperialista. Por otro lado, la versión de Cacace atraviesa el texto original con los códigos de la dramaturgia contemporánea, transforma el espacio escénico y actualiza el contexto con referencias a la sociedad argentina de hoy. La reinterpretación de *Tartufo* hace uso de estereotipos sociales y de parámetros del género revista para delinear una filosa crítica social que se completa con un enfoque grotesco y nihilista de la actualidad.

El artículo de Mariano Saba, “Pelayo y el gran teatro del canon: los condicionamientos críticos de Unamuno dramaturgo según su recepción en América Latina”, establece al teatro de Miguel de Unamuno como uno de los resultados de los parámetros críticos establecidos por el filólogo Marcelino Menéndez y Pelayo y que configuraron el canon literario español heredado por la mayoría de los escritores de la Generación del 98. Los lineamientos críticos de Pelayo que jerarquizaban la obra dramática de Lope de Vega y establecían la regeneración nacional a partir de la actividad cultural, científica y pedagógica, se establecen como punto de partida para la construcción de la dramática unamuniana.

Saba sostiene que la poética dramática de Unamuno se organiza sobre la base de una paradoja, de una contradicción no buscada: construir un teatro moderno y experimental orientado hacia las raíces populares de la comedia del Siglo de Oro, pero que a la vez resignara la acción pantomímica y privilegiara la palabra y la reflexión intelectual. Finalmente Saba describe el proyecto dramático de Unamuno a la luz de diversas puestas en escena latinoamericanas de sus piezas. Cabe destacar que América Latina y especialmente Argentina aceptaron las propuestas dramáticas de Unamuno mientras que España fue un terreno hostil para las producciones basadas en textos unamunianos.

María Laura Pereyra expone en su artículo “*Antígona*, desde el teatro clásico al Derecho Puro. Perspectivas de la enseñanza a través del método del *case study*” cómo la obra clásica *Antígona* puede ser utilizada desde una perspectiva pedagógica a partir de la estrategia de enseñanza del caso de estudio. Pereyra propone servirse de la tragedia de Sófocles como un andamiaje para abordar diversas discusiones y encrucijadas teóricas que se dan en las disciplinas de las ciencias sociales en general y del Derecho en particular.

El ensayo de Pereyra subraya la importancia del trabajo con los casos de estudio ya que este recurso posibilita el desarrollo del pensamiento crítico, fomenta el trabajo en equipo y potencia rasgos como la innovación y la creatividad. A su vez, esta herramienta apunta a superar la brecha que existe entre

las abstracciones teóricas y la práctica real. A partir de estos parámetros teóricos, Pereyra plantea el análisis de *Antígona* para discutir el dilema entre la ley natural y la ley positiva o reflexionar sobre el concepto de la objeción de conciencia. Por último, el artículo desarrolla una guía práctica para aplicar el método del caso de estudio con la obra clásica de Sófocles.

María Laura Ríos, en su artículo “*Manifiesto de niños*, o la escenificación de la violencia”, describe y analiza la puesta en escena de la obra *Manifiesto de niños* del colectivo teatral El Periférico de Objetos en 2007. Ríos explica que a través de una instalación escénica como “itinerario”, *Manifiesto de niños* utiliza elementos audiovisuales y performativos que aseguran una agobiante simbólica de la violencia que tiene como objetivo impactar emocionalmente al espectador.

La obra, que seguiría una poética de lo teatral como efecto de un asedio, tensiona los límites de la tolerancia visual del público como un intento de denunciar la violencia psicológica y física ejercida contra los niños. Al hacerlo, sostiene Ríos, *Manifiesto de niños* además reflexiona acerca de la difusa frontera entre el abuso y el culto ilimitado de la pulsión escópica del receptor.

Finalmente en el ensayo “*La Celestina* en la versión de Daniel Suárez Marzal: apuntes sobre su puesta en escena” analizo la adaptación que el director argentino realizó del clásico de Fernando de Rojas. En primer lugar sostengo que la hibridación genérica de *La Celestina* de Fernando Rojas, oscilando según las distintas interpretaciones entre una proto novela y una obra dramática, es la base para la reinterpretación de Suárez Marzal.

El ensayo, entonces, describe los parámetros principales de la puesta en escena de *La Celestina*: personajes, escenografía, vestuario, música. La puesta se desarrolla a partir de un diálogo entre el pasado y el presente en donde Suárez Marzal resguarda el espíritu clásico de la obra pero la moderniza para el público actual. El texto es “peinado”, los personajes se reducen a los tres principales, la escenografía combina lo austero de los corrales de comedia con las posibilidades del video digital, el vestuario remite al Renacimiento pero al mismo tiempo es atemporal y la música en vivo amplía y desarrolla los signos de los otros sistemas que entran en juego en la puesta en escena.

Conclusión

El profesor Joan Oleza (1996) considera que habría dos lineamientos teóricos para entender la postmodernidad. El primero de los lineamientos basaría su concepción de la postmodernidad en la muerte del sujeto y la representación, en el fin de la historia, en el imperio de la sincronía y la simultaneidad, en el descrédito de las tradiciones culturales y artísticas, en la preeminencia del presente como único elemento relevante. Por el otro lado, un sector teórico diferente enunciaría que el pensamiento postmoderno pregona la reapropiación de la tradición, la disolución de los límites entre cultura de masas y cultura popular, el uso de temas y formas de la cultura popular de masas, el análisis crítico del pasado y la centralidad de la memoria, un interés por la representación del Otro y cómo afecta a la construcción del sujeto, etc.

Los ensayos, cada uno desde su propia perspectiva y metodología, abordarían los análisis desde posiciones cercanas al segundo lineamiento teórico descrito por Oleza (1996). Dejando de lado los núcleos temáticos propuestos para la publicación, lo que también relaciona a los artículos entre sí es una concepción de cómo lo clásico está imbricado y potencia al universo teatral contemporáneo, creando así nuevos acercamientos, puestas de escena y planteamientos teóricos. Ya sea describiendo las características de las reinterpretaciones actuales de piezas clásicas, analizando determinados conceptos dramáticos en puestas latinoamericanas, proponiendo estrategias pedagógicas a través

del uso de una obra de teatro y reflexionando acerca de una poética de lo teatral contemporánea, los ensayos ofrecen una vía para intentar explorar las distintas expresiones actuales del teatro en América Latina.

Finalmente quisiera agradecer a las autoras y los autores primero por haber respondido a la invitación a colaborar en este número, y después por haber aportado artículos de tan alto nivel académico. Mi agradecimiento también a todo el equipo del Centro de Documentación de la Facultad de Diseño y Comunicación, sin cuyo esfuerzo y dedicación esta publicación no sería posible.

Bibliografía

Oleza, Joan. (1996). "Un realismo postmoderno". *Ínsula. Número monográfico: El espejo fragmentado*, nº 589-590, pp. 39-42. Se utiliza la edición electrónica publicada en: <<http://www.uv.es/entresiglos/oleza/>>

Summary: This prologue proposes to frame the essays that conform to the present publication from three thematic axes: contemporary classic play interpretation, analysis of different aspects of staging, and the present Latin American theatrical panorama. The prologue goes through the main concepts that are developed in each article from the different perspective from analyses raised by the authors. The essays, each from their respective points of view, reflect how classicism imbricates and empowers the contemporary theatrical universe, thus creating new approaches, staging and theoretical setups.

Key words: adaptation - experimentation - staging - classic theater - postmodern Latin American theater - versions.

Resumo: Este prólogo propõe emoldurar os ensaios que conformam a presente publicação a partir de três eixos temáticos e críticos: releituras e interpretações contemporâneas de obras de teatro clássicas, análise de diferentes aspectos da posta em cena, e o atual panorama do teatro latinoamericano. O prólogo percorre os principais conceitos que se desenvolvem em cada um dos artigos a partir das diferentes perspectivas de análise propostas pelos autores. Os ensaios, cada um desde seus respectivos pontos de vista, reflexionam sobre como o clássico está imbricado e potência ao universo teatral contemporâneo, criando assim novas aproximações, postas de cena e propostas teóricas.

Palavras chave: adaptações - experimentação - postas em cena latinoamericanas - teatro clássico - teatro postmoderno - versões.

(¹) Licenciado en Letras (UBA). Profesor de la Universidad de Palermo en el Departamento de Proyectos Profesionales en la Facultad de Diseño y Comunicación. Columnista en una revista de cine. Recibió una mención en la categoría "Guión" con "Pirámide" en el segundo Festival Iberoamericano de cortos.

Tensión entre los ejes de lo clásico y lo contemporáneo en dos versiones escénicas de directores argentinos

Catalina Artesi *

Resumen: En este trabajo se analizan dos propuestas escénicas estrenadas recientemente en la Ciudad de Buenos Aires en donde los directores sostienen en tensión los ejes de lo clásico y lo contemporáneo en sus actualizaciones de obras tradicionales. Nos referimos al *Cerco de Numancia* de Miguel de Cervantes Saavedra que dirigió Daniel Suárez Marzal en el 2005 en el Teatro Nacional y la versión libre del *Tartufo* de Moliere que en el 2007 estrenó Guillermo Cacace en su teatro-estudio Apacheta.

Palabras claves: directores teatrales argentinos - Miguel de Cervantes - Moliere - puesta en escena - teatro clásico - teatro postmoderno.

[Resúmenes en inglés y portugués y curriculum en las páginas 21-22]

La lectura de los textos clásicos

Expresa Francisco Ruiz Ramón que “la distancia entre el tiempo histórico del autor y público primero del texto y el tiempo histórico del lector contemporáneo aumenta los riesgos que toda lectura de por sí comporta” (Ruiz Ramón, 1978: p.17). Estas distancias temporo-espaciales que el investigador español señala, implican una advertencia que no ha perdido vigencia en la actualidad: el peligro de la mirada estrictamente arqueológica o la visión excesivamente artificial donde se pierde el vínculo con el texto clásico.

Anne Ubersfeld (Ubersfeld, 2002: p. 93) expresa que una parte esencial de la puesta en escena resulta del texto y su interpretación, la construcción de un “sentido” al modo brechtiano, o sea el *gestus* fundamental presente en la obra del autor, lo que ella reconoce como pistas múltiples y lecturas diversas para el espectador o hacer evidente un enigma como lo concebía Antoine Vitez sin responderlo. Este director decía: “No hay que intentar reconstituirlos “tal cual”; por el contrario hay que esforzarse por hacer reconstituciones imaginarias” (Vitez, 2004: p.39). Hacer comprender al público de la distancia histórica y, en la extrañeza de los objetos, reencontrar algo. Evidentemente la cuestión de la representación de los clásicos constituye un debate muy interesante y cada época lo plantea según sus necesidades, valgan como ejemplos las reflexiones de Konstantin Stanislavski cuando puso *Otelo* de Shakespeare o las de Jean L. Barrault cuando hizo *Fedra* de Racine.

Estos planteos se vigorizan en la escena contemporánea donde la hegemonía del modelo globalizador, la fragmentación social y la falta de horizontes claros, determinan que muchos directores sientan la necesidad de reinterpretar la historia y recurrir a los textos canónicos. El hombre del presente, frente a la parálisis del discurso histórico de desmemoria y anclaje estricto en el presente, se conecta con la temporalidad al dialogar con el mundo clásico, lo indaga y reconoce un antes y un después. Por eso hay tantas versiones de los clásicos en la escena de hoy. Con recorrer la cartelera porteña o

bien los anuncios en las últimas realizaciones del Festival Internacional de Buenos Aires, se puede verificar este fenómeno que excede nuestras fronteras geográficas.

Sin embargo, este proceso de actualización no implica una mera operación de ilustración o de transcripción escénica. En su montaje surge lo que Francisco Ruiz Ramón llama “creación de su propio espacio dramático” en la práctica escénica: “No se trata pues ni de una manipulación ni de una acomodación arbitraria del texto, sino de revelar su estructura profunda” (Ruiz Ramón, 1978: p.18). La evidencia de una dialéctica pasado-presente, el sentido que en la actualidad posee dicho texto clásico, sería una especie de revelación. Siguiendo su estudio, no significa que debe aparecer un texto nuevo, sino más bien una relación entre ambos espacios históricos.

En la España de hoy, diversos directores han generado una discusión muy interesante respecto de la representación de sus clásicos, en particular aquellos del Siglo de Oro. Esta cuestión la analizan diferentes hombres de la escena hispánica y cada uno plantea su posición. Tal lo que se observa en una reciente publicación de la *Revista ADE* N° 103 del 2004. Llama la atención lo que plantea César Oliva desde una perspectiva dramatúrgica, la situación de refundir o adaptar en el marco de la contemporaneidad. Señala que cualquiera sea el acercamiento a un texto clásico, previamente habría que comprender de una manera absoluta la obra, mediante un estudio profundo y desde allí encontrar las posibilidades que evidencien su contemporaneidad.

Al respecto Patrice Pavis en su diccionario realiza una clasificación de la tipología de las puestas de los clásicos (Pavis, 1998: p 367-368): la reconstitución arqueológica, la presentación plana o neutra, la historización, la recuperación del texto como material en bruto, la puesta de sentidos posibles o múltiples del texto, el desmontaje del texto original y el retorno al mito

Se pueden observar algunas puestas recientes de los clásicos griegos, por ejemplo *Las Troyanas* de Eurípides que hizo Rubén Szchumacher a comienzos 2005 en el Teatro Coliseo. En su montaje aparecía, por un lado, una historización al modo brechtiano, donde el espectador actual podía reconocer la infraestructura sociohistórica del belicismo contemporáneo en los discursos de los personajes que reproducían el texto eurípideo; por el otro lado, el director iluminaba intertextualmente la pieza mediante el dispositivo de los televisores donde el público observaba las imágenes de la invasión a Irak, que funcionaban como signos distanciadores de la escena. El barroquismo escénico marcaba una distancia mayor respecto del espacio neutro de la tragedia clásica, también acrecentaba el distanciamiento respecto de la concepción heroica de los personajes clásicos. Por supuesto, tal planteo suponía que el espectador contemporáneo tendría un contacto diferente con el texto clásico, pues la tecnología constituye un mediador entre el texto clásico y los lenguajes contemporáneos, articulando dos culturas opuestas y dos visiones del mundo antagónico. También produjo en el público un contacto demasiado “frío” con la tragedia clásica. En la puesta de *La hija del aire* de Calderón de la Barca que hiciera Jorge Lavelli en el Teatro San Martín, su interesante puesta operística, en un teatro cuyo público habituó no se haya acostumbrado a la lírica, determinó que tuviera poco éxito. Es posible incluir en este debate lo que algunos directores y críticos consideran un tabú: el teatro en verso del Siglo de Oro no atrae al público en la actualidad.

Estas consideraciones incitan a una repregunta acerca de las diversas lecturas contemporáneas, en donde a veces surge el mero lucimiento propio del director, perdiéndose la vitalidad del texto clásico. Como diría el director y crítico español Juan Antonio Hormigón “no han profundizado ni prolongado la contemporaneidad esencial de la representación” (Hormigón, 2004: p.24).

La Numancia cervantina

Diversos estudiosos del teatro español clásico- Francisco Ruiz Ramón, Javier Huerta Calvo, J. Carnavaggio, Jesús G. Maestro y otros- han rescatado del olvido esta tragedia de Miguel de Cervantes (1547-1616) a tal punto que en la escena teatral española posterior, los teatristas, conscientes de la actualidad de la pieza, la montan. Así ocurrió, en las guerras napoleónicas, cuando los zaragozanos- que vivían una situación parecida- la escenificaron. Durante el sitio de Madrid (1937) el poeta y dramaturgo Rafael Alberti en el Teatro de Arte y Propaganda del Estado (antiguo y actual de *La Zarzuela*), la adaptó convirtiendo a los romanos en las fuerzas fascistas; en 1966 Miguel Narros también la hizo; en 1982, hubo una puesta memorable a cargo de Francisco Nieva (Huerta Calvo, 1984: p.50). En el resto de Europa otros directores reconocieron su fuerza y significación, por ejemplo la puesta que hiciera Jean Louis Barrault en París en 1937 en la Francia del Frente Popular que, como todas las democracias, y mientras sus espacios aéreos eran violados por las fuerzas de Hitler, se excusaban de intervenir. Barrault repone la pieza en 1965 y, en un contexto marcado por la Guerra Fría, Europa toma conciencia de que el drama cervantino sigue vigente.

El autor se inspira en hechos históricos sucedidos en una pequeña ciudad celtíbera, asentada actualmente a seis o siete kilómetros de Soria, España. El sacrificio de Numancia –ocurrido en el año 133 antes de Cristo- sucedió tras catorce años de enfrentamiento y resistencia al imperio romano. El texto dramático posee gran vitalidad, Cervantes presenta como protagonistas de la experiencia trágica a personajes de condición humilde quebrando las reglas aristotélicas (Jesús Maestro). Vistos a escala humana, plenos de heroicidad, defienden su dignidad ante el invasor.

Plantea el enfrentamiento entre dos concepciones distintas del mundo, entre dos actitudes diferentes ante la vida, la de los romanos y la de los numantinos. Los romanos, representados por Escipión, encarnan la visión pragmática y utilitaria. Los numantinos, por el contrario, proponen el riesgo y la lucha hasta el final. La actitud idealista de los numantinos se enfrenta así a la concepción contraria, maquiavélica y meramente práctica de los romanos.

El dramaturgo no hace en *Numancia* una reconstrucción arqueológica de los hechos, sino que indaga en ellos el origen de las virtudes del ser humano, como el honor, la valentía, el sacrificio, o la posición frente al destino, hecho que otorga a la pieza plena vigencia y múltiples lecturas de la realidad.

La tragedia está dividida en cuatro actos. Con el fin de mantener el interés, Cervantes presenta al general enemigo con gran altura moral, pues sabe el autor que no puede presentar al antagonista en forma negativa. Predispone así al público a un relato épico muy fuerte donde la intensidad de la resistencia brinda altura trágica al héroe colectivo y eleva los acontecimientos. Teniendo en cuenta el contexto de producción- la Europa del siglo XVI- los españoles eran los nuevos conquistadores que retomaban los territorios ocupados ayer por los moros.

En la segunda escena, se produce la embajada de los numantinos rechazada por el invasor. La tercera escena posee un carácter alegórico, la presencia de España y del Duero, iconos de la identidad hispánica, anticipan el futuro promisorio del imperio español, tal lo que se evidencia en la profecía del Duero. En este diálogo donde se articula pasado, presente y futuro, Cervantes propone una reflexión acerca del presente histórico del lector-espectador.

Del afuera de la fortaleza la acción se traslada al adentro, el espacio numantino, a partir del segundo acto. Como en una especie de friso multifocal, al modo de los cuadros medievales religiosos, el público se convierte en testigo de los desastres que provoca la guerra. Cuando inserta lo cotidiano en el mundo dramático, el autor del Quijote toma distancia de la tragedia clásica, logra -entonces- mediante el desfile de la pareja de enamorados, las mujeres, los gobernantes y los sacerdotes- la

identificación del público con las víctimas. Sin duda el que evidencia mayor carnadura dramática es el episodio de la madre desesperada de hambre hablándole a su bebé en la Jornada III, verso 1710:

¿Qué mamas, triste criatura?/¿No sientes que, a mi despecho, /sacas ya del flaco pecho, / por leche, la sangre pura?/Lleva la carne a pedazos/ y procura hartarte, / que no pueden ya llevarte mis flacos cansados brazos (...);Oh, guerra, sólo venida/ para causarme la muerte! (Cervantes, 2005: p.970)

Miguel de Cervantes Saavedra, conocedor de los límites escenotécnicos de su época, alterna lo abstracto de la alegoría- España coronada por dos torres llevando un castillo en la mano- con las desgarradoras escenas de los numantinos, planos que generan una especie de distanciamiento en el lector-espectador. Esta plasticidad de las secuencias rápidas- que algunos críticos las ven como desarticulación de la estructura dramática- en realidad cumple una función similar a las aguafuertes que en el siglo XIX realizó Goya cuando se producía la invasión napoleónica. En ambas situaciones el artista buscaba conmover y a la vez generar la reflexión en el público de su época. En el caso de Cervantes, por haber sido víctima de la guerra, revela su antibelicismo a sus contemporáneos. En cambio, Goya, cronista de su época, denuncia al despótico invasor.

La actualización de Daniel Suárez Marzal

En el reportaje incluido en el diario *Clarín*, que le hiciera Olga Cosentino al director, conciente de los preconceptos tradicionales sobre esta pieza, reconoció el desafío: “Yo le había propuesto a Julio (Baccaro, el director del teatro en ese momento) hacer una obra de Cervantes y él me sugirió: “¿Qué tal, Numancia?”. Los dos sabíamos que había que luchar contra esa tradición, a mi juicio engañosa, que la considera irrepresentable” (Cosentino, 2005). Suárez Marzal, en sus múltiples trabajos teatrales como cantante lírico, regisseur y director del Centro Andaluz de Teatro, ha sobresalido en esta faceta por sus puestas de los clásicos donde siempre trató de acercarlos a la sensibilidad del público de hoy.

No sólo se enfrenta a la tradición escénica, también retoma el debate que se expuso en la introducción: ¿cómo trabajar un clásico hoy? Evidentemente, actualizó el texto al realizar una operación dramaturgica de reducción o “peinado”: mantuvo la forma versificada original pero modificando el lenguaje, redujo la cantidad de personajes seguramente para evitar las reiteraciones o secuencias que no son imprescindibles para su comprensión; dejó la estructura en cuatro jornadas sin alterar el orden causal de la trama; eliminó algunos episodios para acortar la duración de la puesta teniendo en cuenta un auditorio poco habituado a las puestas extensas. Con estas modificaciones, pretendía mantener la esencia del texto original. No obstante, el director resaltó en la misma entrevista su idea de contextualizar la pieza: “Numancia es la utopía y el imperio de Felipe II es la realidad que a Cervantes le tocó vivir: Y ahora que el mundo también ve emerger un imperio está bien escuchar lo que Cervantes dice”. Más adelante agregaba:

Dejo en libertad al genio de Cervantes para exponer la paradoja de la existencia. Porque el sufrimiento de los sometidos y la soberbia de los sometedores es un fenómeno que se reitera, por lo que es bueno pensar que, de alguna manera, algo tenemos que ver con esas repeticiones (Cosentino, 2005).

“La transposición escénica es necesidad de interpretación, pero no obliga necesariamente a la adaptación del texto”, expresa el director francés André Villiers en su libro, pero más adelante aclara que “hay modificaciones de representación necesarias por la evolución del gusto y la variación de los simbolismos sociales y teatrales” (Villiers, 2004: p.36). Estas y otras cuestiones seguramente condicionaron la transposición escénica de Daniel Suárez Marzal en la inmensa sala María Guerrero del Teatro Nacional Cervantes con su caja a la italiana.

Por su concepción operística de la escena, realizó un contrapunto escénico donde convivían espacios dramáticos antitéticos: un mundo desvastado opuesto a la grandiosidad del poder. A los planos temporales del texto cervantino- el numantino, el alegórico y el de Cervantes- el director agregó un tercer plano: el espacio del barroco que se hallaba implícito en la profecía del Duero cuando se menciona a Felipe II. Para ello recurrió a intertextos pictóricos: el vestuario de Sandra Ballesteros, realizado por Mini Zuccheri, cuya pollera evocaba a *Las Meninas* de Diego Velázquez y su tocado, a la medieval Dama de Elche cuando representaba las alegorías de España y la Fama. Los harapos de los numantinos acentuaban los contrastes sociales frente a la irrupción de los suntuosos carros conducidos por jefes de la Iglesia; también la esperpéntica alegoría de la Enfermedad, a cargo de Hugo Cosiansi, configuraban una visión grotesca de la guerra.

Los intertextos espectaculares, las procesiones de los nazarenos y las canciones de las marchas sevillanas de Semana Santa, acentuaban el diálogo pasado-presente, “barroco vivo, resistiendo a toda modernidad” especificó el director en el programa de mano. Estos diálogos intertextuales, insertos en un espacio vacío al modo isabelino, diseñaban un friso histórico, brindando la iluminación (Nicolás Trovato) un sentido plástico a la escena. El espacio neutro y atemporal sintetizaba los distintos referentes históricos en juego- el español antiguo, el de Cervantes, la España imperial y el mundo globalizado del tercer milenio- con lo cual Suárez Marzal planteó una visión circular de la historia. También la concepción operística del director lo condujo a una selección del elenco. Para los roles protagónicos, optó por un perfil actoral determinado: su tránsito por un repertorio clásico en los teatros de la ciudad de Buenos Aires garantizaba la atracción en el público habitué, también el dominio del teatro en verso, poco trabajado en nuestro teatro, fueron condiciones necesarias. Por estas causas puso en el elenco a Rubén Stella como el general romano, a Víctor Laplace en el rol de Jefe de los numantinos, a Walter Santana, embajador y hechicero de Numancia y a Osvaldo Bonet, el anciano. En cambio, para las escenas impactantes de la vida cotidiana, tuvo en cuenta actores con registros diferentes, aquellos que pudieran imitar comportamientos cotidianos sin caer en estereotipos. Tal el caso del episodio de la joven numantina y su marido, cuyos roles fueron encarnados por Mausi Martínez y Pablo Brunetti, respectivamente. Es posible que tales cuestiones influyeron en las condiciones de recepción del espectador, pues el director combinó modalidades de identificación catártica en la escena del matrimonio numantino aludido, con segmentos del espectáculo distanciados, donde los registros clásicos y la preeminencia de signos de escenario espectacularizaban la escena, por ejemplo los desfiles de los carros barrocos.

Para algunos críticos, como Patricia Espinosa de *Ámbito Financiero* esto fue visto negativamente: “El único punto discordante de la puesta tiene que ver con las figuras alegóricas: España-río Duero, Guerra y Fama, que interrumpen la acción dramática con sus apariciones grandilocuentes (el desplazamiento de las tres carrozas resulta demasiado lento y dificultoso)”. En cambio para Juan Carlos Fontana del diario *La Prensa* la visión era otra: “De *Numancia* el público disfruta la sugestión que producen esos gigantescos carromatos”. Evidentemente tales dispositivos también eran necesarios en un espacio tan amplio. Además, el director, en su afán de difundir el teatro en verso español por consi-

derarlo un patrimonio cultural importante, ejerció una especie de docencia teatral en el auditorio de hoy que desconoce el repertorio español. Por eso sintetizó la historia escénica el Siglo de Oro e incluyó expresiones populares de los autos sacramentales y del teatro clásico autoral de dicho período.

No obstante, en su idea de transportar lo mítico-religioso al presente del espectador, Suárez Marzal intentó resemantizar la figura del demonio que en el texto original aparecía robando el carnero del ritual religioso. Lo transformó en una imagen expresionista: el hombre vistiendo un moderno traje oscuro con máscara demoníaca que llevaba el maletín de un empresario. Puede pensarse que esta imagen distanciadora de la escena manipulaba la lectura del espectador, restringiendo las posibles interpretaciones que sugería la tragedia. Algo similar ocurría cuando el público observaba la escena de la inmolación del último numantino con su cuerpo casi desnudo, donde la posición de crucifixión resultaba muy pregnante dramáticamente, sólo que los arneses atenuaban su potencialidad.

Un impostor con resonancias actuales

Si en la versión del año 2005 de Daniel Suárez Marzal que se ha analizado, la transposición escénica no pretendía provocar al público- se cumplía el año cervantino y se realizaban múltiples homenajes - su idea consistía en que los espectadores de contemporáneos conociesen el repertorio del Siglo de Oro. Por el contrario, en la propuesta del director Guillermo Cacace del 2007, con su grupo Semejante Mentira, la tensión entre lo clásico y lo contemporáneo se acentúa aún más al encararse en un contexto de producción totalmente diferente ya que se trata de un circuito teatral opuesto al oficial. Esta vez se trata de un repertorio clásico no hispánico, el *Tartufo* (1664) de Moliere donde un falso devoto utilizaba la apariencia externa de un hombre de fe para introducirse en un hogar burgués y ganar así la confianza del dueño de casa, Orgón. Bajo su máscara virtuosa y a través de la confianza ciega del jefe de familia, el impostor envolvía a todo el grupo en una trama de estafas y enredos. Esta obra fue prohibida en ese entonces porque el autor criticaba a la poderosa cofradía de los devotos. Luego de sacar del texto las escenas y los discursos observados, incluyendo un final feliz, y gracias a la intervención del rey Luis XIV, pudo reestrenarla.

Guillermo Cacace, actor, pedagogo y director, de amplia y variada trayectoria dentro y fuera de la Argentina, ha desplegado como director dos líneas de trabajo. Una, en la que retoma a los clásicos: *La escuela de las Mujeres* y *Anfitrión*, ambas de Moliere; *Las alegres comadres de Windsor* de William Shakespeare; *Las Bacantes* de Eurípides, desarrollando trabajos de investigación y de exploración teatral y cumpliendo su labor de dramaturgista y de adaptador. Otra línea, donde lleva adelante óperas y espectáculos musicales en espacios alternativos.

En *Un impostor (revista para baño)*, el director realiza una transformación dramática muy singular. No sólo cruza las temporalidades, también atraviesa al texto-fuente con los códigos de la dramaturgia actual- la revista, las comedias veraniegas y los típicos sitcom de la televisión- subgéneros que a su vez derivan de las comedias farsescas de Moliere, que en el siglo XVII ya prefiguraban a la comedia musical y el music-hall.

En este proceso, el director no fija la acción en un período determinado para abrir la lectura del espectáculo, la sitúa en el baño de una familia de clase media actual muy extravagante. Se trata de un espacio que articula lo privado con lo público, donde el impostor despliega todo tipo de acciones deshonestas. No obstante, hay momentos donde Guillermo Cacace inserta fragmentos del texto clásico a pesar de haber sido sometido a una dramaturgia contemporánea donde predomina el lenguaje coloquial, lo que produce un efecto de extrañamiento en el público.

A diferencia de la puesta de *Numancia*, el director-dramaturgista efectúa un proceso muy intenso de síntesis y de transformación de la obra.

Reduce el espacio a un baño lo que posibilita el desarrollo de lo sexual como tema, lo “naturaliza”. Además, propone un código estético diferente del intertexto clásico: lo escatológico por ejemplo en el uso de un inodoro inmóvil, la exhibición de varios rollos de papel higiénico muy costosos. Ya no se trata de la casa sino del baño de la casa de Orgón. Esto se debe a que este ámbito tan privado ha evolucionado transformándose en el nuevo signo de la modernidad, donde se refleja la vida íntima, el estatus social, el confort capitalista; también este espacio reviste nuevas connotaciones en esta producción pues Tartufo va a defecar literalmente y simbólicamente sobre toda la familia de Orgón, mientras este intruso se esconde debajo del jacuzzi en vez de debajo de la mesa como ocurría en la obra de Moliere.

También acorta el tiempo de la acción a un solo día, utilizando bien el recurso de las entradas y salidas de los personajes siguiendo el ritmo del vodeville, sin dejar nunca el baño vacío. Sin embargo, no es una mera transformación formal. El director actualiza el texto y el contexto, al incluir algunas referencias a la Argentina de hoy. Los personajes reflejan determinados estereotipos de nuestra sociedad, con una aguda crítica social pues Tartufo representa el típico “chanta” porteño extremadamente desvergonzado, incluso se parece a los falsos profetas que hoy vemos en los medios. Mediante una sátira muy aguda Cacace hiperboliza la caricatura de Orgón, el clásico tonto confiado, esnob, expresando la imagen del nuevo rico argentino surgido en la era menemista y postmenemista, igualmente hipócrita, aunque estos nuevos actores sociales son fácilmente manejados por los hilos del poder.

La construcción de los restantes personajes también evidencia un proceso similar en la inclusión de resonancias actuales que potencien lo tematizado en otra época. La esposa de Orgón, ya no es la virtuosa Elvira, aquí es una mujer adúltera, vestida como una vedette local y con acciones grandilocuentes. Valerio, el novio de la hija de Orgón pertenece a la clase alta, criticado en cuanto a la forma porque es “bueno” - tanto en el primero como en el segundo elenco que tuvo este espectáculo- lo toman como un deportista hueco pero con influencias socio-políticas. Pero falta un personaje, Cleanto, quien representaba la templanza en la pieza de Moliere, pero como esta obra plantea otra ideología, es lógico que el director lo haya eliminado.

Se juega todo el tiempo con personajes bisexuales y ambiguos como Dorina, la que fuera criada ahora se transforma en un criado portador de lo cómico y que funciona como confesor y personaje bisagra entre todos los personajes. Damis, la que era la hija de Orgón, también posee el sexo opuesto pero con los mismos rasgos del original, evidencia la mezcla de la que hablaba Vesevolod E. Meyerhold, quien abordaba la densidad de un texto clásico con una puesta ágil, dándole otro matiz. En cuanto a Mariana, la que se va a casar con Valerio, es la clásica chica frívola, que en esta ocasión se encuentra desdoblada en dos actrices, aunque se crea la ilusión de que es una sola por que hablan a la vez .

Haciendo honor al género revista el director requiere de un actor transformista- Tartufo bi-sexual, el mucamo Dorina- de esta forma muestra la tipología del burlador de “todos los que caminan en dos patas”. Esta duplicación de las Marianas evidencia falta de identidad de los jóvenes actuales quienes copian todo lo que se puede copiar. Como se ve lo falso, la modernidad líquida donde todo es cambiante reina en este microcosmos farsesco.

Guillermo Cacace toma distancia del texto clásico mediante un final no feliz, donde asoma una imagen grotesca de la sociedad actual: todos somos víctimas y victimarios, o ambas cosas a la vez. Aparece un grado de impunidad criminal tal, una instancia de sin salida, a pesar de la vida demasiado bulliciosa, cuando la familia queda sometida al impostor. El minuto de silencio en el final aporta una

carga dramática tal que nos hace reflexionar...

Su trabajo con lo grotesco evidencia su visión nihilista de la sociedad contemporánea donde lo terrible se hace cómico y tragicómico a la vez. Porque como lo expresara Friedrich Dürrenmatt en su ensayo *Problemas Teatrales*: “Nuestro mundo ha llevado tanto a lo grotesco como la bomba atómica, así como los cuadros apocalípticos de Hieronimus Bosch también son grotescos” (Durrenmatt, 1961: p.42). Si bien en *Un Impostor (revista para baño)* Guillermo Cacace revela lo trágico del individuo que vive la realidad líquida, como lo expresara este autor suizo de la vanguardia europea: “Sigue siendo posible [...] lo trágico aunque no así la tragedia `pura. Podemos obtener lo trágico por medio de la comedia” (Durrenmatt, 1961: p.42).

Los “cercos” de la contemporaneidad

Antonio Hormigón en su artículo se interroga por qué se montan a los clásicos. Expresa que “si respondemos simplemente que se trata de conservar y difundir el legado cultural de los pueblos individualmente o en su conjunto, tendremos sin duda una respuesta, pero ésta será insuficiente” (Hormigón, 2004: p21.). Y es cierto cuando dice que trasciende lo arqueológico, lo lingüístico, la visión de costumbres o de tipologías sociales.

Es que el teatro siempre ha sido para la sociedad un acontecimiento contemporáneo, tal lo ocurrido desde los griegos cuando el público, que veía episodios extraídos del ciclo mítico de los atidas, participantes de la guerra de Troya, el regreso de Agamenón, por ejemplo, lo integraba y vinculaba a su propia existencia. De esto fueron conscientes los que conducían la polis y por eso transformaron al teatro en un instrumento de comunicación ideal para la democracia ateniense (Christopher Rocco, Jean Paul Vernant).

Quizás la cuestión más difícil en la sociedad de hoy, atravesada por la llamada Modernidad Líquida (Bauman, 2002), constituya la sobrevaloración de lo contemporáneo e inmediato y la marcada distancia de lo clásico. Y aunque en la puesta escénica se busque la contemporaneidad mediante una actualización superficial del texto dramático o bien se incorpore sin mucha justificación elementos provenientes de la tecnología, el acercamiento no es fácil. Tal lo visto al comienzo donde se refirió a la puesta de *Las Troyanas* que hiciera Rubén Szchumacher en el Teatro Coliseo. Este modo de actualizar un clásico sin duda se vincula con lo que Francisco Nieva observa en la dinámica cultural actual, donde los actores culturales de los ámbitos teatrales pretenden iniciar a un público habituado a los medios de comunicación cuyos parámetros estéticos e ideológicos provienen de los centros hegemónicos.

No se pretende dar respuestas a esta problemática ni definir qué es un clásico porque desde ya excede este trabajo; sí que estas reflexiones nos ayuden a indagar, preguntarnos sobre la realidad escénica reciente de esta cosmopolita ciudad de Buenos Aires, donde constantemente el público accede a múltiples montajes de los clásicos sean nacionales, hispánicos o universales.

Con la actualización del *Cerco de Numancia* de Miguel de Cervantes Saavedra y del *Tartufo* de Moliere sin duda Daniel Suárez Marzal y Guillermo Cacace respectivamente no sólo nos hablan de los “cercos” históricos y de la impunidad social que vuelven a repetirse en el controvertido mundo de hoy. También aluden a los diversos “cercos” culturales, ideológicos, estéticos, las diversas arbitrariedades e incoherencias que en nombre de la “modernidad” o de la “genialidad” se les impone a los creadores escénicos de hoy para garantizar el éxito que el mercado exige.

A modo de cierre puede citarse un fragmento de Vsevolod E. Meyerhold:

Lo más justo sería poner en escena a los clásicos sin readaptar nada. Podemos ofrecerlos de una forma nueva. Y no sólo readaptando el texto y reorganizando el escenario. No es ése el único camino. Decimos que el actor es la pieza principal y al actor se le pueda trazar una misión que dé a las obras nuevas resonancias. Una paradójica distribución de los papeles también puede motivar una percepción nueva de la obra (Meyerhold, 2004: p.32).

Bibliografía

- Bauman, Zigmunt. (2002). *Modernidad líquida*. Bs. As.: F.C.E.
- Cervantes Saavedra, Miguel de (2005). *Teatro Completo*. Madrid: Editorial Altaga.
- Cosentino, Olga. *Una tragedia moderna*. Disponible en www.clarin.com/diario/2005/03/18/espectaculos/c_00801htm.
- Durrentmatt, Friedrich. (1961). *Problemas teatrales*. Buenos Aires: Sur.
- Espinosa, Patricia. (2005). *Numancia* vence tabú del teatro en verso. En diario *Ámbito Financiero*, Bs. As., 22 de abril de 2005.
- Fontana, Juan Carlos. (2005). "Territorios ocupados de ayer". En diario *La prensa*, Bs. As., 22 de marzo 2005.
- Huerta Calva, Javier. (1984). *El teatro medieval y renacentista*. Madrid: Playor.
- Hormigón, Juan Antonio. (2004). "La contemporaneidad de los clásicos". Dossier: "La puesta en escena de los clásicos". *Revista ADE* n° 103, Madrid, noviembre-diciembre 2004; pp.20-24.
- Maestro, Jesús G. *La Numancia cervantina. Hacia una poética moderna de la experiencia clásica*.
Disponible en: www.cervantesvirtual.com/servlet/sirveobra/01349419777682385311802/index.htm
- Meyerhold, Vsevolod E. (2004). "Interpretar a los clásicos de una manera nueva". Dossier: "La puesta en escena de los clásicos". *Revista ADE* n° 103, Madrid, noviembre-diciembre 2004; pp.32-33.
- Oliva César. (2004). "La dramaturgia de los clásicos. El ejemplo de Calderón de la Barca". Dossier: "La puesta en escena de los clásicos". *Revista ADE* n° 103, Madrid, noviembre-diciembre 2004; pp.42-46.
- Pavis, Patrice. (1998). *Diccionario de Teatro*. Barcelona: Paidós.
- Rocco, Christopher. (2000). *Tragedia e ilustración*. Barcelona: Andrés Bello.
- Ruiz Ramón, Francisco. (1978). "Introducción". En *Estudios de teatro español clásico y contemporáneo*. Madrid: Juan March/Cátedra.
- Ubersfeld, Anne. (2002). *Diccionario de términos claves del análisis teatral*. Bs. As.: Galerna.
- Vitez, Antoine. (2004). "¿Por qué los clásicos?" Dossier: "La puesta en escena de los clásicos". *Revista ADE* n° 103, Madrid, noviembre-diciembre 2004; pp.39-40.
- Vernant, Jean Pierre. (2002). *Entre mito y política*. México: F. C. E.

Summary: In this work two scenic proposals released recently in the City of Buenos Aires are analyzed where the directors maintain in tension the axes of the classic and the contemporary in its traditional work updates. We talked about to Cerco de Numancia by Miguel de Cervantes Saavedra who directed Daniel Suárez Marzal in 2005 in the Teatro Nacional and the free version of the Tartufo by Moliere that in 2007 released Guillermo Cacace in his experimental theatre Apacheta.

Keywords: Argentine theater directors - classic theater - Miguel de Cervantes - Moliere - postmodern theater - staging.

Resumo: Neste trabalho se analisam duas propostas cênicas estreadas recentemente na cidade de Buenos Aires nas quais os diretores sustentam em tensão os eixos do clássico e o contemporâneo em suas atualizações de obras tradicionais. Referimo-nos ao Cerco de Numancia de Miguel de Cervantes Saavedra que dirigiu Daniel Suárez Marzal no ano 2005 no Teatro

Nacional, e a versão livre do Tartufo de Moer que no 2007 estreou Guillermo Cacace em seu teatro-estudo Apacheta.

Palvaras chave: diretores teatrais argentinos - Miguel de Cervantes - Molière - posta em cena - teatro clássico - teatro postmoderno.

^(*) Licenciada en Letras (UBA). Profesora en Letras (UBA). Profesora de la Universidad de Palermo en el Departamento de Espectáculos de la Facultad de Diseño y Comunicación y en otras instituciones. Investigadora en Artes del Espectáculo. Es crítica teatral.

***La Celestina* en la versión de Daniel Suárez Marzal: apuntes sobre su puesta en escena**

Andrés Olaizola *

Resumen: En septiembre de 2007 se estrenó en el Teatro Regio *La Celestina*, en la versión escrita y dirigida por Daniel Suárez Marzal. La puesta en escena del clásico de Fernando de Rojas es producto de una lectura que privilegia un diálogo entre el pasado y el presente. *La Celestina* de Suárez Marzal no es una puesta “historicista” ni una puesta completamente “contemporánea”, antes bien se desarrolla a partir de la síntesis y la reconfiguración de determinados aspectos dramáticos y escénicos tanto clásicos y como actuales. El siguiente trabajo analiza los diferentes elementos que entran en juego en la puesta en escena de Suárez Marzal de la pieza de Fernando de Rojas.

Palabras claves: directores teatrales argentinos - Fernando de Rojas - hibridación genérica - puesta en escena - teatro clásico - teatro postmoderno.

[Resúmenes en inglés y portugués y currículum en las páginas 29-30]

Introducción

A lo largo del tiempo la *Tragicomedia de Calisto y Melibea* (circa 1500-1507) ha tenido múltiples adaptaciones, versiones y puestas en escena. En el siguiente trabajo analizaremos algunos aspectos de *La Celestina*, la versión escrita y dirigida por Daniel Suárez Marzal que fue estrenada en septiembre de 2007 en el Teatro Regio de la Ciudad de Buenos Aires.

La cuestión del género

Antes de desarrollar las consideraciones sobre la puesta en escena de Daniel Suárez Marzal es necesario dar cuenta brevemente de la polémica que suscita la definición del género discursivo de la obra de Fernando de Rojas.

A grandes rasgos hay dos posiciones predominantes con respecto al género de *La Celestina*: la posición que subraya el carácter dramático de la pieza, y la que considera a la obra como una proto-novela. A partir de un análisis sobre el amor cortés y la moral en el desarrollo de la acción de la pieza Ottis Green (1991: 506) afirma que “*La Celestina* es una obra dramática, no lírica, y tiene que precipitarse su desenlace mediante la acción rápida y vengadora de la muerte”.

Ian Macpherson (2001) desarrolla una perspectiva intermedia sobre la cuestión genérica. Si bien afirma que *La Celestina* no pertenece a ningún género tradicional, Macpherson (2001: 547) sostiene que la obra “fue escrita en forma dialogada para ser leída en voz alta”. *La Celestina* no seguiría el modelo de la narrativa sentimental, como por ejemplo *Cárcel de amor* (1492), pero tampoco se presentaría como un texto puramente dramático ya que no entraría en juego la representación.

En contraposición Dorothy Severin (1994: 27) retoma la hipótesis de Alan Deyermond (1978) y argumenta que Fernando de Rojas halló una comedia humanística incompleta y decidió completarla “no como tal comedia sino como una novela sentimental paródica y dialogada que sea al mismo tiempo trágica y cómica”.

La hibridación genérica de la pieza es lo que favorece la versión y la puesta de Suárez Marzal. La multiplicidad de interpretaciones posibles que pueden realizarse sobre el género de *La Celestina* sostendría una adaptación, una síntesis del texto basada en una estructura dramática contemporánea. La estructura abierta y polisémica de la obra original permitiría diversos acercamientos y lecturas. Justamente Suárez Marzal (Cabrera, 2007) afirma que “*La Celestina* no es originalmente una pieza teatral, sino una novela dialogada que decidí asentar sobre tres personajes, como si fuera una obra de estos días, con economía de medios y de estructura”.

La puesta en escena de Suárez Marzal

Bertolt Brecht (1976) afirmaba que las grandes obras del pasado no son intocables, son una herencia a partir de la cual debe generarse algo productivo (Ivernel, 1967: 178-179). La versión de Suárez Marzal formaría parte de la serie de lecturas postmodernas de textos clásicos, es decir, que su tipo de puesta de escena se enmarcaría en los lineamientos del teatro postmoderno (De Toro, 1999: 156). Las interpretaciones en clave postmoderna de los textos del teatro clásico establecen un fructífero y poderoso diálogo pasado/presente. A través de un enfoque deconstruccionista se recrea y rescribe el texto en todas o en algunas de sus dimensiones. Las adaptaciones, versiones, “homenajes” y demás prácticas discursivas presentan un “nuevo” texto donde pueden escucharse los ecos del pasado.

Personajes

La Celestina de Suárez Marzal se basa en una triada conformada por Melibea (Julieta Díaz), Calisto (Sergio Surraco) y Celestina (Elena Tasisto). La pieza gira alrededor de la historia de los amantes y cómo ellos utilizan y son utilizados por Celestina para concretar su amor. Puesto que se omiten los otros once personajes de la *Tragicomedia*, a menudo Calisto, Melibea o Celestina citan directa o indirectamente las voces de los otros. El ejemplo más paradigmático es el planto de Pleberio; en la puesta de Suárez Marzal es Melibea quien pronuncia, justo antes de su muerte, las palabras de su padre. A su vez los criados de Calisto, Sempronio y Pármeneo, tan sólo son mencionados por Celestina mientras agoniza.

En la *Tragicomedia* está presente la idea del amor como una peligrosa enfermedad, como una fuerza poderosa que lleva a los enamorados a la pérdida de la razón, a la locura y finalmente a la muerte (Macpherson, 2001: 547). En gran medida esta concepción es explicitada por los criados de los enamorados: Sempronio se burla de su amo, “destemplado está esse laúd” (91)¹, o directamente lo cataloga de loco: “¡En sus treze está este necio!” (101). Para la criada Lucrecia, Melibea también está loca: “El seso tiene perdido mi señora” (242). Además, la *Tragicomedia* presentaría la pareja de Pármeneo y Areúsa como la parodia de la pareja de los trágicos enamorados, un espejo realista “enfrentando a los amores de Calisto y Melibea, un amor que echa mano de la rimbombante retórica de la novela sentimental para velar una sexualidad como la que más” (Severin, 1994: 33).

Al omitir a los criados, la puesta de Suárez Marzal deja de lado el elemento paródico, las burlas al amor de Calisto y Melibea, aunque no el humor. El amor no se presenta como una enfermedad peligrosa, en la versión de Suárez Marzal se desarrolla como una fuerza, una pulsión vital que mueve a los personajes por sobre normas familiares, morales o sociales. Suárez Marzal (Cabrera, 2007)

explica que “en *La Celestina* me concentré en esa relación de tres, rescatando los aspectos cómicos que conducen a la tragedia y el sentido medieval de la danza de la muerte que es guiada por el dios Eros”. Calisto y Melibea se sumergen en ese torrente que ha nacido entre los dos, establecen una sinergia que retroalimenta su vida y por ende su amor. Pero la fuerza del amor, al mismo tiempo que desborda y enriquece sus existencias vitales, no puede ser controlada. El destino trágico está establecido: los personajes son destruidos por una fuerza más allá de ellos mismos, una fuerza que los sobrepasa y los termina ahogando.

Escenografía

La puesta de Suárez Marzal presenta una escenografía fija y despojada de objetos, casi minimalista. Pueden rastrearse ciertas influencias de la planta de los antiguos corrales de comedia, los cuales estaban desprovistos de elementos². Sin embargo la versión de Suárez Marzal no apuesta completamente a un montaje “clásico” que depende exclusivamente del uso del decorado verbal, sino que lo complementa con la proyección de un video digital sobre los blancos espacios de la escenografía. Así la desnuda escenografía se viste con los lugares donde transcurre la acción dramática (pueblo, huerto de Melibea, tierra baldía, torre, escalera, etc.). Cabe destacar que las proyecciones no son estáticas, antes bien están animadas (la tonalidad del cielo cambia, el follaje y las plantas se mueven por el viento, el fuego crepita, etc.) subrayando así la vitalidad del espacio.

Las proyecciones otorgan dinamismo y colorido a la puesta pero no pretenden ocultar la desnudez del escenario. Al presentar una puesta sobria escenográficamente Suárez Marzal privilegia y reafirma el poder de la palabra dramática y del trabajo actoral. Friedrich Dürrenmatt (1955: 24) explica que:

el lugar dramático no existe en el escenario por más escenificado, por más sugestivo que sea el decorado, sino que tiene que surgir de la acción. [...] La fantasía del espectador no necesita más que un ligero apoyo. El decorado quiere insinuar, significar, condensar, no describir.

Es en las palabras, en los versos donde surge el amor y la pasión que después se traducirá en los cuerpos y en el espacio. Ese primer intercambio de palabras entre Calisto y Melibea, una simple pregunta y respuesta, es lo que desata la acción, la violencia y la pasión: “En esto veo Melibea, la grandeza de Dios/ ¿En qué, Calisto?”. Decir el nombre de la persona amada y a la vez escuchar el propio en los labios del Otro es causa y efecto vital. La palabra, así como la mirada, hace germinar el deseo, la lujuria, el amor físico y el espiritual. Para Dürrenmatt (1955: 32) “el diálogo dramático origina: un proceder, un sufrimiento, una situación nueva en que se origina un diálogo nuevo y así sucesivamente”.

Si bien no forma parte específicamente de la escenografía, cabe destacar el uso de muñecos durante el desarrollo de ciertos monólogos de Calisto y Melibea. El soliloquio como recurso se presenta ante el público como algo no natural, un recurso cuyo uso es conveniente limitar (Dürrenmatt, 1955: 32). Al utilizar muñecos (vestidos con prendas muy similares a las que usan Calisto y Melibea) se explicitaría, se haría patente el artificio del monólogo; el espectador tomaría distancia permitiendo una recepción y una valoración del soliloquio como forma dramática en sí. De esta manera se evitaría la incomodidad que se experimenta cuando el monólogo se presenta a veces en el marco de cierta concepción mimética o “realista” de la obra teatral. A su vez, los muñecos podrían presentarse como un objeto con el que la actriz y el actor pueden trabajar corporalmente durante el monólogo, con el

que pueden accionar el texto, hacerlo vivo y vibrante. Los muñecos explicitarían el desdoblamiento de los personajes durante sus confesiones y, al mismo tiempo, evidenciarían que Calisto y Melibea hablan consigo mismo. El monólogo se presenta como un constructo dramático, evitando así la alienación del público.

Vestuario

El vestuario se establece sobre la dicotomía blanco (Melibea) y negro (Calisto). Dicha dicotomía cromática (o mejor dicho acromática ya que el negro y el blanco son considerados como ausencia de color) representa el binomio mujer-hombre. Desde cierta perspectiva occidental el blanco y el negro se establecen como opuestos y conllevan una carga valorativa maniqueísta. Por otro lado, un punto de vista oriental reconocería las diferencias pero sostendría que se establecen sobre una relación dialéctica, un vínculo de reciprocidad que no seguiría una estricta y absolutista oposición dicotómica. En gran medida la relación de Calisto y Melibea en la puesta de Suárez Marzal se desarrollaría en una forma dialéctica más que como una “atracción por oposición”. La puesta de Suárez Marzal no plantea que Calisto y Melibea se enamoran basándose en sus diferencias, antes bien, trataría de resaltar que el vínculo se establece porque los dos comparten un similar y poderoso *Eros*, un vital deseo erótico.

En un primer momento, a partir del contraste del vestuario, podría pensarse que la puesta de *La Celestina* presenta a Calisto y Melibea como opuestos, diferenciándose en la expresión de sus sentimientos, en cómo explicitan su deseo, y en la “forma” de comportarse. Pero a medida que transcurre la acción dramática es claro que Melibea y Calisto comparten una misma atracción, un mismo amor físico y espiritual. De hecho en la puesta hay pocas menciones a la diferencia de género. Suárez Marzal plantearía una igualdad en tanto los dos son amantes y enamorados. Melibea expresa su sensualidad y sexualidad de una forma tan patente como lo hace Calisto. Por lo tanto ese vestuario, que en una primera instancia parecía resaltar las diferencias entre los enamorados, evidenciaría cómo Calisto y Melibea se complementan. No hay pares opuestos, hay pares complementarios. Hay un equilibrio basado en la similitud, no en la diferencia.

El diseño de vestuario responde a lo indefinido de la ubicación temporal. La puesta en escena no es historicista o restaurativa (De Toro, 1999: 156) sino que se elige un momento atemporal, el cual está matizado por huellas del cronolecto y dialecto correspondiente a la Castilla de principios de siglo XVI. Con respecto al tiempo y al vestuario Suárez Marzal (Pagés, 2007) explica que “no hay transgresiones pero tampoco adhesiones a una época determinada” y agrega que “nadie podría decir que el traje de Melibea no es un traje de la transición hacia el Renacimiento, pero también podría ser un traje de fiesta de hoy”.

El vestuario del personaje de Celestina se aparta de la representación tradicional con ropajes y telas oscuras, grises o pardas. La puesta de Suárez Marzal presenta a una Celestina con una vestimenta con brillantes tonos plateados y matices color hueso. El color de la vestimenta propicia el reflejo de la iluminación, con lo cual podría producirse reverberaciones o un efecto de halo que envuelva a Celestina, resaltando aún más su naturaleza arcaica y mística. El vestido de la hechicera y alcahueta está compuesto por diferentes capas y alterna retazos de variados tamaños, redes de nudos y borlas. En comparación con Melibea y Calisto, Celestina luce como alguien que proviene de tiempos arcaicos y primitivos.

Música

Dos cantantes (Pehuén Díaz Bruno y Nicolás Bernazzani) y un músico (Miguel de Olaso) conforman el espectro musical en la puesta de Suárez Marzal. El compositor Bernazzani (Pagés, 2007) explica

que “si bien es interpretada por un laudista, la música que elegimos no tiene un anclaje temporal con la obra, simplemente se acerca en el color”. La música en *La Celestina* (y en otras puestas de Suárez Marzal) no es concebida como un mero acompañamiento, como una sencilla música incidental. Las melodías surgen de la propia obra, están imbricadas y a la vez se originan a partir del texto, de la acción, del movimiento y del espacio.

Son los cantantes y el músico los que inician el relato, son ellos quienes explicitan, como sostenía Bernazzani, el “color” de la obra. La composición e interpretación musical no es subsidiaria de la pieza ni se posiciona en un lugar pasivo. Una obra no se “musicaliza” ya que la música es inherente a ella y al teatro en sí desde sus orígenes rituales.

La interpretación y ejecución en el escenario (en oposición a la reproducción por medio de un soporte técnico) de toda la música de la puesta de *La Celestina* complementa el tiempo o “ambiente” sugerido de la versión. El seguimiento de ciertos parámetros temporales (una indeterminada época que podría abarcar desde fines de la Edad Media hasta principios del siglo XIX) se refuerza por el hecho de que los cantantes y el músico tienen un vestuario en concordancia con el de los personajes. A su vez la interpretación de los cantores en escena permitiría, a partir de las inflexiones y matices del canto “en vivo”, expresar y recrear las pulsaciones vitales derivadas del conflicto dramático y de las transformaciones de los personajes.

La música en la puesta en escena de Suárez Marzal poseería connotaciones de semanticidad, es decir, el sistema acústico sonoro en la escenificación tendría determinadas funciones significantes (Rodríguez, 2006: 207). Determinados teóricos y directores teatrales postulan que la música en escena deber ser asemántica y no figurativa; en contraposición en *La Celestina* de Suárez Marzal la música establecería subrayados dramáticos y serviría de instrumento de articulación narrativa. La ejecución musical es en sí creación (Veinstein, 1962: 205), intensificando la acción dramática antes que descontextualizarla. La música en *La Celestina* subraya, amplía y desarrolla los signos de los otros sistemas (Rodríguez, 2006: 209) que entran en juego en la puesta en escena.

Merece destacarse la pieza musical “Requiem”, interpretada en el final de la obra. “Requiem” se entona ante Celestina, Calisto y Melibea quienes, ya muertos, avanzan por el espacio escénico hacia el público, como si estuvieran guiados y sostenidos por la *lacrimosa*.

Conclusión

Dürrenmatt (1955: 21) observó al teatro contemporáneo y sostuvo que era “uno en dos”: a la vez era un museo y un campo de experimentación. El teatro como “museo” es importante y en cierta medida intenta preservar determinados parámetros o estructuras formales consideradas tradicionales o “clásicas”. Pero el problema es que un teatro, una puesta en escena completamente “histórica” es una imagen congelada, un corte sincrónico de un momento determinado del desarrollo teatral que permanece inmutable. No hay dinamismo, no hay cambio, no hay recreación. Recorrer o por lo menos considerar el campo experimental abre la puerta a una riqueza semántica y formal que no puede ser desperdiciada. Así lo ha entendido Suárez Marzal al realizar su puesta en escena de *La Celestina*.

Partiendo de la base de la hibridez genérica de la pieza original, Suárez Marzal realiza una reinterpretación contemporánea de la historia de la *Celestina*. Si bien Suárez Marzal conservaría el fondo, el color de la obra, no realiza una puesta en escena “museo”. Suárez Marzal toma a un clásico y experimenta con él, lo recrea a partir de su puesta para el espectador actual. A través de la síntesis de los personajes y de la conformación del triángulo Calisto-Melibea-Celestina, de un

espacio escénico despojado e inmóvil pero que cuenta con el movimiento y la versatilidad del video digital, eligiendo un vestuario que subraya los vínculos y lazos entre los personajes, ubicando la acción en un tiempo indeterminado pero que conserva huellas de una época lejana, y por medio de la composición e interpretación musical que nace y que al mismo tiempo da cuenta de los otros sistemas de signos involucrados en la puesta, *La Celestina* adquiere vida y energía a más de quinientos años de su aparición.

Dice Fernando de Rojas en el prólogo a su obra:

Y pues es antigua querella y visitada de largos tiempos, no quiero maravillarme si esta presente obra ha seydo instrumento de lid o contienda a sus lectores para ponerlos en diferencias, dando cada uno sentencia sobre ella a sabor de su voluntad.
[...]¿Quien negará que aya contienda en cosa que de tantas maneras se entienda? (80-81).

Es el propio Rojas quien admite que la pieza está abierta a múltiples interpretaciones y posicionamientos. Suárez Marzal lee *La Celestina* en clave contemporánea pero sin renunciar al diálogo con el pasado; al hacerlo ofrece una puesta en escena innovadora manteniendo el poder y la música de la palabra y del lenguaje del cuerpo.

Notas

1 Rojas, Fernando de. (1994). *La Celestina*. Introducción y edición a cargo de Dorothy S. Severin.

Barcelona: Altaya. Todas las citas de esta edición. Entre paréntesis se indican las páginas de las citas.

2 Para la planta, escenografía y espacio escénico de los corrales de comedia véase:

Diez Borque, J. M., ed. (1983). *Historia del teatro en España. Tomo I: Edad Media, Siglo XVI, Siglo XVII*. Madrid: Taurus.

Oleza, Joan, ed. (1986). *Teatros y prácticas escénicas, II: la Comedia*. Londres: Tamesis Books.

Ruano De La Haza, J. M., y Allen, J. J. (1994). *Los teatros comerciales y la escenificación de la comedia*. Madrid: Castalia.

Bibliografía

Brecht, Bertolt (1976). Escritos sobre teatro (tomo 3). Selección de Jorge Hacker, traducción de Nérida Mendilaharsu de Machain. Buenos Aires: Nueva Visión.

Cabrera, Hilda. (2007). "Amores y humores trágicos". *Página 12*, 31 de agosto.

De Toro, Fernando, (1999). "La(s) teatralidad(es) postmoderna(s). Simulación, deconstrucción y escritura rizomática", en Fernando de Toro, *Intersecciones: ensayos sobre teatro. Semiótica, antropología, teatro latinoamericano, post-modernidad, feminismo, post-colonialidad*, Frankfurt-Madrid: Veruvert-Iberoamericana.

Deyermond, Alan. (1978). *Historia de la literatura española. La Edad Media*. Barcelona: Ariel.

Dürrenmatt, Friedrich. (1955). *Problemas teatrales*. Buenos Aires: Sur.

Green, Otis H. (1991). "Amor cortés y moral cristiana en la trama de *La Celestina*". En Alan Deyermond (Ed.). *Historia crítica de la literatura española. Edad Media*, Barcelona, Crítica, pp. 504-508.

Ivnel, Philippe. (1967). "Pedagogía y política en Bertolt Brecht". En Jean Jacquot y colaboradores. *El teatro moderno: hombres y tendencias*. Buenos Aires: EUDEBA, pp. 178- 197.

MacPherson, Ian. (2001). "Descripción y prescripción: el amor en la Baja Edad Media". En Leonardo Funes y José Luis Moure (Eds.). *Studia in honorem Germán Orduna*, Universidad de Alcalá, pp. 533-552.

Pagés, Verónica. (2007). "Sólo para tres actores". *La Nación*, 29 de agosto.

- Rodríguez, Roberto Pascual. (2006). "Aproximación a la cuestión de la semanticidad del signo musical en el teatro contemporáneo". *Revista de Filología Románica*, 23, pp. 205-213.
- Rojas, Fernando de. (1994). *La Celestina*. Introducción y edición a cargo de Dorothy S. Severin, Barcelona: Altaya. Todas las citas de esta edición. Entre paréntesis se indican las páginas de las citas.
- Severin, Dorothy S. (1994). "Introducción". En Fernando de Rojas. *La Celestina*. Barcelona: Altaya, pp. 9-64.
- Veinstein, André. (1962). *La puesta en escena. Su condición estética*. Buenos Aires: Compañía General Fabril Editora.

Anexo

Ficha técnica

La Celestina.

De Fernando de Rojas.

Dirección y versión: Daniel Suárez Marzal.

Elenco (por orden de aparición)

Calisto: Sergio Surraco.

Melibea: Julieta Díaz.

Celestina: Elena Tasisto.

Cantante: Pehuén Díaz Bruno.

Cantante y composición musical: Nicolás Bernazzani.

Preparador y músico en escena: Miguel de Olaso.

Coordinación de producción: Beatriz Borquez.

Asistencia de dirección: Silvia Sacco.

Asistencia de vestuario: Andrea Mercado.

Diseño y realización de video digital: Christian Parsons y Paula Spagnoletti.

Iluminación: Nicolás Trovato.

Diseño de vestuario: Renata Schusheim.

Escenografía: Horacio Pigozzi.

Temporada 2007.

Teatro Regio.

Summary: In September of 2007 *The Celestine* was released in the Regio Theater, in the version written and directed by Daniel Suárez Marzal. The staging of this classic by Fernando de Rojas is product of a reading that privileges a dialogue between past and present. *La Celestina* by Suárez Marzal is not "an historic based staging" nor "a completely contemporary one", rather it is developed from the synthesis and the reconfiguration of certain classic dramatic and scenic aspects and as much present. This work analyzes the different elements involved in the staging by Suárez Marzal of the piece by Fernando de Rojas.

Keywords: Argentine theater directors - Fernando de Rojas - generic hibridization - staging - classic theater - postmodern theater.

Resumo: Em setembro de 2007 se estreou no Teatro Régio *A Celestina*, na versão escrita e dirigida por Daniel Suárez Marzal. A posta em cena do clássico de Fernando de Rojas é produto de uma leitura que privilegia um diálogo entre o passado e o presente. *A Celestina* de Suárez Marzal não é uma posta “historicista” nem uma posta completamente “contemporânea”, antes bem se desenvolve a partir da síntese e a reconfiguração de alguns aspectos dramáticos e cênicos tanto clássicos como atuais. O seguinte trabalho analisa os elementos da posta em cena de Suárez Marzal da peça de Fernando de Vermelhas.

Palavras chave: diretores teatrais argentinos - Fernando de Vermelhas - hibridação genérica - posta em cena - teatro clássico - teatro postmoderno.

(*) Licenciado en Letras (UBA). Profesor de la Universidad de Palermo en el Departamento de Proyectos Profesionales en la Facultad de Diseño y Comunicación. Recibió una mención en la categoría “Guión” con “Pirámide” en el segundo Festival Iberoamericano de cortos.

Antígona, desde el teatro clásico al Derecho Puro. Perspectivas de la enseñanza a través del método del case-study

María Laura Pereyra *

Resumen: El presente trabajo tiene como objetivo tomar la teoría del “case – study” y aplicarla de forma original a la enseñanza del Derecho, a través del análisis de la obra de teatro clásico *Antígona* de Sófocles. Es menester desatacar que son cada vez más frecuentes los factores que nos demuestran que los alumnos encuentran dificultades para superar el abismo que media entre las abstracciones teóricas y las situaciones confusas que se presentan en la realidad. Para cubrir esa carencia formativa el método de estudio de casos es un intento de aprendizaje grupal orientado a extraer el máximo beneficio posible de las experiencias y conocimientos de los otros.

Así *Antígona* como obra de teatro puede ser relacionada a través de su contenido con el mundo del Derecho buscando generar en el alumno un andamiaje que le permita el manejo inteligente del conocimiento que posee, alejándose así del mero acopio de información.

Por medio del análisis de esta tragedia griega el alumno se encontrará en la encrucijada de dos corrientes filosóficas del Derecho: el Ius Naturalismo o Derecho Natural y el Ius Positivismo o Derecho Positivo. Tal dicotomía le permitirá enfrentarse a dilemas reales que deberá resolver en su vida profesional, por ejemplo qué sucede cuando la Ley prohíbe un acto que el sujeto considera justo y moral, y esa prohibición recae sobre personas amadas.

Palabras claves: caso de estudio - derecho natural - derecho positivo - estrategias de enseñanza - objeción de conciencia - teatro clásico.

[Resúmenes en inglés y portugués en la página 36]

“No he nacido para compartir el odio sino el amor”

Antígona

El presente trabajo tiene como objetivo tomar la teoría del *case study* o “estudio de casos” y aplicarla de forma original a la enseñanza del Derecho, a través del análisis de la obra de teatro clásico *Antígona* de Sófocles. Es menester desatacar que son cada vez más frecuentes los factores que nos demuestran que los alumnos encuentran dificultades para superar el abismo que media entre las abstracciones teóricas y las situaciones confusas que se presentan en la realidad; para cubrir esa carencia formativa el método de estudio de casos es un intento de aprendizaje grupal orientado a extraer el máximo beneficio posible de las experiencias y conocimientos de los otros.

Así *Antígona* como obra de teatro puede ser relacionada a través de su contenido con el mundo del Derecho buscando generar en el alumno un andamiaje que le permita el manejo inteligente del co-

nocimiento que posee, alejándose así del mero acopio de información.

Por medio del análisis de esta tragedia griega el alumno se encontrará en la encrucijada de dos corrientes filosóficas del Derecho el Ius Naturalismo o Derecho Natural y el Ius Positivismo o Derecho Positivo. Tal dicotomía le permitirá enfrentarse a dilemas reales que deberá resolver en su vida profesional, por ejemplo qué sucede cuando la Ley prohíbe un acto que el sujeto considera justo y moral, y esa prohibición recae sobre personas amadas.

Antecedentes

Antígona es una tragedia griega cuyo autor es Sófocles quien fuera uno de los tres dramaturgos más importantes de la antigua Atenas. Sófocles escribió más de cien piezas dramáticas, de las cuales se conservan siete tragedias completas y fragmentos de otras ochenta o noventa. Las siete obras conservadas son *Antígona*, *Edipo Rey*, *Electra*, *Áyax*, *Las Traquinias*, *Filóctetes* y *Edipo en Colona* (producida póstumamente en el año 401 a. C.). También se conserva un gran fragmento del drama satírico *Los sabuesos*, descubierto en un papiro egipcio alrededor del siglo XX. *Antígona* propone uno de los principales temas del autor: el carácter de los protagonistas, las decisiones que toman y las consecuencias, a menudo dolorosas, de estos dictados de la voluntad personal. La confrontación de la ley divina como agente de lo real y la ley simbólica constituirían el *agon* fundamental, es decir el conflicto esencial de cuya resolución surge la trama de la tragedia.

Breve resumen de la obra

La tragedia comienza en el amanecer del día siguiente del final de la guerra, el día en el que los dos hijos de Edipo, Polinices, que ha conducido el ejército de los argivos contra Tebas, y Eteocles, que la ha defendido, se han dado muerte mutuamente. Son las dos hijas de Edipo las que están en escena. Antígona pide a su hermana Ismena que la ayude a enterrar a Polinices, contraviniendo el mandato de Creonte, que ha ordenado que, como castigo al traidor, su cadáver quede insepulto.

La llegada del Coro, formado por ancianos y nobles tebanos, trae el saludo al nuevo día, el día de la victoria y, sobre todo, el día de la paz tras los horrores de la guerra. Los ancianos y nobles han sido llamados por el nuevo gobernante aunque aún no saben la razón. Después hace su aparición Creonte y, antes de anunciar su primera disposición, expresa su confianza en que esos nobles y ancianos tebanos le sirvan a él con la misma fidelidad que ya mostraron. Es entonces cuando el monarca anuncia que prohíbe que se cumpla con el sagrado deber de enterrar a Polinices, el “hermano traidor” y que, en cambio, debe rendírsele homenaje a Eteocles como defensor de la ciudad. El coro es consciente de la gravedad de esa ley, de lo que considera como un atentado contra las leyes religiosas, pero, a fin de cuentas, están sujetos también a esa orden y están convencidos de que nadie sacrificaría su propia vida por contravenirla. Sin embargo, están equivocados. Uno de los soldados encargados de vigilar el cadáver de Polinices llega para anunciar que alguien ha contravenido la ley y ha realizado ritos funerarios en su honor.

Más tarde los guardias traen detenida a Antígona porque ha sido ella la que ha violado esas leyes para mantenerse fiel al deber sagrado debido a los muertos. Tras enviarla a una celda, Creonte es incapaz de percibir las consecuencias de su accionar. La entrada de Antígona, camino a su mortal destino, nos la muestra cambiada: ha perdido su altivez y la seguridad inicial. Increpada por Creonte y abandonada por todos, incluso por el Coro, su monólogo de despedida no es un canto de triunfo, sino de tristeza, nostalgia y desolación. Un canto de abandono frente a un deber con el que ha cargado en

soledad y que no emprende ya con la altivez del triunfo.

La llegada del anciano Tiresias anunciando negros presagios llena a Creonte de inquietud. En un principio se niega a aceptar su error, pero luego su seguridad se desmorona. Creonte intenta evitar que se cumpla la condena de Antígona pero cuando llega adonde se encontraba ésta, observa cómo estaba ahorcada y cómo sujeto a su cintura estaba su hijo Hemón, que había cargado su espada contra él y había muerto. Al volver al palacio con su hijo en brazos, Creonte encuentra que su esposa Eurídice decidió quitarse la vida porque no pudo soportar la muerte de Hemón. La tragedia finalmente termina con las lamentaciones ya tardías e inútiles del tirano Creonte.

El método del estudio de casos - características

El caso es una herramienta o instrumento para la enseñanza de un tema, en general se han utilizado en forma de ejemplo o problema práctico. Ya la filosofía escolástica medieval utilizaba casos para resolver problemas morales o religiosos. En 1870 C. Columbus Langdell, profesor de la Universidad de Harvard, empezó a enseñar leyes haciendo que los estudiantes leyeran casos en lugar de leer libros de texto. Hacia 1914, el caso se formaliza como método de enseñanza en el programa de Derecho, bajo el término *Case System* (Wassermann, 1999). La participación en este tipo de técnica busca desarrollar en el alumno habilidades tales como el análisis, síntesis y evaluación de la información. El trabajo con casos posibilita también el desarrollo del pensamiento crítico, el trabajo en equipo y la toma de decisiones, además de otras actitudes y valores como la innovación y la creatividad.

El caso se desarrolla a partir de la selección o construcción de una narración, un relato, que resulte atractivo, de interés para los alumnos. Esa narración expresará un conflicto, un dilema en el que quedará representado un hecho de la realidad, complejo, a partir del cual se centrará la investigación. Un caso, además, permite integrar información proveniente de diferentes campos, por ello es interdisciplinario. Sin embargo debemos tener cuidado con la selección del “caso”, puesto que debemos fijarnos como objetivos lograr crear una situación problemática cuya resolución sea compleja puesto que el resultado final debe ser despertar el interés del estudiante, incitar a la discusión, reconocer la controversia y buscar una solución posible que surja de la interacción de la teoría adquirida en aplicación práctica.

Perspectiva Jurídica

Desde siempre ha existido una relación histórica entre el Derecho y la literatura, pues ésta se refiere a aquel permanentemente, unas veces en forma festiva y crítica en otras (Parodi, 2002: 243-254). *Antígona* de esta manera puede servirnos como andamiaje para abordar diversas encrucijadas y discusiones que se dan en el mundo del Derecho.

De esta forma los alumnos podrán descubrir el eterno dilema entre la ley natural y la positiva:

CREONTE: Y aún así ¿te atreviste a violar esta ley?

ANTÓGONA: No ha sido Zeus quien ha decretado esta ley ni Diké, compañera de los dioses subterráneos, ha dictada nunca entre los hombres leyes de esta naturaleza. Y no creía yo que tus decretos tuvieran tanta fuerza como para permitir que un hombre solo pueda ser soberano por sobre las leyes no escritas e inmutables de los dioses. Su vigencia no es de hoy ni de ayer sino de siempre, y nadie sabe cuando fue que aparecieron [...].

O bien podrán analizar a través de la personalidad de Antígona la definición de objeción de conciencia (Aparisi, 2001) puesto que la protagonista se negó a obedecer las órdenes del rey Creonte por respetar los dictados de su conciencia,

ANTÍGONA: [Es desgracia para mi] si el cadáver de un hijo de mi madre estuviera insepulto y yo lo admitiera, entonces, me sería doloroso. El resto, en cambio, no me es doloroso; y puede que a ti te parezca que he obrado como una insensata, pero, en definitiva, es un insensato a quien rindo cuenta de mi locura.

Como se ve el personaje reivindica las leyes divinas con la plena convicción de que está llevando a cabo un acto de justicia, aún a costa de su propia muerte.

Así hay características en esta obra que hacen que sea más atemporal que casi ninguna otra tragedia griega y por lo tanto más actual que nunca: la heroína que se enfrenta, ella sola, contra todo el poder establecido; la lucha de la moral religiosa contra el orden arbitrario, en este caso político o tiránico; la diferencia entre el caso del Rey Creonte, signado por un destino ineludible, y el ejercicio de la libertad individual por Antígona; y por último, la importancia del cumplimiento de los ritos para con los restos de los muertos como bandera de lucha contra la injusticia de su muerte.

Aspectos del método de casos con aplicación práctica en *Antígona*.

Como hemos descrito en el punto anterior *Antígona* puede ser analizada desde una variedad de puntos jurídicos. Ahora nos preguntaremos cómo hacer que la lectura de esta obra nos sirva como desencadenante para la resolución de casos reales por parte de los alumnos. Para responder a este interrogante proponemos una guía práctica, que a continuación detallaremos, tomando el análisis de esta tragedia no desde el punto de vista tradicional que separa el Derecho natural del positivo (el cual sin duda es uno de los matices más importantes), sino que utilizaremos uno de los temas más desarrollados en la actualidad como lo es la “objeción de conciencia”. Dicho concepto ha sufrido una evolución y una atención creciente del derecho (Floria, 2004: 25). La objeción de conciencia implica el incumplimiento de una obligación de naturaleza jurídica cuya realización produciría en el individuo una agresión grave a la propia conciencia. Lo cierto es que “desde los orígenes del Estado de Derecho se ha entendido que el respeto a la conciencia es uno de los límites más importantes del poder” (Aparisi, 2001) ya que la dignidad y la libertad humana se encuentran por encima del propio Estado. En definitiva la objeción de conciencia se trata de una forma de desobediencia jurídica: supuesta la necesidad de obedecer la ley (no encontramos ahora en los fundamentos de esta obligatoriedad) el objetor la desobedece. La decisión que toma el personaje de Antígona es regirse por la ley divina (no escrita) para oponerse a la ley escrita de la ciudad, generando un conflicto de órdenes: ¿Hasta donde un ciudadano tiene derecho a revelarse contra su propio Estado?

Una vez delimitado el área temática en la cual aplicaremos el método de “estudio de caso”, debemos generar una serie de preguntas críticas que orientarán la reflexión sobre el tema. Dichas preguntas indagarán las cuestiones relevantes de la situación, vincularán las ideas con conocimientos previos, ahondarán la discusión para ponerla en perspectiva con teorías o principios conocidos y favorecerán la búsqueda de soluciones alternativas. Estas preguntas en principio estarán orientadas a la elaboración de la opinión, es por ello que durante esta etapa debemos buscar caracterizar a los personajes y escenarios que aparecen en la tragedia; de esta manera:

Antígona [se nos presenta] como una imagen [que] no existiría sin su contraparte. Creonte, el rey, que en su soberbia se atreve a retar a los cielos al querer extender su dominio sobre los cadáveres. Recuerda que sólo los dioses tienen mandato sobre los muertos, le increpa Antígona. (Parodi, 2002: 243-254).

En segundo lugar buscaremos preguntas que analicen el caso en concreto: por qué la protagonista decide tomar las leyes no escritas y oponerse al mandato de quien es el monarca y rector de la ciudad; de allí podremos extraer, por ejemplo, las palabras que pronuncia Ismena, hermana de Antígona, y analizarlas:

[..] moriremos si con desprecio de la ley desobedecemos la orden y autoridad del que manda [más aun] yo no busco hacer nada deshonoroso, pero me falta fuerzas para obrar contra la voluntad de los ciudadanos.

La tercera fase de este proceso la representa la evaluación y generación de nuevas ideas. Ya hemos definido el rol y postura de cada uno de los personajes, el *agon* central se encuentra plasmado como el conflicto de dos órdenes, una ley que podemos juzgar injusta y una desobediencia civil, aquí debemos hacer que lo alumnos sean abogados de cada una de las partes. Durante esta etapa mostrarán qué fundamentos toman para apoyar o desechar las posturas contrapuestas, podrán utilizar cualquier clase de herramientas jurídicas desde leyes hasta jurisprudencia del tema.

Por último una vez expuestas por los alumnos ambas posturas el docente generara una réplica de las mismas buscando desestabilizar y haciendo surgir el debate. Por ejemplo, para quienes defiendan la desobediencia civil de Antígona, apoyada en las leyes naturales, se tomará el argumento de que en las lamentaciones finales antes de su muerte este personaje deja entrever que por obedecer los mandatos de su conciencia fue privada de su hogar, linaje, amigos, hermanos y padres, y que cuando invoca a los mismos dioses que ha servido, estos no acuden a sus ruegos. Por otra parte para quienes apoyaron los argumentos de Creonte descubrirán finalmente que él mismo se arrepiente de sus actos:

¡Ay mísero de mí! ¡Si, ya lo he aprendido! Sobre mi cabeza, un dios ha dejado caer tan pesada carga. Y por caminos de violencia me ha lanzado, batiendo, aplastando con sus pies lo que era causa de mi alegría. ¡Ay, ay! ¡Esfuerzos y trabajos desgraciados de los hombres!

La lamentación de Creonte anuncia el cambio de posición subjetiva. El monarca solicita finalmente su muerte pero su destino es permanecer con vida y padecer las consecuencias de su soberbia.

Conclusión

Por medio de este trabajo intentamos tomar una tragedia griega que a pesar de su antigüedad puede fácilmente adaptarse a la enseñanza dentro del aula, en este caso de las ciencias jurídicas. Este hecho lo logramos utilizando la metodología del “estudio de caso” que nos sirve para utilizar la herramientas teóricas que adquieren los alumnos para ponerlas en práctica con el objeto de reflexionar, analizar y discutir en grupos las posibles las salidas que se pueden encontrar a cierto problema. El estudio de caso no ofrece las soluciones al estudiante sino que los entrena para generarlas, los lleva a pensar y a contrastar sus conclusiones con las conclusiones de otros, de esta manera los ejercita en el trabajo cooperativo y a la toma de decisiones en equipo.

En conclusión el *case study* lleva al alumno a la generación de alternativas de solución, le permite desarrollar la habilidad creativa, la capacidad de innovación y representa un recurso para conectar la teoría a la práctica real. He ahí su gran valor.

Bibliografía

- Aparisi, Ángela. (2001). "Objeción de Conciencia en la píldora del día siguiente", *Interrogantes.net*.
Disponible en: www.interrogantes.net/Angela-Aparisi-Objecion-de-conciencia-en-la-pildora-del-dia-siguiente-PUP-180VI001/menu-id-29.html
- Floria, Juan Navarro. (2004). *El derecho a la objeción de conciencia*. Buenos Aires: Ábaco.
- Parodi, Ramón Carlos. (2002). *El Derecho en el Mercader de Venecia. Ensayos de Derecho procesal*. Lima: Huallaga.
- Sófocles. (2008). *Antígona*. Traducción de Sergio Albano. Buenos Aires: Quadrata.
- Wassermann, Selma. (1999). *El estudio de casos como método de enseñanza*. Buenos Aires: Amorrortu.
-

Summary: The present work proposes to apply the "case-study" theory as a methodology for teaching Law contents, through the analysis of the classic play *Antígona* by Sófocles. It is necessary to point out that very frequently students find difficulties to surpass the abyss that mediate between the theoretical abstractions and the confused situations that lays in reality. In order to cover that formative deficiency the method of case-study is an attempt of group learning oriented to extract the maximum possible benefit of the experiences and knowledge of the other. Thus *Antígona* as play can be related through its content to the world of the Law looking for to generate in the student a scaffolding that allows the intelligent handling him of the knowledge that it owns, moving away that the mere storing of information. By means of the analysis of this Greek tragedy the student will be in the crossroads of two philosophical currents of Law: the *Ius Naturalism* or Natural Law and the *Ius Positivism* or Positive Law. Such dichotomy will allow him to face real dilemmas that will have to solve in their professional life, for example what happens when the Law prohibits an act that the subject considers moral, and that prohibition falls on loved people.

Key words: case-study - classic theater - consciousness objection - education strategies - natural law - positive law.

Resumo: O presente trabalho toma a teoria do "case - study" para aplicar-a de modo original ao ensino do Direito, através da análise da obra de teatro clássico *Antígona* de Sófocles. É necessário desatacar que são cada vez mais frequentes os fatores que nos demonstram do que os alunos encontram dificuldades para superar o abismo que medeia entre as abstrações teóricas e as situações confusas que se apresentam na realidade. Para cobrir essa carência formativa o método de estudo de casos é uma tentativa de aprendizagem grupal orientado a extrair o máximo benefício possível das experiências e conhecimentos dos outros. Assim *Antígona* como obra de teatro pode ser relacionada através de seu conteúdo com o mundo do Direito, procurando gerar no aluno uma preparação para o manejo inteligente do conhecimento que possui, afastando-se assim do mero acopio de informação. Através do análise desta tragédia grega o aluno se encontrará na encruzilhada de duas correntes filosóficas do Direito: o *Ius Naturalismo* ou Direito Natural e o *Ius Positivismo* ou Direito Positivo. Tal dicotomia lhe permitirá enfrentar-se a dilemas reais que deverá resolver em sua vida profissional, por exemplo que sucede quando a Lei proíbe um ato que o sujeito considera justo e moral, e essa proibição recai sobre pessoas amadas.

Palavras chave: caso de estudo - direito natural - direito positivo - estratégias de ensino - objeção de consciência - teatro clássico.

(*) Abogada (UBA). Docente en la Facultad de Derecho (UBA). Miembro del Equipo docente de la materia Introducción a la Investigación, Facultad de Diseño y Comunicación de la UP. Redactora e investigadora.

Manifiesto de Niños, o la escenificación de la violencia

María Laura Ríos *

Resumen: Sin lugar a dudas con *Manifiesto de Niños*, el colectivo teatral *El periférico de Objetos* redobla su apuesta en lo que viene siendo una propuesta estética altamente arriesgada al ofrecernos algo así como una “instalación teatral de la violencia” mediante la utilización recrudescida del impacto emocional sobre el espectador. La obra fuerza hasta límites insospechados la tolerancia visual del receptor y plantea la anatomía de una claustrofóbica experimental que intenta denunciar la violencia ejercida sobre los niños. Los resultados de esta experiencia invocan hacia una reflexión sobre una poética que explora la profunda abyección de la pulsión escópica del espectador mediante una organización discursiva extremadamente opresiva.

Palabras claves: directores teatrales argentinos - *El periférico de Objetos* - experimentación - puesta en escena - teatro postmoderno - violencia infantil.

[Resúmenes en inglés y portugués y curriculum en la página 39]

Generalmente un manifiesto es una declaración escrita de principios que se caracteriza por trazar una serie de estrategias a ser llevadas a cabo por un grupo de personas para la obtención de determinados fines. Siguiendo esta particular directriz uno puede encontrarse con la última obra de *El Periférico de Objetos*, *Manifiesto de Niños*, y tratar de desentrañar una compleja propuesta que intenta denunciar la violencia ejercida en torno a los niños. Mediante esta particular forma de “declaración escénica” se asiste a una progresiva señalización de los silenciamientos al que es sometido el universo infantil pero también plantea un serio interrogante sobre los modos de concretizar una textualidad de la permanente provocación emocional.

Una primera aproximación a la puesta en escena de *Manifiesto de Niños* permite dilucidar una estructura en la que se tensan simultáneamente diversos elementos audiovisuales y preformativos encargados de garantizar una agobiante simbólica de la violencia montada en torno de una instalación. En este caso se trata de una idea de instalación como *itinerario* que se “transforma en un objeto recorrido por la mirada deconstructora y [...] por el desplazamiento físico del público frente a espacios de actuación” (Pavis, 2005: 263). El primer impacto visual inaugura el contacto con un enorme cubo hermético en el que se hallan “recluidos” tres intérpretes. Esto permite, por un lado, observar por fuera sus acciones mediante una estrecha ventana. Pero, por otro, ofrece la posibilidad del desplazamiento o de seguir fragmentadamente algunos eventos que se suceden dentro del habitáculo a través de unas pantallas externas encargadas de proyectar y amplificar visualmente una interacción que involucra la manipulación encarnizada de juguetes articulados y pequeños muñequitos *Playmobil*. Mientras que una actriz caracterizada como un ser aniñado comienza con la

enumeración interminable de un listado con los nombres, apellidos, edades y nacionalidades de niños asesinados por todo el planeta; otros dos personajes individualizados en enigmáticos “payasos de lo ominoso” se encargan de enjuiciar y sentenciar la culpabilidad de niños cosificados como verdaderos juguetes de los adultos. Esta suerte de monólogo alienado culmina con el afligido llanto de la actriz y desarticula de modo extremadamente agresivo la turbada emocionalidad del público. Ya hacia el final de la obra, los verdugos de lo infantil abandonan esa extraño *role-playing*, mezcla de terrorismo lúdico y “pedagogía de la crueldad”, para interactuar con el público mediante el ofrecimiento del cuidado de pequeños retratos infantiles.

Hacia un terrorismo emocional

A partir de esta breve descripción de la puesta en escena de *Manifiesto de Niños* es posible pensar una poética de la teatral como el efecto de un asedio. El asedio de un orden donde la sensibilidad visual del espectador recibe el imperativo de un régimen de visibilidad absoluta mediante esta especie de emergencia alucinada de las imágenes. Es entonces donde quizás la violencia se erige desde ese forzamiento de la mirada que muchas veces no puede distinguir con nitidez entre el abuso y el culto ilimitado de la pulsión escópica. Un suplemento que ya no trasunta la mera transgresión de las formas teatrales y sus modos de apreciación estética sino que pervierte una vectorización de las fuerzas dramáticas hacia una trampa espectacular que imposibilita el trayecto de la simbolización para conformar un encierro enunciativo. Es hacia este lugar que la obra tiende un trayecto donde la mirada, lejos de ser tranquilizadora, proyecta (o eyecta) hacia un espacio impúdico en el que el espectador “habita” la indefensión. Esta textualidad que intenta desacomodar la pasividad bordea unos límites de la sensibilidad estética, y sobre todo ética que, agobia el orden de la comprensión. Un teatro de la opresión significativa que a veces significa pocas cosas.

Con *Manifiesto de niños* el sistema de la interpretación escénica parte desde una exaltación del ¿sin-sentido-de-la-violencia? como un formidable rito lúdico. La evolución de la retórica del *pathos* dramático y su vinculación con el espacio actoral, que es al mismo tiempo un espacio de detención, impone la implosión de una ceremonia de “terrorismo emocional”. Este procedimiento que silencia, pero que al mismo tiempo exclama, anuncia un gesto subrepticio en la que la verdadera voz de lo infantil se torna en un objeto subalterno y cosificado. Por esta razón los juguetes, transformados en objetos escénicos, constituyen una perversa metáfora del niño como un sujeto imposibilitado de otorgar cuerpo, por la muerte, por la ausencia, por ser niño. Y sí los diálogos partidos en mil pedazos, y sí la irreversibilidad de un manifiesto dicho por ningún chico es la complicidad de un silencio que niega por pasividad, y también por estetización, entonces quizás los adultos seamos los auténticos verdugos.

El peligro que muestra uno de los más álgidos momentos meta-dramáticos de la obra evidencia a uno de los intérpretes-verdugos exhibiendo un falso y enorme sexo masculino de plástico como un artefacto obscuro que juguetea con una muñeca dentro de un pequeño escenario de títeres, una renovada provocación de nuestra condición escópica. En dicha presencia de la representación dentro de la *presentación* se evidencia el totalitarismo de la observación desvergonzada del que mira y es mirado. Esta manipulación como estrategia de construcción discursiva en la que la violencia se plantea como una espectacularización del exceso involucra la ostensión del desarreglo moral generalizado y la incertidumbre del estatuto epistémico de la recepción en la actualidad.

Una vez más *El periférico de Objetos* coloca en el centro de su exploración teatral el inquietante enigma de la construcción de la obra a partir de la interpelación hacia el espectador, ese extraño

sujeto colectivo, mediante procedimientos multi-mediáticos creando un éxtasis ficcional que recrea la condición del “verdadero reality show”.

Bibliografía

Pavis, Patrice. (2005). *Diccionario del Teatro*. Buenos Aires: Paidós Comunicación, p. 263.

Ficha técnica

Dirección: Ana Alvarado, Emilio García Wehbi, Daniel Veronese

Intérpretes: Maricel Alvarez, Blas Arrese Igor, Emilio García Wehbi

Voz en off: Horacio González-Máscaras: Alejandra Farley-Diseño de maquillaje: Marcelo Martínez-Realización escenográfica: Ariel Vaccaro-Realización de muñecos: Alejandra Ferley-Video: Phillip Basté-Música: Marcelo Martínez-Asistencia de Dirección: Felicitas Luna-Producción: Maricel Alvarez, Felicitas Luna

Summary: Undoubtedly, the Manifest of Children, included in the theater play group The peripheral of objects, redoubles its bet in what can be called a “theater installation of violence” by means of the use of the emotional impact in the frame of an aesthetic proposal to the audience. The play pushes to unsuspected limits the visual tolerance of the audience in the attempt to denounce the violence exerted on children. The results of this experience invoke towards a reflection on a poetic that explores the deep abjection of the pressure on the spectator by means of an extremely oppressive discursive organization.

Key words: argentine theater directors - The peripheral of Objects - experimentation - staging - postmodern theater - violence against children.

Resumo: Sem lugar a dúvidas com Manifesto de Meninos, o coletivo teatral O periférico de Objetos redobra seu aposta no que vem sendo uma proposta estética altamente arriscada ao oferecer-nos algo bem como uma “instalação teatral da violência” mediante a utilização do impacto emocional sobre o espectador. A obra força até limites insuspeitos a tolerância visual do receptor, e propõe a anatomia de uma claustrofóbica experimental que tenta denunciar a violência exercida sobre os meninos. Os resultados desta experiência levam a uma reflexão sobre uma poética que explora o despreço ao impulso escópico do espectador mediante uma organização discursiva opresiva.

Palavras chave: diretores teatrais argentinos - O periférico de Objetos - experimentação - posta em cena - teatro postmoderno - violência infantil.

(*) Licenciada en Artes (UBA). Investigadora en el Instituto de Artes del Espectáculo, Facultad de Filosofía y Letras (UBA). Docente de la Facultad de Diseño y Comunicación de la UP.

Pelayo y el gran teatro del canon: los condicionamientos críticos de Unamuno dramaturgo según su recepción en América Latina

Mariano Saba *

Resumen: Este trabajo posee un enfoque específico con respecto al teatro de Unamuno, el cual consiste justamente en considerarlo como uno de los resultados surgidos a partir de ciertos condicionamientos críticos canónicos que el filólogo Menéndez y Pelayo había prescripto y que gravitaban sobre algunos integrantes de la Generación del '98. En este sentido, las puestas latinoamericanas sirven para testimoniar la viabilidad o no del proyecto dramático unamuniano, sobre todo teniendo en cuenta que fue en este continente donde mayormente se recibió su obra, mientras que España significó siempre un terreno algo hostil para la aceptación de producciones teatrales basadas en los textos de don Miguel. La idea del presente artículo es, entonces, vincular la reflexión sobre el trabajo pionero de Menéndez y Pelayo con el concepto transformado de crítica que aparece en Unamuno, y destacar en ese pasaje la manipulación del teatro áureo como material fundacional de un canon no sólo literario sino político y social. Y en este contexto, cabe también proponer un análisis concreto de la propia dramática unamuniana como la utópica construcción de un teatro moderno y experimental que recogiera las bases populares del barroco y resignara la acción pantomímica sin renunciar a la palabra ni a la reflexión intelectual, y que a la vez lograra inscribirlo entre los autores canónicos de la escena española.

Palabras claves: comedia del Siglo de Oro - Generación del 98 - Marcelino Menéndez y Pelayo - Miguel de Unamuno - puestas en escena latinoamericanas - regeneracionismo.

[Resúmenes en inglés y portugués y curriculum en la página 52]

“DON PEDRO:- ¡Pues lo dicho, no, nada de ilusiones!
Al pueblo debemos darle siempre la verdad,
toda la verdad, la pura verdad, y sea luego lo que fuere.”

MIGUEL DE UNAMUNO, *La venda. Drama en un acto y dos cuadros.*

“EUSTAQUIA:- El sacrificio habría sido decir la verdad, toda la verdad.”

MIGUEL DE UNAMUNO, *Fedra. Tragedia en tres actos.*

El gran teatro del canon

El teatro unamuniano sigue exigiendo un análisis que lo sitúe no sólo en su funcionalidad orgánica dentro de la vasta obra de su autor sino también que lo destaque en su especificidad dramática y

sopese tanto la efectividad de sus presupuestos teóricos como su relación con ciertos condicionamientos críticos que actuaron en la época de su gestación.

En este sentido, cabe hacer referencia a ciertas concepciones heredadas con respecto al canon dramático privilegiado por el contexto del escritor vasco. Con relación al privilegio del teatro de Lope por sobre el de Calderón, Banús y Galván destacan que tanto Unamuno como Azorín:

[...] aunque no están escribiendo obras estrictamente de Filología, tienen relevancia y también una cierta 'autoridad' que, en procesos de selección muy marcados, hacen de altavoz de determinadas opiniones de Menéndez Pelayo y, más en general, de una valoración negativa. Su mediación, por tanto, abunda en un estado de opinión antic Calderoniano, no con nuevos elementos, pero sí con nuevas argumentaciones y nueva fuerza. (Banús y Galván, 2000: 214)

Es decir, inevitablemente y a pesar de que se ha conseguido relativizar la subestimación de la obra calderoniana por parte de Pelayo relacionándola con una reacción ante la atención desmedida que había demandado el conmemorativo año de 1881, la fijación del canon que organizaría jerárquicamente el conjunto de la literatura dramática del Siglo de Oro español estuvo signada por la severidad de los juicios de don Marcelino ante el calderonismo. Y fueron esas opiniones las que justamente recogieron escritores de la generación del '98 como Unamuno o Azorín para transformarse en verdaderos detractores de Calderón a la vez que en defensores de Lope. Hoy pueden relevarse criterios positivos que Pelayo observó en su lectura del teatro calderoniano y entender que la marginación temporaria del dramaturgo, en verdad, se debió mayormente a la *recepción* de su faceta crítica negativa:

En consecuencia, la recepción de Menéndez Pelayo –siempre importante por su gran autoridad– en un sentido antic Calderoniano es posible, pero no necesaria, es decir, no es la única posible. Lo cierto es que los autores del '98, en cuyo esquema Calderón no podía encontrar un gran aprecio, utilizan con gusto una autoridad a la que someten a una 'lectura deterior', y configuran así una tradición que filtra el texto original reduciéndolo a su faceta negativa. Pero podría haber surgido una recepción que dejara de lado la crítica y se acogiera a las alabanzas [...]. (Banús y Galván, 2000: 215)

A esto podemos agregar la interesante observación que hace Mainer cuando declara que la constitución del canon literario español puede rastrearse y diferenciarse según las diversas estrategias generacionales que fueron superponiéndose en dicha tarea, y que en ese marco la generación del '98 heredó de Pelayo cierto matiz pedagógico y nacionalista del criterio de selección. Y a la vez, los integrantes de esa generación debieron autoafirmar su propia obra como continuadora del canon pretérito y así reafirmar su sentido identitario. Dirá Mainer que la maniobra de Azorín en 1913, al publicar *Clásicos y modernos*, es el de rematar una serie de libros que no sólo proponían un nuevo modo de crítica (impresionista, actualizadora y sensible) sino “un nuevo canon de clásicos en el que los lectores contemporáneos pueden (y quizá deben) insertar, por mor de un idéntico modo de lectura, a los clásicos vivos” (Mainer, 1998: 277). Es decir, explica que en ese surgimiento, la generación del '98 se autopromulga como la nueva camada de intelectuales a inscribirse dentro del canon y que esa operación está signada, sobre todo, por una especie de “modelo Miguel de Unamuno” que exigía un *plus* educacional a la literatura.

Ahora bien, ¿qué fue lo que determinó entonces, en el caso específico de Unamuno, la tendencia a optar por Lope como centro de un canon literario hegemónico que jerarquizaba la obra dramática del Fénix como representación trascendente del espíritu nacional? La respuesta a esta pregunta tal vez podría iluminar su propia producción dramática de acuerdo a los desperdigados fragmentos en que el escritor vasco desarrolló cierta preceptiva, reflejando el interés por el cual el teatro moderno (sin abandonar su experimentalismo) retornara a la raíz popular de la modélica comedia áurea, origen literario de una genealogía nacional incuestionable fundada por Menéndez y Pelayo.

En la lenta pero sostenida configuración de esa poética dramática, Unamuno resulta presa y creador, a la vez, de una trampa paradójica, de una contradicción que condenaría su propia producción teatral, motivada, tal vez, por ese derecho 'inalienable' que don Miguel se había reservado desde siempre: 'el derecho a contradecirse'. Ese motor productivo, entre otros factores, habría cultivado la paradoja subyacente a su obra dramática: la paradoja que consistió en orientar su intento por la constitución de un teatro de ideas al público identificado con 'el pueblo', es decir, a la franja 'popular' de espectadores, aunque la escasez de acción no atraería finalmente la convocatoria masiva de ese grupo, sino esencialmente al discreto sector del público 'profesional'. Esto puede rastrearse, especialmente, en las múltiples puestas argentinas. Es decir, al no conjugar acción e ideas, su propio teatro no obtuvo la recepción propia de las puestas de los clásicos áureos, que sí conjugaban ambos planos potenciando la palabra como elemento dinámico de la acción lírico-dramática. Unamuno despreciaba el concepto vano y pantomímico de 'acción' y esto lo limitó a la opción de un teatro donde predominara la 'palabra' o, más bien, la literatura por sobre la acción. La recepción convocante y abierta no se produjo, ya que el fenómeno arduo de 'educación' del público a la *escucha* del drama hubiera requerido tiempos considerables que todavía no habían cimentado dicho proceso y el cambio cultural que significaría posteriormente.

Por el contrario, entre las otras tantas alternativas de su producción, el teatro unamuniano aparece como un revés *verboso* del 'silencio' regeneracionista de su maestro Pelayo. Dice Santoveña con respecto a la postura pasiva que tomó Menéndez y Pelayo ante la crisis intelectual que ocasionó la pérdida de las últimas colonias españolas en 1898:

Menéndez Pelayo (1856-1912) fue uno de los pensadores que experimentaron una gran conmoción a raíz del desastre español de 1898. Ahora bien, este hecho, en vez de impulsarle a participar junto a otros intelectuales del debate general que por entonces se abrió acerca de nuestras deficiencias y limitaciones como nación, se iba a concretar en la adopción de una actitud de aislamiento. [...] En estas condiciones, el desastre finisecular pronto suscitó una profunda crisis de identidad colectiva en la sociedad española. Esta crisis propició, a su vez, diversas reflexiones sobre las causas y circunstancias que la habían hecho posible, así como la manera de subsanarla. Tal fue el caso de la aportación efectuada por (...) escritores jóvenes como José Martínez Ruiz ("Azorín"), Ramiro de Maeztu, Pío Baroja o Miguel de Unamuno (...) [Menéndez y Pelayo], que desde joven se había caracterizado por ser uno de los pensadores que más había insistido en el deterioro general y progresivo que, en su opinión, estaba experimentando el país, en un momento tan señalado como el que siguió a las derrotas de ultramar, guardó un silencio significativo. (Santoveña, 1998: 91, 94).

También lo destacará Unamuno, cuando diga: "Y yo, que fui su discípulo directo –y hasta oficial-, que le quería y le admiraba, tengo motivos para creer que la honda filosofía, la contemplación del

misterio del destino humano, le amedrentó, y que buscó en la erudita investigación una especie de opio, un anestésico, un nepente, que le distrajera.” (Unamuno, 1958, V: 403)

Es decir, pareciera que la opción práctica de Unamuno, en este caso dentro del género dramático, se volcó a una alternativa opuesta al silencio de su maestro, a la reivindicación de la ‘palabra’ teatral, provocando sin embargo el efecto contrario al que hubiera ansiado: no al reconocimiento del público ‘vivo’, sino al de ese mismo público al que había criticado por su ‘selecta’ frivolidad. Esa crítica es recurrente en algunos de sus ensayos sobre teatro: “...me interesaba tanto o más que el escenario, el público. Público en gran parte del que llamaría profesional, maleado por la frecuentación del teatro y que va más que a oír la obra a verla, y más que a verla a ver al actor, y más que ver a éste a compararle...” (Unamuno, 1958, XI: 511). Asimismo, dirá: “Ese público de la llamada alta sociedad, que es el público que mejor paga, pero el más detestable, teniendo consideración al arte, ¿resistiría ese público una verdadera tragedia...?” (Unamuno, 1958, XI: 523). Y destaca que hay una gran parte del público, el más popular, que sí “se deja absorber por el drama”, y postula incluso el retorno de la ‘palabra’ al sector trabajador: “Aún necesitamos de andadores para leer, y, sobre todo, una representación escénica es una lectura pública. Y hasta creemos que las sociedades obreras, verbigracia, deberían tener un lector que cada noche les diese cuenta de la prensa del día...” (Unamuno, 1958, XI: 529).

Sin embargo, *su* teatro, como también ocurrió con su labor ensayística, funcionó al contrario de sus expectativas, como un refuerzo de la élite intelectual o pseudo-intelectual, o incluso ‘políticamente’ cultural. Y este legado, tal vez, lo debieron tangencialmente todos los noventayochistas a la influencia de Menéndez y Pelayo. Es acertado lo que indica Santoveña cuando menciona que el proyecto de Pelayo de una regeneración nacional puramente científica e intelectual potenció la cultura de élite. Lo curioso es que Unamuno también llega a ese objetivo pero por azar, por accidente, sin desearlo y hasta intentando evitarlo. Un destino trágico para el hombre que identificó en el centro de la vida la matriz productora del sentimiento trágico o agónico de buscar el ser a costa de desaparecer, de reforzar la conciencia de Spinoza de que el ser (cualquiera que fuera) persiste en su esencia sólo a costa de extinguirse. La empresa de Unamuno en el terreno de lo teatral, como tantos otros aspectos de su actividad, falló paradójicamente en su esencia, en la tragedia de haber persistido para finalizar logrando su expectativa opuesta.

Unamuno había escrito hacia 1898 una serie de pautas que, a su modo de entender, requería el teatro moderno español para su propia regeneración. Una de ellas era el retorno a lo *popular*, cuestión que difícilmente lograrían sus piezas dramáticas más reconocidas, como ser *Fedra*, *El otro* o *Raquel encadenada*. En su ensayo “La regeneración del teatro español”, de 1896, que puede leerse como una preceptiva de su propia dramática antes incluso de que fuera producida, es recurrente la mención de Lope sobre todo porque en él “el drama era hijo del pueblo y productor de grandes ingenios”: “Nuestra dramática llegó a su ápice con ‘Lope de Vega todopoderoso, poeta del Cielo y de la Tierra’, idolo del pueblo, héroe verdadero, arte él mismo, que fue, como se ha dicho, una fuerza natural, en cuanto lo es un pueblo, porque fue todo un pueblo” (Unamuno, 1951, I: 169). Y, en este sentido, resulta destacable el remedio regeneracionista con el que especula el joven Unamuno:

Al teatro, que languidece por querer nutrirse de sustancia propia, no le queda otra salvación que bajar de las tablas y volver al pueblo. Conviene en ocasiones tales la irrupción en escena de algún bárbaro que ahuyente al público no pueblo, un azote de todo convencionalismo. No importa que fracase; ha abierto vereda por donde pueden pasar los dramas no teatrales. Sí, dramas no teatrales. (Unamuno, 1951, I: 171).

Parte importante del propio destino del teatro unamuniano parece resumirse en la aceptación literal de ese párrafo que exigía la llegada de un prometido dramaturgo *bárbaro*, con su anunciado fracaso aunque también con la vanguardista originalidad de ser un teatro alejado de los formalismos teatrales de su época. Pero es para reflexionar si ese fracaso de la poética teatral unamuniana no refleja además la ratificación misma de una clara influencia: la de Menéndez y Pelayo, que *realmente* había creído posible una regeneración sólo a partir de la actividad científica y cultural. O sea, ¿no existe también una 'traición' a la base popular, tan mencionada en los escritos noventayochistas, al creer que la evasión política podría saldarse solamente con una literatura expansiva, no sólo ensayística sino también dramática, en este caso? En Unamuno, a diferencia de Pelayo, esto hubiera significado una contradicción peligrosa. Es decir, la creencia de que las palabras 'curarían' la situación crítica del pueblo español, ¿no fue una reacción regresiva y conservadora del plano intelectual de la élite española de ese momento? El silencio de Menéndez y Pelayo es el reverso del discurso hipertrófico de los jóvenes escritores del '98 que lo sucedieron, y ambos agentes proyectaron la desesperación amortizada de una indecisión política general. El teatro de Unamuno es un caso relevante de esa indecisión, y un análisis microcrítico del mismo puede revelar parte importante de esa frustración propia del inviable proyecto regeneracionista que se planteaba como *puramente* cultural.

La verdadera contracara de ese proyecto fue, tal vez, la explosión de la militancia obrera que se iniciaba y que sobrevendría luego, y la más definida tendencia de colaboración intelectual republicana que presentarían los pragmáticos jóvenes del '27, entre los cuales surgirían figuras como García Lorca y su proyecto de teatro universitario ambulante con La Barraca, tan admirado por Unamuno. Por el contrario, muchos de los noventayochistas se involucraron en política pero estuvieron signados por la misma ambigüedad que su maestro Pelayo. Prueba de esa ambigüedad podría ser la actividad de Unamuno y, dentro de su producción, el teatro anuncia específicamente la contradicción social de cierta parte de su poética, destacable genéricamente en sus ensayos y su dramática, ya que en el género novelístico *sí* logró producir una revolución 'polisistémica', en términos de Even Zohar, un quiebre profundo que cuestionó el caos de la realidad en su propio estatuto ontológico, explotando el juego metaliterario radicalmente, sobre todo en *Niebla*. Es llamativo, sin embargo, pensar que nadie que haya criticado la falta de acción dinámica del teatro de Unamuno, haya objetado a su vez la potencia de ese juego metaliterario que existe en la escena de enfrentamiento que mantienen los personajes Augusto Pérez y su autor, hacia el final de *Niebla*. Es curioso que se haya desarrollado con tanta insistencia la semejanza entre la poética pirandelliana y la unamuniana y que, a pesar de ello, no se haya hecho un mayor énfasis en el asunto de que el escritor vasco halló el maravilloso diálogo metaficcional que resulta ápice de su acción 'nivolesca' y que sin embargo no supo capitalizar dicho juego para su potencial metateatralidad. Unamuno vio la posibilidad del juego narrativamente, pero el peso de su propia complejidad filosófica y el automandamiento de reflejar su propio ideario fielmente en el género teatral, redujo sus obras a dramas de conciencia que desarrollaban, más que nada, conflictos interiores de los personajes, impidiéndole extraer la riqueza metateatral de algunos de sus pasajes narrativos, hallazgo que le hubiera significado otro reconocimiento por su dramaturgia y que le hubiera permitido alinearse, dentro de lo teatral, con obras que implementaban mecanismos altamente novedosos y efectivos, como es el caso de *Seis personajes en busca de un autor*.

Es necesario detenerse, brevemente, en la mencionada teoría de los *polisistemas*, como la explica Even Zohar, ya que representa cierta utilidad para pensar la compleja relación que suele existir siempre entre la serie estética y la serie social, tal como los formalistas la identificaron con cierto exceso de generalidad. Esta teoría presenta una clave para comprender por qué, dentro del género teatral, la obra

de Unamuno no impactó en su contexto tal como añoraban los postulados de su propia dramática. Even Zohar da forma a la teoría de los *polisistemas* como un desarrollo específico de ciertas ideas del formalismo ruso. Dicha teoría, que resulta utilizable para el análisis del fenómeno de constitución de un canon, introduce algunas ideas innovadoras junto a un despliegue detallado de lo que podría asociarse al concepto vago de ‘serie social’, explicando que los ‘cambios dentro de un *polisistema*’ o “*conversions*” (Even-Zohar, 1979: 293) se deben a relaciones dinámicas intra e intersistémicas, y determinando así en qué consiste la presión del factor social en los cambios producidos sobre la jerarquía de la canonicidad. Para esto lanza dos ideas muy acertadas: la primera en cuanto a la necesidad de que exista un estrato popular de producción para que el centro se vea obligado a fortalecerse, estabilizarse y luego marginalizarse (tras sus epígonos); y la segunda, con relación a la cuestión de que tanto en el centro como en el margen existan productos *primarios* y *secundarios*, siendo los primeros aquellos que producen los cambios innovadores (*sin* ocupar el centro) y señalando los segundos como elementos conservadores del sistema una vez establecido. Por esto, el aporte de Even Zohar resulta importante, dado que desmitifica la idea amplia de “sistema”, la cual suele considerar únicamente al corpus central o, en su defecto, confundirlo todo como si se tratara de un solo sistema. Asimismo, es destacable la gran combinatoria que permite la relación entre *polisistema* y las correspondientes categorías de *primario* y *secundario*, reflejando con menos generalidad la dinámica interacción de los textos en la constitución de un canon literario. Y más allá de su relevancia teórica, nos permite aquí señalar claramente que en el ‘polisistema teatral español’ en que se originó la obra dramática unamuniana el sustrato popular adhería exactamente a la alternativa opuesta, fomentando la centralización de un género ‘liviano’ o del comercial espectáculo de toros. Sin embargo, no puede ignorarse que el teatro unamuniano actuó, más allá de su eficacia, como elemento primario innovador dentro de su época.

En este sentido, Aszyk acerca entre sí las teorías dramáticas de Unamuno, Valle Inclán y García Lorca explicando que, a pesar de no haber publicado ninguno de ellos un manifiesto ni texto puramente teórico, sus opiniones sobre el teatro inscritas luego en sus propias obras determinaron una tradición de referencia para los hechos teatrales posteriores en España. Aszyk declara acertadamente que los tres conocían las exigencias con respecto al teatro de la época en que vivían y que, sin embargo, no siempre realizaron en la práctica dramática sus premisas teóricas. Conocían la Gran Reforma del Teatro europeo de principios de siglo XX, sedimentada en las teorías reformadoras de Gordon Craig o Meyerhold, pero resentían que sólo algunos teatros experimentales o el Teatro Español dirigido por Margarita Xirgu apostaran a la novedad. Aszyk se equivoca al pensar que Unamuno era un férreo partidario de las teorías modernas y que eso lo reñía con un teatro donde primara la literatura: basta con leer sus ensayos críticos sobre el género dramático para cerciorarse de que Unamuno creía que sólo la literatura salvaría al teatro. De hecho, Aszyk misma explicará:

El único dramaturgo español que se propuso llevar el drama español por el camino del teatro ibseniano de ideas fue sin duda alguna Miguel de Unamuno. Él, como posteriormente Pirandello, descubrió unas posibilidades de crear el drama que enseñase la lucha entre el individuo y su ambiente convertida en un conflicto interno de conciencia (...) Unamuno rechaza las comedias de costumbres (...) y aconseja estudiar tanto el teatro clásico español como el teatro contemporáneo de otros países. Para Unamuno el pueblo es depositario de la ‘intrahistoria’ y los dramaturgos deben buscar la inspiración en la tradición popular para crear el teatro popular – ‘teatro para todos’”. (Aszyk, 1989: 136)

Puede decirse, entonces, que la confianza desmedida en el cambio cultural puro como alternativa regeneracionista provocó aciertos y desaciertos que influyeron en el canon literario nacional, muchas veces por acordar (o no) con el modelo prescripto por el sostén de lo tradicional español. Ese sostén, que hasta los del '98 (y Unamuno especialmente) mantuvieron, *no* condijo con ciertas facetas rupturistas de sus integrantes y eso condenó, muchas veces, a las propias obras. No pudo centrarse la canonicidad en Lope y, a la vez, por ejemplo, elevar la centralidad de la producción dramática unamuniana, la cual, a pesar de que su autor supusiera lo contrario, se oponía a los clásicos por su predominancia de la palabra por sobre la acción. El teatro barroco había logrado apoyar la acción sobre la palabra y así intensificar su dinamismo dramático y su densidad lírica. La prosa dramática de Unamuno distaba mucho de conseguir ese dinamismo, resignándolo *todo* ante la necesidad de potenciar el protagonismo de 'la idea'.

El otro (teatro)

El otro, misterio en tres jornadas y un epílogo, fue escrita por Unamuno durante su destierro en Hendaya, en 1926. La obra cuenta la historia de dos gemelos, uno de los cuales ha muerto a manos de su hermano y su cadáver yace en el sótano. El sobreviviente ha decidido no darse a conocer por su nombre, y tras haber matado a su rival, simplemente se hace llamar 'el Otro'. Las mujeres de ambos hermanos se disputan al sobreviviente sin darle importancia a la ratificación de su identidad. 'El otro' rechaza a ambas, porque ya no vive, el odio lo redujo finalmente a la inexistencia. No se sabe cuál de los dos gemelos ha sido el asesino y esta duda permanecerá más allá del final de la acción, en el cual el asesino decide poner fin a su vida, acuciado por la culpa y la desesperación que le causa la escisión de su personalidad. Reconocida como una de las obras más acabadas de la dramaturgia unamuniana, es factible hallar en ella y su recepción un símbolo de las características intrínsecas a su dramática en general. Allí dirá el personaje protagónico:

EL OTRO:- Nos hicimos malos los dos... Cuando uno no es siempre uno se hace malo... Para volverse malo no hay como tener de continuo un espejo delante y más un espejo vivo, que respira... (Unamuno, 1964: 78)

El otro ha sido percibida como la obra más emblemática de la preceptiva dramática unamuniana, dada la fortaleza con que se desarrolla el tema de la identidad y del doble, y el registro ascético con que se despliega el drama de conciencia. El Otro es un personaje-símbolo del sujeto unamuniano que fracasa, que podría encontrar en su conflicto interior el canal agónico de una supervivencia espiritual y que, sin embargo, opta por poner fin a la culpa existencial de su duda por medio del suicidio. Si bien se trata de una obra con mayor intensidad dramática que el resto de su producción, lo primordial sigue siendo la extracción de un símbolo: el del hombre incapaz de verse a sí mismo, un hombre que se desconoce incluso conociendo su imagen reflejada, su 'otro', y tal vez justamente por conocerlo. Ese 'espejo' existencial es el que termina con la identidad del personaje, y no en vano se ha enfatizado repetidas veces el impulso antinaturalista de Unamuno y su necesidad expresionista de que el drama produjera cierta reflexión en el espectador. Esa temática obsesiva por el 'drama de la personalidad' dio lugar a la novedosa versión venezolana que dirigió Javier Vidal en 1986 con el grupo Theja en el Ateneo de Caracas. Tal como lo registra Del Puerto Gómez Corredera.

El director propone un montaje muy cuidado, en el que pone todos los elementos escénicos al servicio del texto para destacar la temática de la dualidad. Por ejemplo, la escena es bifrontal con forma de un triángulo isósceles: el lado mayor constituye el fondo de la escena en el que hay un gran espejo y en los otros dos lados del triángulo se sienta el público de manera simétrica. De esta manera, el espectáculo es desdoblado por el espejo, en el que se reflejaba el público también. Esta escena múltiple respeta los deseos de desnudez de Unamuno, ya que tan sólo contiene algunas sillas cubiertas de una tela blanca, evitando así cualquier distracción (Del Puerto Gómez Corredera, 2007: 372).

La alusión a la 'desnudez' refiere al comentario de Unamuno sobre su apuesta estética deseada: "La tarea de educar al público es penosa y rarísima vez sirve para sustentar al educador. Y después de esas noches seguí soñando en un teatro sencillo, lo más sencillo posible, desnudo, sobrio, en que lo que se ve sirva y ayude a lo que se oye, pero no lo desfigure ni lo oscurezca..." (Unamuno, 1958, XI: 515). Pero más allá del valioso aporte de datos sobre las puestas en escena latinoamericanas de obras de Unamuno, es cuestionable el patrón que elige Gómez Corredera para juzgar dichos trabajos en cuanto a la fidelidad que sostuvieron con relación a ese precepto dramático del autor, y es discutible además por la razón de que tal vez resignarse a la 'desnudez' propuesta por el dramaturgo para sus piezas contradecía el gusto 'popular' por el teatro 'espectáculo', y esa especie de *traición* ha convenido mucho más a los puestistas latinoamericanos, en reiteradas oportunidades, que renunciar al éxito (modesto siempre) de las obras unamunianas sólo por el hecho de respetar a toda costa el ascetismo aconsejado por el autor para su 'teatro de ideas', reivindicación de la palabra antes que de la acción dramática. Por otra parte, la 'educación' del público masivo en la aceptación de ese tipo de teatro, e incluso la construcción de un placer receptivo que abandonara su atracción por lo 'espectacular' o por el aspecto más 'teatral' de la obra, y que produjera un sentido reflexivo a partir de la 'palabra' dramática, de la 'idea' proyectada en su profunda e íntima conflictividad, en cuanto a la identidad, a la verdad y duplicidad del ser, fueron dos objetivos que no existirían conjugados sino décadas después del contexto de escritura, e incluso entonces sólo en ciertos sistemas (o *polisistemas* teatrales) donde la vanguardia elaboró la mayor parte de los productos primarios o novedosos que copiarían el centro de las opciones culturales. Éste, dado su contexto y la carencia de condiciones dadas, no fue el caso de la producción teatral de Unamuno, aunque sí sería rescatado desde el inicio del siglo XX por algunas compañías o instituciones interesadas específicamente en introducir obras cuya novedad y grado de experimentación se distanciara de lo esperable. Esto es fácil de visualizar en el caso de Latinoamérica y, sobre todo, teniendo en cuenta que fue en este continente donde mayormente se recibió su obra, con dificultades o no, mientras que España significó siempre un terreno algo hostil para la aceptación de producciones teatrales basadas en los textos de Don Miguel. Puede citarse a Gómez Corredera:

Si bien Unamuno representó todas sus obras teatrales en España, debió realizar innumerables esfuerzos para que sus piezas fuesen montadas en escena y cuando lo consiguió, tuvo que conformarse, en la mayoría de los casos, con escenas pequeñas o alternativas, como pasó por ejemplo con *Fedra* que tan sólo llegó a representarse once años después de su creación en el Círculo de Bellas Artes. En efecto, sus obras encontraban difícilmente teatros interesados en prestar sus escenas y menos aún elencos dispuestos a arriesgarse con ellas. (...) Diferente fue su caso en América Latina durante los pri-

meros años del siglo XX, donde sus obras se representaron en los teatros argentinos, el Ateneo y el San Martín, ambos reconocidos por su prestigio. Además, sus piezas fueron puestas en escena por compañías de teatro que buscaban la renovación del teatro latinoamericano, como las de Enrique de Rosas (1926 y 1927) y Luis Arata (1934). (Del Puerto Gómez Corredera, 2007: 386)

Sin embargo, es necesario destacar que Unamuno no proyectaba que su teatro simplemente hallara un lugar dentro de los intentos de renovación, sino que deseaba que dicha renovación se promoviera por un cauce popular. Eso tampoco se lograría cabalmente en Latinoamérica aunque resulta paradójico que ese teatro, pensado en sus orígenes como fragmento de una empresa literaria cuya intención rectora era la regeneración del dolido pueblo español, haya terminado con el tiempo por encontrar un espacio tan privilegiado entre los teatristas experimentales de aquellos mismos países cuyas independencias habían erosionado por más de un siglo la poderosa configuración identitaria nacional que España había heredado de su propio pasado imperial.

Por otra parte, podría arriesgarse que un buen patrón para medir la fidelidad de los realizadores a la preceptiva dramática de Unamuno es la relación que suelen tener sus puestas con la llegada a ese público 'popular' que el joven escritor había aspirado a convocar. Es decir, podría medirse la efectividad de las diversas puestas latinoamericanas según la adhesión ya no a la 'desnudez' escénica y al consabido minimalismo escenográfico que exige dicha poética teatral, sino a la reposición técnica dentro del texto espectacular de mecanismos y estrategias que recuperen la meta que los propios textos dramáticos han dificultado: el alcance más amplio de una lejana apuesta dramática que supo plantearse, en su momento, como vanguardista y popular a la vez. Esto, que podría identificarse como una actualización performática de los presupuestos dramáticos originales de Unamuno, determina en Latinoamérica solamente un grupo reducido de experiencias que vale la pena destacar. Así, *El otro* fue estrenada en Argentina por la compañía de Luis Arata, dirigida por Lola Membrives, y realizó funciones desde el 27 de julio hasta el 17 de agosto de 1934 en el teatro San Martín. Y a pesar de considerarse como un montaje que gozó de gran éxito de público, realizó tan sólo cincuenta presentaciones (resultando paradójicamente la pieza más representada en vida del autor) y fue criticado por la actuación de su protagonista. Pero más allá de esto, la temprana recepción de la prensa da cuenta (además de los aciertos vanguardistas de una escenografía 'depurada', realizada por Felipe Guibourg) "de una cálida aceptación por parte únicamente de cierto público cuya competencia abarcaba la compleja constelación de ideas que representaban los textos de Unamuno" (Saba, 2007: 62). El caso inverso, es la puesta argentina (poco documentada) que realizó en 1950 la compañía libre de Florencio Sánchez en el Teatro del Pueblo, al que solía acudir gran parte de la población opositora a las políticas gubernamentales, atraída por la alternativa independiente y no comercial de dicho espacio de resistencia. Y un caso aparte es el de las seis puestas y tres versiones cinematográficas latinoamericanas de *Todo un hombre*, cuya efectividad merecería ser analizada extensamente en otra oportunidad, ya que en todos los casos se trató de adaptaciones *no realizadas por su autor* de la novela *Nada menos que todo un hombre*.

Junto a *El otro*, *Fedra* también halló su lugar en Latinoamérica. Declarado por el mismo autor, esta tragedia en tres actos no le fue aceptada para ser representada en un teatro de Madrid, al igual que muchos de sus otros dramas. Planteada como "una modernización de la de Eurípides", *Fedra* retoma los principios del 'desnudo trágico' y el placer por el decoro (Unamuno exige que la protagonista muera fuera de escena), para contar la decisión suicida del personaje tras fracasar en el intento por conseguir el amor de Hipólito, hijo de su marido Pedro. Para eso, el autor pide que no existan

cambios escenográficos ni ‘ropajes’ que desfiguren la acción, limpia ‘oratoria dramática’ (Unamuno, 1958, XII: 403). A pesar de haberla estrenado el año anterior en el teatro Tivoli, fue el 10 de junio de 1927 cuando la compañía argentina de Matilde Rivera y Enrique de Rosas montó *Fedra* en el Ate-neo de Buenos Aires. Como indica Gómez Corredera, el director intentaba introducir autores que eran conocidos por sus textos renovadores para nuevo impulso del teatro argentino. Sin embargo, la representación pasó bastante desapercibida y la crítica ubicó la responsabilidad del fracaso en el excesivo realismo del lenguaje de la pieza. Si bien pueden destacarse también como ‘renovadoras’ las puestas de Julio Piquer en el teatro argentino de la Recova, en 1964, y el semimontado del argentino Daniel Ruiz en 2001, la novedad siempre radicó en respetar los deseos unamunianos de esencialidad sin convencionalismos escenográficos ni actorales. Lo cierto es que ninguna de ambas puestas logró mayor repercusión y ambas develaron, una vez más, que el compromiso radical con los valores populares del joven Unamuno habría exigido a los teatristas una intervención escénica que revitalizara el dinamismo de su acción dramática para alejarse del hermetismo intelectual que la obra suele favorecer a través del respeto a su pura textualidad.

Unamuno, entonces, haciendo caso omiso a su propio ‘dogma teatral’, o respetando rigurosamente el principio creativo de ‘contradecirse a sí mismo’, puede decirse que fue el verdadero autor de su propia trampa. En la producción de un teatro que reflejara con la mayor fidelidad posible los postulados obsesivos sobre la cuestión de la identidad, el doble y la propia existencia, debió sacrificar las creencias dramáticas que había generado al inicio de ese itinerario sinuoso que su poética dramática debió recorrer desde su génesis a su fugaz madurez. Esas preceptivas teatrales originarias, que había planteado con tanto énfasis y defendido con un fervor locuaz, se transmutarían dentro de la praxis en un teatro pródigo en intelectualidad y escaso en acción. Tal vez hubiera creído que la persistencia en su práctica experimental y rupturista acabaría por modificar el patrón de percepción teatral que valoraba, antes que nada, los argumentos plenos de acción. Su teatro, en el poderoso retorno de la palabra a un juego intelectual de claridades a medias y cuestionamientos incisivos y recurrentes, no pudo modificar el placer de la aceptación de obras cuyo dramatismo descansaba en la acción y no en la reflexión. Si Unamuno había soñado, incluso antes de transformarse en un autor dramático, con un teatro popular y transformador a la vez, su realidad le devolvería la imposibilidad irrefutable por lograr un vínculo entre ambos epítetos. Su teatro, en parte, resultó transformador, sólo si lo situamos al margen de los intentos dramáticos convencionales y si consideramos el aporte, a otro nivel, de cierto carácter revolucionario que intercambié con el resto de su obra literaria. Pero no logró concretar jamás el alcance social que se había propuesto.

Es decir, Unamuno habría pretendido que su producción dramática acompañara funcionalmente, en el terreno más difundido y abierto del teatro, su extensa obra ensayística, poética y narrativa. Pero para esto, por ejemplo, debió relegar la atracción masiva que probablemente reconocía como latente en el teatro áureo que, a diferencia de ciertos dramaturgos contemporáneos suyos, había sabido mantener por igual su variada complejidad y la llegada masiva al público. Por lo tanto, no es de escaso interés relacionar la obra dramática unamuniana con un intento fallido por indagar, respetando el imaginario y la poética total de su autor, en un género que podría haberle reportado una difusión veloz y masiva. En este sentido (y *no* a nivel formal), el modelo del teatro áureo y sobre todo de Lope (nombrado por Unamuno insistentemente en sus ensayos sobre teatro), y dicho modelo entendido especialmente a través de la lectura y valoración que Menéndez y Pelayo había difundido con sus prólogos, centralizándolo en el canon de la literatura española, ese modelo habría funcionado como alternativa para el teatro de Unamuno. Pero éste no pudo sacrificar la fidelidad a su ideario filosófico

y se vio imposibilitado de transformarlo dramáticamente en acción. Su teatro careció de popularidad y la necesidad, muchas veces frustrada, de conseguir que sus textos dramáticos fueran puestos en escena fue una empresa constante en su proyecto artístico. Creo que el analizar nuestra hipótesis a la luz de los estrenos españoles también sería útil, si se descontara que la convocatoria de público correspondería muchas veces a la firma autoral del gran don Miguel, admirado por muchos lectores que conocían su vida pública, su obra literaria o sus arriesgados comentarios periódicos. En América Latina, y especialmente en Argentina, que receptó de buen grado el teatro unamuniano, el caso de las múltiples puestas de estos textos permite revisar el acierto de que su teatro no consiguió, ni siquiera en la última modernidad teatral, sostenerse por el propio mérito de su riqueza agónica o por la trascendencia de sus estructuras dramáticas, sino acaso por la merecida valoración que su autor había cosechado como notable figura intelectual y narrador de primer orden.

Muy por el contrario de lo que ocupaba el centro canónico del teatro español según lo dispuesto por su maestro Menéndez y Pelayo, el teatro de Unamuno, replegado muchas veces al drama íntimo o incluso al específico 'teatro de conciencia', con su intenso desarrollo del conflicto identitario personal, debió sacrificar la estrategia dramática que le hubiera significado mayor difusión y, por lo tanto, acercado a la centralidad canónica del género: la acción apoyada en la claridad de un hilo argumental y la conflictividad inherente a la estructura teatral clásica. América Latina (y especialmente Buenos Aires) reconocieron (a veces más que en España misma) la relevancia inagotable del imaginario unamuniano. Su teatro, sin embargo, poseyó siempre un hermetismo que lo hizo resistible al éxito masivo de público, antes y después incluso de que el nombre de Unamuno se centrara, junto a otros y por otros motivos, en cierto espacio jerarquizado del canon literario español.

Bibliografía

- Aszyk, Urszula. (1989). "Los modelos del teatro en la teoría dramática de Unamuno, Valle-Inclán y García Lorca", en *Actas del IX Congreso de la Asociación Internacional de Hispanistas*. Berlín: Vol. II.
- Banús, Enrique y Galván, Luis. (2000). "Entre Menéndez Pelayo y Ángel Valbuena: ¿Calderón denostado, olvidado y redescubierto?", *Calderón 2000*, I.
- Del Puerto Gómez Corredera, María. (2007). "El devenir del teatro de Unamuno en Latinoamérica", *Revista Signa* 16.
- Even-Zohar, Itamar. (1979). "Polysystem theory", *Poetics Today*, Vol. 1: 1 – 2.
- Mainer, José-Carlos. (1998). "Sobre el canon de la literatura española del siglo XX", en AA.VV., *El canon literario*, Enric Sullà (compilación de textos y bibliografía). Madrid: Arco Libros.
- Saba, Mariano. (2007). "Unamuno dramaturgo: *El otro* y su recepción temprana en Buenos Aires", *Teatro XXI. Revista del GETEA*, Año XIII, No. 24, Otoño 2007. Facultad de Filosofía y Letras, Universidad de Buenos Aires.
- Santoveña, Antonio. (1998). "Menéndez Pelayo y la crisis intelectual de 1898", *Anuario filosófico. La Filosofía Española en la crisis de fin de siglo (1895-1905)*, Vol. 31, No. 60.
- Unamuno, Miguel de.
 (1964). *El otro, misterio en tres jornadas y un epílogo*, Barcelona: Aymá.
 (1958). *Obras completas*, tomos V, XI y XII. Madrid: Afrodísio Aguado.
 (1951). *Ensayos*, tomos I y II. Madrid: Aguilar.

Summary: This work presents a specific approach to Unamuno theatre plays, which consists in considering them as a result arisen from certain canonical critic conditioning prescribed by the philologist Menéndez y Pelayo and that weighed on some members of the '98 Generation. Latin American stagings attest the Unamuno's dramatic project viability, considering that was in this continent where its work was accepted, whereas Spain always meant a somewhat hostile land for the acceptance of theater productions based on Unamuno's texts. The article, proposes to tie the reflection on the pioneering work of Menéndez y Pelayo with the transformed concept of critic that appears in Unamuno, and to emphasize in that passage the manipulation of the golden theater like original material of a literary canon not only politician but social. And against this background, it is also possible to propose a concrete analysis of the Unamuno's dramatics like the utopian construction of a modern and experimental theater that picked up the popular bases of the baroque and resigned the pantomime action without resigning to the word nor to the intellectual reflection, and that simultaneously managed to register it among the canonical authors of the Spanish scene.

Key words: Gold Century Comedy - '98 Generation- Marcelino Menéndez y Pelayo - Miguel de Unamuno - Latin American staging - regenerate.

Resumo: Este trabalho possui um enfoque específico com respeito ao teatro de Unamuno, o qual consiste justamente em considerá-lo como um dos resultados surgidos a partir de certos condicionamentos críticos canônicos que o filólogo Menéndez y Pelayo tinha prescrito e que gravitavam sobre alguns integrantes da Geração do '98. Neste sentido, as postas latinoamericanas servem para testemunhar a viabilidade ou não do projeto dramático unamuniano, sobretudo tendo em conta que foi neste continente onde sua obra se conheceu, enquanto Espanha significou sempre um território hostil para a aceitação de produções teatrais baseadas nos textos de dom Miguel.

A idéia do presente artigo é, então, vincular a reflexão sobre o trabalho pioneiro de Menéndez y Pelayo com o conceito transformado de crítica que aparece em Unamuno, e destacar nessa passagem a manipulação do teatro áureo como o princípio de um cânon não só literário senão político e social. E neste contexto, se propõe uma análise concreta da própria dramática unamuniana como a utópica construção de um teatro moderno e experimental que recolhesse as bases populares do barroco e resignasse a ação pantomímica sem renunciar à palavra nem à reflexão intelectual, e que ao mesmo tempo conseguisse inscrevê-lo entre os autores canônicos da cena espanhola.

Palavras chave: Comédia do Século de Ouro - Geração do 98 - Marcelino Menéndez y Pelayo - Miguel de Unamuno - Postas em cena latinoamericanas - Regeneracionismo.

^(*) Licenciado y profesor en Letras (UBA). Colaborador del Grupo de Estudios del Teatro Argentino y Latinoamericano (GETEA). Investigador en el Instituto de Filología y Literaturas Hispánicas "Dr. Amado Alonso" (UBA). Actor y docente de actuación.

Propuestas de abordaje frente a las problemáticas de la diversidad. Nuevas estrategias en educación superior, desarrollo turístico y comunicación

Irene Scaletzky (*)

Resumen: Los cambios que se vienen produciendo a nivel planetario respecto de los procesos económicos, políticos y sociales, han impactado en el ámbito de las relaciones interpersonales, la comunicación, las producciones culturales, etc. Dicho proceso tiene importantes consecuencias en nuestra región, observándose como expresión del mismo, un aumento en los flujos migratorios y con ello, nuevas búsquedas y nuevos sentidos en unas configuraciones sociales que se expresan a través de representaciones inéditas. Se evidencia entonces, la constitución de una nueva trama social caracterizada por la diversidad.

En este marco, el espacio académico cumple un rol importante ya que en él se desarrollan interacciones múltiples de las cuales se desprenden ricos aportes para la comprensión de estas nuevas tendencias de lo social y lo cultural. La producción de saberes está transitando por senderos novedosos en los que resulta indispensable la creación de espacios de debate multidisciplinarios. Este material propone una nueva mirada de la problemática de la diversidad desde disciplinas divergentes que, sin embargo, posibilitan el abordaje de dicha problemática desde la puesta en práctica de estrategias complementarias de análisis crítico.

Los trabajos propuestos se enmarcan en estas perspectivas de abordaje, donde la diversidad caracteriza lo social e introduce una nueva significación de sujetos y de lenguajes que se proyectan desde una doble articulación: por un lado, el desafío que representa la ruptura del paradigma interpretante y, por el otro, la búsqueda permanente de estrategias pedagógicas que proyecten esa diversidad.

Palabras claves: análisis crítico - configuraciones sociales - disciplinas divergentes - diversidad - espacio académico - espacios de debate multidisciplinarios - estrategias comunicacionales - experiencia pedagógica.

[Resúmenes en inglés y portugués y currículum en la página 55]

Los cambios que se vienen produciendo a nivel planetario respecto de los procesos económicos, políticos y sociales, han impactado en el ámbito de las relaciones interpersonales, la comunicación, las producciones culturales, etc. Dicho proceso tiene importantes consecuencias en nuestra región, observándose como expresión del mismo, un aumento en los flujos migratorios tanto entre los países latinoamericanos como desde y hacia otras regiones y, con ello, nuevas búsquedas y nuevos sentidos en unas configuraciones sociales que se expresan a través de representaciones inéditas. Se evidencia entonces, la constitución de una nueva trama social caracterizada por la diversidad resultante no solo de dichos cambios y movimientos sino también de la transparentación de diferencias étnicas, culturales, religiosas, etc., previamente existentes en nuestras sociedades.

Es en este contexto en el que cobra nuevos significados el lugar que ocupa la educación: el espacio académico cumple un rol importante ya que en él se desarrollan interacciones múltiples de las cuales se desprenden ricos aportes para la comprensión de estas nuevas tendencias de lo social y lo cultural. La producción de saberes está transitando por senderos novedosos en los que resulta indispensable la creación de espacios de debate multidisciplinarios. Desde esta perspectiva lo educativo se constituye como un diálogo continuo entre dichos saberes y las múltiples expresiones de la diversidad socio-cultural posibilitando redefinir y al mismo tiempo profundizar el valor del conocimiento como interpretante y productor de sentidos para nuestras sociedades.

Como parte de estas tendencias e insertos en la perspectiva de producción de la Facultad de Diseño y Comunicación de la Universidad de Palermo, entendemos que establecer nexos entre el pensamiento social, el análisis y la experiencia pedagógica y las estrategias comunicacionales, posibilitan abordar la diversidad y construir canales de observación que potencien las múltiples miradas de estas nuevas configuraciones sociales. ¿Cómo potenciar dichas búsquedas? ¿Qué formas adquieren estas representaciones en la cotidianeidad del aula?

El presente material es resultado de dicha búsqueda, de los constantes intentos de aportar en la construcción de nuevos espacios, de ámbitos múltiples y plurales, de reflejar las diferentes miradas y las diversas necesidades que estas nuevas configuraciones potencian. Por eso nos pareció renovador y al mismo tiempo desafiante proponer una nueva mirada de la problemática de la diversidad desde disciplinas divergentes que, sin embargo, posibilitan el abordaje de dicha problemática desde la puesta en práctica de estrategias complementarias de análisis crítico, entendiendo que las diferentes perspectivas científicas desde sus objetos de estudio y su metodología de investigación, permiten abordar y potenciar el espacio académico en su rol social.

Desde la Antropología y la Arqueología la Dra. Virginia Pineau asume el vínculo entre la conformación del Patrimonio Cultural y la Identidad, entendiendo al patrimonio como conocimiento y desde este plano lo identitario se funde en lo cultural en la búsqueda de la conservación y renovación continua de las construcciones sociales. En sintonía con estos planteos, el Lic. Navarro nos expone el estado actual de las actividades turísticas asumiendo que, dicha actividad es en sí misma generadora de potencialidades diversas ya que la valoración de los espacios y la interacción de los diferentes grupos actuantes multiplican nuestros conocimientos y los potencia hacia universos desconocidos. Los ensayos realizados por la Mg. Bustingorry y la que suscribe, nos abren las puertas a una mirada pedagógica, comunicacional e incluso histórica, que bucea al interior del espacio áulico para exponer las formas que adopta la diversidad en el seno del espacio académico. Comprender cómo se establecen las relaciones de comunicación desde la perspectiva del “habitus lingüístico” de Bourdieu en cuanto articulador de la diferencia, eleva el lugar de la Universidad en la producción de una visión crítica. Por último, la mirada de la Antropología Histórica pone en perspectiva los procesos fundantes de la Universidad en cuanto generadora de modelos de interacción socio-cultural y creadores de espacios pluriculturales.

Los trabajos propuestos se enmarcan en estas perspectivas de abordaje, donde la diversidad caracteriza lo social e introduce una nueva significación de sujetos y de lenguajes que se proyectan desde una doble articulación: por un lado, el desafío que representa la ruptura del paradigma interpretante y, por el otro, la búsqueda permanente de estrategias pedagógicas que reflejen esa diversidad. Se constituyen ellos mismos como espacios de reflexión, de análisis y de propuesta, asumiendo esta doble articulación y promoviendo la apertura de nuevos recorridos del quehacer universitario.

Summary: The changes produced globally in economic, political and social fields, have hit in the cultural scope of the interpersonal relations, communication and cultural productions. This process has important consequences in our region that is demonstrated by the constitution of a new social plot characterized by diversity. In this frame, the academic environment fulfils an important space where multiple interactions are developed that generates various rich contributions for the understanding of these social and cultural new trends. The production of knowledge is journeying by new footpaths in which creation is indispensable from multidisciplinary spaces of debate. This work proposes a new point of view on diversity from divergent disciplines that, nevertheless, make possible the boarding of the problematic from the practice of complementary strategies of critical analysis. The works are framed in a perspective of boarding where diversity characterizes the social thing and introduces a new meaning of subjects and languages that are projected from a double joint: on the one hand, the challenge that represents the rupture of the interpretation paradigm and, on the other, the permanent search of pedagogical strategies that project that diversity.

Key words: academic space - communication strategies - diversity - multidisciplinary spaces of debate - pedagogic experience - social configurations.

Resumo: As mudanças que se vêm produzindo a nível planetário respecto dos processos económicos, políticos e sociais, impactaram no âmbito das relações interpessoais, a comunicação, as produções culturais, etc. Dito processo tem importantes conseqüências em nossa região, observando-se como expressão do mesmo, um aumento nos fluxos migratórios e com isso, novas buscas e novos sentidos numas configurações sociais que se expressam através de representações inéditas. Se evidência então, a constituição de uma nova trama social caracterizada pela diversidade.

Neste marco, o espaço acadêmico tem um papel importante já que nele se desenvolvem interações múltiplas das quais se desprendem ricos aportes para o entendimento destas novas tendências do social e o cultural. A produção de saberes está transitando por caminhos inovadores nos que resulta indispensável a criação de espaços de debate multidisciplinares. Este material propoe uma nova mirada da problemática da diversidade desde disciplinas divergentes que, no entanto, possibilitam a abordagem de dita problemática desde a posta em prática de estratégias complementares de análise crítica. Os trabalhos propostos emolduram-se nestas perspectivas de abordagem, onde a diversidade caracteriza o social e introduz uma nova significação de sujeitos e de linguagens que se projetam desde uma dupla articulação: por um lado, o desafio que representa a ruptura do paradigma interpretante e, pelo outro, a busca permanente de estratégias pedagógicas que projetem essa diversidade.

Palavras chave: configurações sociais - diversidade - espaço acadêmico - espaços de debate multidisciplinares - estratégias comunicacionais - experiência pedagógica.

(*) Profesora de Historia (Universidad Católica de Salta / INSP "Dr.J.V.G."). Profesora de la Universidad de Palermo en el Departamento de Publicidad de la Facultad de Diseño y Comunicación. Integra equipo bi-nacional de investigación en ciencias sociales. Especialista en Políticas Educativas del Estado sobre Poblaciones Aborígenes Americanas.

Sin barreras lingüísticas en el aula. La universidad argentina como escenario del multiculturalismo

Florencia Bustingorry (*)

Resumen: Este trabajo tiene como objetivo abordar la construcción de relaciones de comunicación en contextos áulicos, concibiendo a éstos últimos como instancias en las que se establecen relaciones entre sujetos diversos. El aula se constituye en un escenario en el que se articula la diferencia, que por momentos es opacada o evidenciada.

Actualmente se está viviendo en la universidad argentina un contexto en el que se está internacionalizando cada vez más la composición de los grupos, esta situación conduce tanto a una diversificación en el uso de la lengua, como a la producción de “ruidos” específicos en la comunicación. La gran variedad se hace evidente, ahora, en el uso y apropiación del castellano por parte de estudiantes extranjeros, tanto hispanohablantes como de otras lenguas.

Se parte de considerar a actos de palabra desde la perspectiva de Pierre Bourdieu (1985) como una acción, un encuentro de series causales independientes: por un lado las disposiciones del *habitus* lingüístico y una cierta capacidad de hablar definida como capacidad lingüística y como capacidad social, por otro las estructuras del mercado lingüístico que se le imponen al sujeto como un sistema de sanciones. Interesa analizar la articulación entre sujetos con distintos *habitus lingüísticos* en situaciones de aprendizaje.

Palabras claves: relaciones de comunicación - diversificación en el uso de la lengua - *habitus* lingüístico.

[Resúmenes en inglés y portugués y currículum en la página 67]

Introducción

El objetivo de este trabajo es reflexionar acerca del proceso de construcción de relaciones de comunicación en contextos áulicos. Concebimos a estos últimos como instancias en las que se establecen relaciones entre sujetos distintos. El aula es un escenario en el que se articula la diferencia, que en algunos momentos es opacada y en otros evidenciada.

Más allá de que la relación entre un alumnado heterogéneo es parte fundante de la dinámica de las instituciones educativas, podemos observar que actualmente se está viviendo en la universidad un contexto en el que se está internacionalizando cada vez más la composición de los grupos; esta situación conduce tanto a una diversificación en el uso de la lengua, como a la producción de “ruidos” específicos en la comunicación. La gran variedad se hace evidente en el uso y apropiación del castellano por parte de estudiantes extranjeros, tanto hispanohablantes como de otras lenguas.

Se parte de considerar a actos de palabra desde la perspectiva de Pierre Bourdieu (1985) como una acción, un encuentro de series causales independientes: por un lado las disposiciones del *habitus* lingüístico y una cierta capacidad de hablar definida como capacidad lingüística y como capacidad

social, por otro las estructuras del mercado lingüístico que se le imponen al sujeto como un sistema de sanciones. Interesa analizar, desde una instancia exploratoria, la articulación entre sujetos con distintos *habitus lingüísticos* en situaciones de aprendizaje.

La problemática que planteamos en este trabajo puede ser situada en un contexto en el que las instituciones de enseñanza universitaria argentina están en gran crecimiento. En los últimos años estos establecimientos, tanto públicos como privados, se han convertido en plazas muy deseadas por los estudiantes extranjeros de distintos orígenes geográficos, tanto hispano hablantes como de otras lenguas.

Al indagar (en forma a-sistemática) a los estudiantes extranjeros en el aula acerca del porqué de la elección de Argentina para hacer una carrera de grado, algunas de las razones esgrimidas por los jóvenes fueron: por el tipo de carrera que se cursa, la salida laboral, el título que se otorga (en algunas ocasiones no existe el título deseado en el lugar de origen), el costo de vida, la presencia de amistades o familiares en el lugar, la recomendación de estudiantes de su país que ya están en Argentina. Cuando se les pregunta, también informalmente, a través de qué medio han adquirido la información acerca de las carreras y facultades argentinas, aparecen los medios masivos de comunicación (TV e Internet) o la recomendación de amigos o familiares que han tenido experiencias similares, como preponderantes. Como se puede observar los medios de comunicación son el vehículo más importante a través del cual los jóvenes se informan sobre la oferta académica, también Internet es una de las fuentes principales de acceso a la información.

En este contexto que se presenta, a primera vista, como de gran diversidad, podemos encontrar que los estudiantes (más allá de su origen geográfico y cultural) tienen numerosas cuestiones que los acercan. Por ejemplo el pertenecer a un mismo segmento etario y compartir los gustos y consumos, el acceder a los medios masivos de comunicación (como la TV e Internet) en un proceso de mundialización de la información, el compartir gustos y consumos relacionados con la moda y la tecnología, son algunas de las prácticas que tienen en común, en este mundo donde las barreras nacionales están cada vez más diluidas en lo que se refiere a consumo de bienes y servicios.

Sin embargo, se puede observar que lo que diferencia a estos jóvenes, de origen geográfico heterogéneo, tiene que ver con los modos a través de los cuales se apropian de la cultura, que está dado en alguna medida por el origen, por las estructuras de apreciación del mundo que han adquirido durante su vida y a través de su educación, tanto en el seno de la familia como en sus relaciones sociales. Estas estructuras de apreciación del mundo son construidas por los entornos de donde proceden pero a su vez son dinámicas, esto es, pueden cambiar en la práctica social, no están dadas de una vez y para siempre.

En esta realidad cada vez más internacionalizada es que resulta importante tener en cuenta la diversidad lingüística en el aula. Con esto no queremos decir que antes no la hubiera, todo lo contrario, existía pero era de otro carácter.

Al comienzo del trabajo hablamos del concepto de *habitus lingüístico*, el mismo se puede definir como una cierta "propensión a hablar y decir determinadas cosas (interés expresivo) y una cierta capacidad de hablar definida a la vez como capacidad lingüística de infinita creación de discursos gramaticalmente semejantes y como capacidad social que permite utilizar adecuadamente esta competencia en una determinada situación" (Bourdieu, 1985, p. 12).

En este contexto, abordamos las relaciones de comunicación en tanto relaciones de poder simbólico donde se actualizan las relaciones de fuerza entre los locutores y los distintos grupos (Bourdieu, 1985, p. 11). El poder simbólico, como enseña Pierre Bourdieu, está fundado en dos condiciones: por ser un discurso performativo, debe estar fundado sobre la posesión de un *capital* simbólico¹ y debe tener una *eficacia* simbólica que depende del grado en que la visión propuesta está fundada en la rea-

lidad. Desde esta perspectiva, la problemática de los enunciados preformativos se pone en evidencia cuando se observan como un caso particular de los efectos de nominación simbólica, que tiene lugar en todo intercambio lingüístico. En las propias palabras del autor: “La relación de fuerzas lingüística no se define nunca exclusivamente por la relación entre las competencias lingüísticas en presencia. Y el peso de los diferentes agentes ² depende de su capital simbólico, es decir, del *reconocimiento*, institucionalizado o no, que se obtiene de un grupo: la imposición simbólica –una especie de eficacia mágica que pretende ejercer no ya la orden o la consigna, sino también el discurso ritual, la simple comunicación, la amenaza o el insulto- sólo puede funcionar en tanto se reúnan condiciones sociales absolutamente exteriores a la lógica propiamente lingüística del discurso” (Bourdieu, 1985, p. 46). Las relaciones de comunicación expresan o ponen en evidencia cuestiones que tienen un origen extra-discursivo, más allá que en la relación discursiva se reproduzcan o refuercen.

Cuando estamos hablando de comunicación, como en este caso, es muy importante dar cuenta de la noción de código. Para poder establecer relaciones de comunicación que sean efectivas es necesario compartir con la comunidad de hablantes el código, aunque sea en forma parcial. Podemos indicar que ese código “común en todo o en parte” para emisor y receptor (que postulaba Roman Jakobson) es algo muy complejo porque: a) la estructura social hace que diferentes sectores de hablantes posean diferentes extensiones de código; b) la correspondencia entre significantes y significados no es idéntica para todos los hablantes; y c) porque la competencia lingüística para codificar es en sí diferente de la competencia para decodificar y, además, ambas se cruzan con componentes cognitivos y situacionales, que pueden sumar nuevas divergencias entre el emisor que produce el mensaje y el receptor que lo interpreta (Castellani, 1997, p. 96).

Lo que importa es “destacar que todo texto se decodifica junto con el contexto (en el sentido de extratexto) que lo contiene y que signos textuales y contextuales se iluminan unos a otros, más que sumar una serie de gramáticas a los procesos de codificación y decodificación” (Castellani, Op. Cit., 1997, p. 96). Siguiendo con el planteo de la autora antes citada el contexto puede ser definido como el momento común del tiempo histórico, donde coexisten determinados objetos y sujetos (que comprenden situaciones de orden más global); hay que distinguirlo de las circunstancias de enunciación, que comprenden los ámbitos más restringidos el lugar donde la comunicación se produce (por ejemplo el aula de una facultad con todas las características que pueda presentar); por otro lado tenemos la parte del contexto que está dentro del mensaje y forma parte de su contenido: ese es el objeto (el tema que se está desarrollando) (Castellani, Op. Cit., 1997).

El habitus lingüístico

Para dar cuenta de la problemática planteada en este trabajo vamos a recurrir, en primera instancia, a algunas categorías del sociólogo Pierre Bourdieu que pueden colaborar con la construcción de un marco conceptual del trabajo. El autor antes mencionado considera al espacio social como definido por la exclusión o distinción de las posiciones que lo constituyen, como estructura de yuxtaposición de posiciones sociales constituido por campos diferenciados que tienen una autonomía relativa (Bourdieu, 1997, p. 178).

Los campos pueden ser definidos como espacios estructurados de posiciones, cuyas propiedades dependen de su posición en dichos espacios, pueden analizarse independientemente de las características de sus ocupantes y tienen sus propias leyes generales (Bourdieu, 1984, p. 135). En los campos se encuentran luchas entre los agentes que desean ingresar en él y quienes detentan su dominio y tratan de

defender el monopolio, o sea entre los novatos y los que intentan preservar su posición ya ganada.

El campo no es una estructura estática sino todo lo contrario, se constituye como una red de relaciones objetivas entre posiciones, las que se definen en su existencia y en las determinaciones que imponen a sus ocupantes, por su situación actual o potencial en la estructura de la distribución de diferentes especies de poder y por sus relaciones objetivas con las demás posiciones (Bourdieu y Wacquant, 1995, p. 64).

Desde este enfoque es que se realiza una analogía entre las luchas que se producen al interior del campo y la lógica del juego, así se incorpora la idea de la *apuesta*. La misma es concebida como el resultado de la competencia entre distintos jugadores, como la inclinación y aptitud de participar en el juego; por otro lado también encontramos al concepto de *illusio*, que se refiere al hecho de estar atrapado en el juego (Bourdieu y Wacquant, 1995, p. 80). Además cada campo define una forma de interés específico, una *illusio* específica como reconocimiento tácito del valor de las apuestas en el juego y como dominio de las reglas del mismo (Bourdieu y Wacquant, 1995, p. 80).

Lo que define la estructura del campo es el estado de las relaciones de fuerza que se dan en su interior. Las estrategias de cada "jugador" no sólo dependen del volumen y la estructura del capital en un momento determinado, sino de la *evolución en el tiempo* del volumen y la estructura de su capital, esto es, de su trayectoria social y de las disposiciones que son constituidas en la relación con ciertas estructuras objetivas (Bourdieu y Wacquant, 1995, p. 66). El campo y sus límites no pueden definirse *a priori*, sino a través de una investigación empírica, así los límites del campo se encuentran en el punto en el que terminan los "efectos del campo". En cada situación estos efectos son cambiantes, así que es necesario dar cuenta de la especificidad que adquiere en cada caso.

Podemos decir que, en tanto el campo se constituye como una red de relaciones, de fuerzas contrapuestas que se oponen en una lucha por la legitimación de sus posiciones, también es un espacio de confrontación por la conservación o la subversión de sus principios. Aquí radicaría el principio de transformación en el concepto de campo, en tanto los agentes que hegemonizan el campo luchan contra los novatos por la apropiación de la legitimidad y por detentar la voz autorizada. En este concepto se puede observar cómo se articulan por un lado la cuestión de la estructura como condicionante de las prácticas sociales y por otro como la misma práctica puede contribuir a la transformación de esta misma estructura.

Aquí se puede incorporar el concepto de *habitus*, ya que para que un campo funcione debe haber algo en juego y gente que esté dispuesta a jugar por ello, dotada de un *habitus* que implica un conocimiento sobre lo que está en juego y de las reglas (tanto para subvertirlas como para legitimarlas). En cada campo hay determinados capitales específicos que hacen que los agentes ocupen posiciones distintivas. Se pueden distinguir dos estrategias que se pueden llevar a cabo en el campo de acuerdo al capital detentado, por un lado están las estrategias de conservación, que aquellos que tienen el capital legitimado en un determinado campo (político, económico, académico, etc.) utilizan para conservar poder. Y por otro las estrategias de subversión, llevadas a cabo por los novatos, que quieren ingresar en el campo y disponen de menor capital específico.

Quienes forman parte de un campo tienden a reproducir las prácticas que en él se generan, tanto desde las estrategias de legitimación como de subversión. Porque legitiman lo que está en juego en esa lucha. Hay algo en lo que acuerdan esto es el objeto de lucha.

El campo científico o intelectual, como espacio de relaciones de fuerza que se le imponen a todos sus ocupantes reviste una forma particular: "tienen en efecto por principio una especie muy particular de capital, que es a la vez el instrumento y la apuesta de las luchas de competencia en el seno del

campo, a saber el capital simbólico como capital de reconocimiento o de consagración, institucionalizadas o no, que los diferentes agentes o instituciones pudieron acumular en el curso de sus luchas anteriores, al precio de un trabajo y de estrategias específicas” (Bourdieu, 1993, p. 144).

En esta instancia se retomará el concepto de *habitus*, para dar cuenta de su importancia en la teoría de los campos.

Como bien indica Bourdieu en el análisis de la realidad social debe tenerse en cuenta que ésta construcción no opera en el vacío, sino que está sometida a coacciones estructurales; que las estructuras estructurantes están socialmente estructuradas (ya que tienen una génesis social) y que la construcción de la realidad social no es solamente una empresa individual, puede volverse una empresa colectiva (Bourdieu, 1993, p. 134). En este sentido las representaciones de los agentes varían de acuerdo a sus posiciones en el campo y según sus *habitus* “(...) como sistema de esquemas de percepción y de apreciación, como estructuras cognitivas y evaluativas que adquieren a través de la experiencia duradera de una posición en el mundo social.”

La incorporación de las estructuras del mundo que opera en las estructuras cognitivas del agente producen una “naturalización” del contexto que lo circunda, el agente comprende este mundo porque ha incorporado sus estructuras. Bourdieu, expresa que “(...) la función de la noción de *habitus*, que restituye a la gente un poder generador y unificador, elaborador y clasificador, y le recuerda al mismo tiempo que esa capacidad de elaborar la realidad social, a su vez socialmente elaborada, no es la de un sujeto trascendente, sino la de un cuerpo socializado, que invierte en la práctica de los principios organizadores socialmente elaborados y adquiridos en el decurso de una experiencia social situada y fechada.” (Bourdieu, 1997, p. 181). Así, el *habitus* es histórico y puede cambiar en función de nuevas experiencias de los agentes sociales, pero tiene condicionamientos estructurales.

El *habitus* es a la vez un “(...) sistema de esquemas de producción de prácticas y un sistema de esquemas de percepción y apreciación de las prácticas.” (Bourdieu, 1993, p. 134). Es a través de estas dos operaciones que se pone en evidencia la posición social en la cual se ha construido el *habitus*. El *habitus* actúa en la construcción de esquemas de percepción del lugar que ocupa el agente en el espacio social (en los campos en los que interviene) y como estructura clasificatoria de los demás (en términos de un *sense of ones' place* y de un *sense of other's place*).

La percepción que tienen los agentes del mundo está condicionada o construida a partir de su posición en el espacio social. El *habitus* es el principio que guía esa construcción del gusto, y las prácticas generan diferencias entre los agentes que funcionan como signos distintivos. En sus propios términos “(...) a través de la distribución de las propiedades, el mundo social se presenta, objetivamente, como un sistema simbólico que está organizado según la lógica de la diferencia, de la distancia diferencial.” (Bourdieu, 1993, p. 136).

La percepción del mundo está dada por una doble estructuración: por el lado objetivo, está socialmente estructurada y desde el punto subjetivo, está estructurada por los esquemas de percepción y apreciación. Estas dos esferas compiten para producir el sentido común (Bourdieu, 1993, p. 136).

En tanto el *habitus* se constituye en la interiorización de la exterioridad y en la exteriorización de la interioridad, las disposiciones son la exteriorización del *habitus*. En este sentido se puede indicar que las disposiciones que adquiere el agente en su posición en el campo expresan una adaptación a esa posición y estas disposiciones se traducen en lo que Bourdieu (citando a Goffman) denomina *sense of one's place*. Así, la timidez y la arrogancia, serían algunas de las estrategias que, consciente o inconscientemente, el agente pone en juego para marcar las distancias. El *habitus* está inscrito en el cuerpo, en el lenguaje, y las diferencias también se expresan en las distancias (físicas o simbólicas) en-

tre los agentes, en la constitución del gusto, en los consumos y en los grupos de afinidad, estas distancias se naturalizan en la cotidianidad. Es a través del *sentido práctico* como el agente actúa en forma “correcta”, adecuada a la estructura del campo, sin plantearse de manera explícita un “deber ser”.

Las luchas por la legitimación de los modos de percepción del mundo, desde esta perspectiva, se deben a que el paso de lo implícito a lo explícito no es automático y a que las diferencias objetivas más pronunciadas pueden estar ocultas por diferencias más directamente visibles (Bourdieu, 1984, p. 291). Así es que existe diferencia socialmente reconocida para un sujeto cuando la percibe como significante, cuando tiene una inclinación hacia hacer las diferencias. En este sentido, el agente acepta las reglas del juego de la diferencia y a través de las disposiciones exterioriza su *habitus*. La búsqueda de distinción puede, asimismo, ser consciente o inconsciente; el autor indica que la búsqueda de distinción puede ser su negación, porque encierra el reconocimiento de una carencia y la confesión de una aspiración interesada, y porque, la conciencia y la reflexividad son a la vez causa y síntoma del defecto de adaptación inmediata a la situación que define al virtuoso (Bourdieu, 1993, p. 24). Las estrategias de condescendencia, que apuntan a velar estas diferencias, en realidad las dejan en evidencia, las ponen sobre un lugar de preponderancia. Bourdieu dice que las estrategias de condescendencia consisten en “*beneficiarse* de una relación de fuerzas objetiva entre las lenguas que en la práctica se enfrentan (...) en el acto mismo de negar simbólicamente esa relación, es decir, la jerarquía entre esas lenguas y quienes las hablan” (Bourdieu, 1985, p. 42).

Así, el mundo que está organizado por la lógica de la diferencia se constituye en un *sistema simbólico*, la diferencia se establece como distinción significante, “El espacio social y las diferencias que en él se trazan “espontáneamente” tienden a funcionar simbólicamente como *espacio de los estilos de vida* o como un conjunto de *Stände*, de grupos caracterizados por estilos de vida diferentes.” (Bourdieu, 1984, p. 292). Esta distinción puede ser buscada explícitamente o no, todos los consumos y las prácticas implican una marca distintiva, haya sido buscada o no esa marca de diferencia.

Se puede definir a la distinción como “(...) la diferencia inscrita en la propia estructura del espacio social cuando se le percibe conforme a categorías acordadas por esta estructura.” (Bourdieu, 1984, p. 293). Retoma de esta manera la categoría de *stand* de Weber para oponerla a la de clase marxista.

Las luchas por la imposición de sentidos

Teniendo en cuenta lo antes expuesto, se abordará en esta instancia la construcción de las luchas simbólicas en el espacio social y cómo éstas implican una lucha por legitimar una visión del mundo.

Siguiendo con la línea argumentativa que se viene planteando, se puede definir al capital simbólico como el capital que es percibido por los agentes como legítimo, a partir de la incorporación de las estructuras sociales, de un *habitus* de clase. En este sentido los agentes se apropian de un discurso legítimo, reproducen la estructura del campo y luchan por la legitimación de una visión del mundo (tanto desde las estrategias de subversión como desde las de legitimación), accediendo a posiciones distintivas de acuerdo al capital específico que poseen. Los agentes buscan visibilidad en el campo, en términos de Bourdieu: “En la lucha por la imposición de la visión legítima del mundo social, una lucha en la que la propia ciencia se ve inevitablemente comprometida, los agentes poseen un poder proporcional a su capital simbólico, es decir, al reconocimiento que reciben de un grupo” (Bourdieu, 1984, p. 293). La autoridad en el campo se funda en la performance del agente, en términos de “*eficacia performativa*”.

La legitimación del orden social resulta del proceso por el cual el agente aplica a las estructuras

objetivas del mundo social estructuras de percepción y de apreciación que salen de esas estructuras objetivas y tienden por eso mismo a percibir el mundo como evidente (Bourdieu, 1993, p. 138).

La lucha por la construcción del sentido también se constituye en una confrontación por el monopolio de la nominación legítima, en este sentido el autor señala que el Estado es la institución que monopoliza el *poder de nominación*, a través del *monopolio de la violencia simbólica legítima* (acto de imposición simbólica que está legitimado a nivel social). Bourdieu ejemplifica esto con el poder simbólico que detentan los títulos (tanto académicos como nobiliarios), que están legitimados por el sistema (representado por el Estado) y son un capital simbólico institucionalizado. El detentar determinado título (que opera en el campo como un capital específico) que está legitimado en el espacio social, ubica al agente en una posición distintiva, o en condición de posibilidad de luchar por una posición legítima en el campo. El poner por delante del nombre el título representa para el agente un verdadero título de propiedad simbólica, que da un derecho de reconocimiento social. Este capital tiene un valor universal en todos los mercados y se constituye en inalienable, en todas las circunstancias se puede apelar a él.

Aquí se llega a las luchas para legitimar las propias visiones del mundo y cómo esto genera un poder distintivo para producir algún cambio en las miradas sobre el espacio social. En este tópico Bourdieu señala que “Para cambiar el mundo, es necesario cambiar las maneras de hacer el mundo, es decir la visión del mundo y las operaciones prácticas por las cuales los grupos son producidos y reproducidos.” (Bourdieu, 1993, p. 140).

Retirar el velo del sentido común

Como ya señalamos antes, cuando abordamos las situaciones áulicas en la universidad nos encontramos con sujetos cuyos habitus lingüísticos son diferentes. Hay que advertir que el habitus lingüístico no es solo una competencia, sino que es producto de las condiciones sociales, es producción de un discurso que se ajusta a una “situación”, a un mercado, a un campo (Bourdieu, 1984, p. 143 - 44). En una misma circunstancia de enunciación podemos ver que hay diferentes formas de construcción de sentido sobre la realidad, esto tiene que ver con la historia de cada sujeto y con las estructuras de apreciación que se tiene sobre el mundo. Esta diferencia más que ser un obstáculo tiene que ser un factor que enriquece a la comunicación, produce una yuxtaposición de voces y de miradas sobre la realidad que se está abordando, construyendo como objeto de la comunicación.

En circunstancias de enunciación, como el aula, en las que se comparten (parcialmente) los códigos lingüísticos, es necesario evaluar los capitales lingüísticos de los hablantes para poder establecer una comunicación eficaz. Para plantear un diagnóstico sobre los conocimientos previos de los estudiantes, éste tendría que dar cuenta de cuáles son algunas de las herramientas conceptuales con las que contamos como base para futuros aprendizajes.

En este contexto, vale recordar que la construcción de conocimiento científico es histórica, se produce en un momento dado y en un determinado campo. Una de las funciones de la formación académica es la de contribuir a desnaturalizar o cuestionar gran parte de los supuestos del *sentido común*, para así construir una visión crítica de los discursos y sucesos que nos rodean y de las prácticas en las que participamos. La adquisición de herramientas teóricas y metodológicas es primordial, ya que confiere mecanismos de reflexión para poder producir una visión crítica sobre la propia realidad y a su vez amplía el horizonte desde el cual el mundo es conceptualizado. Una preparación sólida en el campo conceptual y en la investigación contribuye a la reflexividad, tanto en el campo académico

como en el laboral. En relación con esto una cuestión oportuna sería indagar cuáles son los discursos hegemónicos que circulan y se legitiman cotidianamente en el ámbito académico.

Evidenciar desde dónde estamos construyendo el conocimiento acerca de la realidad nos permite “(...) estar advertidos acerca de la necesidad de una *permanente reflexividad crítica de objetivación y auto-objetivación del proceso en el que nos implicamos*, a fin de buscar coherencia entre las distintas resoluciones teóricas metodológicas que vamos generando. Y a la vez, inscribir los conocimientos en los contextos sociohistóricos en los que nos toca vivir” (Achilli, 2000, p. 43).

Es a partir del momento en que ponemos en duda algunos de nuestros presupuestos, que podemos iniciar un proceso de aprendizaje y de investigación. “Construir un objeto científico significa, primero y ante todo, romper con el sentido común, es decir, con las representaciones compartidas por todos, trátase de simples lugares comunes de la existencia ordinaria o de representaciones oficiales, a menudo inscritas en instituciones y, por ende, tanto en la objetividad de las organizaciones sociales como en los cerebros. Lo preconstruido se encuentra en todas partes” (Bourdieu y Wacquard, 1995, p. 177).

Bourdieu, Chamboredon y Passeron (1973) consideran que las prenociones se constituyen en un *obstáculo epistemológico* para la construcción del conocimiento científico, sobre todo en el caso de las ciencias humanas en las que la distancia entre opinión común y discurso científico es más imprecisa que en otras disciplinas. Cuando la lectura de los procesos sociales está velada por las ideas y prejuicios del observador se hace imposible construir conocimiento sistemático y confiable. Desde la visión de los autores antes citados: “(...) La familiaridad con el universo social constituye el obstáculo epistemológico por excelencia para el sociólogo, porque produce continuamente concepciones o sistematizaciones ficticias, al mismo tiempo que sus condiciones de credibilidad” (Op. Cit., 1973, p. 27).

En esta oportunidad se plantea el dilema que gira alrededor de cuál es el rol que ocupa el investigador en este proceso y hallamos diversos puntos de tensión entre los conceptos de objetividad y subjetividad en relación al trabajo de estudio de la realidad. Siguiendo a los autores antes mencionados, podemos señalar que al momento de abordar el análisis de lo social hay que superar el debate entre objetivismo-subjetivismo, estos dos momentos se encuentran en una relación dialéctica porque: “(...) las estructuras objetivas que construye el sociólogo en el momento objetivista, al apartar las representaciones objetivas de los agentes, son el fundamento de las representaciones subjetivas y constituyen las coacciones estructurales que pesan sobre las interacciones; pero, por otro lado, esas representaciones también deben ser consideradas si se quiere dar cuenta especialmente de las luchas cotidianas, individuales o colectivas, que tienden a transformar o a conservar esas estructuras.” (Bourdieu, 1993, p. 129). Aisladamente, cualquiera de las dos posturas daría una visión sesgada de los procesos sociales ya que la separación entre estructuras y representaciones es considerada desde esta visión como artificial.

Bourdieu recurre a una fórmula pascaliana para exponer esto: “(...) por el espacio, el universo me comprende y me absorbe como un punto; por el pensamiento yo lo comprendo” (Bourdieu, 1997). Se conoce al mundo porque se está inserto en él y porque él abarca al sujeto que lo comprende, aquí se integra la noción de *disposición*, en tanto el agente incorpora las estructuras sociales en forma de estructuras de disposiciones.

El concepto de *sentido práctico*, definido como orientación cognitiva, espacial y temporal más o menos adecuada a la posición en el espacio social, sería la superación de esta dicotomía entre objetivismo y subjetivismo. “La disyuntiva de la física (el objetivismo) y la fenomenología sociales sólo puede ser superada si uno se sitúa en el inicio de la relación dialéctica que se establece entre las regularidades del universo material de las propiedades y los principios clasificadores del *habitus*;

ese producto de las regularidades del mundo social para el cual y por el cual existe el mundo social.” (Bourdieu, 1991, p. 235).

Como ya dijimos, el *habitus* no está dado de una vez y para siempre, sino que es a través del *sentido práctico* y de las *disposiciones* como pueden cambiar las posiciones del agente, en el contexto de lucha por la legitimación de posiciones. Más allá de esto, el autor hace énfasis en la reproducción de las estructuras sociales y en las de instituciones que las construyen y refuerzan (desde las prácticas cotidianas), como por ejemplo las instituciones educativas. Así, el *habitus* como “*estructuras estructurantes que tienden a estructurar*”, reproduce las estructuras sociales y en tanto se constituye en la práctica es dinámico, o sea susceptible de cambios.

La incorporación de las estructuras del mundo que opera en las estructuras cognitivas del agente producen una “naturalización” del contexto en el que vive, el agente comprende este mundo porque ha incorporado sus estructuras.

Como ya dijimos los esquemas de percepción y de diferencias que componen al concepto de *habitus* se pueden convertir en *obstáculos epistemológicos* en nuestro trabajo de aprendizaje y de investigación. Así, la influencia de las nociones del sentido común se presenta con una fuerza tal que todas las *técnicas de objetivación* deben ser aplicadas en forma efectiva para realizar una ruptura (*Op. Cit.*, 1973, p. 28).

El “descubrimiento” científico no se reduce a la simple lectura de lo real, ya que esta suponiendo una *ruptura* con lo real (*Op. Cit.*, 1973, p.29). El trabajo de desmitificación de la espontaneidad del hallazgo científico es central, la ilusión del descubrimiento azaroso circula socialmente y está legitimado por los *mitos fundacionales* de la ciencia.

En este marco se hace necesaria la reflexión sobre la opacidad de las relaciones sociales y de la realidad que intentamos abordar. Las categorías con las que percibimos al mundo son construidas y tienen una intencionalidad; este es un principio que hay que trabajar en forma continua con los estudiantes.

El principio de *vigilancia epistemológica* supone poner en evidencia los presupuestos de quien ocupa el rol de investigador, para intentar evitar que estas nociones del sentido común oscurezcan nuestro abordaje de la realidad (Bourdieu, Chamboredon y Passeron, 1973).

En relación con esto Bourdieu propone “Objetivar al sujeto objetivante, objetivar el punto de vista objetivamente, es una cosa que se practica corrientemente, pero se lo hace de una manera aparentemente muy radical y en realidad muy superficial. Cuando se dice ‘el sociólogo está inserto en la historia’ se piensa inmediatamente en ‘sociólogo burgués’. (...) Se olvida que es necesario todavía objetivar su posición en ese subuniverso, donde están comprometidos los intereses específicos, que es el universo de la producción cultural” (Bourdieu, 1993, p. 98).

Cuando observamos el mundo social incorporamos en nuestra percepción la idea de que para hablar de él debemos salirnos, retirarnos, debemos objetivarlo. “El sesgo que se puede llamar teoricista o intelectualista consiste en olvidarse de inscribir, en la teoría que se hace del mundo social, el hecho de ella es el producto de una mirada teórica. Para hacer una ciencia justa del mundo social, es necesario a la vez producir una teoría (construir modelos, etc.) e introducir en la teoría final una teoría de la diferencia entre la teoría y la práctica” (*Op. Cit.*, 1993, p. 99).

En esta instancia nos encontramos en un dilema que está dado por el hecho de que por un lado no debemos confiarnos de lo “dado”, debemos “retirarnos” del mundo social para construir la *otredad* respecto de las prácticas que analizamos y por otro lado no debemos caer en el *sesgo teoricista*. Podríamos decir que en este es un punto de tensión que no debemos perder de vista en la práctica investigativa.

Palabras finales

A modo de cierre se pueden esbozar algunas consideraciones, que no intentan ser conclusiones sobre los tópicos abordados, sino todo lo contrario, pretenden ser el punto de partida de nuevos interrogantes y planteos.

- En primera instancia podemos parafrasear una sentencia que puede ser muy ilustrativa: “los límites de mi mundo están dados por mi vocabulario”; en este sentido es que la riqueza en el uso de terminología, de sinónimos, de metáforas, de imágenes retóricas, de recursos textuales y paratextuales ponen en evidencia tanto la capacidad intelectual y conceptual como la creativa de los sujetos. Es en este sentido que debemos trabajar en la formación de profesionales que obtengan capitales suficientemente legítimos como para poder competir en sus campos de aplicación. La forma de presentación del actor público (en términos de Goffman) es fundamental a la hora de incorporarse al mercado académico y laboral: qué decimos, cómo lo hacemos, qué términos utilizamos, no es un tópico menor, todo lo contrario la adecuación al contexto es fundamental. El uso del vocabulario y la capacidad para expresar claramente las ideas dan parte de la formación general del profesional.

- La reflexión teórica es esencial en este proceso de construcción de conocimiento, que debería partir del cuestionamiento de las nociones del sentido común. Como ya dijimos antes es necesario estar advertidos acerca de la necesidad de una *permanente reflexividad crítica de objetivación y auto-objetivación del proceso en el que nos implicamos*, para así buscar coherencia entre las distintas resoluciones teóricas y metodológicas que vamos generando en el proceso de conocimiento sobre la realidad.

- Es a través del proceso de *vigilancia epistemológica* como podemos evidenciar en forma continua cuáles son nuestras ideas previas sobre la realidad que naturalizamos. Este proceso no se presenta *a priori* sino que es el producto de un trabajo cotidiano y sistemático, así es que la puesta en duda de algunos presupuestos puede ser tanto un punto de llegada o de partida.

- A partir de la construcción de una mirada crítica sobre la realidad, anclada en la incorporación de herramientas teóricas, es que podemos contribuir a que las diferencias (del tipo que fueran) sean parte del proceso de aprendizaje.

Notas

¹ Se puede definir al capital simbólico como el capital que es percibido por los agentes como legítimo, a partir de la incorporación de las estructuras sociales, de un *habitus* de clase. En este sentido los agentes se apropian de un discurso legítimo, reproducen la estructura del campo y luchan por la legitimación de una visión del mundo (tanto desde las estrategias de subversión como desde las de legitimación), accediendo a posiciones distintivas de acuerdo al capital específico que poseen.

² Desde esta perspectiva el concepto de agente no se refiere a un simple epifenómeno de la estructura (Bourdieu, 1993, p. 22) sino que compromete, en sus prácticas, los principios incorporados de un *habitus* generador de disposiciones adquiridas en la práctica históricamente situada.

Referencias Bibliográficas

- Achilli, E. (2000). *Investigar en antropología social. Los desafíos de transmitir un oficio*. Rosario: Laborde Libros.
- Bourdieu, P. (1997). *Meditaciones Pascalianas*. México: Grijalbo.
- (1993). *Cosas dichas por Pierre Bourdieu*. Barcelona: Gedisa.
- (1991). *El sentido práctico*. Madrid: Taurus.
- (1988). *La distinción*. Madrid: Taurus.
- (1985). *¿Qué significa hablar? Economía de los intercambios lingüísticos*. Madrid: Akal.
- (1984). *Sociología y Cultura*. México: Grijalbo.
- Bourdieu, P. y Wacquard, L. (1995). *Respuestas por una antropología reflexiva*. México: Grijalbo.
- Bourdieu, P., Chamboredon, J. C. y Passeron, J. C. (1973). *El Oficio de Sociólogo*. Buenos Aires: Siglo Veintiuno Editores.
- Castellani, D. (1997). *Lengua, mente y discurso. Aproximaciones críticas al estudio del lenguaje*. Olavarría: FACSO-UNICEN.

Summary: This work aims to approach the construction of relations of communication in the classroom environment, conceiving them like instances in which relations between diverse subjects are established. At present, the context in the Argentine university reveals that the composition of groups has become increasingly internationalized. This situation leads so much to a diversification in the use of the language, like the production of “specific noises” in communication. This diversification becomes evident now, in the use and appropriation of Spanish language by foreign students, whether Spanish-speakers or not. The work starts from the consideration of the acts of language from the point of view of Pierre Bourdieu (1985) who consider them like an action, an encounter of independent causal series: on the one hand the dispositions of linguistic habitus and a certain capacity to speak defined like linguistic capacity and social capacity; by another one the structures of the linguistic market that are imposed to the subject as a system of sanctions. In addition, it becomes interesting the analysis of the joint between subjects with different linguistic habits in learning situations.

Key words: communication relations - diversification in the use of the language - linguistic *habitus*

Resumo: Este trabalho tem como objetivo abordar a construção de relações de comunicação em contextos áulicos, concebendo estes últimos como instâncias nas que se estabelecem relações entre sujeitos diversos. O sala de aula se constitui num palco no que se articula a diferença, que por momentos é ocultada ou evidenciada. Atualmente está se vivendo na universidade argentina um contexto no que está internacionalizando-se cada vez mais a composição dos grupos, esta situação conduz tanto a uma diversificação no uso da língua, como à produção de “ruídos” específicos na comunicação. A grande variedade se faz evidente, agora, no uso e apropriação do espanhol por parte de estudantes estrangeiros, tanto hispanoparlantes como de outras línguas. Parte-se de considerar aos atos de palavra desde a perspectiva de Pierre Bourdieu (1985) como uma ação, um encontro de séries causais independentes: por um lado as disposições do habitus lingüístico e uma verdadeira capacidade de falar definida como capacidade lingüística e como capacidade social, por outro as estruturas do mercado lingüístico que se lhe impoem ao sujeito como um sistema de sanções. Interessa analisar a articulação entre sujeitos com diferentes habitus lingüísticos nas situações de aprendizagem.

Palavras chave: diversificação no uso da língua - habitus lingüístico - relações de comunicação.

(*) Doctora en Antropología (Facultad de Filosofía y Letras / UBA). Magister en Ciencia Política y Sociología (FLACSO). Licenciada en Comunicación Social (FACSO / UNICEN). Profesora en Comunicación Social (FACSO / UNICEN). Se desempeña actualmente como docente/ investigadora en el nivel universitario.

Turismo: portal de la diversidad cultural. El turismo receptivo como espacio para el encuentro multicultural

Diego Navarro (*)

Resumen: Este trabajo explora las particularidades de la diversidad en el marco del turismo y las singularidades del caso argentino.

El turismo se materializa en la relación entre individuos y los sistemas socioculturales que visita temporalmente. En esta relación, el turista se vincula con los diversos aspectos del destino turístico: naturales, sociales, artificiales, culturales, políticos, económicos.

El creciente posicionamiento argentino como destino turístico implica el arribo de nuevos grupos significativos: realidad inédita que supone renovadas reflexiones sobre multiculturalidad.

Asimismo, los visitantes se vinculan con los habitantes del destino en general y, en forma directa, con las personas que trabajan en este sector, roles que implican una inclusión social determinada.

Además, la preeminencia clásica de los atractivos turísticos tradicionales (naturales y culturales tangibles, generalmente monumentales) está dejando espacio a otros atractivos y actividades, característicamente culturales e intangibles: propuestas en las que el turista observador clásico cede lugar al turista activo moderno. El pueblo argentino, portador de esa cultura y parte del atractivo, es presentado con diversos niveles de exposición en la comunicación turística oficial.

Palabras claves: destino turístico - inclusión social - multiculturalidad.

[Resúmenes en inglés y portugués y currículums en la página 83]

Introducción

El turismo se materializa en la relación entre individuos y los sistemas socioculturales que visita temporalmente. En esta relación, el turista se vincula con los diversos aspectos del destino turístico: naturales, sociales, artificiales, culturales, políticos, económicos, a la vez que la comunidad receptora toma contacto con el turista y, a través de él, con los diferentes aspectos de su sistema de origen. Se trata de un fenómeno social característicamente multicultural que reúne a personas de distintas esferas de significación.

En la Argentina, el creciente posicionamiento como destino turístico, reforzado con el fin de la convertibilidad, implica el arribo de grupos significativos de nuevos países emisores y la llegada masiva de turistas latinoamericanos. Esta realidad inédita supone renovadas reflexiones en el contexto de la diversidad. Asimismo, los motorizadores del fenómeno, los visitantes, se vinculan con los habitantes del destino en general y con residentes que participan directamente del turismo, personas que trabajan en este sector desempeñando diversos roles: toma e implementación de decisiones públicas, prestación de servicios privados, producción y transmisión de conocimientos. El abigarrado y dinámico ámbito de la intermediación turística implica una participación social con características determinadas.

Por otra parte, la materia prima del turismo está conformada por atractivos y actividades turísticas. La preeminencia clásica de los atractivos tradicionales (naturales y culturales tangibles, generalmente monumentales) está dejando espacio a otros atractivos y actividades, característicamente culturales e intangibles; se trata de propuestas en las que el turista observador de antes cede lugar al turista activo moderno. En todo caso, los portadores y productores de esa cultura, el pueblo argentino, es presentado con diversos niveles de inclusión en la comunicación turística oficial.

En suma, se pretende describir las aristas de la diversidad en los tres ámbitos sociales específicos del turismo.

El sistema turístico

El hombre, en tanto ser dotado de movilidad, desde sus primeros días hace uso de esta facultad para satisfacer diversas necesidades: alimento y abrigo, motivos reproductivos y de dominación, curiosidad y salud, seguridad e intercambio comercial, etc. El cazador-reproductor nómada deja lugar al agro-alfarero sedentario, que continúa con la práctica de los traslados pero ahora con regreso a su hábitat. Algunos de aquellos motivos desaparecen con el tiempo, pero la mayoría sobreviven, unos tantos se transforman y aún surgen otros nuevos más sofisticados en respuesta a los requerimientos de las sucesivas generaciones. Diversos eventos tecnológicos y sus consecuencias sociales y económicas acontecen entre la Revolución Industrial y las Guerras Mundiales y provocan que cada vez más personas se desplacen en forma transitoria. En efecto, la modernización de los medios de transporte y comunicación, la aparición de la clase media y la extensión de las vacaciones pagas, entre muchos otros factores, devienen en la masificación de los viajes durante el siglo pasado. El flamante fenómeno entonces toma el nombre de Turismo y se formaliza: se crean administraciones públicas *ad hoc* y florecen empresas especializadas en todo el mundo, las comunidades anfitrionas se capacitan y comienzan a investigar causas y efectos; la existencia del Turismo entre nosotros, en suma, se naturaliza.

La dinámica del fenómeno incluye numerosos entes, actores, elementos que se vinculan entre sí e intercambian información, bienes, capital, valores: el foráneo se relaciona con la comunidad local, el gobierno con los prestadores, el medio natural con el medio construido, etc. Se trata de una red profusa de relaciones cuya compresión puede ser despejada desde un enfoque sistémico, esto es desde la concepción del conjunto de elementos vinculados que conforman la realidad del fenómeno (Navarro, 2007: 48-52)

Para ello, se parte de la presunción de que el acontecimiento del fenómeno turístico consiste en la relación que se establece entre visitantes y destino. Efectivamente, el turismo consiste en un fenómeno social: “fenómeno” porque se trata de una manifestación perceptible por el hombre; “social” porque es protagonizado por el hombre, en contraposición con los fenómenos naturales. Es decir que el turismo es objeto de estudio de las ciencias sociales, a diferencia de los fenómenos de la naturaleza que son explicados por las ciencias naturales o exactas (Física, Geología, Informática, Biología, etc.). La fragmentación que las ciencias sociales sufrieron en manos de la Modernidad dio lugar a diversas ramificaciones (Antropología, Sociología, Ciencia Política, Economía, etc.) que permiten también hablar de Ciencias del Turismo o Turismología o bien preferir la posición genérica, dada la alta transversalidad del turismo y la inevitable tendencia actual de integrar las diversas ramas de las ciencias sociales. Por fin, la referencia a la condición de “fenómeno social” es inclusiva de: fenómeno económico, actividad (económica), industria, servicio, negocio, desplazamiento, práctica (social o

cultural), derecho (o su ejercicio), etc. Por otra parte, se indicó que el fenómeno ocurre cuando los dos actores principales, visitante y destino, toman contacto; esto incluye las relaciones y procesos que ambas partes experimentan antes del viaje, con el traslado, durante la estancia y los efectos posteriores al viaje, tanto sobre el Subsistema Origen como sobre el de Destino. Asimismo, la referencia a “visitantes” y “destino” tienen alta capacidad descriptiva y evitan connotaciones sesgadas (esto ocurre con los términos: demanda y oferta, subsistemas generador y productor).

Subsistema de Destino

El ejercicio de simplificar la realidad en sistemas sirve para describirla, explicarla o interpretarla, predecirla e intervenirla. El enfoque sistémico permite desagregar sistemas en subsistemas y éstos en nuevos subsistemas hasta la identificación de elementos de base, en un ejercicio intelectual que se extenderá según el grado de análisis pretendido. En esta ocasión, sólo se desarrollan los seis subsistemas (sus elementos constitutivos y componentes turísticos) del Subsistema de Destino: Medio Natural, Artificial, Cultural, Social, Económico y Político.

La realidad que conforma el universo viene dada (subsistema natural) o ha sido construida por el hombre (demás subsistemas), puede ser tangible (subsistema natural y adaptado) o intangible (demás subsistemas).

1. Subsistema Natural: el medio natural constituye la porción de la realidad tangible dada, es decir de existencia independiente y anterior al hombre. A diferencia de los demás subsistemas, la naturaleza es la protagonista del subsistema y el hombre es un elemento biológico más y su observador: con la intervención humana, los elementos naturales dejarían de serlo y se transformarían en elementos adaptados. La eventual imposibilidad de modificar algunos fenómenos del mundo natural deja la alternativa de preverlos o adecuarse a ellos: este es el tipo de relaciones que conviene identificar al momento de pretender imprimir cambios sobre el sistema. Forman parte de este subsistema las diversas manifestaciones del aire, el agua y la tierra, tanto como la flora y la fauna. El ambiente natural da lugar material al acontecimiento de los fenómenos sociales, provee al turismo de escenario y bienes para aprovechar o transformar.

Ahora bien, no todo el entorno natural está involucrado en el acontecimiento del fenómeno turístico, sino sólo determinados espacios, paisajes y elementos (subsistema natural del turismo). Asimismo, en los seis subsistemas hay elementos o recursos que, dada su capacidad de satisfacer las necesidades que motivaron el viaje, se transforman en atractivos turísticos.

2. Subsistema Artificial: el medio artificial constituye la porción de la realidad tangible construida por el hombre, es decir la transformación cultural del medio natural. El ambiente construido da lugar material al acontecimiento de los fenómenos sociales, provee al turismo de escenario o soporte físico y bienes transformados. Forman parte de este subsistema tanto los espacios adaptados como los artefactos, la infraestructura y las estructuras.

Para resolver diversas necesidades (funcionales, estéticas, fisiológicas, espirituales, intelectuales, afectivas), el ingenio del hombre produce *artefactos* y *estructuras* cuyas funciones específicas dependen de las actividades que facilitan o alojan. Los primeros son bienes muebles producto de la técnica (ej.: computadora, herramienta, ropa) y las segundas son bienes inmuebles producto de la arquitectura (ej.: casa, edificio, plaza); estas últimas también pueden ser referidas como equipamiento e instalaciones (Boullón, 1985: 40-42). Por su parte, la *infraestructura* son los canales y sus redes

que albergan flujos de elementos naturales, artificiales (sean tangibles o intangibles) y personas (ej.: acueducto, ruta, cableado); la infraestructura articula estructuras y espacios. De la misma forma, los *espacios adaptados* son las porciones de la superficie terrestre con modificaciones antrópicas que reúnen estructuras e infraestructura (ej.: ciudad, campo, parque industrial); éstos están constituidos por zonas, áreas, centros, complejos, núcleos, conjuntos, barrios, sectores.

Claro que no todo el entorno artificial está involucrado en el acontecimiento del fenómeno turístico, sino sólo determinados artefactos, estructuras, flujos y espacios (subsistema artificial del turismo). Como en el subsistema anterior, también hay atractivos turísticos artificiales.

3. Subsistema Cultural: el medio cultural constituye la porción de la realidad intangible construida por el hombre en forma colectiva y a lo largo del tiempo. Se trata de todos los elementos cuya existencia dependen del hombre y tienen base en él, por lo que los elementos del subsistema anterior y de los restantes serían desagregaciones de éste, desde una perspectiva conceptualmente rigurosa. El marco cultural provee al turismo de los fundamentos del fenómeno (causalidades e intencionalidades). Forman parte de este subsistema numerosos productos resultantes de todo aquello que la sociedad es (identidad) o parece (imágenes); lo que quiere (valores) y espera (expectativas) o rechaza (negaciones) y aún quita importancia (indiferencias); aquello que la sociedad hace (prácticas) y la forma en que lo hace (procesos), tanto como lo que puede (capacidades) y limita (restricciones); se incluyen las producciones intangibles (conocimientos); lo que se dice (juicios) y lo que se censura (tabúes); tanto aquello que la sociedad cree (ideologías) como lo que descrea (dudas); aquello que cambia (evoluciones) y aquello que continúa (permanencias).

Ahora bien, no todo el entorno cultural está involucrado en el acontecimiento del fenómeno turístico, sino sólo determinadas construcciones (subsistema cultural del turismo). Como en cada subsistema, también hay atractivos turísticos culturales.

4. Subsistema Social: el medio social constituye la porción de la realidad intangible construida por el hombre en forma colectiva y en el presente. Se trata de elementos de existencia dependiente del hombre y con base en él. El marco social provee al turismo de los actores del fenómeno. Forman parte de este subsistema numerosos grupos (formales e informales) de la sociedad civil y aún individuos en función de su rol: organismos u organizaciones, entidades o instituciones, asociaciones o sociedades, gremios y sindicatos, cooperativas y mutuales, profesionales e idóneos, docentes e investigadores, institutos y centros, asociaciones vecinales y barriales, clusters y redes, universidades, cámaras, corporaciones, clubes. Claro que no todo el entorno social está involucrado en el acontecimiento del fenómeno turístico, sino sólo determinados personajes, colectivos e instituciones (subsistema social del turismo). Una vez más, en este subsistema se encuentran atractivos turísticos sociales.

5. Subsistema Económico: el medio económico constituye la porción de la realidad intangible construida por el hombre a partir de sus transacciones mercantiles en la esfera privada. Se trata de elementos de existencia dependientes del hombre y con base en él. El marco económico provee al turismo de los elementos de intercambio comercial. Forman parte de este subsistema numerosos actores de la sociedad económica y elementos como bienes, servicios, paquetes, productos.

Ahora bien, no todo el entorno económico está involucrado en el acontecimiento del fenómeno turístico, sino sólo determinados elementos (subsistema económico del turismo): así, se incluyen las prestaciones turísticas básicas (alojamiento, gastronomía y transporte), complementarias (esparcimiento,

comercialización, seguridad) y específicas; todo paquete turístico puesto en el mercado; los macro-productos turísticos característicos de un destino (turismo de sol y playa, científico, activo, cultural, deportes, interés especial, salud); los colectivos propios del turismo comercial (agentes y operadores, guías y profesionales, hoteleros y gastronómicos); y las instituciones características de la actividad privada. Como en los demás subsistemas, también hay atractivos turísticos económicos (prácticas y procesos, estructuras y sistemas, grupos e instituciones), aunque técnicamente tienen base sociocultural.

6. Subsistema Político: el medio político constituye la porción de la realidad intangible construida por el hombre a partir de sus relaciones de poder en la esfera (pública). Se trata de elementos de existencia dependiente del hombre y con base en él. El marco político provee al turismo de decisiones públicas obligatorias. Forman parte de este subsistema numerosos actores de la sociedad política y elementos como demandas, planes, acciones, normativa.

Claro que no todo el entorno político está involucrado en el acontecimiento del fenómeno turístico, sino sólo determinados elementos (subsistema político del turismo). Como en los demás subsistemas, también hay atractivos turísticos políticos (prácticas y procesos, estructuras y sistemas, grupos e instituciones), aunque técnicamente tienen base sociocultural.

Subsistema de origen y visitantes

Los Visitantes provienen del componente social del Subsistema de Origen y, en tal ámbito, se vinculan con sus aspectos naturales, artificiales, culturales, económicos, políticos y con sus pares, es decir con aspectos sociales. Esto significa que, aunque el Subsistema de Destino toma contacto con los Visitantes, a través de éstos se vincula con todo el Subsistema de Origen: los Visitantes constituyen personas configuradas por las características de sus ámbitos de Origen y las relaciones que establezcan con el Destino estarán definidas por tales características. Es decir, desde una perspectiva social, los Visitantes son un grupo informal particular; desde un punto de vista económico, constituyen la demanda; desde la óptica política, los Visitantes son “ciudadanos temporarios”; desde un enfoque cultural, constituyen agentes exógenos portadores de construcciones materiales e inmateriales.

A partir de este “mapa del sitio” y en función de observaciones sobre diversidad, es útil reconocer que los grupos humanos involucrados son tres: los turistas, particularmente internacionales (subsistema social del Subsistema de Origen); los residentes que participan del mundo del turismo como intermediarios, no solamente en actividades comerciales (grupos e instituciones turísticas del subsistema social del Destino); y aquéllos que forman parte del fenómeno como “atractivos turísticos sociales”: personajes o comunidades que, en virtud de características de interés, motivan el traslado de visitantes para observar o participar en actividades con ellos. En suma, la diversidad en el turismo es observable, al menos, en estos tres lugares. A continuación, se procura caracterizar la inclusión o exclusión social en la demanda turística internacional, en la intermediación turística (particularmente en el empleo turístico) y en la oferta turística (especialmente en la oferta oficial comunicada).

La demanda turística internacional

Con la finalización del plan de convertibilidad financiera, la Argentina se convirtió en un destino competitivo que, desde 2003, experimentó un crecimiento en los arribos turísticos en general, a la vez que se diversificaron los países emisores. Resulta entonces un mosaico profuso de visitantes de diversos puntos del globo y una marcada presencia de turistas latinoamericanos.

Esta sección afina lecturas realizadas con anterioridad (García y Seitz, 2005) y revisa datos producidos en la Secretaría de Turismo de la Nación (SecTur, 2004 y SecTur, 2005b) y en el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos de la Nación (INDEC, 2005a e INDEC, 2005b), a la vez que encuentra contexto internacional en registros de la Organización Mundial del Turismo (OMT, 2005) y del Banco Mundial (WB, 2004).

América Latina

Las llegadas de la región sudamericana, para comenzar, son las siguientes:

Países (1)	Llegadas a Argentina 2005 (2)			Gasto de turismo internacional en Argentina 2004		Gasto de turismo internacional 2004 (3)	
	Orden	Cant.	Variac.	Orden	Porcentaje	Orden	Cantidad
Brasil	1°	28.896	26.4%	2°	9.06	2°	2.871
Chile	2°	21.319	20.1%	1°	17.06	4°	892
Perú	8°	5.766	-3.4%			6°	620
Colombia	10°	5.305	21%			3°	1.290
Venezuela	12°	2.859	30%				
Ecuador	13°	2.629	22.9%			8°	391
Bolivia	14°	2.346	15.6%	5°	1.36		
Uruguay	15°	2.260	14.8%	4°	6.17		
Paraguay	18°	19.38	58.6%	3°	9.01		

(1) Se presentan sólo los datos de cantidad y variación de los primeros 20 países sudamericanos en cada lista mundial.

(2) Registro del Aeropuerto Internacional de Ezeiza - Octubre de 2005. Orden en el ranking mundial y variación respecto de octubre de 2004.

(3) Orden dentro del grupo sudamericanos y cantidad en millones de dólares.

En su conjunto, las visitas sudamericanas (México incluido) a la Argentina entre enero y septiembre de 2005 representaron un 48.68% del total del turismo receptivo internacional, incremento considerable en comparación con el promedio 1999-2003: 29.86%. Asimismo, el gasto de tales visitas en 2004 representó el 52.78% del total por parte de turistas extranjeros; la primer mitad del 2005 gastaron 28.58% más que la primer mitad del año anterior.

Brasil, Chile y Perú constituyen los tres países sudamericanos que más viajeros aportan a la Argentina hacia el 2005. Obsérvese que: 1. Además de la cantidad absoluta, la evolución del turismo ingresado desde Brasil aumentó cinco puntos sobre el promedio en un año; 2. Aunque Perú está entre los primeros diez mercados de la Argentina, su involución es notable: 23 puntos por debajo del promedio; 3. Ecuador, Venezuela y Paraguay incrementaron sus visitas a la Argentina en un año en proporciones crecientes según el orden expuesto. Por otra parte, ninguno de los países sudamericanos se encuentra entre los 20 principales emisores de turismo en el mundo, motivo por el que no se presenta la información correspondiente (Argentina es el primer país sudamericano de la lista, en el puesto 39).

Los tres países sudamericanos que más gastaron en turismo en la Argentina durante el año 2004 son Chile, Brasil y Paraguay; al respecto cabe indicar que: 1. El orden Brasil-Chile en cantidad de visitas se invierte al momento de considerar sus gastos; 2. Aunque Perú se ubica entre los mercados principales por la cantidad de visitantes, el gasto realizado no alcanza para posicionarlo entre los cinco países que más beneficios económicos reportan a la Argentina, sus repercusiones turísticas entonces se inscriben más bien en ámbitos sociales y culturales; 3. Inversamente, Paraguay se ubica al final de la lista de los 20 países que más visitan la Argentina, pero se posiciona tercero entre los que más gastan, casi a la altura de Brasil.

Finalmente, se señala que los tres países sudamericanos que más gastaron en turismo internacional en el mundo (excluyendo a la Argentina) son Brasil, Colombia y Chile. Colombia entonces constituye un mercado con cierta potencialidad aún no aprovechada ya que, aunque está entre los 10 países que más visitan la Argentina, no se encuentra entre los que más gastan en ella.

México se cuenta en la lista de los principales 20 países emisores de turistas al mundo (puesto 14) con 13.653.676 viajeros en 2004; estas cifras denotan un crecimiento del 23.24% desde 2000: casi 3.5 veces sobre el promedio. Detrás de los otros países del norte y considerando el grupo americano, México es el tercero que más gastó en turismo internacional en 2004: 6.959 millones de dólares en 2004. Para Argentina representa un mercado de interés dado que la cantidad de viajeros desde México posicionan a ese país en el sexto lugar entre los emisores al nuestro, con lo que la variación de visitas mexicanas creció en un 28.1%: siete puntos sobre el promedio. México es un mercado legítimamente argentino dado que, aunque en el plano mundial se ubica después que Canadá en salidas y gastos por turismo internacional, en el caso argentino el orden se invierte

Canadá y los Estados Unidos

Canadá es uno de los principales países emisores de turistas en el mundo, lista en la que ocupó el puesto 11 en 2004, si bien las salidas de turismo internacional desde ese país decrecieron en -4.63% en los primeros cinco años del siglo. Entre los países americanos, Canadá es el segundo que más gastó en turismo internacional en 2004 (16.017 millones de dólares). Para Argentina, se trata de un mercado efectivo importante y en crecimiento: ocupó el 17º lugar entre los que más visitaron el país en octubre del 2005; con lo que manifiesta un crecimiento del 27.1% respecto de octubre del 2004 (seis puntos sobre el promedio).

Aunque los Estados Unidos en 2004 se mantenía en el tercer lugar como país emisor de turistas en el mundo (60.271.981), en el primer quinquenio del siglo, decreció por debajo de cero (-1.02%). En el marco del grupo de las “Américas” de la OMT, los Estados Unidos son el país que más gastó en turismo en el exterior: 65.635 millones de dólares en 2004. En octubre de este año, los arribos a la Argentina desde ese país lo posicionaron como la cuarta demanda (26.3%), con un incremento creciente respecto del mismo mes del año anterior de cinco puntos sobre el promedio.

La Unión Europea

Podemos resumir, siguiendo las mismas fuentes de referencia anteriormente indicadas, cómo sigue el movimiento económico generado por el turismo de la Unión Europea:

Países (1)	Llegadas a Argentina 2005 (2)			Salidas de turismo internacional 2004 (3)			Gasto de turismo internacional 2004 (4)	
	Orden	Cant.	Variac.	Orden	Cant.	Variac.	Orden	Cant.
España	3°	19.642	35.9%	34°			8°	12.156
Francia	5°	8.052	4.9%	9°			3°	28.636
Italia	7°	6.146	7.3%	6°	26.616.790	21.02%	4°	20.544
Alemania	9°	5.353	7.2%	1°	84.572.381	13.67%	1°	72.271
Gran Bretaña	11°	4.283	10.4%	2°	66.065.790	16.24%	2°	55.930
Israel	16°	2.191	126.1%	32°			18°	2.796
Suiza	20°	1.713	47.5%	17°	11.309.800	-8.6	11°	8.797
Polonia				4°	47.635.400	-15.96	14°	3.906
República Checa				7°	26.124.800	-30.29	21°	
Federación Rusa				8°	25.873.400	40.84%	6°	15.730
Holanda				12°	17.104.600	23.09%	5°	18.539
Hungría				15°	11.841.505	7.02%	17°	2.864
Suecia				16°	11.726.800	12.76%	10°	10.123
Ucrania				18°	9.216.867	6.50%	22°	
Finlandia				20°	6.582.100	11.3%		

(1) Se presentan sólo los datos de cantidad y variación de los primeros 20 países europeos en cada lista mundial.

(2) Registro del Aeropuerto Internacional de Ezeiza - Octubre de 2005. Orden en el ranking mundial y variación respecto de octubre de 2004.

(3) Orden en el ranking mundial y variación 2000-2004.

(4) Orden dentro del grupo europeo y cantidad en millones de dólares.

En su conjunto, las visitas europeas a la Argentina entre enero y septiembre de 2005 representaron un 25.86% del total del turismo receptivo internacional, incremento considerable en comparación con el promedio 1999-2003: 12.8%. Asimismo, el gasto de tales visitas en 2004 representó el 29% del total por parte de turistas extranjeros; en la primera mitad del 2005 gastaron un 30% más que igual período del año anterior.

Los cinco países europeos que más viajeros aportan a la Argentina hacia fines del 2005 son España, Francia, Italia, Alemania y Gran Bretaña. Más allá de los datos absolutos, interesa observar que: 1. España es un mercado legítimamente argentino dado que no es un país que se encuentre entre los principales emisores de turismo en el mundo y presenta un destacable crecimiento respecto de año anterior (2004) en viajes a nuestro país (más de 1.5 vez sobre del promedio); 2. Aunque Suiza está

al final de la lista de los 20 países que más visitan la Argentina, constituye un mercado en amplia expansión para el país respecto del año anterior, el 2004 (más de dos veces sobre el promedio); 3. Israel ocupa el lugar 16 entre los que más viajeros emiten a la Argentina, no está entre los 20 países que más viajan en el mundo ni entre los cinco europeos que más gastan, pero el incremento de visitas desde ese país creció significativamente en un año (casi seis veces sobre el promedio), por lo que su importancia es más social y cultural que económica.

Los cinco países europeos registrados entre los principales emisores de viajeros en el mundo en 2004 son Alemania, Gran Bretaña, Polonia, Italia y la República Checa; en relación con la Argentina cabe indicar: 1. Polonia y la República Checa son aún mercado potenciales para la Argentina, el primero con mayor capacidad de gasto que el segundo y ambos en discreto decrecimiento mundial en el primer quinquenio del siglo; 2. La Federación Rusa, también mercado potencial para la Argentina, es un importante emisor de turistas en el mundo, con alta capacidad de gasto y desde 2000 creció significativamente (más de seis veces sobre el promedio).

Finalmente, se señala que los cinco países europeos que más gastaron en turismo internacional en 2004 son Alemania, Gran Bretaña, Francia, Italia y Holanda; el último de ellos no se encuentra aún entre los 20 que más visitan la Argentina.

Asia Oriental

China representa un destacadísimo mercado prioritario hacia el cual dirigir esfuerzos promocionales de turismo. Aunque en 2005 no se encontraba entre los veinte países que más visitaban la Argentina, está posicionado en el décimo lugar entre los principales países emisores de turismo en el mundo, con 19.072.400 viajeros registrados en 2004; esto es un crecimiento del 321.96% desde 1995: cinco veces y medio el promedio mundial. Asimismo, es el segundo país asiático entre los que más gastaron en turismo internacional (13.258 millones de dólares).

Japón, por su parte, ocupó el puesto 13 entre los principales países emisores de turistas hacia diversos destinos mundiales, con 16.753.486 viajeros desplazados desde ese país en 2004; el incremento de viajes realizados desde Japón en los últimos entre 1995-2005, sin embargo, estuvo más de seis veces por debajo del promedio mundial (9.51%). Asimismo, el gasto de sus turistas en el mundo alcanza las cifras más elevadas entre los del grupo asiático: 38.129 millones de dólares en 2004.

Por otra parte, 8.083.829 viajeros salieron de Corea en 2004, con lo que este país se ubica en la posición 19 entre los principales emisores de turistas al mundo y acusa un crecimiento del 111.67% en diez años: casi el doble del promedio mundial. Se destaca también el gasto efectuados por los viajeros originarios de Corea en el mundo, 9.499 millones de dólares en 2004, con lo que gana el tercer lugar en el grupo asiático.

Finalmente, se observa el caso de Malasia y Taiwán. El primero de ellos fue en 2004 el quinto país del ranking mundial de emisores de turismo internacional; en este sentido, creció un 100.86% en diez años, aunque su capacidad de gasto en turismo internacional lo posterga al décimo lugar del grupo asiático. Contrariamente, Taiwán no se destaca por las cifras de turistas emitidos, pero es el quinto país asiático que más gastó en turismo internacional en 2004.

India

La cantidad de viajeros desde ese país hacia diversos destinos del globo es destacable: en 2004, se registraron 4.365.067 salidas, cifra que representa un crecimiento del 42.84% en la década 1995-2005 y lo posiciona en el puesto 29 de los principales países emisores de turismo en el mundo. El cálculo del

gasto en el exterior realizado por viajeros procedentes de la India asciende a 5.072 millones de dólares, con lo que se ubica séptimo en el ranking del grupo “Asia y el Pacífico” de la OMT. Los arribos a la Argentina desde la India no se encuentran entre los primeros 20 del ranking.

Sudáfrica

En la década de 1995-2005, el número de turistas hacia el mundo originarios de Sudáfrica creció en un 19.36%; con 3.007.800 salidas registradas en 2004, este país ocupa el puesto 40 entre los países emisores de turismo. En el marco del grupo “África” de la OMT, Sudáfrica es el segundo país que más gastó en turismo en el exterior: 2.668 millones de dólares en 2004, detrás de Arabia Saudita. Al igual que la India, las llegadas a la Argentina desde este país no están en el ranking de los primeros 20.

Australia

En octubre del 2005, se cuenta entre los 20 países que más visitan la Argentina (puesto 19) y acusa un crecimiento del 23.7% respecto del mismo mes en el año anterior (casi cuatro puntos por encima de la media). Asimismo, ocupa el puesto 33 entre los principales países emisores de turismo con 3.687.800 viajeros contabilizados desde Australia al mundo en 2004; se trata de un mercado en franca expansión que creció un 69.94% en diez años, es decir más de once puntos por encima del promedio mundial. De la misma forma, se ubica en el cuarto lugar entre los países con mayores egresos por turismo del grupo “Asia y el Pacífico” con 9.407 millones de dólares en 2004.

El empleo turístico

Respecto al subsistema social del turismo, es decir los residentes del destino turístico vinculados directamente en el fenómeno del turismo, sólo es posible trabajar con datos de aquéllos cuya relación es laboral. En efecto, la preocupación de la Secretaría de Turismo de la Nación por la cuantificación y descripción de la categoría conceptual “empleo turístico” permite caracterizar a los trabajadores del sector y observar el estado de diversidad en términos de género, edad, nivel educativo y distribución geográfica (Oliva y Schejter, 2007).

Género

Del total de los empleados en las ramas características del turismo, la proporción de hombres (57,8%) es mayor que la de mujeres (42,2%). En todo caso, la inserción laboral de las mujeres es mucho mayor que décadas atrás debido al proceso de modernización social. Al mismo tiempo, subsisten factores culturales que postergan a las mujeres a ciertos puestos de trabajo, estereotipos de género que las categorizan como aptas o no para el desempeño de ciertos puestos. En ciertas ramas, el predominio de la mano de obra masculina es mayor. Así, casi la totalidad de los empleados en transporte ferroviario (74,2%) y el transporte automotor (92,8%) son hombres cuando no hay impedimentos verdaderos para que las mujeres cumplan esas funciones. En otras ramas la distribución es más homogénea, es el caso de las empresas de viajes, donde la distribución se acerca a la distribución total de empleados por género. Asimismo, en servicios de alojamiento, se invierte la situación y se observa un tenue predominio de empleo femenino (54,7%).

Edad

Los grupos etáreos de menor edad se concentran en los servicios gastronómicos: el 11,3% de los ocupados tienen menos de 21 años. Acaso las responsabilidades familiares sean menos entre los jóvenes, situación que favorece la movilidad y la posibilidad de trabajar en horarios nocturnos. Además, los jóvenes se adaptan con mayor facilidad a las condiciones de menor estabilidad y de fuerte estacionalidad asociadas a los empleos turísticos. Por el contrario, en transporte aéreo y por vía acuática se advierte una alta concentración de ocupados de 21 a 40 años.

Nivel educativo

El 18,5% de los trabajadores captados por la Encuesta Permanente de Hogares tiene estudios universitarios completos, un 21,7% tiene secundaria completa y el 21,5% primaria completa. Los promedios aumentan entre los empleados de transporte aéreo: la proporción de trabajadores con educación universitaria o superior es del 28,1%. Lo propio ocurre en servicios culturales y museos: 30,1%. Por el contrario, en transporte automotor y en servicios de alojamiento se destacan los trabajadores con primario completo.

Distribución geográfica

La estacionalidad son muy marcadas en muchas regiones argentinas. Con base en la Encuesta de Ocupación Hotelera, se pueden estimar las variaciones estacionales de los puestos de trabajo en la hotelería. En el 2005, los puestos de trabajo en hoteles por mes mostraban una caída fuera de la temporada en varias regiones, principalmente en Buenos Aires, vinculada al turismo de “sol y playa” en la Costa Atlántica, y en la Patagonia, donde la estacionalidad de los ciclos turísticos es agravada por los factores climáticos. Por el contrario, en la Patagonia se advirtió una fuerte creación de empleos hoteleros en el 2005: 6.723 empleados. La Ciudad de Buenos Aires, en ese mismo año, dio trabajo en hoteles a 14.857 personas.

La oferta turística

Los destinos y productos turísticos históricamente han encontrado en el material impreso de distribución masiva y gratuita su principal herramienta de información, incluso ante el advenimiento de los medios audiovisuales (radio, televisión, cine, video, disco compacto) y virtuales (sitio web). En la Argentina, la tradición se ha extendido ampliamente y, en el plano nacional, el ente nacional de turismo ha editado innumerables folletos y panfletos, pósters y revistas a lo largo de su trayectoria. Las tres publicaciones analizadas (folleto, mapa y revista) constituyen el principal material de promoción turística nacional escrito, impreso y distribuido a públicos foráneos (Navarro, 2008). Se focaliza en el quinquenio 2000-2007 dada la uniforme continuidad en la concepción promocional: si bien el material se diagrama durante la última gestión radical (algunos gráficos, fotos y textos son incluso reciclados de publicaciones anteriores), se continúa utilizando en las posteriores gestiones justicialistas. Las mismas publicaciones atraviesan cuatro períodos de gobierno (sin contar las presidencias efímeras entre de la Rúa y Duhalde) pero la sostenibilidad de enfoque termina más allá del material integral y regional: la selección y priorización de los productos turísticos a promocionar cambia constantemente.

En 2005 se presenta el Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable “Turismo 2016” (Turismo, 2005) que propone diversos productos y subproductos con diferencias respecto de la selección anterior: aunque los cambios son importantes en el documento, no se reflejan en la práctica y se sigue

utilizando la misma folletería. También es posible distinguir perspectivas promocionales diferentes en los periodos de gobierno anteriores al abordado en este trabajo.

La proyección exterior de la imagen turística, cristalizada en la distribución del material a extranjeros ocurre tanto en el plano internacional como doméstico. Dentro de las fronteras del país, principalmente a través de la entrega en centros de información turística del gobierno nacional y, en proporción menor, desde oficinas provinciales y municipales de turismo. En otros países, la Secretaría de Turismo participa en ferias especializadas y otros eventos. Asimismo, el área de turismo de Cancillería recibe el material y lo redistribuye entre las representaciones argentinas en el exterior.

Actores centrales: europeos, decimonónicos, artistas

Hay un grupo de personas que son enfatizadas con orgullo y romanticismo, introducidas con nombre propio: Bustillo, Pelli, Mora, Guido, Fioravanti, Bigatti, Gaudí, Le Corbusier, Rodin, Botero, Thays (Fangio es nombrado indirectamente a través de su museo). Se trata de artistas (arquitectos y paisajistas, escultores y plásticos) de fines del siglo XIX en adelante y vinculados con Buenos Aires o el Litoral. La mitad de ellos son argentinos; la otra mitad son extranjeros, generalmente europeos, que no residieron aquí.

De la historiografía nacional consolidada, llama la atención la ausencia de San Martín, Sarmiento, Roca al menos. Belgrano aparece una vez, asociado al Monumento a la Bandera. Sin ser nombrados, Urquiza se adivina detrás del Palacio San José y Güemes se filtra en la figura de sus gauchos. El recorte no responde al marketing turístico internacional porque tampoco aparecen los consagrados Perón, Eva, el Che ni los dictadores militares. Es probable que las respuestas tengan relación con la inexistencia de edificaciones sobresalientes vinculadas con los personajes, con la distancia a Buenos Aires de los sitios asociados con ellos, con la vigencia de ideologías políticas o hechos históricos que los involucraron.

Tampoco se recuerdan actores relevantes de las letras, las ciencias, las artes performativas y visuales, el deporte (el país es una cancha propicia para los turistas antes que semillero de personalidades; cabe recordar aquí la mención aislada de Fangio), la religión (aunque la institución católica resulte central). En un sentido más anónimo, los inmigrantes europeos arribados entre fines del siglo XIX y la primera parte del siglo XX son referidos, si no con especial acento, al menos sin descrédito alguno. Las comunidades más citadas son la italiana, española, galesa y andaluza; los judíos y los orientales se hacen visibles como una excepción. Ciertamente, no hay registro de la inmigración proveniente de países limítrofes, árabes ni europeos del este. Asimismo, el dato del idioma en uso en algún caso señala, además del español, el “inglés, francés e italiano” como lenguas extendidas: se fuerza el dominio de tres idiomas probablemente a partir de su origen europeo. Con la misma fuerza, se afirma que el “95% [de la población] es de raza blanca”: la inconsistencia del dato se confunde con su irrelevancia y con el vocabulario discriminatorio. En forma casi excluyente, los inmigrantes son vinculados con Buenos Aires (aunque tienen un museo en el Litoral). Cabe apuntar que, previsible de una sociedad distinguida, la capital no sólo aloja al poder nacional, también la pujanza económica (evidente en su perfil de edificios impresionantes) y la cultura más elegante (cristalizada en sus teatros y museos).

Arquetipos pintorescos: indios, gauchos y hombres del tango

Está extendida la asociación romántica del pueblo argentino con algunos de sus arquetipos pretéritos, congelados en el pasado aunque difícilmente formen parte del paisaje actual y caricaturizados en determinados roles y atuendos, necesariamente cargados de música y color. Tales personajes no dejaron de existir sino que sus actividades y/o vestimentas experimentaron cambios con el tiempo

que la imagen turística actual no siempre recupera.

La idea del progreso localizado en Buenos Aires que se diluye con la distancia se repite en la selección de arquetipos. Estos personajes, a su vez, denotan momentos históricos específicos que, por una parte, grafican los capítulos principales de la historiografía argentina clásica y, por otro lado, también se remontan en el tiempo a medida que se alejan de la capital.

Entonces, los indios pertenecen al Norte (omahuacas, quilmes) y, en menor medida, a la Patagonia y al Litoral. Representan un peldaño inferior de evolución y se manifiestan en pinturas rupestres (Cueva de las Manos) y artesanías, descripciones multicolores y repetidos lugares comunes del pintoresquismo. Su extensiva presentación a través de ruinas (Schincol, Quilmes) hacen del resto material un fetiche: objeto de admiración en su nostálgica belleza ya que, excepto para los entendidos, transmite poco más que decadencia, culturas perimidas y vencidas.

Los gauchos pertenecen a la región central (que alberga el Museo Gauchesco y el de Platería), un poco al Norte y al Litoral (hay también alguno en Cuyo). Son criollos que resultan del mestizaje local con los hijos de la España colonial. Es posible encontrarlos perfectamente ataviados y en ejercicio de sus actividades rurales; también se deducen de sus poblados y viviendas de adobe, de sus fiestas populares e instrumentos musicales. Los “Gauchos de Güemes” son un subgrupo destacado.

Malevos, compadritos, guapos y otros personajes del mundo del tango residen inexorablemente en Buenos Aires y, más europeos que americanos, resultan de la mixtura hispanoamericana con los nuevos inmigrantes del Viejo Mundo. Cabe indicar que el diseño mismo de un producto turístico específico dedicado al tango denota la preferencia por una manifestación específica del arte vernáculo que, acaso justificada desde el mercado internacional, resalta de otras músicas y danzas nativas.

Desde el mismo enfoque románticista se comprende la categorización de “mito” para la Patagonia: concepción fabulosa y atemporal protagonizada por actores fantásticos y heroicos, como es el caso de los prisioneros y los salesianos sugeridos en sus respectivos museos.

Comunidades negadas: negros e indígenas

Caricaturizado el aborígen histórico, conviene disimular su descendencia actual: con poco rigor fenomenológico, confundiendo el significado de “mestizaje” y anclado en concepciones de “razas puras”, se afirma que menos del 5% de la población es mestiza y que hay un “0,5% de población aborígen pura”. Asimismo, la información sobre lenguas en uso en el país indica sólo la selección oficial (castellano): queda oculto el dato de las lenguas americanas vivas (quechua, guaraní, mapuche) ya que los indígenas son personajes del pasado.

Peor suerte toca a los negros, ayer esclavizados y hoy negados por completo. Situados algún nivel por debajo de los indígenas, no ganan referencias escritas más que en virtud de su eliminación, proceso efectivo del que resultan “esfumados habitantes negros”. Tampoco imágenes más que la alusión relativamente vinculante del carnaval que, por cierto, es protagonizado por mujeres que no son negras. Aunque el mestizaje genético y cultural se impone en la realidad, el mensaje turístico prefiere no hacerlos visibles.

Comunidades revalorizados: aborígenes

En un par de ocasiones se refiere a los indígenas como grupo vigente, continuación de los prehispanicos. Se apunta la posibilidad de “experiencias con descendientes de nuestros pueblos originarios y de otras partes del mundo”, con lo que se iguala el antecedente aborígen con el inmigrante (no sólo europeo) y se recurre a un “nosotros” argentino. Asimismo, en la Patagonia, se menciona a las “agrupaciones indígenas de los mapuches” que no son nominadas como “reservas”.

Nuevos actores: modernos, populares y anónimos

Asimismo, se recuperan diversos actores cotidianos y modernos para representar al país, acaso con la misma veta costumbrista, pero sin recurso a los reiterados arquetipos. De esta forma, pueblan el Norte, el Litoral y Buenos Aires “artistas”, “artesanos”, “pescadores locales”, “vecino-guardián”, “experto en empanadas”, feriante de antigüedades, integrantes de murgas. Jugadores de fútbol, actores, bailarines, cantantes de ópera, guardaparques, esquiladores, “orquestas”, “arquitectos” y “enólogos” se mezclan entre los productos. Los recursos humanos facilitadores de la experiencia recreativa son también citados: “guías”, “instructores”, “profesionales” de la salud, “caddies”, cocineros.

Balance

Después de revisar algunos datos sobre la composición de los visitantes temporales al país y sobre la porción de la sociedad argentina que oficia de anfitrión directo, es posible inducir la amplia diversidad de personas que se ponen en contacto en el acontecimiento de éste fenómeno: millones de individuos de diferentes esferas socioculturales que se trasladan en forma voluntaria, que se disponen a aprehender datos del destino, que participan de un intercambio incompatible con la violencia física. En suma, el turismo se trata de una oportunidad que naturalmente se asocia con la idea de multiplicidad cultural y que deliberadamente puede ser aprovechada para comunicar los distintos colores del país. Una comunidad nacional que será unificada antes que homogénea, como viene enseñando el “mito nacional” desde hace más de cien años. Junto con la diversidad natural extendida en la identidad y en la imagen turística, aún es posible desarrollar otras dimensiones de la diversidad: el mestizaje afroindígena-europeo, con ingredientes árabes y orientales; varias regiones con distintos valores y posibilidades, más allá de la capital; sectores y regiones económicas trascendentes de la agricultura pampeana. Esta oportunidad supone una tarea compleja que incluye la revisión de los recursos siconaturales que son seleccionados como atractivos turísticos, su puesta en valor (conservación-restauración y proyección social) y comunicación, la conformación de paquetes y productos turísticos, su promoción y comercialización.

Referencias Bibliográficas

- Boullón, Roberto. (1985), *Planificación del espacio turístico*, Editorial Trillas, México (1ra. reimpresión, 1991).
- García, Alejandro y Seitz, Mirka. (coord.) (2005). *Enfoque de Relaciones Internacionales para la Estrategia Marca Argentina*. Buenos Aires: Marca Argentina.
- INDEC. (2005). *Encuesta de Turismo Internacional*, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, Dirección Nacional de Cuentas Internacionales, Buenos Aires.
- (2005). *Informe de Avance de Turismo Receptivo*, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, Dirección Nacional de Cuentas Internacionales, Buenos Aires.
- Navarro, Diego. (2008), “La imagen turística argentina”, s.p.
- (2007). “Sistema Turístico Mendocino”, en: *TurPlan II-Plan de Desarrollo Turístico de Mendoza 2007-2011*, Ministerio de Turismo y Cultura, Subsecretaría de Turismo, Mendoza.
- Oliva, Miguel y Schejter, Constanza. (2007). *El empleo en las ramas características del turismo en Argentina*, Secretaría de Turismo, Turismo 2016-Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable, Buenos Aires.
- OMT. (2005). *WTO World Tourism Barometer*. October 2005, Vol. 3, Nº 3, Organización Mundial del Turismo, Madrid.
- SecTur. (2005). *Turismo 2016-Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable*, Secretaría de Turismo y Consejo Federal de Inversiones, Buenos Aires.

(2005). Turismo Internacional. Aeropuerto Internacional de Ezeiza. Secretaría de Turismo, Dirección de Estudios de Mercados y Estadísticas, Buenos Aires.

(2004). Llegada a las fronteras de turistas extranjeros por país de origen. Total del país. Años 1999-2003, Secretaría de Turismo, Dirección de Estudios de Mercados y Estadísticas, Buenos Aires.

WB. (2004). World Development Indicators, The World Bank.

Summary: This work explores tourism diversity and its singularities in Argentina. Tourism materializes the relation between individuals and the socio-natural systems which they visit temporarily. In the framework of this relationship, the tourist ties with the diverse aspects of the tourist destiny: natural, social, artificial, cultural, political and economic. The increasing Argentine positioning as tourist destiny implies the arrival of new relevant groups: a new reality that supposes renewed reflections on cultural diversity. Also, tourists tied both with the inhabitants of the destiny and with the people who work in this sector implying a certain social inclusion. In addition, the pre-eminence of traditional tourist attractive (tangible) is leaving space to another kind of attractive and activities, characteristically cultural and intangible: proposals in which the classic observant tourist yields place to the active modern tourist. Argentine people, as owner of this culture, is displayed with diverse levels of exhibition in the official tourist communication.

Key words: cultural diversity - social inclusion - tourist destiny.

Resumo: Este trabalho explora as particularidades da diversidade no marco do turismo e as singularidades do caso argentino. O turismo se materializa na relação entre indivíduos e os sistemas sócionaturais que visita temporariamente. Nesta relação, o turista se vincula com os diversos aspectos do destino turístico: naturais, sociais, artificiais, culturais, políticos, econômicos. O crescente posicionamento argentino como destino turístico implica o aporte de novos grupos significativos: realidade inédita que supõe renovadas reflexões sobre multiculturalidade. Assim mesmo, os visitantes vinculam-se com os habitantes do destino em general e, em forma direta, com as pessoas que trabalham neste setor, papéis que implicam uma inclusão social determinada.

Além disso, a preeminência clássica dos atrativos turísticos tradicionais (naturais e culturais tangíveis, geralmente monumentais) está deixando espaço a outros atrativos e atividades, caracteristicamente culturais e intangíveis: propostas nas que o turista observador clássico deixa lugar ao turista ativo moderno. O povo argentino, portador dessa cultura e parte do atrativo, é apresentado com diversos níveis de exposição na comunicação turística oficial.

Palavras chave: destino turístico - inclusão social - multiculturalidade.

(¹) Postgrado en Turismo Cultural (Universitat de Barcelona). Master di Specializzazione in Turismo (Scuola Internazionale di Scienze Turistiche y Organización Mundial del Turismo). Licenciado en Turismo (Universidad Champagnat). Docente Universitario.

La Educación Superior como un espacio de construcción del Patrimonio Cultural Una forma de entender la diversidad.

Virginia Pineau (*)

Resumen: La realidad de la educación superior en Argentina ha ido transformándose en los últimos años. Esto se debió, en parte, a lo que llamamos proceso de internalización de algunos de los grupos que la componen. Este proceso se refiere al incesante arribo a nuestro país de estudiantes y profesores de distintos países de América Latina.

El objetivo de este trabajo es analizar, desde una perspectiva antropológica, el rol que ocupa la educación superior en general y la educación universitaria en particular como un espacio de construcción del patrimonio cultural. A partir de entonces podremos analizar la diversidad cultural presente en las aulas universitarias en Argentina como consecuencia de los procesos migratorios más recientes.

Sin embargo, en este trabajo no entendemos al patrimonio como un concepto estático. Por tanto, haremos un análisis histórico del concepto para arribar a un nuevo concepto que se adapte a la realidad actual. Finalmente, veremos que es esta diversidad de la universidad Argentina la que favorece los procesos de construcción-reconstrucción, significación-resignificación y producción-reproducción del patrimonio cultural.

Palabras claves: diversidad cultural - patrimonio cultural - procesos de construcción-reconstrucción.

[Resúmenes en inglés y portugués y currículum en las páginas 94-95]

Introducción

La antropología es la ciencia que estudia al hombre y su cultura e intenta explicar y comprender la naturaleza de la diversidad cultural o de las diferencias culturales. Uno de los objetivos de la antropología es la desnaturalización de los conceptos. Esto es, a partir del recorrido histórico del concepto, comprenden su construcción como parte de la cultura y no como algo dado por la naturaleza.

Pero incluso el mismo concepto de cultura ha cambiado no sólo como consecuencia de la historia de la disciplina (que no llega a los 200 años) sino, por sobre todo, como resultado de la historia de la humanidad (Geertz 1987). Sin embargo, estas diferentes acepciones de cultura aún conviven en nuestra sociedad del siglo XXI.

La diferencia entre alta y baja cultura tiene sus comienzos hacia el siglo XVIII. La alta cultura es aquella cultura que merece ser conservada, la verdadera cultura. Se incluye en este grupo al arte pero no en una amplia acepción. Es el arte producido por y para cierto sector social. Es alta cultura (y por lo tanto verdadera y legítima cultura) la música clásica, la ópera, el ballet, las artes plásticas consagradas, cierta literatura clásica, entre otras.

A principios del siglo XX, el antropólogo norteamericano Franz Boas introdujo la idea de pluralidad cultural. No sólo era importante la "cultura" en singular, sino el estudio de "culturas" específicas. Una

cultura particular sólo es comprensible a partir de su historia.

En la actualidad, el debate sobre el concepto de cultura en antropología no está cerrado pero sí se establecieron varios puntos de acuerdo. Por un lado, se considera que no existe una alta cultura y una baja cultura. La cultura es el conjunto de los conocimientos, creencias y hábitos que el ser humano adquiere como miembro de una sociedad. Por el otro lado, no existe una única cultura sino culturas que conviven y coexisten tanto entre los diferentes grupos humanos como al interior de los mismos. El concepto de patrimonio cultural no ha escapado al análisis antropológico (Prats 1997 y 1998). Como veremos a continuación, ha pasado de ser un conjunto de bienes que son preservados en lugares “sagrados” durante el siglo XIX a algo que está en constante construcción y que sólo puede ser “preservado” en parte, hacia fines del siglo XX. Con este trabajo nos proponemos arribar a una nueva y más completa definición del patrimonio cultural que se ajuste a la realidad del siglo XXI.

Las universidades juegan un rol fundamental en la construcción, legitimación y preservación del patrimonio cultural en este nuevo siglo. Por lo tanto, se analizará cómo las universidades llegaron a ocupar este rol y cómo el proceso de internacionalización de fines del siglo XX, promovió y desarrolló la construcción y creación de nuevo patrimonio cultural afectando tanto a los alumnos que asisten a las universidades así como a los docentes que en ellas enseñan e investigan.

Una historia del término Patrimonio Cultural

Con el fin de realizar una historia del concepto del patrimonio cultural seguiremos algunos de los conceptos desarrollados por Llorenç Prats (1998). En primer lugar, definiremos al patrimonio cultural como todo aquello que una sociedad considera merecedor de ser conservado más allá de que tenga o no un interés utilitario. En este concepto también incluimos a lo que se considera Patrimonio Natural como pueden ser los bosques o los seres vivos que los habitan ya que estos elementos naturales han sido seleccionados por los seres humanos.

El patrimonio cultural es tanto una invención como una construcción social. Es una invención porque implica la generación de discursos sobre la realidad con la intención de que éstos sean naturalizados. Es decir, que sean considerados como algo que no constituye una creación cultural sino algo dado por la naturaleza y por tanto inobjetable e inmutable. Y es una construcción social porque está asociada a los procesos de legitimación, esto es, de asimilación social de estos discursos más o menos inalterados. Entonces podemos afirmar que ninguna invención obtiene autoridad hasta que no es legitimada como construcción social. Aún más, ninguna construcción social se produce en forma espontánea sin haber previamente un discurso inventado por el poder (Foucault 1992)

Por lo tanto, el origen del patrimonio cultural se corresponde con un proceso de representación y legitimación simbólica de las ideologías. Es decir que consiste en la legitimación de referentes simbólicos a partir de fuentes de autoridad extraculturales, esenciales y, por lo tanto, inmutables. Estas fuentes convergen en los elementos culturales que están asociados con una identidad determinada y con ideas y valores. La identidad, las ideas y valores asociadas a los elementos culturales y el discurso que se genera adquieren, por lo tanto, un carácter sagrado y, entonces, esencial, indiscutible e inmutable. Todo este proceso surge, originariamente, con el Romanticismo. Este movimiento espiritual y artístico significó una reacción contra la razón y los demás cánones ilustrados. Una oposición del individuo hacia el Estado y del liberalismo contra el despotismo ilustrado.

Todos los elementos que pueden ser considerados patrimonializables pueden graficarse como incluidos en un triángulo. Los lados de este triángulo están compuestos por la naturaleza, la historia y la

genialidad. Estos elementos son integrados en una dinámica de inclusión y exclusión considerablemente rígida. Es decir que, cualquier cosa, ya sea material o inmaterial, que proviene de la naturaleza, de la historia o de la genialidad son incluidos en los límites de este triángulo imaginario. Cualquier otro elemento que no provenga de ellos no será incluido. Por tanto, el contenido total de este triángulo conforma un conjunto virtual de referentes simbólicos patrimoniales. Esto no significa que todos los elementos que integran el triángulo forman parte automáticamente del patrimonio sino que tienen la capacidad de serlo.

Sin embargo, este conjunto virtual no tiene una existencia real. No es tampoco la suma de todos los referentes patrimoniales activados por los museos y las instituciones sino que podría entenderse como un depósito inmenso y abstracto de posibilidades. Es decir, se trata de un repertorio hipotético de todos los referentes patrimoniales posibles. Los patrimonios que sí tienen una existencia real son aquellas colecciones activadas de los referentes patrimoniales que provienen del conjunto virtual. Podemos incluir, entre otros, a las estatuas, los monumentos, las colecciones de museos, los edificios, etc. Estas colecciones son activadas por las diferentes y diversas versiones ideológicas de la identidad.

La identidad es también una construcción social. Antes que una esencia, algo estático, inmutable y estrechamente limitado puede entenderse desde una posición relacional. Es decir, la identidad en relación y en oposición a otras identidades. Desde una perspectiva diacrónica, las identidades son cambiantes, fluyen y sus límites son imprecisos. Una identidad es una versión de esa identidad que puede coexistir con distintas versiones de una misma identidad que habitualmente se articulan en relaciones de complementariedad u oposición. Las representaciones patrimoniales afectan a los diferentes tipos de identidades pero lo hacen fundamentalmente con las identidades políticas que podemos llamar básicas. Estas son las identidades locales, regionales y nacionales.

Las identidades políticas no surgen a contramano de los movimientos culturales contemporáneos en los que están inmersos. Por lo tanto, debemos analizar al Romanticismo y el impulso que éste le dio a los nacionalismos, los pannacionalismos y los colonialismos como una forma de explicar el ascenso de la burguesía que necesitaba una política liberal que no impusiera trabas, límites o fronteras a los negocios. El Romanticismo y por lo tanto la burguesía, se sirvió, impulsó y construyó los nacionalismos para intentar convertir a la patria en intrínsecamente buena y a la empresa capitalista en un servicio a la patria y en una expresión de sus valores esenciales.

El colonialismo también fue impulsado por este movimiento aunque de forma indirecta. Se fomentó el espíritu de aventura y la épica de los exploradores. Aún más, se construyó un corpus científico para la validación del colonialismo con la creación de la antropología y de otras ciencias sociales que lo justificaban y lo exhibían como una labor humanitaria de auxilio a los países exóticos en su irremediable camino hacia la civilización.

Finalmente, los pannacionalismos forman parte de los dos modelos anteriores y se extienden dentro de la dinámica de la integración de pueblos, fuerzas productivas y mercados y de la lucha entre las potencias industriales europeas por la hegemonía. Para garantizar la eficacia de estas construcciones políticas las mismas deben ser formalizadas, explicadas, representadas y legitimadas ideológicamente (Anderson 2006). Aún más, es necesario que las mismas penetren intensamente en el tejido social. Es por esto que, todo el siglo XIX haya sido un período de una efervescencia identitaria. Para lograr esto se recurrió a todo tipo de doctrinas, sistemas de símbolos y representaciones como pueden ser las patrimoniales. El siglo XIX, por lo tanto, es el siglo de oro del patrimonio nacional en gran parte de Europa. Esto se manifiesta claramente en los museos que son el reservorio de un sentimiento nacional y patriótico. Las colecciones del British Museum, por ejemplo, ya no son consideradas como

botines de guerra sino como una manifestación clara de la superioridad inglesa y de su inmensa obra de civilización y salvaguarda de la cultura. A lo largo de este trabajo veremos cómo esto se va modificando hasta el actual siglo XXI en donde entran en juego otras instituciones que custodian el patrimonio cultural como las escuelas o las universidades.

Pero ¿qué queremos decir cuando hablamos de activar el repertorio patrimonial? Significa elegir algunos referentes del conjunto y presentarlos de una manera o de otra. Como es evidente, esto significa articular un discurso que será acreditado por lo sagrado de los referentes. Este discurso obedecerá entonces de los referentes escogidos, de los significados de estos referentes que se destaquen, de la importancia relativa que se les otorgue, de su interrelación y del contexto. Por lo tanto, claramente, ninguna activación del repertorio patrimonial, ninguna de ellas, es neutral o inocente, ya sea de forma inconsciente o consciente por parte de los gestores del patrimonio cultural.

Aún más, ¿quién o quiénes activan estas diferentes versiones del conjunto del repertorio patrimonial? Claramente no es la sociedad ni ningún sujeto colectivo. Por el contrario, el rol de la sociedad es el de adherir y/o otorgar u oponerse y/o denegar, consensuar una representación, una imagen, un discurso y siempre en grado y forma variable según los distintos individuos. Esta representación, este discurso, esta imagen fueron elaborados por individuos concretos y reales al servicio consciente o inconsciente de ideas, valores e intereses concretos. La imagen del sujeto colectivo o de la sociedad es utilizada para naturalizar estos procesos.

La activación del repertorio patrimonial es tarea, en primer lugar, de los poderes constituidos: el poder político principalmente (gobiernos locales, regionales o nacionales). Esto no implica que otros poderes (como el poder económico, por ejemplo) no tengan la posibilidad o la capacidad de activar repertorios patrimoniales sino que, en líneas generales, están difícilmente interesados en proponer versiones de una determinada identidad.

Sin embargo, no solamente el poder político legalmente constituido, como los diferentes niveles de gobierno, pueden construir patrimonios. Existe un poder político informal y/o alternativo que también construye patrimonios. Más aún cuando se trata de poderes políticos informales opuestos al poder político constituido ya que la confrontación que se establece no tiene lugar en la arena política del estado ni en sus instituciones. Por lo tanto, resulta enorme el valor de las versiones alternativas de la identidad representadas por los repertorios patrimoniales aunque estas no se puedan encontrar en los museos. Esto no significa que no estén presentes ni que no sean conocidos por la colectividad ideológica.

Finalmente, los repertorios patrimoniales también pueden ser activados desde la sociedad civil por diferentes agentes sociales. En este caso, deben contar con el sustento o, al menos la condescendencia, del poder. En síntesis, sin poder no existe el patrimonio.

Las distintas versiones de la identidad que están representadas en los repertorios patrimoniales activados constituyen entonces la expresión de los diferentes “nosotros” del “nosotros”. Su validez relativa puede medirse por la cantidad y por la calidad de las aprobaciones resultantes. Estas aprobaciones, a su vez, legitiman sistemas, políticas, estado de cosas y acciones concretas.

Estos referentes patrimoniales, al ser considerados sagrados, necesitan de un entorno adecuado que asegure su conservación y contemplación. Por lo tanto, los museos se transformaron en el siglo XIX en los templos que custodiaron estos referentes y, junto con esto, de las ideas, de los valores y, por tanto, de la identidad que expresan. Más adelante veremos cómo el rol de los museos se fue transformando con el correr de los siglos y cómo surgieron nuevos lugares o espacios que se transformaron en custodios de los referentes patrimoniales.

Al finalizar la Segunda Guerra Mundial se produjeron algunas transformaciones que afectarían irre-

vocablemente algunos hábitos de la sociedad occidental con respecto al uso del tiempo libre y del ocio. Entre otros es significativo mencionar el desarrollo de lo que se llamó la revolución de los transportes (ya presente en el siglo XIX pero con fines mercantiles), la amplia generalización de las vacaciones pagas y con esto una mayor disponibilidad de recursos por parte de la clase media. En la década del sesenta, y como consecuencia de estas condiciones, se advierte que se está constituyendo un mercado floreciente. Se desarrolla entonces el turismo a escala planetaria. Junto con esto, el otro gran factor que va a transformar extremadamente los hábitos, sobretodo, de la clase media es la revolución de las telecomunicaciones, principalmente la televisión. Esto no solamente va a cambiar los hábitos sino también nuestra propia percepción de la realidad. Desde entonces, la realidad desde la vida cotidiana más cercana hasta los grandes procesos históricos mundiales, como las guerras o la caída del Muro de Berlín por ejemplo, están presentes en tiempo real en los livings de las casas. Por tanto, esta realidad se desnaturaliza y adquiere un carácter virtual.

Para la segunda mitad del siglo XX, entonces, el turismo y la televisión nos permiten vivir otras realidades además de la propia vida cotidiana. Esto nos ha habituado también a convertir a la realidad en un espectáculo y a nosotros en espectadores que contemplan esa realidad aunque eso implique miserias y guerras. Aún más, la economía de mercado nos ha acostumbrado a que todo se pueda convertir en artículo de consumo, aunque sea como un espectáculo de la miseria y de las guerras, y que, por tanto, se pueda adquirir con dinero.

Veamos ahora cómo estos nuevos elementos afectaron al ámbito del patrimonio. A partir de este momento, no solamente los cuadros y los monumentos son espectáculos y por tanto artículos de consumo. Fiestas, tradiciones, procesos productivos (como la ruta del vino) y culturas pueden ahora observarse (y consumirse) desde el televisor o en vivo a través del turismo. Esto no significa que la relación entre patrimonio y turismo sea algo novedoso. Al contrario, el patrimonio ha sido uno de los primeros motivos de los viajes aún antes del turismo como lo conocemos hoy. La diferencia es que con la espectacularización de la realidad y con la masificación del turismo se produce un cambio cuantitativo y cualitativo en la asociación entre patrimonio y turismo. Por un lado, los destinos patrimoniales clásicos se ven sometidos a una presión turística muy intensa que puede poner en peligro su conservación. Sucesivamente, los destinos patrimoniales previamente activados entran en la lógica del espectáculo y del consumo y se adaptan a las nuevas demandas y necesidades expositivas para no quedar marginados del mercado. Finalmente, se activan aquellos repertorios patrimoniales que hasta entonces eran inviables por su accesibilidad gracias a la mejora en los desplazamientos y a la creciente demanda de atracciones turísticas.

Los museos, las instituciones más clásicas del patrimonio, no son ajenas a estas transformaciones. Las activaciones de repertorios patrimoniales, viejas y nuevas, se miden ahora fundamentalmente no por la cantidad o la calidad de adhesiones sino por el consumo (en este caso el número de visitantes). Se incrementan las exposiciones temporales lo que significa una renovación de la oferta. Además se incorporan, incluso de forma frenética, innovaciones en las técnicas expositivas a las que se les incorpora en forma inmediata cualquier novedad tecnológica. Todo esto implica el surgimiento de nuevos tipos de activaciones patrimoniales cuya motivación no es ya de carácter identitario sino abiertamente turística y comercial. Desde entonces, los referentes se activan y los significados que se les confieren no responden a los diversos “nosotros del nosotros” que representan las diversas versiones ideológicas de la identidad sino, principalmente, al “nosotros de los otros”. Esto es, a la imagen externa y comúnmente estereotipada que se tiene de nuestra identidad desde los centros emisores del turismo. Si tomamos como ejemplo la imagen del argentino que se vende al exterior incluiríamos

sin dudar al mate, el asado y el tango. Por supuesto que esta lista no sólo es poco representativa del total del país (sólo se baila tango en Buenos Aires) sino que además es un estereotipo y no representa al argentino real.

Estamos entonces ante otras activaciones del patrimonio. Y por lo tanto, de representaciones de la identidad. Sin embargo, en este caso estas activaciones pueden provocar confrontaciones entre la lógica turístico-comercial y la lógica identitaria. Frecuentemente, estas activaciones han nacido como consecuencia de la masificación del turismo. Las poblaciones locales pueden ver peligrar su identidad como consecuencia de este fenómeno. Sin embargo, esto no es un impedimento para que se adapten a estas imágenes externas de esta misma identidad. Por una parte, porque las poblaciones locales no podrían evitar el fracaso al carecer de visitantes. Por otra parte, porque esta misma imagen al ser reproducida por los discursos hegemónicos a través de los medios masivos de comunicación y, aún más, del sistema educativo, ha sido adoptada por la propia población local como la visión de sí mismos, como la denominada “memoria colectiva”.

¿Qué pasa entonces con los museos ante esta nueva situación? Si excluimos a todos aquellos que por sí mismos son casos excepcionales, como los grandes museos europeos y norteamericanos, los museos se convirtieron en instituciones obsoletas que ya no atraen visitantes y, por lo tanto, discordantes con la nueva lógica de mercado de estos tiempos. Se les exige ahora un cambio en su forma de presentar las colecciones. Se generalizan las exposiciones transitorias y la continua renovación de las técnicas expositivas.

Con respecto a la relación museo-sociedad, se observan dos direcciones distintas. Por un lado se intenta hacer que las colecciones sean más accesibles y comprensibles a una mayor cantidad de visitantes. Nacen entonces los museos de la ciencia o los museos interactivos. Por el otro lado, se hace más sensible a la demanda social, desde las modas más superficiales hasta sus preocupaciones más acuciantes.

Hacia un nuevo concepto de Patrimonio Cultural

La especie humana tiene un único patrimonio biológico y un único patrimonio cultural que no se transmite genéticamente sino mediante el aprendizaje. Entonces existe un solo patrimonio cultural humano constituido por todo aquello creado por la especie. Como ejemplo de este patrimonio podemos mencionar cosas tan diversas como un sistema de creencias o de rituales, el arte, el conocimiento científico, el conocimiento técnico, etc. Debemos incluir también entre estos ejemplos a los errores que la humanidad cometió a lo largo de su historia.

Sin embargo, existe una diferencia fundamental entre ambos patrimonios. El patrimonio biológico se puede conservar y se transmite genéticamente. Por el contrario, el patrimonio cultural se transmite por imitación, aprendizaje y herencia. En el proceso de uso de este patrimonio cultural el mismo se transforma, se innova, algunos elementos dejan de usarse o se resignifican o adquieren nuevas funciones. La cultura, entendida como todo aquello que es creación humana desde un sistema de parentesco hasta una innovación tecnológica, cambia y se transforma inevitablemente a lo largo del tiempo. Aún más, este cambio se acentúa porque no se trata de un proceso de reproducción mecánica sino de transmisión cultural.

¿Cómo hacemos entonces para conservar la cultura? Lamentablemente esto no es posible. Lo que sí puede ser conservado es el conocimiento que genera esa cultura. De esto se han ocupado las ciencias sociales en general y la antropología en particular. Este es el verdadero patrimonio cultural que la humanidad puede conservar y, por lo tanto, transmitir. Nos referimos no sólo al conocimiento

científico sino también al arte, los sistemas de parentesco, la tecnología y todo aquello que le permitió al hombre adaptarse a entornos tan cambiantes en términos geográficos y también en procesos sociohistóricos.

Como es evidente, es imposible conservar el conocimiento absoluto de las culturas debido a su extrema complejidad. Por otra parte, no tendría sentido intentar conservar este conocimiento de una forma puramente descriptiva. Las culturas son sistemas que cambian. No es posible abarcarlas en su totalidad, ni congelarlas en el tiempo ni reducirlas a un conjunto innumerable de datos inconexos cuya suma no ofrece ningún resultado. En suma, no podemos conservar la cultura, ni el conocimiento de la cultura sino sólo parte de este conocimiento. Sin embargo, esta parte que se conserva también estará determinada por criterios e intereses utilitarios y actuales. Es este, entonces, el patrimonio cultural que podemos aspirar a conservar, comunicar y transmitir.

El medio más adecuado para la formalización de este patrimonio cultural parecería ser la ciencia. Sin embargo, ni la ciencia ni la razón son las únicas formas posibles de conservar el conocimiento de la diversidad cultural. El arte es un ejemplo de esto. Se trata de la expresión del conocimiento artístico que no se formaliza más que en él. Es decir, es inseparable de sus referentes, al margen y más allá de su manipulación ideológica y de sus connotaciones simbólicas. Existe en el arte una aprehensión del mundo que no permite reducirlos a meros epifenómenos culturales científicamente interpretables. En definitiva, para la antropología, la definición de patrimonio cultural coincide con esta concepción del patrimonio cultural como conocimiento (incluyendo el conocimiento artístico) más que con la concepción habitual del patrimonio cultural como un conjunto de bienes o reliquias como fuimos detallando a lo largo de este trabajo. Sin embargo, esto no es un impedimento para que, a pesar de nuestras certezas, las activaciones patrimoniales que sigan funcionando socialmente continúen siendo las de siempre: las activaciones del patrimonio al servicio de la identidad para nosotros y las activaciones para los otros, es decir, para vender en el mercado turístico.

La Universidad como un ámbito de producción del Patrimonio Cultural

La historia de la educación universitaria en Argentina es incluso más antigua que el propio país. En 1610 la Compañía de Jesús creó el Collegium Maximum, en la ciudad de Córdoba, donde asistían alumnos religiosos de esa orden. Ésta fue la base de la universidad, que era en esa época de la más alta categoría intelectual. Cuando estaba en manos de los jesuitas y regido bajo el Obispo Juan Fernando de Trejo y Sanabria, en 1613, se iniciaron los Estudios Superiores en el Colegio Máximo de Córdoba, aunque no contaba aún con la autorización para conceder grados. Esto se lograría recién el 8 de agosto de 1621.

Desde entonces, el rol de la universidad en la Argentina y en Latinoamérica fue cambiando y adaptándose a las nuevas realidades tanto nacional como internacional. Lértora Mendoza (2002) plantea la existencia de tres etapas en la historia de las universidades latinoamericanas. Una primera etapa que la llama colonial (siglos XVII y XVIII), con sus sub-etapas escolástica, ecléctica e ilustrada. Una segunda etapa llamada independiente (principios del XIX), con sus sub-etapas revolucionaria, organizativa y positivista y reforma y modernización (c.1910-1930) con los caracteres comunes de profesionalización, democratización, desarrollismo, normalización de la ciencia nacional, transferencia de tecnología y, socialización del conocimiento. Finalmente, una época actual, caracterizada por el proceso de globalización.

La revolución de las comunicaciones y de los medios de transporte después de la Segunda Guerra

Mundial no sólo favoreció la generación de patrimonio cultural a través de la masividad del turismo como vimos anteriormente. Como sostiene Peter Burke (2001) los asuntos, las necesidades y las temáticas de interés y preocupación de nuestra época parecen ayudar a pensar, re-pensar e interpretar el pasado humano. Justamente es en el marco general de la denominada globalización donde se construyen y constituyen las identidades referentes de diversos grupos humanos de distintas regiones y la constante renovación tecnológica, así como el consumo de la misma, juega un rol importante en dichos procesos.

El proceso de globalización originado hacia fines del siglo XX permitió el desvanecimiento de las fronteras y un intercambio de información constante e ininterrumpido. Las universidades argentinas se vieron afectadas por este proceso en dos de sus pilares fundamentales: los docentes y los alumnos. Con respecto a los docentes de las universidades argentinas, la revolución de las comunicaciones les permitió una entrada más rápida y eficaz a los centros generadores de conocimiento en el extranjero. Esto se observa en un doble flujo: tanto para acceder a la información producida en las universidades del exterior (como bibliotecas virtuales, libros, congresos, etc.) así como para poder hacer pública la información que producen los docentes en nuestro país. Aún más, fue posible el encuentro con docentes del extranjero a partir de la organización, en y por parte de, las universidades argentinas de conferencias, talleres, bienales, entre otros ejemplos.

Los alumnos de las universidades argentinas se vieron favorecidos, en primer lugar, por los mismos beneficios que los docentes debido a que son ellos quienes los forman en las universidades. Por otra parte, la revolución en los transportes permitió y fomentó lo que llamamos proceso de internacionalización. Este proceso se desarrolló y se desarrolla entre la última década del siglo XX y la primera década del siglo XXI. Durante estos años, miles de personas migraron de países limítrofes y de otros países latinoamericanos ya sea para asentarse en la Argentina como para estudiar en sus universidades. Este proceso de internacionalización tuvo como consecuencia un aumento de la diversidad cultural presente en las aulas argentinas. Esto se refleja en dos resultados que, si bien parecieran opuestos a primera vista, son claros reflejos de la globalización. Por un lado, un aumento de los regionalismos, esto es, las características propias de cada grupo o cultura de los alumnos. Por el otro, la mixtura o la amalgama de estos regionalismos favorece la creación o surgimiento de mayor diversidad cultural.

Entonces, esta diversidad cultural, estos elementos diferentes que se ponen en juego en las aulas, promueven la construcción y la reconstrucción del patrimonio cultural existente dando como resultado un nuevo patrimonio. Esta es una de las formas en las que las universidades construyen y crean patrimonio cultural.

Otra forma de construir y reconstruir el patrimonio cultural en las universidades se relaciona con el concepto antropológico del patrimonio cultural. Al entender al patrimonio cultural como el conocimiento que genera una cultura, las universidades ocupan un lugar central en este proceso. Son el lugar en donde el conocimiento se crea, se transmite, se conserva y se analiza.

En conclusión, como consecuencia de la revolución de los transportes y de las comunicaciones ocurrida desde la segunda mitad del siglo XX, las universidades argentinas se transformaron en centros generados de diversidad cultural y, por tanto, de patrimonio cultural. Por otra parte, también les cabe a las universidades el rol de analizar y conservar el patrimonio cultural concebido como el conocimiento generado por una cultura en particular.

Los museos, con sus múltiples transformaciones ya no son las únicas instituciones encargadas de velar por el patrimonio cultural. Las universidades argentinas se renuevan y adquieren, en el siglo

XXI, el lugar de custodios del patrimonio cultural. Son uno de los reservorios del conocimiento que construye cada cultura. Aun más, ellas mismas también generan nuevos conocimientos.

Conclusiones

Al inicio de este trabajo nos propusimos explicar y analizar el rol que ocupan las universidades como un espacio de construcción del patrimonio cultural desde una perspectiva antropológica.

Para cumplir con este propósito analizamos, en primer lugar, la historia del concepto patrimonio cultural con el fin de desnaturalizarlo y poder arribar a un concepto más adaptado al siglo XXI.

El siglo XIX fue el siglo de construcción y legitimación de las identidades nacionales en buena parte de Europa como consecuencia del colonialismo y como una manera de entender el ascenso de la burguesía. Esta nueva clase social necesitaba la integración de los pueblos, de las fuerzas productivas y de los mercados para sacar ventajas en la lucha por la hegemonía entre las potencias europeas. Esta integración debe estar garantizada a partir de la formalización, representación y la legitimación ideológica. Además, estas construcciones políticas deben adentrarse en el tejido social. Por ello, se usó a la identidad para lograr esta unión y, por lo tanto, a todo sistema de símbolos y representaciones como el patrimonio cultural. Los museos y sus colecciones se tornaron entonces en el lugar ideal para preservarlo.

En la segunda mitad del siglo XX y luego de finalizada la Segunda Guerra Mundial, se produjeron grandes transformaciones que influirían notablemente en el uso del tiempo libre de gran parte de la sociedad occidental: la revolución de los transportes, las vacaciones pagas y la revolución de las telecomunicaciones. Estas transformaciones crearon un mercado próspero: el turismo a escala mundial. A partir de entonces, no sólo los cuadros o los monumentos son artículos de consumo. Desde la pantalla del televisor o en vivo y en directo a través del turismo pueden ahora verse fiestas populares, tradiciones, procesos productivos, etc.

Sin embargo, el turismo y el patrimonio estuvieron relacionados desde incluso antes que este momento. Lo que hace único y distinto a esta relación es la masificación y el carácter espectacular del turismo. Esto traerá como consecuencia que los destinos clásicos del turismo estén sometidos a una muy fuerte presión turística y que se activen nuevos destinos gracias a las mejoras en los transportes y las comunicaciones y a la necesidad de nuevas atracciones turísticas.

Los museos también se ven modificados por estas transformaciones. El éxito de los repertorios patrimoniales se mide ahora en número de visitantes. Por tanto, las exposiciones temporales aumentan incluyendo además innovaciones tecnológicas en las exposiciones. En síntesis, existen ahora nuevos tipos de activaciones de los referentes patrimoniales. Ya no se trata de la identidad sino del éxito comercial. Finalmente, desarrollamos el concepto de patrimonio cultural desde el punto de vista antropológico. La antropología no ve al patrimonio cultural como a un conjunto de bienes o reliquias que se conservan en un museo. Por el contrario, ve al patrimonio cultural como al conocimiento de la cultura. Este conocimiento no se refiere sólo al conocimiento científico o al que se adquiere a partir de la razón sino también al conocimiento artístico. Todo este conocimiento está en constante construcción y debido a su complejidad sólo puede ser conservado en parte.

Otra de las consecuencias de la revolución de las comunicaciones y de la revolución de los transportes fue su impacto en las universidades argentinas. Estos centros de estudios se vieron favorecidos por lo que llamamos proceso de internacionalización. Todos estos procesos afectaron tanto a los alumnos como a los docentes. Por un lado, implicó la inclusión de nuevos alumnos provenientes de

países latinoamericanos. Por el otro, para los docentes significó un acceso al conocimiento producido en otras partes del planeta a partir del uso de bibliotecas virtuales, entre otros recursos, así como la posibilidad de intercambiar conocimiento con otros profesionales a partir de la organización de talleres, congresos, muestras, etc.

Las universidades argentinas, por lo tanto, se constituyeron en centros generadores de diversidad cultural y, como consecuencia, de patrimonio cultural. Entonces, las universidades se constituyen, en el siglo XXI, como las encargadas de analizar y conservar el conocimiento generado por ellas mismas y por el resto de la comunidad. Esto es, el conocimiento que forma al patrimonio cultural.

Referencias Bibliográficas

- Anderson, Benedict. (2006). *Comunidades imaginadas. Reflexiones sobre el origen la difusión del nacionalismo*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Ballart, Josep. (2002). *El patrimonio histórico y arqueológico: valor y uso*. Barcelona: Ariel.
- Burke, Peter. (2005). "El renacimiento italiano y el desafío de la posmodernidad". En: Schröder y Breuniger (comps.) *Teoría de la cultura. Un mapa de la cuestión*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.
- Comisión para la Preservación Histórico-Cultural de la Ciudad de Buenos Aires. *Temas de Patrimonio Cultural II*. Buenos Aires: Eudeba.
- Endere, María Luz. (1995). "La arqueología de rescate en Argentina. Implicaciones legales y científicas". *Tesis para optar al título de Licenciada en antropología con orientación arqueológica*. Facultad de Ciencias Sociales de Olavarría. Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires. Ms.
- Foucault, Michel. (1992). *Microfísica del poder*. Madrid: La Piqueta.
- Geertz, Clifford. (1987). *La interpretación de las culturas*. Buenos Aires: Gedisa.
- Lértora Mendoza, Celina. (2002). "Lineamientos para una historia de la universidad latinoamericana". En: *CUYO. Anuario de Filosofía Argentina y Americana*, pp. 18-19.
- Prats, Llorenç. (1998). "El concepto de patrimonio cultural". En: *Política y Sociedad*. 27. (1997). *Antropología y patrimonio*. Barcelona: Ariel.
- Rotman, Mónica. (ed) (2004). *Antropología de la Cultura y el Patrimonio. Diversidad y desigualdad en los procesos culturales contemporáneos*. Córdoba: Ferreyra Editor.
- Wright, Pablo. (2003). "Símbolos y cultura: Sobre la materialidad del patrimonio intangible". *Temas de patrimonio*. 7.

Summary: The reality of superior education in Argentina has been transformed in the last years due to which we called process of insight of some of the groups involved in it. This process shows the ongoing arrival to our country of students and professors of different countries from Latin America. This work aims to analyze, from an anthropological perspective, the role occupied both by superior education and the university education in particular like a space of construction of the cultural patrimony. Starting from those premises, we will be able to analyze the cultural diversity in Argentina's University as a result of the more recent migratory processes. Otherwise, in this work we do not sustain patrimony as a static concept. Therefore, we will make an historical analysis of the concept to arrive at a new concept that adapts to the present reality. Finally, we will see that this diversity of the Argentina university allows the processes of construction-reconstruction, re-signification and production-reproduction of the cultural patrimony.

Key words: cultural diversity - cultural patrimony - processes of construction-reconstruction.

Resumo: A realidade da educação superior em Argentina foi transformando-se nos últimos anos. Isto se deveu, em parte, ao que chamamos processo de internalização de alguns dos grupos que a compõem. Este processo refere-se ao incessante aporte a nosso país de estudantes e professores de diferentes países de América Latina. O objetivo deste trabalho é analisar, desde uma perspectiva antropológica, o papel que ocupa a educação superior em geral e a educação universitária em particular como um espaço de construção do patrimônio cultural. Assim, poderemos analisar a diversidade cultural presente nas salas de aula universitárias em Argentina como consequência dos processos migratórios mais recentes. No entanto, neste trabalho não entendemos ao patrimônio como um conceito estático. Por tanto, faremos uma análise histórica do conceito para aportar um novo conceito que se adapte à realidade atual. Finalmente, veremos que é esta diversidade da universidade argentina a que favorece os processos de construção-reconstrução, significação-resignificação e produção-reprodução do patrimônio cultural.

Palavras chave: diversidade cultural - patrimônio cultural - processos de construção- reconstrução.

⁽¹⁾ Doctora en Arqueología (UBA). Licenciada en Ciencias Antropológicas, orientación Arqueología (U.B.A). Profesora de antropología para el nivel medio y terciario. Docente en nivel primario, medio y universitario.

Resumen: La problemática de la diversidad cultural se ha transformado en uno de los ejes del proceso académico y pedagógico, tanto en lo concerniente a la producción de saberes capaces de dar cuenta de dicho fenómeno como de estrategias de intervención pedagógica que nos permitan vehicular los procesos educativos con el éxito esperado.

En este contexto de complejización y multiplicidad simbólica de los espacios áulicos, se representan inconmensurables unidades de sentido que potencian “lo conocido” y nos desafían en la búsqueda continua de nuevas propuestas y estrategias de acción que, en decir de García Canclini (2004) nos orienten respecto de “dónde encontrar la teoría que organice las nuevas diversidades”.

La Globalización mundial se ha constituido en un presente organizador de procesos sociales de sensible movilidad y, al mismo tiempo, en productor de perspectivas relacionales que en si mismas se constituyen en un desafío cognitivo en lo que a educación se refiere.

El presente trabajo se propone reflexionar sobre estos procesos sociales y educativos, asumiendo que el rol del espacio académico y por ende del pensamiento científico, resultan definitorios en la construcción de sociedades interculturales en las que la mencionada “problemática de la diversidad cultural” encuentre formas de potenciarse en nuevos conocimientos motivadores del pensamiento democrático.

Palabras claves: diversidad cultural - espacio académico - intervención pedagógica - pensamiento científico.

[Resúmenes en inglés y portugués y curriculum en las páginas 106-107]

Los códigos fundamentales de una cultura –los que rigen su lenguaje, sus esquemas perceptivos, sus cambios, sus técnicas, sus valores, la jerarquía de sus prácticas- fijan de antemano para cada hombre los órdenes empíricos con los cuales tendrá algo que ver y dentro de los que se reconocerá. En el otro extremo del pensamiento, las teorías científicas o las interpretaciones de los filósofos explican por qué existe un orden en general, a qué ley general obedece, qué principio puede dar cuenta de él, por qué razón se establece este orden y no aquel otro. (Foucault, Michel, 1993: p 5-6).

Desafiando los límites del paradigma geocéntrico, filósofos, astrónomos, físicos, artistas y otras gentes, establecieron un nuevo reinado: el poder de la razón y la percepción del mundo organizada a través del pensamiento científico; con ello se abrieron las puertas a un nuevo orden social. El hombre en su carácter de individuo ungido de raciocinio intelectual se constituyó en el eje de unas articulaciones sociales y políticas que dominaron la escena mundial. Con el comienzo del Siglo XXI la humanidad experimenta nuevamente uno de esos momentos trascendentes de su devenir:

la globalización planetaria ha producido la ruptura de ese paradigma racional y ha expuesto unas realidades tan diversas a lo anteriormente conocido que como mínimo, nos enfrenta a la ardua tarea de intentar comprenderlas.

En este panorama de cambios, lo primero que surge claramente es una gran confusión: ¿qué alcances cotidianos tiene la ruptura de un paradigma cognitivo y social? Lo que se ha quebrado, ¿cómo se expresa? ¿Qué se hace con ello? Podríamos transcribir una importante cantidad de interrogantes y creemos no equivocarnos si afirmamos que, la gran mayoría de ellos estaría representando distintos aspectos de este fenómeno novedoso en el que transcurre nuestro presente. Sin embargo, a pesar de constatar cotidianamente esos cambios, no podemos dejar de reconocer, con igual certeza, que los mismos no siempre constituyen rupturas drásticas sino más bien movimientos de adaptación, en sentidos diversos, que reflejan nuevas configuraciones sociales y simbólicas, en la mayoría de los casos representados por las nuevas generaciones.

Si bien cambios y rupturas caracterizan a la Globalización en sí, el propósito específico del presente trabajo está centrado en el análisis de su impacto en el ámbito de las nuevas configuraciones sociales que se expresan en el espacio académico, puntualmente en el aula universitaria. Consideramos que dicho ámbito, en el que se ponen en juego todas esas características del proceso de cambio social representadas no sólo por la diversa constitución del alumnado sino también por los roles asumidos por las instituciones, refleja una de relaciones más productivas en cuanto a las posibilidades de establecer nuevos diálogos entre la ciencia y la mencionada diversidad cultural.

La “invención” de las diferencias

Lo primero que se nos plantea es esta suerte de “nueva preocupación” por la existencia de universos culturales diferenciales que de modo repentino son llevados a una convivencia desnaturalizada. Los años ochenta vieron el estallido de una problemática socio-política caracterizada por el hundimiento de las experiencias socialistas y la salida de los modelos de capitalismo benefactor. Ambos conflictos provocaron un impacto devastador en las sociedades europeas que rápidamente se extendió hacia el resto del planeta. Lo que sobrevino fue un largo período de crisis que a su vez dio paso a unas configuraciones económicas, sociales y políticas que en varios aspectos han ido marcando nuevos senderos de acción y nuevas articulaciones socio-culturales de profunda repercusión en el ámbito de lo político y lo económico. Sobre estos fenómenos han proliferado diversas propuestas teóricas provenientes del campo de la filosofía, la política, la sociología y el resto de las ciencias sociales. La mayoría de ellas han hecho hincapié en las rupturas de los modelos representativos de la segunda mitad del siglo XX he incluso han abordado desde distintos ángulos el surgimiento de un nuevo paradigma que se condiga con el nuevo mercado global.

Ahora bien, lo que aparece como novedad es el golpe de gracia que esta crisis ha provocado sobre el andamiaje de los, aparentemente sólidos, estados nacionales y sus homogéneas sociedades civiles. Podríamos hacer aquí un paréntesis en nuestro trabajo y dedicarnos a analizar con mayor profundidad los significados de estas construcciones simbólicas de lo social; podríamos incluso realizar un recorrido interdisciplinar de las formas en las que se cristalizó dicha representación en el imaginario social pretendiendo dilucidar hasta qué punto, por ejemplo los estados de América Latina, fueron verdaderas organizaciones nacionales según el mandato teórico europeo heredado del siglo XIX. Asumiendo la importancia de dichos recorridos investigativos como punto central en la búsqueda por comprender los alcances de unas realidades muchas veces confusas y desconcertantes,

creemos que las mismas exceden el marco de la propuesta de trabajo y por ello sólo nos remitiremos a abordar los aspectos que a nuestro entender inciden en la conformación de la misma.

Esa “nueva preocupación” requiere también de un proceso de contextualización conceptual. “Las palabras aparecen para responder a ciertos interrogantes, a ciertos problemas que se plantean en períodos históricos determinados y en contextos sociales y políticos específicos” (Cucho, 2004: 9). Para Miguel León-Portilla es la antropología americanista la ciencia responsable de “inventar” el concepto de “diferencia” tanto social como cultural, constituyéndolo en su objeto de estudio. “De un modo o de otro, la invención de la diferencia se da acompañada de procesos cognoscitivos dirigidos a la estructuración de un discurso ordenador de sus elementos y rasgos. Y, en paralelo con tales procesos cognoscitivos y de expresión discursiva de invención y ordenamiento, las indagaciones en torno a la diferencia abren la puerta a posibles usos, con variados propósitos, de lo que se considera saber de lo peculiar del otro” (2001: 397).

La temática de la otredad ha sido abordada por las ciencias sociales a partir de las distintas escuelas de interpretación. Además de los diferentes planos en los que puede categorizarse dicha problemática, el filósofo del lenguaje Tzvetan Todorov plantea que el “Otro” puede concebirse como un grupo social concreto dentro de la sociedad o exterior a ella; en cualquier caso, ese “otro” se constituye en un sujeto ajeno al “nosotros” (1987:13). En este mismo sentido, Susana Devalle observa que hay que considerar la dimensión del observador entendiendo que la invención de un otro genérico se origina en una sociedad determinada en la cual también se construyen representaciones de un nosotros genérico; si a esta categoría “no se le atribuye especificidad histórica, cultural ni social resulta de escaso o nulo valor conceptual” (1995: 23). La otredad, originalmente circunscripta a las llamadas “sociedades primitivas”, fue transformándose en un concepto aplicable a las sociedades escindidas del “nosotros nacional”, es decir, a aquellos grupos, etnias o naciones que si bien pertenecían a la jurisdicción de los Estados-nación, se diferenciaban por innumerables elementos. Esta transformación del uso conceptual de la otredad tuvo en América Latina uno de sus epicentros más destacados durante los años setenta y permitió resignificar el uso del concepto “diferencia” como catalizador de problemáticas étnicas, sociales y políticas que dejaban entrever la necesidad de abrir el debate respecto de las sociedades nacionales.

El impacto de la globalización en la producción de diversidad

El proceso social que se ha ido desarrollando desde fines de la década de los setenta, cuya profundización hemos observado entre los años ochenta y noventa del siglo pasado, se ha caracterizado por una impresionante fragmentación de las organizaciones políticas y económicas, sociales y culturales, conocidas hasta la fecha. “La historia de los veinte años que siguieron a 1973 es la historia de un mundo que perdió su rumbo y se deslizó hacia la inestabilidad y la crisis”. La revolución tecnológica, los cambios en los patrones de producción, la expansión de los mercados centrales conjuntamente con el achicamiento de las economías tercermundistas, el aumento del desempleo y las desigualdades de oportunidades, produjeron el debilitamiento y posterior caída de los estados nacionales lo que provocó un deterioro de sus prerrogativas y la fragmentación de un mundo que, hasta esa fecha, se había acostumbrado a un equilibrio social, político y económico cuyo garante era el propio estado (Hobsbawm, 1995: 403-431). En este marco de rupturas a nivel planetario, la globalización se fue consolidando como el nuevo contexto de inserción social y político en el que, como mencionamos anteriormente, alcanzaron nuevos significados los conceptos de otredad y diversidad.

La temática de las diferencias se ha transformado en objeto de estudio y también en cuestión de estado. Para García Canlini:

Es un asunto teórico y es un dilema clave en las políticas sociales y culturales. No solo cómo reconocer las *diferencias*, cómo corregir las *desigualdades* y cómo *conectar* a las mayorías a las redes globalizadas. Para definir cada uno de estos tres términos es necesario pensar los modos en los que se complementan y se desencuentran. Ninguna de estas cuestiones tiene el formato de hace 30 años. Cambiaron desde que la globalización tecnológica interconecta simultáneamente casi todo el planeta y crea nuevas diferencias y desigualdades (2004: 14).

¿Cuál es el alcance de semejante impacto?, es decir ¿hasta qué punto el proceso de integración planetaria puede constituirse en generador de diversidad? Lo primero que se presenta es la percepción de una contradicción, porque si bien ya hicimos referencia a las rupturas y fragmentaciones que se fueron sucediendo en las últimas décadas causando la crisis del modelo de estado nacional conocido, la globalización aparece por un lado, como un nuevo fenómeno de integración en el que, al mismo tiempo, se sostienen discursos y prácticas que tienden a homogeneizar los hábitos de consumo y las ideas y, por el otro, se profundizan las tendencias divergentes en cuanto a los enfrentamientos entre grupos culturales e incluso a la producción de discursos valorativos de esas diferencias. Defensores y detractores del proceso de globalización pueden presentar argumentos a su favor que reflejen distintos aspectos de la situación mundial e incluso, pretender presagiar el rumbo que dicha problemática adquirirá en los próximos años considerando que la misma se presenta, en uno u otro sentido, predestinada. Sin embargo, no creemos que esto pueda realizarse fehacientemente; por el contrario, estamos casi convencidos que el devenir de las sociedades se encuentra en permanente movilidad, cambio y construcción y ello resulta del continuo contacto, de la constante relación e intercomunicación entre los diferentes individuos, grupos, culturas, etnias, religiones, sociedades, etc. La problemática de la diversidad no es otra que la problemática de las relaciones sociales asimétricas, producto de unos ordenamientos políticos específicos; resulta de la imposibilidad de establecer canales de interrelación entre los diversos “nosotros genéricos” y “los otros genéricos” consecuentes. La Globalización ha producido un mapa de conexiones interplanetarias que desafía nuestro universo de sentido y nos posibilita la apertura de nuevos ámbitos de análisis para el desarrollo de nuevos saberes sobre dicha problemática.

Planteado entonces este marco contextual respecto de la “diversidad”, nos centraremos ahora en el análisis de la educación y su rol social, intentaremos establecer qué lugar ocupa la universidad así como también delinear algunas perspectivas de trabajo en relación con la construcción de un espacio académico en el que se articulen conexiones entre los diversos sujetos participantes y el pensamiento científico.

La educación, la universidad y el modelo socio-cultural

La educación en nuestro país ha sido y sigue siendo centro de importantes estudios, frondosas teorías y profundos debates. A pesar de las enormes divergencias que caracterizan este campo del conocimiento, existe consenso respecto del análisis del modelo fundacional de nuestra educación que, con matices varios, ha caracterizado a los distintos países de la región: educar fue sinónimo de poblar, de civilizar, de nacionalizar y por supuesto, de la búsqueda por constituir sociedades

nacionales en paz y progreso. Este modelo se propuso articular todos los niveles del sistema educativo alrededor de la premisa: “inclusión por homogeneización” (Dussel, 2003). Las incipientes sociedades nacionales, receptoras de importantes afluentes migratorios de amplia procedencia, contaron con un sistema educativo que priorizó la integración y asimilación de esa diversidad a través de la aplicación de un modelo teórico-práctico homogeneizante, que fuera capaz de “borrar” todas las señales de esas diferencias culturales.

Exitoso en la consecución de sus objetivos primarios, dicho modelo educativo y social entró en crisis por su imposibilidad de generar los procesos de actualización metodológica y curricular que reflejaran los requerimientos de una sociedad que a las claras, daba importantes muestras de haber iniciado cambios nodales. Los años ochenta se caracterizaron por una búsqueda desenfadada de respuestas a los innumerables interrogantes que los mismos agentes educativos y la sociedad en su conjunto formulaban. Y, aunque el nivel universitario fue el menos “salpicado” por esta suerte de torbellino de críticas y discusiones, no tardó mucho tiempo más en abrir las puertas a los debates respecto de su propio rol educativo y social.

Que la Universidad en Argentina, en América Latina y en el mundo entero cumple un papel trascendental en la construcción social, resulta a estas alturas una obviedad. En su ya clásica investigación sobre la Universidad y el desarrollo de las profesiones, Gómez Campo y Tenti Fanfani analizan la expansión del sistema universitario a partir del concepto de “racionalización” weberiano: “La extensión del modo de vida capitalista se expresa en un proceso permanente de racionalización de todas las prácticas sociales. La búsqueda de los medios más adecuados para el logro de fines supone una expansión paralela del saber racional, saber técnico acerca de los medios” (1989: 13). De ello resulta el requerimiento de un sistema metódico de enseñanza en el que se instrumenten todos los procedimientos que permitan alcanzar la especificidad cognitiva. La sociedad transita ese proceso de complejización política, económica y cultural al mismo tiempo que construye las instituciones rectoras de la producción de saberes específicos para su propia conducción como también para la consecución de su desarrollo.

Sin embargo, es interesante observar cómo la crisis del paradigma moderno y la llegada de la globalización afectaron al nivel superior de la educación sin poner en discusión su cristalizado lugar en el proceso de construcción social. Es decir, la Universidad en nuestro país y con distintos matices en todo el mundo, sigue siendo el lugar, la institución en la que se forman los profesionales, los especialistas en los distintos saberes que la sociedad en un momento específico de su historia requiere. Y es específicamente ese rol el que dio forma a su creación y la mantiene, vaivenes más o menos, como única productora o productora casi exclusiva de dichos conocimientos.

Quizás ésta represente la primera paradoja de la educación superior, entendiendo que si la Universidad es la institución productora por excelencia del saber científico y éste como interpretante de las necesidades sociales se encuentra atravesando una de sus crisis más profunda, cabría preguntarse cómo impacta dicha crisis en el cotidiano institucional e incluso hasta dónde la misma generaría la resignificación social e histórica de su rol. Si el cambio científico-tecnológico genera a su vez una importante modificación en los parámetros del mercado laboral y en las necesidades sociales, la formación de los profesionales y su práctica resultante no pueden asumirse inmóviles. Es decir que las instituciones universitarias son, al mismo tiempo, impactadas por los cambios sociales y productoras de los mismos, lo que nos lleva a pensarlas en esta relación dialéctica de cambio continuo.

El modelo clásico de la estructura del conocimiento curricular se basa en dos campos centrales: teoría y práctica, vistas como campos independientes que luego deben encontrar su interconexión

en el ejercicio profesional. Este modelo, si se quiere, reproduce una dicotomía social entre los conocimientos generados por el pensamiento científico y los resultantes de la práctica cotidiana de vastos sectores sociales que no participan de la educación superior. Durante muchos años la división entre teoría y práctica caracterizó no sólo la formación profesional sino básicamente las formas en las que se organizaron las sociedades.

En todos los currícula debería existir este espacio de aprendizaje, que podríamos denominar “de educación para la incertidumbre”. Este espacio tiende a ser más holgado en las profesiones con bajo grado de convergencia. Al mismo tiempo, su importancia aumenta en la misma medida en que tanto la evolución permanente de la conciencia social, como de la ciencia y la tecnología, convierten en no deseables u obsoletas las soluciones que en un tiempo fueron valoradas positivamente sin discusión alguna. Esta perspectiva cambia totalmente el enfoque clásico de la formación profesional, la cual ya no consiste en aprender un conocimiento codificado para reconocer-resolver ciertos problemas, sino en desarrollar capacidades más fundamentales, orientadas a manejarse en contextos complejos y en situaciones imprevistas. (Tenti Fanfani, 1989: 54).

Es en este marco en el que pretendemos profundizar nuestro análisis y nuestra propuesta ya que, asumimos la necesidad de reflexionar sobre las instituciones de educación superior en cuanto espacio productor del pensamiento científico así como también por su rol en la construcción de relaciones sociales vinculadas a dicha producción de conocimiento en un contexto de diversidad cultural.

El espacio académico y las nuevas configuraciones sociales

En su tesis sobre la “invención de la Argentina” Nicolás Shumway (1993) sostiene que la estructuración de la argentinidad estaba basada en “ficciones orientadoras” que organizaron dicho proceso, en el cual la educación jugaba un rol central como generador de la movilidad social ascendente y el progreso económico. Sin embargo, el escenario histórico y social del que hicieramos referencia más arriba, ha puesto de relevancia una transformación profunda que forzosamente debía impactar en esos modelos educativos y sociales. Lo que se observa es un cambio en el patrón de la demanda social que se manifiesta claramente en las nuevas configuraciones sociales; el sistema educativo en general y la universidad en particular, no podían dejar de reflejarlo convirtiéndose incluso, en uno de los espacios más complejos y enriquecidos en cuanto a las manifestaciones de dichas configuraciones. “En los últimos años, los profundos cambios sociales, políticos y económicos ocurridos en el país han establecido la necesidad, en las universidades, de adecuarse a un nuevo contexto determinando un proceso de transformación de éstas tanto al interior de sus estructuras como hacia el exterior, es decir, en sus relaciones con el Estado y con las demás instituciones de la sociedad” (Pochulu, 2004: 1). Las universidades experimentan un interesante y masivo proceso de matriculación de jóvenes procedentes de diferentes regiones, países y culturas que, por variadas razones, se establecen en nuestro país con el objetivo de realizar en él su formación profesional. Esa situación es en sí misma promotora de un análisis particular que debe insertarse en el contexto general de la globalización y el cambio en el mapa socio-cultural.

¿Cómo se manifiestan esas nuevas configuraciones sociales en el espacio académico? ¿Qué particularidades alcanzan en las actividades cotidianas en el aula? Estos interrogantes podrían dar paso a un

análisis de especificidad pedagógica en el sentido de establecer estrategias de enseñanza-aprendizaje que permitan una mejor articulación entre los sujetos y los conocimientos, en busca de alcanzar mejores rendimientos en el proceso educativo. Sin embargo creemos que estas posibles y necesarias búsquedas didácticas deberían primero fundarse en un marco de conceptualización, de interpretación de la problemática en la que se tendrían que insertar. Los espacios académicos y las aulas como unidades de representación de los mismos, sufren un permanente proceso de cambio y transformación como consecuencia de los cambios y las transformaciones que vivencia la sociedad en su conjunto. Resultado de ello son las “nuevas demandas” que las generaciones de jóvenes e incluso el mercado laboral efectúan sobre los sectores responsables de organizar y llevar adelante el sistema educativo. Una de esas situaciones diferenciales es la conformación de espacios educativos pluriculturales.

La existencia en las aulas de diversos sujetos pertenecientes a diferentes “grupos culturales” no representa en sí misma una novedad; por el contrario, si asumimos que la tan mentada homogeneidad cultural pretendida por los forjadores del proyecto nacional del que hiciéramos mención más arriba, es exclusivamente una “ficción orientadora” o incluso un andamiaje simbólico de construcción social y política, comprenderemos que la sociedad argentina (y en extensión podríamos llevar este postulado al resto de las sociedades) no fue ni es en el sentido literal del término, homogénea. Lo que marca la diferencia, el cambio respecto de este paradigma socio-educativo, es el reconocimiento de esas diversidades culturales como poseedoras de derecho, como representantes de culturas en equidad, como portadoras de otros universos de sentido que, como mínimo, producen cambios en las perspectivas de abordaje. “La propia pluralidad de culturas contribuye a la diversidad de paradigmas científicos, en tanto condiciona la producción del saber y presenta objetos de conocimiento con configuraciones muy variadas” (García Canclini, 2004: 30).

Uno de los ejes centrales de esta nueva configuración del escenario educativo es el de la construcción de canales de comunicación entre los diferentes actores involucrados: nos referimos a una comunicación dialógica en términos bajtianos, es decir, una comunicación con horizontalidad de sentidos que, sin dejar de comprender la existencia de roles no asuma éstos como marcadores de valor en cuanto a la producción de diferencias jerárquicas. ¿Cómo se transita este proceso de apertura cognitiva hacia la diversidad? Sin mérito de terminar reduciendo nuestra propuesta a un “breve pero exhaustivo listado” de pasos a seguir, queremos primero destacar que un aspecto crucial en la construcción de una nueva perspectiva de abordaje del espacio académico es la de interrogarnos respecto del lugar del observador, es decir, de cómo conocemos y entendemos estas nuevas configuraciones sociales que tienen representación en nuestras aulas, de las que se desprenden nuestras prácticas educativas cotidianas. Creemos que uno de los caminos más significativos puede encontrarse en la creación de espacios reflexivos de intercambio y formación de aquellos que están involucrados con los niveles decisorios institucionales y con los profesionales dedicados a las tareas de enseñanza.

En su investigación sobre la relación entre prácticas pedagógicas, aspectos curriculares y equipos docentes desarrollada en el ámbito de la Universidad Nacional del Nordeste, Mariana Cecilia Ojeda y María Teresa Alcalá plantean que “los profesores, al desarrollar las prácticas de enseñanza, conforman ciertos repertorios que les permiten interactuar con los estudiantes y configurar de cierto modo los ambientes destinados a la educación, esto posibilita identificar ciertas prácticas constantes en el desarrollo del proceso que van generando modalidades de enseñanza”. En relación a estas modalidades, sostienen la importancia de promover interacciones personales generando ambientes que favorezcan la “construcción en el aula de grupos o comunidades de aprendizaje con la intención que los alumnos desarrollen relaciones cooperativas para lograr los aprendizajes” (2004: 2-3). La

puesta en práctica de nuevas modalidades áulicas implica el abandono de metodologías centradas en la verticalidad de los vínculos cuyo eje se centra en acciones de transmisión unidireccional del conocimiento. Es en este sentido que sostenemos la importancia de transitar hacia perspectivas dialógicas de la educación, en las que se den paso a nuevas estrategias que se orienten hacia una transformación conceptual en cuanto a la producción social del conocimiento.

Ciencia y diversidad

“Investigar significa indagar sobre la realidad. Es un camino que nos conduce a responder a nuestros interrogantes sobre el porqué, el cómo y el para qué de los hechos. Estos interrogantes sobre la realidad surgen inicialmente a partir de una situación problemática” (Fassio y otros, 2006: 17). La investigación científica como tal ha estado, en distintos momentos históricos, en el centro de importantes debates ya sea de carácter epistémico, como también en el orden político, social y económico. Algunos de los ejes de discusión giran en torno a la categorización de las ciencias según su objeto de estudio y método, y otros ponen el foco en un aspecto sumamente interesante como lo es si el pensamiento científico puede construirse al margen del devenir de la sociedad que lo produce. Aunque existen importantes “especialistas” de cada especificidad de dicha problemática, nos aventuramos a afirmar que cada uno de estos aspectos del problema son esencialmente eso: aspectos de una problemática única cuyo centro gira puntualmente en torno a quiénes producen el conocimiento y para qué lo hacen. Es decir, qué relaciones sociales y políticas sostienen la construcción del saber científico.

Como ya lo mencionáramos anteriormente, la Universidad fue y continua siendo la institución por excelencia cuyo rol central lo constituye la formación de los investigadores y la producción de innumerables proyectos de estudio científico. Si bien los cambios histórico-sociales han introducido modificaciones principalmente relacionadas con su carácter monopólico del conocimiento, está claro que la esencia de su función no ha sido alterada.

La pregunta que nos hacemos es ¿cómo se relacionan la construcción del conocimiento científico con los nuevos escenarios de diversidad que caracterizan nuestras aulas universitarias?

Uno de los puntos destacables de estos “nuevos escenarios” que involucran las posibles nuevas perspectivas globales, es una especie de *renacimiento del sujeto* como protagonista social indiscutido. Sería necio de nuestra parte negar el lugar protagónico del sujeto en la revolución del conocimiento surgida hace ya cientos de años: nos referimos puntualmente a un *nuevo sujeto* (usamos esta expresión sin otras intenciones que las expresadas) en el sentido de la existencia de las nuevas configuraciones sociales que lo constituyen. Un sujeto diverso, pluricultural y global que inserto en el espacio académico, busca que éste lo represente y lo potencie en términos diferenciadores de sus perspectivas como sujeto. La persistencia y cristalización de unas acciones unilaterales y por ende a-históricas, en relación a la conceptualización de la educación, la configuración de los métodos científicos y pedagógicos, e incluso de los roles y funciones de docentes y alumnos en el proceso educativo, ubica el escenario académico en un “callejón sin salida”. Las acciones de los nuevos sujetos pedagógicos no pueden ni deben quedar aisladas de las cambiantes perspectivas socio-económicas.

No queremos decir con ello que compartimos ciertas tendencias internacionales que se han instalado en nuestra región, respecto del abandono, la renuncia e incluso llegando mucho más lejos, el total repudio de las prácticas y modelos que hasta la fecha le han significado a nuestras sociedades incommensurables aportes. Lo que queremos destacar una y otra vez, es que, así como los proyectos homogeneizantes respondieron a un pensamiento y modelos de organización político, económico

y social, el presente debe o se debe el debate, la construcción de los espacios que nos posibiliten comenzar a definir qué prácticas y qué modelos sumamos a las experiencias educativas para que estos nuevos sujetos, nosotros mismos, articulen prácticas democratizadoras de las nuevas configuraciones sociales. Lejos de adherir a la creación de propuestas totalizadoras que no hagan más que reemplazar un esquema por otro igual de homogéneo y totalizador, suscribimos la imperiosa necesidad de establecer los canales comunicacionales que dicha tarea requieren, transformando el aula universitaria en espacios de diálogo multidireccionales en los que todos los sujetos en su condición de individuos puedan constituirse en sujetos sociales dinámicos y aportantes. Como expresa Samaja (2003) no se trata de enarbolar el vínculo universidad-ciencia-desarrollo económico competitivo en reemplazo del proyecto de progreso-sociedad homogénea, sino todo lo contrario. Para el autor, la búsqueda de hoy, el desafío actual consiste en asumir construcciones académicas que integren lo tecnológico del presente con lo experimental, reflexivo, tradicional y perceptual del pasado, desde una perspectiva renovadora y, agregamos nosotros, pluricultural del conocimiento y la cultura.

Conclusiones

Pensar la Universidad en la Argentina actual es en sí mismo todo un desafío. Pensar el espacio académico dentro de ese contexto y problematizarlo en el marco de un proceso de crisis y cambios no sólo en el plano local sino en lo global resulta mucho más complejo. Las prácticas sociales de debate que nos han caracterizado como sociedad durante un período extenso de nuestra historia reciente, se han abandonado progresivamente y en su reemplazo nos hemos inclinado, algunos por incansables discusiones estériles de teorías “novedosas” o de formulismos de enunciación, otros por la búsqueda de recetas mágicas que nos dijeran cómo resolver unos problemas que a la postre, y a pesar de intentar su aplicación con una ceguera majestuosa, persisten.

Nos encontramos atravesando una encrucijada por demás compleja y novedosa que, además de presentar peculiaridades en los aspectos sociales, políticos o económicos, nos propone realizar una mirada crítica sobre los procesos formativos de nuestra sociedad así como también de las interrelaciones que los sujetos construyen tanto en el ámbito de la cultura como de la educación.

La tendencia a producir esquemas o modelos de interpretación cuyas aplicaciones deban seguirse al pie de la letra, incluso en aquellos casos cuyas elaboraciones no se hayan realizado tomando como referencia nuestras necesidades y perspectivas sociales, continúa vigente a pesar de los innumerables inconvenientes que resultan de ello.

Como expresamos a lo largo de este trabajo, la problemática de la que hacemos mención no es una novedad en el sentido estricto del término. Por el contrario, hablar de sociedades plurales, de culturas diversas, es una práctica que muchos sectores sociales vienen realizando hace ya largo tiempo; incluso, algunas corrientes de las distintas ciencias sociales han propiciado estudios asumiendo a la diversidad como un enunciado descriptivo o también como toda una corriente interpretativa.

Lo cierto es que, la globalización ha puesto de manifiesto unos flujos de intercomunicación que han acelerado procesos de transformación en todos los planos anteriormente mencionados. La educación superior y la producción del conocimiento, no quedan al margen de dicho fenómeno.

Por ello insistimos, lo nuevo, lo necesario, lo constructivo resulta de la generación de espacios dialógicos, de interrelaciones de horizontalidad que promuevan el desarrollo de unas teorías y unas prácticas que se orienten a la producción de proyectos múltiples, sin entender por ello que los mismos “tengan un poquito de cada cosa”. Por el contrario, creemos que el gran desafío es superar

esa instancia de “recorte y pegue” en los modelos académicos y las planificaciones pedagógicas en las que se asumen los “nuevos lenguajes” como formulismos de enunciación que lejos están siquiera de corresponderse a unas teorías de interpretación y acción.

Proyectar el espacio académico hacia una nueva perspectiva de acción, propiciar el diálogo continuo entre los diversos actores sociales e incluir lo diverso asumiendo las asimetrías de dicha diversidad, es por todo, la intención primera de este trabajo. El aula puede reescribirse en forma continua y generar esos ambientes en los que ciencia y pluralidad dialoguen renovadamente.

Referencias Bibliográficas

- Cuche, Denys. (2004). *La noción de la cultura en las ciencias sociales*. Buenos Aires: Nueva Visión.
- Devalle, Susana B. C. (1995). “Concepciones de la diferencia y naturaleza de la etnicidad” en: Murphy, Susana B. (comp.) *El Otro en la Historia: el extranjero*. Universidad de Buenos Aires.
- Dussel, Inés. (2003). “La producción de la exclusión en el aula: una revisión de la escuela moderna en América Latina” Ponencia presentada en la X Jornada LOGSE, Granada en: *Revista Papeles*, 1, 1, Granada: Grupo de Investigación Políticas y Reformas Educativas, pp. 75-96.
- Fassio, A. Pascual, L. y Suárez E.M. (2006). *Introducción la Metodología de la Investigación. Aplicada al saber administrativo y al análisis organizacional*. Buenos Aires: Ediciones Macchi.
- Foucault, Michel. (1993). *Las palabras y las cosas*. México: Siglo XXI.
- García Canclini, Néstor. (2004). *Diferentes, desiguales y desconectados. Mapas de la Interculturalidad*. Buenos Aires: Gedisa.
- Gómez Campo, V.M. y Tenti Fanfani, E. (1989). *Universidad y Profesiones. Crisis y alternativas*. Buenos Aires: Miño y Dávila Editores.
- Hobsbawm, Eric (1995). *Historia del Siglo XX. 1914-1991*. España: Crítica.
- León-Portilla, Miguel. (coord.) (2001). *Motivos de la Antropología Americanista. Indagaciones en la diferencia*. México: F.C.E.
- Ojeda, M. C. y Alcalá, M. T. (2004). La enseñanza en las aulas universitarias. Una mirada desde las cátedras: aspectos curriculares que inciden en las prácticas pedagógicas de los equipos docentes. *Revista iberoamericana de Educación* Disponible en: www.rieoei.org/deloslectores/765Ojeda.PDF
- Pochulu, Marcel David. (2004). La Educación Superior Argentina hoy, entre instituciones que se transforman y relaciones que se modifican. *Revista iberoamericana de Educación*. Disponible en: www.rieoei.org/deloslectores/796Pochulu.PDF
- Samaja, Juan. (2003). Sobre la ciencia, la técnica y la sociedad. Para pensar la *nueva agenda* de la educación superior, en: *Ciencia, Docencia y Tecnología*, N° 27, Año XIV, UNER.
- Shumway, Nicolás. (1993). *La invención de la Argentina. Historia de una idea*. Buenos Aires, Emecé.
- Todorov, Tzvetan. (1987). *La Conquista de América. La cuestión del otro*. México, SigloXXI.

Summary: Cultural diversity has become one of the axes of the academic and pedagogical process, as much as for the production of knowledge -able to give account of this phenomenon- than for strategies of pedagogical intervention that allow us to transport the educative processes with the expected success. In this complex and symbolic multiplicity of the classroom spaces, “the well-known” is enhanced defying us in the continuous search of new proposals and strategies that, in saying of García Canclini (2004), orient us with respect to “where is possible to find the theory that organizes ourselves on the new diversities”. Globalisation has become the present organizer of social processes of sensible mobility and, at the same time, in a relational perspective producer that is constituted in a cognitive challenge for education. This work aims to reflect on these social and educative processes, assuming that the role of the academic space and therefore of the scientific

thought are distinctive in the construction of intercultural societies in which the problematic “of cultural diversity” finds ways of to enhance itself in new motivating knowledge of democratic thought.

Key words: academic space - cultural diversity - pedagogical intervention - scientific thought.

Resumo: A problemática da diversidade cultural transformou-se num dos eixos do processo académico e pedagógico, tanto no que refere-se à produção de saberes capazes de dar conta de dito fenómeno, como de estratégias de intervenção pedagógica que nos permitam conduzir os processos educativos com o sucesso esperado. Neste contexto de complexidade e multiplicidade simbólica dos espaços áulicos, representam-se incomensuráveis unidades de sentido que potencian “o conhecido” e nos desafiam na busca contínua de novas propostas e estratégias de ação que, conforme García Canclini (2004) orientem-nos respecto de onde “encontrar a teoria que organize as novas diversidades”.

A globalização mundial constituiu-se num presente organizador de processos sociais de sensível movimento e, ao tempo, em produtor de perspectivas relacionais que em se mesmas constituem-se num desafio cognitivo no que a educação se refere. O presente trabalho se propõe reflexionar sobre estes processos sociais e educativos, assumindo que o papel do espaço académico e portanto do pensamento científico, resultam definitórios na construção de sociedades interculturais nas que a mencionada “problemática da diversidade cultural” encontre formas de potenciar-se em novos conhecimentos motivadores do pensamento democrático.

Palavras chave: diversidade cultural - espaço académico - intervenção pedagógica - pensamento científico.

(*) Profesora de Historia (Universidad Católica de Salta / INSP “Dr.J.V.G.”). Profesora de la Universidad de Palermo en el Departamento de Publicidad de la Facultad de Diseño y Comunicación. Integra equipo bi-nacional de investigación en ciencias sociales. Especialista en Políticas Educativas del Estado sobre Poblaciones Aborígenes Americanas.

La Cultura del Diseño, estrategia para la generación de valor e innovación en la PyMe del Área Metropolitana del Centro Occidente, Colombia

Yaffa Nahir Ivette Gómez Barrera (*)

Resumen: En el globalizado contexto económico contemporáneo, el desafío de la competitividad vinculada al desarrollo de las empresas, localidades, países y regiones está a la orden del día en las agendas de la mayoría de los gobiernos. Para responder a éste desafío las estrategias orientadas a la diferenciación a partir del diseño, la innovación y el valor han cobrado relevancia, siendo al mismo tiempo, ineludibles la responsabilidad con la sociedad y el medio ambiente y el cumplimiento de exigencias de mercados internacionales.

De allí la pertinencia del presente trabajo cuya hipótesis sostiene que las organizaciones PyMes que adquieren y consolidan la cultura del diseño para generar valor e innovación de manera constante en sus productos, acciones y comunicación pueden abrirse competitivamente a nuevos espacios de mercado y contribuir al desarrollo del territorio, en este caso en particular: el Área Metropolitana del Centro Occidente AMCO, ubicada en el departamento de Risaralda, Colombia caracterizada por su dinámica turística, industrial y comercial.

Con el propósito de reconocer el grado de incorporación de la cultura del diseño en las PyMes del AMCO, se hace una revisión de las metodologías diagnósticos de gestión de diseño, y de estrategias para la generación del valor y la innovación para desarrollar una metodología propia ajustada al caso local denominada CulDiVar (Cultivar el Diseño, la Innovación y el Valor) y plantear las estrategias pertinentes a partir del estudio de dos casos.

Palabras claves: AMCO - CulDiVar - cultura del diseño - diseño - globalización - innovación - PyMES.

[Resúmenes en inglés y portugués y curriculum en las páginas 208-209]

Introducción

Las empresas colombianas se enfrentan al desafío de la competitividad en la economía globalizada. Para responder a las exigencias de los mercados internacionales y mantenerse en los locales, requieren estrategias de diferenciación donde el valor y la innovación son muy importantes, ya que les permite tener una dinámica constante ante el cambio y estar alerta a las expectativas del contexto en el que se desenvuelven, de tal manera que no se queden relegadas y pierdan potencial competitivo. Es este sentido, el diseño usado como un factor estratégico, fomenta la generación de valor y de innovación. A nivel mundial, las empresas que así lo han comprendido, han logrado destacarse y ser un punto de referencia tanto para sus clientes como para sus competidores. Incluso, los gobiernos de países que tradicionalmente han tenido una cultura de diseño, han asumido como una política económica, subsidiar y promocionar las actividades de diseño en las empresas, para justamente, mantener un liderazgo competitivo, ya no sólo dentro de la industria, sino extendido hacia la nación.

Es decir, se ubican en el panorama mundial como países líderes en diseño e innovación.

Sin embargo, el proceso de incorporación del diseño dentro de las empresas y su utilización estratégica, no se produce de manera natural, al contrario, se lleva a cabo en el largo plazo, después de superar varias etapas y coordinar diversos esfuerzos. Es ante todo un cambio cultural al interior de la organización. Es decir, la empresa necesita experimentar el diseño como parte de su cultura, integrando precisamente, la cultura del diseño. Es, lo que se podría llamar, un proceso de inculturación del diseño en la organización.

El abordaje del presente trabajo si bien reconoce la realidad de las PyMes en relación a la dinámica del mercado global, tiene una aproximación del problema de la cultura del diseño vinculada con el desarrollo local endógeno. Particularmente el del territorio escenario del estudio, el Área Metropolitana del Centro Occidente AMCO, ubicada en el departamento de Risaralda, Colombia.

La investigación se apoya en la hipótesis que sostiene que las organizaciones PyMes que adquieren y consolidan la cultura del diseño para generar valor e innovación de manera constante en sus productos, acciones y comunicación pueden abrirse competitivamente a nuevos espacios de mercado y contribuir al desarrollo del territorio.

En esta región, no se han elaborado estudios sobre la gestión de diseño en las PyMes, por lo tanto el actual proyecto es pertinente para determinar los grados de incorporación del diseño en estas empresas y plantear estrategias para hacer frente a los desafíos actuales que enfrenta la industria local.

Con este propósito se plantea la necesidad de generar una metodología de diagnóstico de diseño para las PyMEs y la determinación de estrategias de diseño para la generación de valor e innovación, que sirvan a dos fines; la llegada a nuevos mercados y a la contribución del desarrollo de este territorio.

Los objetivos que persigue el estudio son los siguientes:

Objetivo General: Reconocer el grado de incorporación de la cultura del diseño en las PyMes del AMCO, a partir de diagnósticos de gestión de diseño, con el fin de plantear estrategias que permitan su consolidación para la generación del valor y la innovación que contribuyan a explorar nuevos mercados y al desarrollo de éste territorio.

Objetivos Específicos: Hacer un recorrido por los estudios de gestión de diseño y las metodologías aplicadas a nivel mundial para comprender y caracterizar la cultura del diseño en las organizaciones PyMes.

1. Establecer la relación entre la cultura de la organización y la cultura del diseño para comprender la manera en que están organizadas las PyMes en relación desarrollo de sus actividades de diseño e innovación.
2. Reconocer las actitudes de los empresarios de las PyMes frente al diseño, la innovación y el valor así como las dificultades de su integración como proceso permanente en las empresas y la manera de encararlas.
3. Identificar herramientas metodológicas para evaluar la oferta de valor e innovación de las empresas y estrategias para su generación.
4. Desarrollar una metodología de diagnóstico y seguimiento de la cultura de diseño en relación al valor y la innovación aplicable a los casos de las PyMes del AMCO
5. Aplicar diagnósticos de gestión de diseño a las PyMes del AMCO para proponer estrategias de diseño, valor e innovación apropiadas para los casos estudiados.

6. Vincular la cultura del diseño en las PyMes como estrategia para el desarrollo del AMCO para proponer su viabilidad.

El estudio inicia con la comprensión de la cultura del diseño desarrollada en el primer capítulo, en el cual se hace un recorrido por la evolución de las nociones de diseño industrial y de cultura de manera independiente para luego integrarlas.

En este análisis queda de presente el cambio de preocupaciones y ocupaciones de la actividad profesional del diseño, y también cómo la cultura ha sido abordada desde diversos campos del conocimiento en relación a las múltiples dimensiones del desarrollo del ser humano.

Se establece luego el diseño como cultura explorando sus dimensiones intelectual, sicológica-simbólica, ética-espiritual y social.

A partir de esta perspectiva se presenta también una reflexión acerca del diseñador como dinamizador de la cultura del diseño.

En el capítulo 2 se analiza cómo ha sido la integración de la cultura del diseño en las PyMes desde la experiencia de países que tradicionalmente han tenido una cultura del diseño a través del seguimiento que se llevan a cabo en los estudios de gestión de diseño y su impacto económico. En este punto también se reconocen las acciones realizadas en Latinoamérica por parte de centros de diseño y otros agentes para tener un panorama general de los modelos de gestión de diseño.

Por otra parte se hace un análisis de las metodologías de diagnóstico de diseño para comprender cómo se evalúa esa integración y al mismo tiempo caracterizar la cultura del diseño en la organización PyMe.

Luego en el capítulo 3 se presenta la realidad del AMCO en relación a su visión de desarrollo articulada a la Ecorregión Eje Cafetero, así como de la caracterización de sus PyMes. Se habla también acerca del estado de la innovación en este territorio y de sus cadenas de valor. También se muestra concretamente la situación de la cultura del diseño en el ámbito local reconociendo sus principales actores y sus acciones.

En el final del capítulo se hace una aproximación a la propuesta para la consolidación de la cultura del diseño en el AMCO que considera tres vías de acción y que tiene en cuenta la realidad de las capacidades, los actores y recursos de éste territorio estudiados a lo largo de éste capítulo, ofreciendo una perspectiva integral del trabajo del diseño en relación al desarrollo en función de las actividades productivas y turísticas.

El cambio cultural es el tema que se aborda en el capítulo 4, comprendiendo que la integración de la cultura del diseño en la PyMe implica un cambio en su cultura organizacional, la cual es necesario reconocer. El cambio hacia la cultura del diseño se constituye en un desafío que involucra la participación de líderes y de todos los miembros de la organización, así como una nueva manera de hacer las cosas y un nuevo abordaje en las relaciones de trabajo.

En el capítulo 5 se hace referencia a la estrategia de la innovación de la innovación y el valor del diseño que se apoya en los planteamientos recientes de teóricos del mundo de los negocios que van más allá de la lucha competitiva y se enfocan en la búsqueda de oportunidades basadas en el equilibrio entre lo valioso y lo innovador.

Seguidamente se abordan ampliamente las nociones tradicionales acerca de la innovación y del valor y también las nociones alternativas cuya finalidad no necesariamente es la acumulación económica sino que se obtienen beneficios de otra índole; social, ambiental, cultural, científico, educativo, entre otros. Además se compilan las estrategias para la generación de innovación y valor llevadas a cabo por centros de diseño y teóricos de la innovación, a partir de las cuales se genera un mapeo de las mismas

según las intencionalidades de impacto hacia la organización, su contexto cercano, el mercado y la sociedad.

Al final se hace una propuesta de combinación del valor y la innovación a través del diseño.

Finalmente en el capítulo 6 se desarrolla el planteamiento de la metodología de diagnóstico CulDi-Var, que lleva este nombre como un juego de palabras que recoge el carácter etimológico de la cultura como cultivo y el espíritu del estudio: **Cultivar el Diseño, la Innovación y el Valor en el AMCO.**

Este planteamiento se elabora a partir la prueba piloto desarrollada con las metodologías estudiadas en los capítulos 2 y 4.

En este capítulo se lleva a cabo la aplicación de los diagnósticos a dos casos de PyMes del AMCO y se presentan las estrategias sugeridas para cada caso desde las estudiadas en el capítulo 5.

Las conclusiones finales recogen las preocupaciones de los objetivos de la investigación y algunos comentarios en relación al camino por seguir en adelante.

1. La cultura del diseño

Para que se pueda generar valor e innovación de manera constante en las organizaciones se necesita desarrollar y consolidar la cultura del diseño al interior de las mismas, contribuyendo a resolver varios problemas en el ámbito empresarial y su contexto. Estas problemáticas están relacionadas con todo el proceso de diseño, desde la recolección de información, la generación de nuevos conceptos hasta la gestión interna de recursos destinados a la innovación, así como la vinculación de la actividad del diseño como vía estratégica para el desarrollo competitivo de la empresa, del territorio, la región o el país.

Esto implica la aplicación de una metodología de trabajo y de organización coordinadas entre las áreas funcionales que conforman la empresa para proyectarse de una manera más efectiva y eficiente hacia la satisfacción de las expectativas y demandas de sus diferentes grupos de interés, bien sea el mercado, los usuarios, la sociedad en general o el medio ambiente.

La siguiente reflexión pretende ahondar en el concepto de cultura de diseño.

En el abordaje del tema se señalarán los aspectos propios de las nociones de diseño industrial y de cultura para luego considerarlos conjuntamente y caracterizar las particularidades que constituyen la cultura del diseño.

1.1. El diseño industrial

Varios autores coinciden en que la capacidad de diseñar es inherente al ser humano, al desarrollo de su creatividad. En este sentido, el diseño hace historia conforme avanza la historia de la humanidad. La capacidad de diseñar está relacionada con una manera de pensar y de actuar particulares, que posibilitan la solución de problemas creativamente. Cuando el ser humano diseña un “algo para” darle determinada utilidad, le está dando sentido a ese algo, es decir lo está destinando a un fin. Esa destinación es planificada, es proyectada y se constituye en la esencia del diseño.

Ahora bien, la historia precisamente, muestra cómo, después de la revolución industrial, una vez resuelta la funcionalidad y la producción seriada por la aplicación de la técnica ¹, afloró el reclamo por la armonía y la belleza en los objetos producidos masivamente. Y es en esta coyuntura donde nace una de las acepciones con las que más se asocia al diseño, el encargo de la configuración de los aspectos formales y estéticos de los productos.

No obstante, el diseño, actividad de preconcepción y etapa previa a la concreción de los produc-

tos, tiene en consideración también los aspectos relacionados al uso y a lo simbólico (psicológicos, anatómicos, fisiológicos, culturales, tecnológicos) y hoy en día, con más urgencia, los referidos a la sostenibilidad (sociales, ambientales y económicos). Fig 1.

Todas estas variables hacen del diseño industrial un fenómeno multifacético. El término empieza a utilizarse en los años 30 y como profesión se instala en la sociedad industrializada luego de la segunda guerra mundial -sin, con ello, dejar de reconocer los fundamentos de los pioneros del Arts and Crafts y el trabajo de la Werkbund y la Bauhaus. Participando del modo industrial de producción y distribución, distanciándose definitivamente del tipo artesanal de elaboración de objetos. Estos productos industriales responden a demandas (necesidades, deseos o aspiraciones) de la sociedad.

En atención a la resolución de dichas demandas y de la priorización de los factores mencionados, la respuesta de diseño toma distintas fisonomías y para su desarrollo requiere de la participación de varios profesionales de distintas disciplinas. Así mismo, el saber del diseño industrial combina conocimientos de diversas disciplinas (ingeniería, psicología, administración, economía, arquitectura, etc.) en áreas como las humanidades y las ciencias exactas.

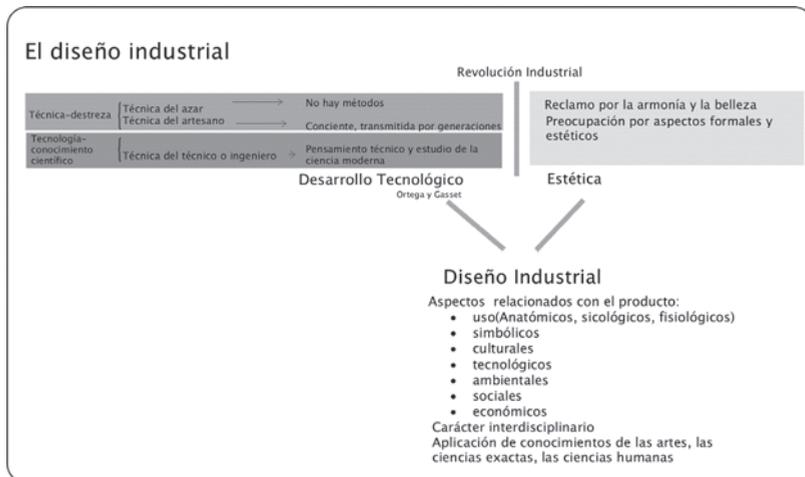


Fig. 1. El diseño Industrial. Construcción Propia.

La definición de diseño ha ido cambiando con el tiempo y aún se sigue redefiniendo. Incluso cada diseñador tiene su propia definición. Como para hablar de las más conocidas, desde la definición de Maldonado 1963:

“El Diseño Industrial es una actividad proyectual que consiste en determinar las propiedades formales de los objetos producidos industrialmente. Por propiedades formales no hay que entender tan sólo las características exteriores, sino, sobre todo, las relaciones funcionales y estructurales que hacen que un objeto tenga una unidad coherente, tanto desde el punto de vista del productor como del usuario...”.

Hasta la más reciente, correspondiente a la del manifiesto de diseño industrial del ICSID de Seúl del año 2001, “Diseño Industrial es una actividad creativa cuyo fin es establecer las multifacéticas cualidades de los objetos, procesos, servicios, y sus sistemas en todos sus ciclos de vida. El diseño es el factor central de la

innovadora humanización de las tecnologías y un factor crucial de intercambio cultural y económico.” Dentro de las tareas que le competen al diseño el ICSID señala:

- “Exaltar la sustentabilidad global y la protección del medio ambiente (ética global).
- Brindar beneficios y libertad a la humanidad entera, individuos y colectivos. A los usuarios finales, productores y protagonistas del mercado (ética social).
- Proporcionar soporte para la diversidad cultural a pesar de la globalización del mundo (ética cultural).
- Proponer productos, servicios y sistemas, cuyas formas sean expresivas (semiología) y coherentes con (estética) su propia complejidad”.

Se puede develar, entonces, que se supera la neta relación del diseño con los aspectos formales de productos ampliándose hacia otras cualidades y no sólo de objetos sino también de servicios, procesos y sistemas. Aquí, el fenómeno de la desmaterialización, se hace presente en el diseño, éste se ocupará de la interfase, de posibilitar de manera más amable, satisfactoria y eficiente la relación el usuario y la tecnología. Fig.2

Por otra parte, se enfatizan los compromisos éticos, la concientización de las afectaciones sobre el medio ambiente, la responsabilidad con la sociedad y el respeto por la diversidad cultural. También se orienta el diseño industrial a la innovación, a humanizar la tecnología, y a jugar un papel predominantemente cultural y económico.

La innovación debe tener un sentido que contribuya a mejorar el valor que pueda percibir el usuario de acuerdo a sus expectativas sociales y culturales y respondiendo a los lineamientos ambientales. El diseño industrial, pese a las buenas intenciones que pueda tener su definición, ha llevado consigo también la crítica de alentar la sociedad de consumo con productos muchas veces innecesarios, respondiendo a condicionamientos del mercado y remarcando la brecha existente entre las élites y las capas sociales con menos recursos, además de contribuir a la acumulación de basura. Estos aspectos se desarrollan más ampliamente en el aparte de la cultura del diseño.



Fig. 2. Evolución de la definición de diseño industrial. Construcción Propia.

1. 2. La cultura

Son múltiples y variadas las nociones que se pueden encontrar sobre qué es la cultura; determinando los elementos que consideran, se pueden abarcar conceptos que recogen posturas importantes. Fig.3 En su acepción original, cultura se asocia al proceso de cultivo de granos o cría y alimento de ganado y por extensión a la cultura (cultivo) de la mente humana. A partir de finales del siglo XVIII se va a designar a una configuración o generalización del espíritu que conformaba todo el modo de vida

(Williams, 1999, 10-11). Es así que se pueden tener una gama de significados: a.) Como estado de desarrollo de la mente (persona culta), b.) Los procesos de ese desarrollo (actividades, intereses) y c.) Los medios de esos procesos (artes, obras intelectuales).

Pero el concepto de cultura no sólo implica el desarrollo intelectual sino que también involucra los aspectos psicológicos del ser humano, de orden simbólico, en su relación con la sociedad. Durante el siglo XX el problema de la cultura fue tema de preocupación de varios campos del conocimiento desde la filosofía, la sociología, la antropología hasta el psicoanálisis.

Tal es así que para Freud (1998, 88-89) la palabra cultura designa “toda la suma de operaciones y normas que distancian nuestra vida de la de nuestros antepasados animales, y que sirven a dos fines: la protección del ser humano frente a la naturaleza y la regulación de los símbolos recíprocos entre los hombres”. Reconoce como culturales “todas las actividades y valores que son útiles para el ser humano. Las primeras hazañas culturales fueron el uso de instrumentos, la domesticación del fuego, la construcción de viviendas”. Asume como cultural todo producto de la técnica y de la ciencia al servicio del ser humano. A la vez, establece que una de las causas de la infelicidad del ser humano radica precisamente en la cultura, afirmando que el ser humano “se vuelve neurótico porque no puede soportar la medida de frustración que la sociedad le impone en aras de sus ideales culturales, y de allí se concluyó que suprimir esas exigencias o disminuirlas en mucho significaría un regreso a posibilidades de dicha” (Freud, 1998, 86). Esto es porque la cultura le exige una serie de sacrificios a sus pulsiones naturales.

Freud, en la sociedad de los años 30, establecía la afectación de la cultura en la psique del ser humano, posteriormente, Moles, en los 70, relaciona la cultura con el desarrollo de su dimensión espiritual.

Moles (1978,32-34) coincide con la definición de Albert Schweitzer. “La cultura es la suma de todos los progresos del hombre y de la humanidad en todos los terrenos y desde todos los puntos de vista en la medida en que contribuyen a la realización espiritual del individuo y al progreso del propio progreso”. Considera la cultura como el material esencial del pensamiento, como el “moblaje del cerebro” de cada uno en cada instante. A través de la cultura, como una pantalla de conocimientos previos, se confiere valor, significación e importancia a los mensajes recibidos por la percepción, para integrarlos, con miras a cualquier acción. La cultura puede ser personal o colectiva.

Afirma que la cultura está ligada a las palabras y a los signos, como átomos del pensamiento. Diferencia los productos materiales de la civilización y sus productos culturales, pues éstos últimos pertenecen al mundo de los signos. La cultura está en permanente interacción con el medio que la sostiene, a través de los creadores, que provocan su dinámica evolución.

Todo lo anterior lo especifica mucho más García Canclini (1997,31) al establecer que a lo largo de la historia se han manejado dos variantes respecto de la cultura:

1) La oposición naturaleza-cultura: Es decir que la cultura es todo lo que no es naturaleza. Es todo lo creado por todos los hombres, en todas las sociedades, en todos los tiempos.

2) La oposición cultura-sociedad: La sociedad es pensada como el conjunto de estructuras más o menos objetivas que organizan la distribución de medios de producción y el poder entre los individuos y los grupos sociales. Se diferencia entonces civilización y cultura. Es decir que la civilización, a partir de aplicaciones técnicas obtiene productos. Pero sólo a través de la cultura es que se posibilita su valoración. O sea que “hay una lógica de valor que organiza la circulación de objetos en la sociedad”.

De la misma manera, 4 vertientes subyacen a estas nociones a través de las cuales se puede acceder a

lo que se piensa que es la cultura:

- La cultura como instancia donde cada grupo organiza su identidad: En la actualidad, por las múltiples migraciones y el poder de los medios masivos se habla de multiidentidades y multiculturalidad.
- La cultura como instancia simbólica de la producción y reproducción de la sociedad: Sólo las prácticas sociales que tienen un nivel de significación y sentido son culturales.
- La cultura como formación de consenso y hegemonía: En donde adquieren sentido los cambios y la administración del poder y la lucha contra el poder. Varios estudios han expuesto acerca de las diferentes culturas que se manifiestan en la sociedad como resultado de esos cambios: cultura de masas, cultura popular, cultura posmoderna etc.
- La cultura como dramatización de los conflictos sociales: Esto es, la representación de dichos conflictos a través de la danza, el teatro, las artes etc.

Sintetiza conceptuando que la “cultura abarca el conjunto de los procesos sociales, de producción, circulación y consumo de la significación en la vida social”. García (1997,35).

De otra parte, varios autores Tylor, Kroeber, Boaz, aplican el concepto de cultura a lo intangible, el sistema de creencias, valores, lenguaje, conocimientos, técnicas, hábitos, costumbres, conductas, compartidos por los miembros de una sociedad que usan en interacción entre ellos mismos y con su mundo. Otros, Malinowsky, White, Plog y Bates, consideran tanto lo intangible como también lo material, artefactos, ornamentos, vestimenta, herramientas y obras.

Otros, Kottak, Keesing, además de lo anterior, sostienen que la cultura es aprendizaje social.

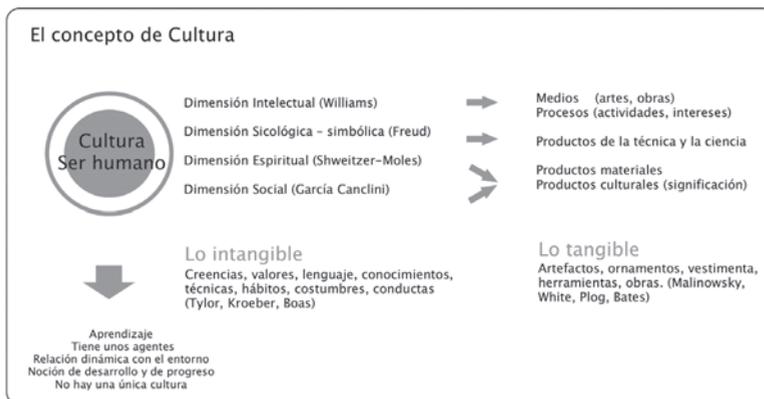


Fig. 3 El concepto de cultura. Construcción Propia.

De lo expuesto, se pueden sacar varias cosas en claro respecto de la cultura:

- Abarca los planos físico, mental, psicológico y espiritual del ser humano e ideológicos y tecnológicos de la sociedad.
- Corresponde a la valoración y significación que la gente da a todas las cosas.
- Cambia permanentemente y es aprendida.
- Regula las diversas actividades de la sociedad.

- Se asocia a la noción de progreso.
- Tiene que ver con el desarrollo intelectual y la realización espiritual de las personas.
- Se objetiva a través de los productos culturales.
- No se puede hablar de un tipo de cultura porque incluso cada individuo tiene su cultura.
- En la sociedad existen agentes creadores de cultura y otros receptores que aprenden la cultura.

En el mundo contemporáneo, globalizado económica y tecnológicamente, la cultura de ninguna sociedad escapa a las transformaciones que éste fenómeno conlleva. Según Maturana (2006), hoy “vivimos una cultura centrada en el desarrollo tecnológico y en la búsqueda del éxito individual y social en un ámbito de competencia, desconfianza y control. Esta conducta genera dolor e incertidumbre”. Es por ello que en la medida en que se alcance una mayor comprensión de los modos de vida del ser humano y se propongan todos los desarrollos de la inteligencia y la creatividad para alcanzar mejores condiciones y calidad de vida, se podrá reducir la incertidumbre cultural que se vive actualmente.

1.3. El diseño como cultura

El diseño es un producto cultural, hijo del arte y de la técnica, de la creatividad e inventiva del ser humano. A la vez los productos diseñados son bienes culturales.

El diseño está en el centro de la relación de la economía y la cultura. Porque el diseño produce signos y símbolos que se intercambian comercialmente y que se consumen por el valor que adquieren en la sociedad. Ese valor radica precisamente en el diseño.

Lash (1998,32) afirma que “el componente de diseño, forma una proporción cada vez más grande del valor de los bienes. El proceso específico de la fuerza de trabajo pierde importancia en el aporte al valor agregado, y la adquiere, en cambio, el «valor del diseño»”. Se lo comprueba incluso en la producción industrial por la «intensidad de diseño» o «de investigación y desarrollo»”. Fig.4

La fuerza que ha tomado el diseño, ha sido en gran medida alentada por la desregularización de los mercados económicos, el bombardeo publicitario de los medios masivos de comunicación y del auge de las llamadas industrias culturales así como también a las estrategias del marketing, al punto que hoy todo es diseño y la palabra se aplica tanto a un cambio de peinado como a una cirugía estética. En la sociedad capitalista moderna se ha producido un cambio en la relación de valor, los productos no se valoran por su utilidad, valor de uso, ni tanto por su equivalencia en precio, valor de cambio, sino que primordialmente tienen un valor de significación.

Baudrillard (1995, 15) aclara que “bajo el signo de los objetos, bajo el sello de la propiedad privada, lo que hay es siempre un proceso continuo de valor. Los objetos son también en todas partes y siempre, además de utensilios, los términos y el reconocimiento de este proceso social del valor”. Y entonces “el diseño, es la práctica que pertenece a la economía política del signo, es decir que generaliza el sistema de cambio /signo” (1995, 233).

Esto tiene una incidencia profunda en la vida de las personas, que en el acto de comprar, de consumir, no sólo están adquiriendo un producto sino que están creando identidad, están permeándose de otras culturas y de alguna manera satisfaciendo deseos que se han convertido en demandas.

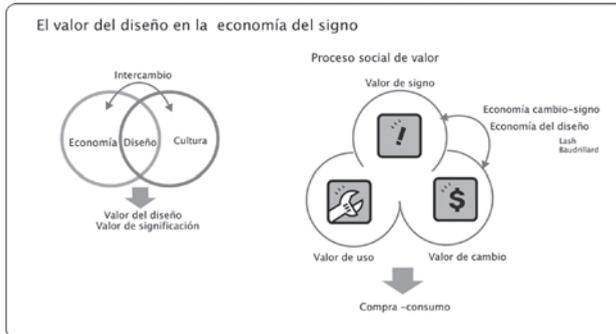


Fig. 4 El valor del diseño en la economía del signo. Construcción Propia.

Aquí el diseño puede tomar dos caminos señalados por Manzini, uno, que apunta “hacia el aislamiento y se centra en las cualidades formales de los productos que tienen un contenido estético más evidente (la tendencia predominante durante la década de los ochenta)”. Esto ha sido ampliamente motivo de crítica por cuanto el diseño cosmético fomenta el consumo adictivo, se rinde a la satisfacción de las normas mercantiles.

El otro enfoque consiste en “enfrentarse a los retos actuales y tomar parte en las estrategias que determinan la calidad social y ambiental del cambiante mundo actual”. En este punto, también el diseño ha sido muy criticado por fomentar más contaminación y atentar contra el medio ambiente con tantos empaques, materiales no degradables, procesos productivos sucios, productos que se desechan rápidamente y que van a parar a las montañas de basureros fuera de las ciudades.

Al respecto, Bauman (2006,33) hace pensar en la cultura del diseño como una cultura de residuos, al afirmar que “el diseño humano es lo que hace aparecer el desorden junto con la visión del orden, la suciedad junto con el proyecto de pureza”. Es decir que en su afán de transformación, de probar nuevas cosas, el diseño conlleva también riesgos destructivos o nocivos. Entonces “donde hay diseño, hay residuos”. Caracteriza la modernidad como una condición de diseño compulsivo, “la historia moderna ha sido, una historia de diseño y un museo/cementerio de diseños probados, agotados, rechazados y abandonados en la guerra en curso de conquista y/o desgaste librada contra la naturaleza”. (2006,38) La modernidad líquida es una civilización del exceso, la superfluidad, el residuo y la destrucción de residuos. (2006,126)

Para estos dos caminos hay respuesta de los diseñadores en relación a lo que debe ser la cultura del diseño. Frente a la variante estética, el diseño debe ser objetivo como proyecto, se debe sustentar en la razón, “la cultura del diseño puede concebirse como la cultura de las maneras de organizarse en este mundo en lugar de evadirse de él en la estética compensadora. Entonces el diseño se aproxima a la razón activa”. (Aicher 1994,82) y Joselevich, (2005, 39) habla del diseño sustantivo como aquel que discurre sobre innovaciones objetivas, y no meras operaciones cosméticas aplicadas a diseños existentes. Fig. 5

Por otra parte frente a la variante social y ecológica, el diseñador debe actuar con responsabilidad con el ambiente y atendiendo a las necesidades reales y urgentes de la gente. Porque hay un factor relevante en la actualidad “la necesidad perentoria de un cambio drástico en la relación producto-ambiente [...] El tema de la sustentabilidad ambiental se tiene que discutir en el contexto de otro tema, mucho más ambicioso, que concierne a la sustentabilidad social. La idea de sostenibilidad social se refiere

al grado de correspondencia de los productos con las prioridades estratégicas que cada sociedad democrática se plantea (o se tendría que plantear) con el fin de resolver sus problemas sociales más urgentes?. (Maldonado, 2004, 23-24)

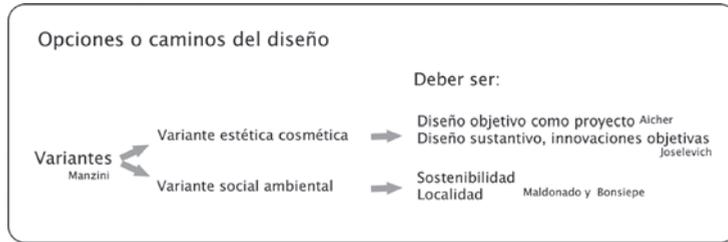


Fig. 5 Opciones o caminos del diseño. Construcción Propia.

Al aplicar al caso del diseño lo característico de las concepciones de cultura (desarrollo intelectual, agentes, creencias, medio de soporte, productos), se pueden establecer las siguientes particularidades como propias de la cultura del diseño, Fig. 6:

- En relación al desarrollo intelectual, la cultura del diseño está basada en un pensamiento de tipo proyectual que produce un conocimiento que se sustenta en el hacer. “Hay un conocimiento que presupone el actuar y el hacer, en el sentido de su adquisición, no es posible sin el actuar y el hacer. Un conocimiento que se desarrolla en el actuar y el hacer. Una catedral no es el resultado de la aplicación de un saber estático, no es inteligencia científica, es el producto de una cultura del hacer, del proyectar, de la razón activa”. (Aicher, 181)
- Hay agentes creadores, transmisores y receptores de la cultura del diseño. Esta, « no es una mera propuesta sino una cultura efectivizada. Existen productores, distribuidores y consumidores de diseño que reconocen el producto diseñado y lo diferencian del producto no diseñado. Existe concretamente un mercado del diseño.» (Chaves, 22)
- Hay creencias compartidas dentro de la cultura del diseño: Sólo a partir de “la técnica, la *usabilidad* y la significación” (Leiro, 2006), es posible definir lo específico del diseño y su posibilidad real de innovar. De innovar con sentido.
- Como ideales de la cultura del diseño aparecen: la transformación de la realidad hacia mejores condiciones de vida del ser humano, la responsabilidad social y la sostenibilidad ambiental. No obstante la ideología contrasta con la realidad y se vuelve utopía. (Selle, 1975)
- La cultura del diseño tiene un medio o entorno que la sostiene, la industria y la tecnología. “Como fenómeno cultural, el diseño está arraigado en la industria, en las empresas y la tecnología, hasta debería formar parte de una política tecnológica-industrial (si no fuera así, se esfumaría en el aire). Si lo tratamos como fenómeno predominantemente cultural correremos el riesgo de promover una versión parcial de lo que es el amplio espectro del diseño como proyecto, más allá de los aspectos

promocionales”. (Bonsiepe, 2005)

• Tiene una dinámica con el entorno. “El hilo musical de los centros comerciales, el sinfín de estudios sobre la satisfacción de los consumidores y la propaganda que recibimos por correo dan lugar a una cultura del diseño fortalecida [...]. La cultura del diseño formula, configura, canaliza, hace circular, contiene y recupera información. Está por todas partes. El diseño es más que la simple creación de artefactos; es también la estructuración de sistemas de encuentro en el mundo material y visual”. (Julier, 2004)

• No hay una sola cultura del diseño: En los países industrializados, en América Latina y demás países en desarrollo, y ahora, en el mundo globalizado, la actividad del diseño es diferente. Las percepciones de la gente sobre el diseño y los usos que de él hace, son muy distintos en las sociedades donde histórica y tradicional el diseño ya está instalado. Caso contrario sucede con el acceso al diseño, su disfrute y aprovechamiento por parte de las sociedades poco industrializadas y con condiciones menos desarrolladas.

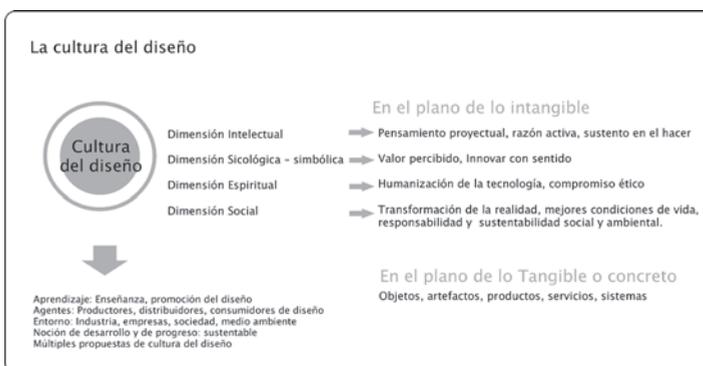


Fig. 6. La cultura del diseño. Construcción Propia.

Como conclusión se puede establecer que la tecnología y la innovación marcan hoy el norte de las aplicaciones del diseño en la vida de la sociedad. En la sociedad de la información, la relación de la gente con los productos ha cambiado, y ahora son los mensajes y los signos los que se adquieren y valoran. Entonces la innovación y la tecnología son recursos que se tienen que usar para mejorar los vínculos entre los seres humanos y su entorno. Es lo que se ha llamado la humanización de la tecnología.

En la economía del valor del signo, el diseño debe contribuir a aumentar ese valor para el usuario, a través de lo que éste puede percibir en todo el paquete del producto (producto más servicios asociados) donde realmente se responda a múltiples necesidades y sea más satisfactoria y eficiente su interacción.

1.4 El diseñador: dinamizador de la cultura del diseño.

Los diseñadores como agentes creadores de productos dentro de la cultura del diseño tenemos la capacidad de producir nuevas significaciones y los mensajes y signos que transmitamos a la sociedad deben responder a la atención de sus necesidades reales y a dar respuestas a los problemas cotidianos,

acercando el diseño a la vida común y posibilitando la participación de la gente en la visión de su futuro y de las transformaciones imaginadas de su realidad.

Para que la cultura del diseño llegue a quienes pueden beneficiarse de ella, se requiere que sea accesible a la población, porque si ésta no tiene cultura del diseño a quién se le venderán los diseños del mañana. Y más allá del intercambio comercial, cómo, entonces, podrá el diseño contribuir verdaderamente al desarrollo y a la calidad de vida de la gente. Esto demanda del diseñador un trabajo conciente y responsable, investigativo de la realidad social y del contexto, de tal manera que sus propuestas se ajusten a las condiciones económicas, culturales y sociales en las que se enmarca.

De tal manera que se deje de lado la frivolidad cosmética o de la moda, para que las bondades estéticas sean un plus intrínseco del producto, y no la finalidad mercantilista última.

De esto depende el tipo de cultura de diseño que se instituya; es decir cuál es el tipo de cultura que se quiere proyectar, una cultura excluyente, derrochadora, destructiva, superficial o una cultura del diseño responsable, comprometida, constructiva, realista y propositiva.

El diseño tiene una deuda con el medio ambiente, su progreso ha sido a costa del sacrificio de éste último. Esto demanda que los diseñadores planteen nuevas alternativas de creación, gestión y realización de productos y servicios, así como de relaciones novedosas con los proveedores, productores y distribuidores del diseño, en consideración a la sostenibilidad.

Por otra parte, la complejidad y las múltiples variables de la cultura de hoy hacen necesario que el diseñador tenga una predisposición para hacer interactuar varias especialidades, de manera eficiente y con criterio.

El diseñador debe participar en la toma de decisiones dentro de su contexto, porque es un agente del cambio, para ello debe partir de la comprensión de esa realidad para su transformación.

La tarea de pensar (Aicher, 2002), hacer y volver a pensar es ineludible, para descifrar lo que debería ser y hacerse a través del diseño. Sólo así se pueden alcanzar estos propósitos y tener un desempeño coherente con los mismos.

Referencias Bibliográficas

1. Con respecto a la evolución de la técnica, José Ortega y Gasset, en su libro *Meditaciones de la técnica*, citado por Mit-cham, plantea la historia de la tecnología en tres períodos: 1.) la técnica del azar 2.) la técnica del artesano y 3.) la técnica del técnico o ingeniero. La diferencia entre estas 3 técnicas radica en la manera en que los seres humanos fabrican los medios para realizar el proyecto en que han elegido convertirse, esto es, en el de « tecnicismo » o de pensamiento técnico. En el primer periodo no existen por completo métodos o técnicas y una técnica tiene que ser descubierta puramente al azar. En el segundo, ciertas técnicas devienen conscientes y son transmitidas de una generación a la siguiente por medio de una clase especial, los artesanos. No obstante, no existe todavía ese estudio consciente denominado tecnología; la técnica es simplemente una destreza, no una ciencia. Es sólo en el tercer periodo, con el desarrollo de ese modo analítico de pensar vinculado históricamente al surgimiento de la ciencia moderna, cuando aparece la técnica del técnico o ingeniero, la técnica científica «la tecnología » en sentido liberal.

2. La cultura del diseño en las organizaciones PyMe: Un trabajo de Gestión

A pesar de ser la industria el “medio natural” del diseño industrial, la actividad del diseño en las empresas no se produce naturalmente. Esto es, porque el mundo industrial tiene una dinámica y un modo de operar que responde a las exigencias competitivas del mercado, que el diseñador formado

en la academia, en la mayoría de los casos, desconoce. Por lo tanto al integrarse a la industria se produce un desencuentro frente a lo que el empresario espera o lo que contexto requiere.

Tradicionalmente el diseño industrial ha tenido una función expresiva para los productos y de aprovechamiento de procesos de producción, más bien que ser considerado como un elemento estratégico. A esto se suman los cambios producidos en las tres últimas décadas en las tecnologías de producción y en la economía. La innovación se incorporó como paradigma ineludible para la comercialización de bienes y las decisiones sobre el producto se desplazaron hacia otros agentes empresariales: consultores de marketing, de logística, de organización etc. El papel del diseñador se relegó hacia lo instrumental perdiendo protagonismo en la gestión.

La complejidad del contexto contemporáneo caracterizada por la incidencia de la globalización, las tendencias en evolución y el comportamiento cambiante del mercado, ha demandado que las empresas se enfrenten a nuevos desafíos donde el diseño se convierte en una pieza fundamental para resolverlos.

Estos retos llevaron a un replanteamiento del papel del diseño y de su gestión en la empresa y la sociedad. La gestión del diseño ya lleva un recorrido histórico de más de tres décadas que empezó como programa de formación, vinculado a las escuelas de negocios inicialmente en Estados Unidos y posteriormente en Europa, luego se incorporó en algunas escuelas de diseño, orientado a establecer el diseño como una función crítica del negocio, como parte de su estrategia y proporcionar el idioma y el método para manejarlo efectivamente. Era necesario que el diseñador comprendiera y hablara los términos del mundo de los negocios.

Un concepto reciente de la gestión del diseño es concebida como “el conjunto de actividades de diagnóstico, coordinación, comunicación, negociación, y diseño que se llevan a cabo tanto en la actividad de consultoría externa como en el ámbito de la actividad empresarial, interactuando con los sectores responsables de la producción, de la programación económica y financiera y de la comercialización, con el fin de hacer factible una participación activa del diseño en las decisiones del producto.” (Leiro, 2004, 18)

Esto implica la comprensión por parte del diseñador de los puntos de vista de los diferentes agentes que interactúan en el contexto empresarial con el fin de introducir los lineamientos del diseño en el proceso de toma de decisiones sobre el producto, la innovación o el valor, para responder a los problemas sociales y culturales de los proyectos que se emprenden en los negocios.

La gestión del diseño se ha ido consolidando para posibilitar la intervención, organización, mediación y estructuración del diseño en la complejidad del mundo económico y empresarial.

Cultivar la cultura del diseño en la organización empresarial es parte de la gestión del diseño para su aplicación estratégica en los negocios y el desarrollo de las ventajas que su participación tiene en todos los aspectos funcionales de la empresa.

2.1. Análisis comparativo de los estudios de gestión de diseño en Europa y en Latinoamérica.

En países desarrollados que tradicionalmente han tenido una cultura de diseño, la incorporación del diseño dentro de las empresas ha sido una experiencia cuyos resultados se vienen midiendo sistemáticamente en las últimas décadas. Estos estudios son llevados a cabo por organismos estatales encargados de la promoción del diseño y dan cuenta de los beneficios económicos y sociales que brindan la inversión y la actividad del diseño en los negocios, que a la larga inciden en la mayor competitividad del país.

Los beneficios del diseño en la empresa ya han sido demostrados y los empresarios de alguna manera lo reconocen.

En España, el reciente Estudio del Impacto Económico del Diseño en ese país, realizado por la So-

ciudad Estatal para el Desarrollo del Diseño y la Innovación DDI, en el 2005, revela que el diseño es un valor en alza, un factor fundamental para que las empresas crezcan y sus productos estén de acuerdo con las demandas y las expectativas de sus clientes además de ser un factor de mejora para la sociedad, que contribuye a elevar el progreso, la calidad de vida y el bienestar de las personas. El “no diseño” implica una pérdida de oportunidades y de ventajas.

Dejando en claro que el diseño contribuye al crecimiento de la empresa, al de su productividad y ventas teniendo una profunda relación con la gestión comercial del marketing.

Además que en el ambiente empresarial sí se percibe que el diseño puede responder a las necesidades y deseos de los clientes, a la vez que estos han aprendido a valorar el diseño.

Por otra parte, el Reino Unido publicó en septiembre de 2005 la Investigación de la Industria del Diseño realizada por el Design Council conjuntamente con el DBA, Asociación de Negocios del Diseño. Es un estudio completo de la industria del diseño en el Reino Unido que procuró explorar el tamaño y la forma de la industria, la naturaleza de sus clientes y competidores y cómo se ganan negocios de diseño, así como también el estado de la educación del diseño.

El estudio dejó ver que la mayoría de los negocios de diseño son pequeños emprendimientos de menos de 3 años, están entre los 5 y los 10 empleados. Se enfocan a los clientes locales siendo el mayor comprador de servicios de diseño la industria de servicios. La mayor parte de los diseñadores consiguen nuevos negocios a través de recomendaciones personales y consideran que para ganar nuevos negocios es muy importante entender las necesidades de los clientes y mantener una buena relación con ellos. El tipo de diseño que actualmente mayor actividad tiene es el relacionado con las comunicaciones y lo digital.

En el campo del diseño industrial, un buen porcentaje de los profesionales del diseño trabajan internamente en equipos de las empresas. Los diseñadores identifican la habilidad para comunicar el valor del diseño para los negocios como un desafío clave para el ramo. Sin embargo los encuestados consideran que sus colegas no están comunicando bien ese valor y el 93% considera que la formación para los negocios es esencial para los diseñadores. En el anexo 1 se presenta un análisis comparativo de estos estudios.

En Latinoamérica las experiencias para instalar la cultura del diseño han sido realizadas en primer lugar desde la academia y luego desde la instancia política. En Brasil, la iniciativa está dada desde el Programa Brasileiro de Diseño que hace parte del Ministerio de Desarrollo de Brasil con el apoyo económico de SEBRAE. En el 2006 con la asistencia de la Agencia para el Desarrollo Industrial, se fomentó la cooperación de otros socios para la promoción de las iniciativas de diseño, logrando el interés de varias de las grandes empresas nacionales y la conformación de un Banco para su Desarrollo (BNDES). El Programa cuenta con 100 unidades, centros de diseño, en varias partes del país. El Centro de Design de Paraná es considerado modelo por su gestión para llevar a cabo diseño en las empresas. Ha establecido una metodología de cuatro etapas: 1. Identificación de la demanda, es decir conocer cuáles empresas están interesadas en desarrollar productos; 2. Creación de un Movimiento por el Diseño, o sea propiciar el conocimiento e intercambio de experiencias de empresarios a través de cursos y conferencias; 3. Contratación de diseñador, bien sea como consultor externo o conformando un equipo interno, de lo que se trata es de tener la experiencia de resolver los problemas en la práctica; y 4. la Comunicación de la experiencia, dando a conocer a través de un catálogo y la organización de una exposición, el trabajo realizado.

En Buenos Aires, Argentina, el Centro Metropolitano de Diseño es una institución de carácter público creada para asistir a las empresas, diseñadores y emprendedores de Buenos Aires con el objetivo

de mejorar su competitividad a partir del diseño y la innovación.

Trabaja desde cuatro áreas: 1. El Instituto Metropolitano de Diseño IMDI, que es un espacio de reflexión sobre temáticas relacionadas con el pensamiento estratégico, la innovación en el diseño y el mundo productivo. Las experiencias que se han tenido desde las asesorías brindadas por el CMD en trabajo con empresas, han sido consignadas en libros publicados por esta entidad y de distribución gratuita. 2. Área producto que consiste en alinear sectores de una rama productiva para conformar la cadena de valor y a su vez, un sistema integral que gestione diseño y desarrollo productos. 3. Área IncuBA que es el programa que promueve el crecimiento y desarrollo de proyectos vinculados al diseño, al turismo o a otras industrias culturales. 4. El Dorrego, que se trata de un espacio que exhibe productos de diseño, que se combina con una agenda de eventos y ferias temáticas.

También la Secretaría de Industria, Comercio y Pyme del Ministerio de Economía y Producción de Argentina llevó a cabo durante el primer semestre de 2007 un estudio sobre el impacto económico del diseño en 8 sectores productivos, referenciado en la metodología del DDI de España. Dentro de las conclusiones a las que se llegó están el hecho que el 30 % de las empresas realizan los pasos de diseño indicados, el 84% afirmaron que utilizan algún tipo de diseño, las empresas que han incorporado diseño 66%, han crecido igual o más del 50 % .

Por su parte el Instituto Nacional de Tecnología Industrial INTI cuenta con el Programa de Diseño, para asistir en la mejora de la competitividad industrial a través de la incorporación de la cultura del diseño en las empresas, destacando su rol de facilitador de la innovación. Recientemente realizó diagnósticos de diseño en 23 empresas de municipio de Morón a partir de metodologías internacionales y locales generadas por el CMD. Los resultados dejaron ver la falta de estrategias de planificación y desarrollo tanto en productos como de identidad que imposibilita que la inversión en diseño sea capitalizada.

Por último cabe señalar que Buenos Aires ha sido declarada Ciudad del Diseño por parte de la UNESCO en agosto de 2005, a través de una gestión política llevada a cabo por entes gubernamentales.

En Chile, la creciente influencia que está teniendo el diseño en el desarrollo económico e industrial el país, se ha impulsado al gobierno a desarrollar una política nacional de diseño como política de Estado, con un foco en una estrategia multisectorial para mejorar la calidad, la cobertura del diseño en Chile y la competitividad de los productos en el mercado interno e incrementar la participación del país en los mercados internacionales a través del valor agregado que significa integrar el diseño en la estrategia empresarial y sus productos y servicios. El análisis de las oportunidades para una política del diseño en Chile, incluye el planteamiento de una estrategia con acciones de corto, mediano y largo plazo, un plan de fomento y desarrollo, un plan para la educación y el desarrollo de investigación y la creación de un organismo “Consejo Nacional de Diseño para la competitividad” y consejos regionales para el desarrollo de planes y programas vinculados a Agencias de Desarrollo Productivo y Nodos para tener un impacto regional.

De otra parte se está llevando a cabo la iniciativa Design in(g) Valparaíso como proyecto para convertir esta ciudad en Distrito de diseño. Liderada por Alejandro Rodríguez Musso, director de la Escuela de diseño de la Universidad de Valparaíso esta iniciativa busca la creación de condiciones para que se instale en la ciudad la industria del diseño generando un distrito de desarrollo en torno a esta disciplina.

Un distrito de diseño de esta naturaleza consiste en la instalación de tiendas de diseño, editoriales de diseño, oficinas de servicios de diseño, fotografía, publicaciones especializadas, empresas especializadas en realización de prototipos, modelos y maquetas, desarrollo de eventos nacionales e internacionales, como concursos, exposiciones, ferias,

programas de estudio de pre y post grado. Se trata de un esfuerzo de gestión en torno a la articulación de los agentes que participan del proceso, produciendo una integración horizontal y vertical de la industria. En síntesis, se trata de concentrar territorialmente la oferta, para generar la demanda. (Rodríguez, 2007b ,7)

En este sentido, propone 5 programas para instalar la cultura del en Valparaíso: Programa de difusión del diseño, Programa de fomento del diseño, Investigación y desarrollo de productos y servicios, Observatorio del diseño y Programa de transferencia tecnológica.

En Colombia, las empresas en su mayoría pequeñas y medianas, se enfrentan al reto de la competencia global, con muchas desventajas, tal como lo señala el informe Monitor acerca de la competitividad del país realizado en la década de los '90. Una de ellas es el hecho de que el diseño ha tenido una lenta incorporación dentro de la cultura de las organizaciones lo cual ha incidido en un aletargamiento, que hizo que aún no sea considerado un factor estratégico de competitividad en los negocios y, por lo tanto, para el país.

Esta situación se debe a múltiples factores, que pasan a su vez por múltiples responsables, desde diseñadores, empresarios, gobierno, hasta diversas circunstancias como las dificultades presupuestales de los organismos encargados de la promoción de diseño en el país que limitan y hacen inconstante su gestión. De allí que no se hayan realizado estudios similares a los mencionados al inicio, en Colombia. No obstante, se han llevado a cabo encuestas de innovación a nivel nacional que dan cuenta de la innovación tecnológica pero que no relacionan los beneficios que se obtienen y mucho menos la incidencia que particularmente tiene el diseño en ellos.

El gobierno colombiano en el documento Visión 2019, que se puso en circulación para debate nacional en el 2005 por parte de la Presidencia de la República, se ha trazado varias metas de futuro de país para esa fecha, algunas relacionadas con la competitividad: “para el 2019, el sector productivo deberá estar en capacidad de aprovechar las ventajas comparativas y generar ventajas competitivas, innovando y generando valor agregado, adaptándose a los mercados internacionales y aprovechando y creando nuevas oportunidades”(2005,31), para cumplir este compromiso se necesita del aporte del diseño, de allí la necesidad de llevar a cabo diagnósticos y acciones que permitan el desarrollo de la cultura del diseño en las organizaciones para la generación estratégica de valor e innovación, marco en el cual se instala esta tesis.

En Colombia los esfuerzos por consolidar la cultura del diseño han sido inconstantes. Actualmente el Programa Nacional de Diseño para la Industria adscrito al Ministerio de Desarrollo Económico lleva a media marcha sus actividades de trabajo con empresas, por falta de presupuesto.

Hubo experiencias que se llevaron a cabo en Bogotá y algunas ciudades principales a través de las cámaras de comercio. Los ejercicios se realizaron por medio de diseñadores consultores que estudiaban los casos de los empresarios y que planteaban soluciones basadas en una cotización de sus servicios, como lo señala Adriana Salhet, funcionaria de FOMYPYME, del Programa Nacional de Diseño para la industria. Por otra parte, el pago del proyecto se realizaba de la siguiente manera: 50% por parte del empresario y 50% por parte del Programa. Sin embargo no se tenía una metodología específica para llevar a cabo el diagnóstico y el seguimiento. Actualmente los proyectos de diseño que las empresas quieran adelantar por esta vía deben competir con otro tipo de proyectos de diversos campos (Conversación telefónica con la funcionaria, enero, 2007).

Los estudios de gestión del diseño han permitido tener una mejor comprensión que los gobiernos que los aplican, los empresarios, y la comunidad en general, comprendan mejor lo concerniente al uso y aprove-

chamiento del diseño, todo lo cual contribuye a tener una mejor visión de lo que puede ser el futuro de país en términos de competitividad, de identidad, de posicionamiento en el mapa de la economía global. En nuestros países estos esfuerzos enfocados a promover la profesión a través de las relaciones productivas entre el comercio y el diseño, han sido inconstantes o no han contado con el suficiente potencial para llevar a cabo una tarea de impacto.

Se requieren estudios que permitan dar cuenta de estas contribuciones, del papel real que está jugando el diseño en las organizaciones y en la prestación de servicios, en las exportaciones, así como del grado de instalación del diseño en las industrias y en su estrategia, si se quiere que el diseño sea realmente un factor de competitividad para los países. Esto permitirá tener estadísticas claras acerca de lo qué están haciendo los diseñadores, de cuál es el aporte del valor del diseño a la economía nacional, de cuál es el grado de inserción del diseño en las empresas y sobre qué demandan los empresarios del diseño. Estas cifras harían posible ir alcanzando y midiendo objetivos sobre el futuro del diseño estratégico en los negocios.

Lo preocupante es que sigue habiendo desconocimiento del acceso que puede tener el empresario a servicios de diseño, que la internacionalización de los servicios del diseño aún es esquiva y que la protección a la innovación y a los diseños se descuide.

De acuerdo con lo anterior se pueden establecer como modelos para llevar adelante la cultura del diseño los siguientes, Tabla No. 1 (ver página 127)

A pesar de ser fundamental la formación empresarial para los diseñadores, esto no es una fortaleza en el sistema educativo latinoamericano y los diseñadores seguimos sin saber comunicar los beneficios o las ventajas del potencial que tiene el diseño para los negocios.

Ante esta realidad ¿cómo implementar una cultura de diseño en los negocios y cómo hacer que la empresa sea una expresión de ella?

Para definir la cultura del diseño dentro de la organización empresarial se realiza un análisis de los diferentes instrumentos de diagnóstico y evaluación de la gestión del diseño en la empresa, con el fin de caracterizarla de una manera totalizante.

2.2. Análisis de instrumentos de diagnóstico e inserción del diseño en las organizaciones

Los instrumentos analizados corresponden a herramientas de diagnóstico, evaluación y gestión de diseño desarrolladas por centros de diseño de países que tradicionalmente han tenido una cultura de diseño como es el caso de Inglaterra, Suecia y España.

Tabla No. 1 Modelos para llevar a delante la cultura del diseño			
Modelo	Constitución	Modo de actuación	Resultados
Centros de diseño	Figura estatal encargada de la promoción del diseño, con apoyo financiero del gobierno y en algunos casos de empresas grandes del país.	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de diagnósticos de diseño en las PyMes. • Estudios del valor de diseño en el país. • Capacitación a diseñadores y empresarios en temas de diseño. • Desarrollo de guías metodológicas de gestión de los diversos campos del diseño, así como para la generación de valor e innovación en diversos sectores productivos. • Actividades de promoción del diseño como ferias de diseño. 	<ul style="list-style-type: none"> • Institucionalización del diseño en el ámbito local y nacional. • Generación de espacios para mostrar los productos innovadores y las experiencias de diseño llevadas a cabo. • Articulación de los agentes locales alrededor de la cultura del diseño. • Registro y documentación de las experiencias en publicaciones.
Estudios de diseño	Figura de asociatividad de diseñadores de diferentes campos con profesionales de otras disciplinas. En algunos caso conformados cooperativamente, en otros como iniciativa independiente.	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de actividades en diferentes líneas de trabajo del diseño: consultoría estratégica, diseño de producto, marca, empaque, prototipado e ingeniería de producto para clientes locales y mercado nacional o internacional. 	Los trabajos desarrollados son encargados por grandes empresas o multinacionales.
Redes y asociaciones	Asociación de diseñadores, universidades u otros agentes del diseño a manera de red con objetivos y desarrollo de actividades en torno al diseño.	<ul style="list-style-type: none"> • Redes académicas de diseño, desarrollo de proyectos académicos por parte de universidades en convenio. • Red de diseño latinoamericano, espacio virtual y desarrollo de encuentros de diseño. • Asociaciones locales y nacionales de diseñadores. Promoción de la oferta de servicios de diseño, reflexión de aspectos no muy definidos de la realidad profesional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Algunas han tenido un trabajo constante, otras muy intermitente y algunas se disuelven y luego reaparecen. • Permiten la actualización permanente y el intercambio de experiencias de diversos lugares. • Son punto de referencia de concentración de la oferta de servicios disponible.
Distrito de diseño	En el caso de Chile, se plantea para la localidad de Valparaíso, en donde se pretende consolidar la cultura del diseño como distintivo local.	<ul style="list-style-type: none"> • Organización de la oferta de diseño en cluster. • Desarrollo de actividades de formación en diseño y de promoción de la profesión. • Vinculación de diversos agentes en torno a la cultura del diseño. • Formulación de políticas nacionales de diseño. 	Experiencia que se está llevando a cabo en Chile, con algunas iniciativas que ya se han desarrollado como: investigaciones del sector de diseño, ampliación de la oferta de posgrados en diseño, documentos para la política de diseño.

Tabla 1. Modelos para llevar a delante la cultura del diseño. **Fuente:** Construcción propia.

Es así que se analizan el Atlas Design del Design Council del Reino Unido, la Escalera del Diseño de la Fundación Sueca de Diseño Industrial, la Guía Predica de la Sociedad Estatal de Diseño Desarrollo e Innovación, DDI, de España y el Audit de la Universidad Politécnica de Valencia.

A través del análisis de los diferentes instrumentos de diagnóstico o de incorporación del diseño en las empresas se puede establecer que la cultura del diseño o los aspectos que podrían caracterizar a la cultura del diseño se instalan en el último de los niveles (*) de intervención de la actividad del diseño en la organización y que además es un proceso que se desarrolla a largo plazo. O dicho de otra manera, para que en una organización haya una cultura de diseño consolidada se requiere de varios procesos previos que demandan a su vez un tiempo de desarrollo. Fig. 7

Lo anterior se puede visualizar en los esquemas que plantean cada uno de los instrumentos analizados:

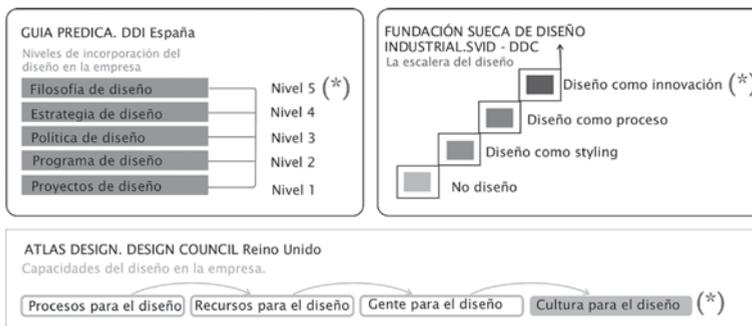


Fig. 7. Esquema de la Guía Predica del DDI de España. Esquema de la Escalera del Diseño de SIVD de Suecia. Ilustración esquemática de construcción propia basada en el instrumento del Atlas Design del D.C. del Reino Unido.

2.2.1. Atlas Design. Design Council. Reino Unido.

A través de la herramienta para auditar las capacidades de diseño de las empresas, se puede plantear que en una organización hay cultura de diseño cuando:

- Hay una comisión del diseño liderada por la gerencia de la empresa: La gerencia tiene un papel importante en la toma de decisiones oportunas durante el proceso del diseño actuando como líder del diseño dentro del negocio que explica las ventajas de la apropiada inversión del diseño a las audiencias internas y externas.
- Hay actitudes positivas para con el diseño: La inversión del diseño tendrá éxito cuando todos dentro de un negocio han comprendido su importancia para la empresa. Es importante por lo tanto que la cultura de trabajo dentro del negocio sea receptiva de las ideas de diseño y entienda la contribución que éstas harán al futuro de la compañía, porque en algún momento todos estarán vinculados en la puesta en práctica de las soluciones de diseño.
- Hay un conocimiento de la planeación general de la empresa y se comprende cómo el diseño se articula dentro de la totalidad de los planes y procesos de la compañía.
- Hay un pensamiento estructurado para planear las actividades de diseño.
- Se comunican los planes y objetivos de la empresa y los de las actividades de diseño.
- Las actividades de diseño son planeadas a corto, mediano y largo plazo para responder a varios

objetivos de la empresa.

- La empresa entiende sus actividades como procesos siendo el diseño uno de ellos.
- Entiende cómo se puede manejar la actividad del diseño.
- Se destinan recursos para a la actividad del diseño con unos principios claros de la compañía.
- La empresa cuenta con las habilidades y herramientas para manejar la actividad del diseño y su carácter multidisciplinar.

2.2.2 La escalera del diseño. Fundación Sueca de Diseño Industrial, SVID. Suecia.

Desde el análisis de la escalera del diseño en relación la cultura del diseño en la organización,

- Se puede plantear que la SVID coincide con el Design Council en que en una cultura de diseño dentro de la empresa, la gerencia debe estar comprometida y trabajando de manera muy cercana con el área de diseño en la estrategia de todo el negocio teniendo una orientación hacia la innovación.
- La organización entiende que la responsabilidad del trabajo de diseño debe recaer en profesionales del diseño y no en personas que lo desconozcan.
- La actividad del diseño tiene una implicación en la empresa y en el desarrollo de productos que va más allá de determinar la forma final del producto. Es decir que supera la etapa del styling.
- De igual manera coincide en que el diseño en la organización debe ser asumido como un proceso en el que participan varios especialistas y que se integra a los demás procesos de la empresa. La SVID entiende el proceso de diseño en 6 pasos: 1.) Determinación de puntos de partida y preocupaciones del diseño 2.) Estudio de usuario 3.) El concepto y su visualización 4.) Evaluación y selección del concepto 5.) Ajuste e implementación y 6.) Seguimiento y evaluación.
- Los recursos, los aspectos tecnológicos y financieros, el personal y el tiempo son elementos básicos se definen antes de que el trabajo de diseño comience.
- Los análisis del usuario y de la información del contexto son aspectos fundamentales para las labores de diseño.

2.2.3. La Guía PREDICA. Sociedad Estatal de Diseño Desarrollo e Innovación, DDI. Asturias. España.

A partir de ésta herramienta para integrar el diseño en las empresas, se puede plantear que en una organización hay cultura del diseño cuando:

- El diseño se integra colaborando e influenciando en todos los niveles de decisión de la organización, colaborando con el departamento de marketing para la definición del “perfil del producto”, con el departamento de producción para determinar los procesos y los materiales más adecuados y con el departamento comercial para la definición de la imagen de la empresa, del producto y los medios de promoción.
- La actividad del diseño responde a la estrategia competitiva basada en tres ámbitos del diseño: diseño de producto, diseño de comunicación del producto (marca, catálogos, anuncios, stands, envase, etiquetas) y al diseño de la imagen corporativa, a través de la cual se comunican los valores para el mercado junto con un grupo de especialistas.
- Hay una gestión de diseño a través de los cinco niveles posibles de intervención: proyectos de diseño, programas de diseño, políticas de diseño, estrategias de diseño y filosofía de diseño. La cultura del diseño se instala más en este último nivel.

- Hay una filosofía de diseño es decir: El diseño se integra en los valores de la empresa, “Empresa basada en el diseño”. Los valores del diseño rigen y regulan las actividades internas y externas de la empresa.
- Hay un análisis de valor en relación al usuario y al mercado que sirve de punto de partida para el diseño estratégico con un concepto claro orientado al mercado y al ciclo de vida del producto.
- Se entiende el diseño como proceso. PREDICA lo caracteriza en 7 fases: 1.) definición estratégica, 2.) diseño de concepto, 3.) diseño de detalle, 4.) ensayo y verificación, 5.) fase de producción, 6.) lanzamiento de producto, distribución y comercialización 7.) Reciclaje y evaluación de impacto ambiental.
- Se utilizan diversas herramientas de apoyo en las distintas fases del proceso de diseño.
- Hay una medición del valor del diseño en forma cualitativa y cuantitativa (mercado, competencia, estrategia, ventas, mejoramiento de atributos etc) comparando los productos diseñados con un proceso adecuado y los que no en periodos anuales.

2.2.4. El Audit de la Universidad Politécnica de Valencia.

Un aspecto a destacar dentro de este instrumento es que considera la cultura de la empresa como parte del diagnóstico de diseño y la vincula a la determinación de la imagen corporativa.

En este sentido, al pensar en una cultura del diseño desde el Audit, se puede razonar como condiciones necesarias que:

- La actividad del diseño se ocupe de la concepción o mejoramiento de las líneas de productos, la determinación de las características de los productos, el cuidado de los aspectos del diseño industrial: funcionales, de uso, fabricación y de relación forma e imagen.
- La actividad del diseño se ocupe del empaque y embalaje en su uso, funcionalidad e imagen.
- La actividad del diseño se ocupe de la marca y el logotipo para que contribuya al posicionamiento de la empresa, al valor agregado, a su diferenciación, y reconocimiento, a la generación de mayor impacto y recordación.
- La actividad del diseño se encargue de que haya un programa de imagen corporativa, para la definición o mejoramiento de los elementos de IC para que sean coherentes con la cultura y la actividad de la empresa. Para que haya una identificación de la dirección con los elementos de imagen corporativa. Para que comunique de la mejor manera los objetivos y rasgos distintivos de la empresa. Además, cuide la aplicación de los elementos de la IC en los diferentes formatos y superficies de aplicación.
- Los proyectos de diseño se definan claramente, se programen, organicen, y planifiquen en detalle de, objetivos, tiempos, responsables, recursos, y estén apoyados en estudios de mercado.
- El diseño se vincula más a la innovación que a la apariencia estética.

2.3 Hacia la consolidación de la cultura de diseño en la PyME

La cultura del diseño en la organización, tiene aspectos que la caracterizan en el plano de lo intangible o abstracto y de lo tangible o concreto y unos actores o agentes que la desarrollan o promueven y otros que la reciben y aprenden.

En el plano de lo intangible, la cultura del diseño en la organización se establece como filosofía, que se alinea con los valores de la empresa, para orientar su forma de pensar y de actuar tanto al interior y como hacia el exterior de la empresa. Para lo cual es necesario que todos los miembros de la organización la conozcan para que se involucren, la puedan apreciar, la asuman, la vivan y puedan

hacer sus aportes.

Ello demanda unas actitudes positivas hacia el diseño de quienes conforman la empresa para que puedan reconocer el valor del diseño e incorporarlo en su cotidianidad.

En su expresión material, la cultura del diseño en la organización se integra como proceso y como parte de procesos de la empresa. A través del desarrollo de las actividades de diseño que deben estar a cargo de profesionales del diseño dentro de la empresa o que son contratadas a diseñadores externos. Abarcando las actividades del diseño industrial del producto, el diseño del envase y empaque, el diseño de marca y logotipo y el diseño de la imagen corporativa. Con objetivos de innovación y mayor generación de valor, diferenciación, comunicación, posicionamiento, mejoramiento de prestaciones y de significación en el mercado, que de respuesta a lo que para los consumidores tiene valor.

Estas actividades requieren ser planificadas con responsabilidades y presupuestos establecidos.

Por ello, los diagnósticos de diseño parten del reconocimiento de las condiciones generales de la empresa en relación a su situación de recursos económicos, financieros y productivos, su estrategia competitiva, su organización, sus clientes, su posición competitiva dentro del sector industrial y un FODA, porque justamente para instalar una cultura de diseño se requiere el compromiso de los recursos de todo tipo con que cuenta a la empresa.

Como actores importantes en la consolidación de la cultura de diseño, dentro de la organización es definitivo el rol de la gerencia en el liderazgo y del desarrollo del papel estratégico del diseño. Es fundamental que la cabeza de la empresa reconozca el valor y el potencial del diseño en su organización para que pueda liderar los procesos en los que el diseño participa. También este trabajo recae en los diseñadores, que tienen el deber de comunicar de manera efectiva ese valor y ese potencial y de interactuar con los diferentes equipos funcionales de la empresa.

Otros actores receptores de la cultura del diseño lo constituyen los grupos de proveedores, distribuidores, consumidores y demás agentes de la cadena de valor de la empresa que en determinado momento también pueden ser promotores de la cultura del diseño. Fig. 8 (ver página 132)

Una empresa con una cultura de diseño consolidada se reconoce porque muestra innovación en sus productos con un nivel importante de significación para el consumidor porque se sustenta en lo que por él es valorado. Además se esmera en comunicar sus valores a través de sus mensajes de marca, su imagen corporativa, sus puntos de venta, sus instalaciones, sus productos, etc. Porque aprovecha la información que recibe de las tendencias y de su contexto, clientes, proveedores y distribuidores como lineamientos a incorporar en sus propuestas de diseño. También la actividad del diseño es considerada como una parte funcional más de la compañía que trabaja coordinadamente con las otras por el cumplimiento de los objetivos y de la estrategia de la organización.

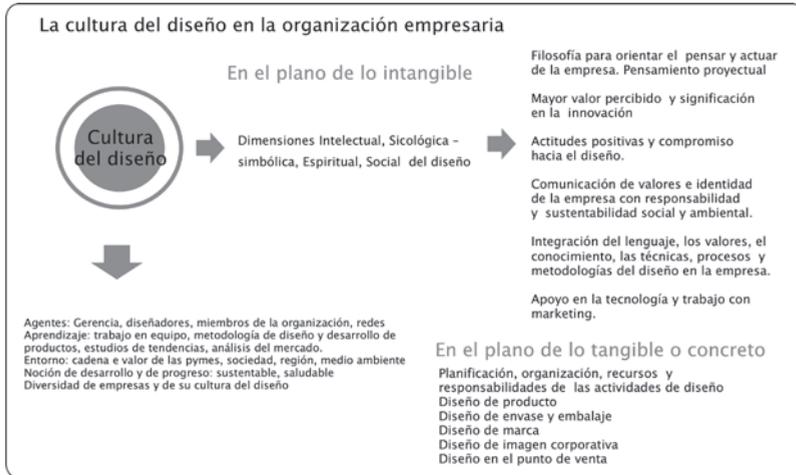


Fig. 8. La cultura del diseño en la organización empresaria, Construcción propia.

De la misma forma que no se puede hablar de un solo tipo de cultura, ni de cultura de diseño, sucede con la cultura del diseño en las organizaciones, esta varía a la par de las particulares de las empresas y su cultura organizacional.

Al igual que los diferentes instrumentos analizados, se podría pensar que de acuerdo al nivel de incorporación del diseño en la empresa, ésta contará con una cultura del diseño en distintos grados de evolución, es así que se encontrarán empresas sin cultura de diseño, otras con una cultura incipiente, otras con una cultura de diseño en crecimiento, y otras con una cultura de diseño arraigada en la organización. A grandes rasgos se pueden caracterizar estos grados de avance en el siguiente esquema Fig. 9.



Fig. 9. Grados de avance de la cultura del diseño en la organización empresaria. Construcción propia.

3. El Área Metropolitana del Centro Occidente: su desarrollo y sus PyMes

Siendo el Área Metropolitana de Centro Occidente la integración de tres municipios que planean su desarrollo sobre la base territorial, es importante reconocer su visión de desarrollo para encaminar una propuesta coherente que posibilite dar vía a la consolidación de la cultura del diseño en esta zona.

Esta mirada se realiza desde el abordaje del desarrollo local, regional y endógeno en términos de teóricos como Madoery o Stöhr, quienes reconocen el desarrollo como algo construido a partir de las capacidades de los agentes locales de cuya interacción surge la sinergia necesaria para producir procesos para el progreso del territorio. Además Boisier plantea el desarrollo como una emergencia sistémica resultante de la articulación dinámica de factores de carácter intangible necesarios para el desarrollo, como pueden ser la formación, la organización, las conductas, los valores, la interacción, el aprendizaje, las redes de confianza y la colaboración, que permiten configurar un entorno favorable para la cooperación interempresarial e interinstitucional.

Esto último, brinda la posibilidad de pensar, justamente, en la cultura del diseño como un recurso intangible para el desarrollo endógeno del AMCO, y particularmente para sus Pequeñas y Medianas Empresas.

3.1. Comprensión del desarrollo competitivo del AMCO como parte de un territorio Región.

Al analizar los planes de desarrollo del departamento de Risaralda, y de los municipios que conforman el AMCO: Pereira, Dosquebradas y La Virginia, se hace evidente la visión que tienen cada uno de ellos para el próximo futuro, en relación a múltiples aspectos vinculados a su progreso. En esta reflexión, se recogen primordialmente aquellos referidos a la competitividad por su nexos con el propósito de la tesis, de integrar el aporte estratégico del diseño en este territorio, para justamente, generar mayor valor e innovación permitiendo la apertura hacia nuevos mercados.

Es así que Risaralda, departamento donde se localiza el AMCO, visualiza su desarrollo a partir del modelo de Ecorregión.

La Ecorregión Eje Cafetero es una nueva manera de asumir el territorio y las relaciones Sociedad-Estado-Naturaleza. Está conformada además de Risaralda, por otros cuatro departamentos: Caldas, Quindío, Tolima y Valle, de los cuales hacen parte 92 municipios que tradicionalmente se formaron desde la base de la economía cafetera. La visión de la Ecorregión es la de recorrer la ruta del desarrollo endógeno fomentando la integración regional, a través de la combinación de varios factores: la gobernabilidad, el desarrollo económico, la equidad y la competitividad, el ambiente protegido y la cultura, la identidad y la pertenencia.

Dentro de sus objetivos se cuentan, el desarrollo sostenible como dinamizador de la productividad, el fortalecimiento del tejido sociocultural, la diversificación productiva de mercados, el desarrollo de la infraestructura regional, la valoración de bienes y servicios ambientales y la conservación de la biodiversidad, la seguridad integral, la convivencia y paz, y, el fortalecimiento del conocimiento mediante la investigación y la educación.

En este marco, Risaralda planea la implementación de proyectos estratégicos de diversa índole que lleven a la consolidación de una región integral que participe de manera competitiva en mercados nacionales e internacionales fundamentalmente en el sector agrícola, pecuario y de silvicultura y sus cadenas agroindustriales, utilizando tecnologías de punta, orientándose a las exportaciones. El Plan también prevee el fomento industrial no solo para la agroindustria sino para otras áreas del sector secundario, el mejor aprovechamiento de los recursos naturales, el crecimiento del mercado regional y la creación las condiciones necesarias para un real desarrollo industrial del departamento,

su ordenamiento territorial y su desarrollo urbano. En este punto se han optimizado los sistemas de información y comunicación y ya está en marcha el nuevo sistema integrado de transporte masivo. El Área Metropolitana Centro Occidente AMCO, se constituye en el espacio para el estudio de esta investigación. Está ubicada en el departamento de Risaralda (ver Fig.10), en la región del Eje Cafetero colombiano, región de importancia económica por su carácter turístico, industrial, comercial y agrícola. El AMCO es la asociación de los municipios de Pereira, Dos Quebradas y La Virginia conformada como entidad administrativa para fomentar el desarrollo territorial, facilitar la gestión administrativa y pública, el uso racional de recursos y la mejor prestación de servicios.



Fig.10. Ubicación del Área Metropolitana del Centro Occidente. Construcción Propia.

El Área Metropolitana del Centro Occidente, por su parte, tiene el compromiso de propender por el desarrollo armónico, coordinado y sostenible de los municipios que la conforman, mediante la planeación, la gestión y ejecución de proyectos con impacto metropolitano que la conduzcan a su fortalecimiento y consolidación territorial. Este compromiso se fundamenta en el respeto por la autonomía municipal, la concertación, el interés ciudadano y el liderazgo institucional de todo el equipo de trabajo comprometido por el desarrollo de la ciudad región. En este sentido gestiona ,entre otros, proyectos de construcción de infraestructura urbana, de sistemas de transporte de interés común y servicios públicos metropolitanos; gestiona el acceso a recursos de asistencia técnica nacional e internacional; hace apoyo logístico y financiero en la preparación de estudios y elaboración de los planes de desarrollo de cada municipio; propende por el desarrollo económico y la competitividad de forma sostenible y sustentable y encausa los espacios para mejorar las condiciones y niveles de calidad de vida.

El AMCO, se ha visto muy beneficiada con la entrada en circulación del sistema integrado de transporte masivo Megabús, que ha contribuido al mejoramiento de la movilidad urbana entre los municipios, una nueva concepción, organización y recuperación del espacio público. Al mismo tiempo ha estimulado sentimientos de pertenencia e identidad.

Pereira, capital de Risaralda, se visiona como Ciudad Región y también como destino turístico. Para lo cual reconoce la necesidad de trabajar por un desarrollo común con los municipios vecinos, basándose en un Plan autosustentado que reconoce los recursos, saberes y capacidades propias. El énfasis de este plan es el desarrollo humano, teniendo como principio la equidad.

Los tres ejes estratégicos se sintetizan en las frases: Pereira incluye, Pereira Compite y Pereira Convive. Siendo la competitividad uno de los ejes estratégicos para el desarrollo, se plantean estrategias en relación al fortalecimiento de las MiPyMes y el fomento de las actividades de ciencia tecnología e

innovación. Algunas de ellas son: la promoción de la calidad de la producción local, la inteligencia de mercados para empresarios MIPYME, el fomento a la inversión productiva, la consolidación de microcadenas productivas promisorias, la generación de las condiciones para la financiación de proyectos productivos, el desarrollo de acciones conjuntas entre los sectores público, privado y la academia, el aumento en la oferta turística y del ecoturismo, el fortalecimiento de la comercialización agropecuaria, la participación en la formulación de la Agenda Regional de Ciencia y Tecnología, y la cofinanciación con el sector privado de las convocatorias del sistema nacional de innovación.

Dosquebradas, en su Plan de desarrollo se proyecta como ciudad vitrina de mercados, industria y comercio. Es decir que la identidad de la ciudad se propicia desde la industria: la Industria Manufacturera como eje fundamental del sistema productivo; que fija sus metas en la exportación hacia mercados regionales y nacionales. Siendo la productividad, la equidad y el equilibrio ejes fundamentales de la competitividad. Como parte del AMCO se proyecta como una nueva salida colombiana hacia el Océano Pacífico, a través del puerto Tribugá en Chocó.

El desarrollo industrial no riñe con el respeto por lo ambiental, pues es una ciudad que está reorganizando su plataforma territorial para su desarrollo armónico en sus dimensiones social, ambiental y económica. El Plan contempla la refundación de la ciudad desde la base de sus dos quebradas. A las que se les reconoce como gran valor estratégico, siendo el agua y el paisaje elementos estructurantes del desarrollo. En este sentido el municipio se concibe como ecosistema en interrelación de lo rural y lo urbano, lo metropolitano y la Ecorregión cafetera.

El desarrollo económico, la competitividad y la generación de empleo constituyen uno de los 5 ejes estratégicos del plan, mediante el cual se establece el compromiso con el fortalecimiento de las cadenas productivas y las empresas manufactureras del municipio, que cuenta con una diversificación productiva: metalmecánica 25%, alimentos 20% y textiles 35%. Además se visiona una proyección de oportunidades en torno al turismo y simultáneamente la recuperación social hacia la generación de empleo. Por último, el municipio de La Virginia es un municipio esencialmente turístico por su cercanía al río Cauca. El 34.9% de la economía la conforman el comercio, los restaurantes y los hoteles. La industria manufacturera sólo representa el 4.5%.

Como proyecto estratégico para contribuir al desarrollo del municipio se cuenta el malecón turístico que consiste, en principio, en un diseño urbanístico de la margen izquierda del río Cauca, comprendido entre el sector de la desembocadura del río Risaralda y el puente que conduce hacia la ciudad de Pereira. En este diseño se consideran las potencialidades que posee cada tramo, para dar respuesta a las necesidades de sus gentes, en este orden se proyectan cuatro tramos: de Protección, recreativo, cultural y productivo.

De lo anterior se concluye que, los planes de desarrollo de los municipios del AMCO, se inscriben dentro de los lineamientos del desarrollo local, consignando estrategias en los planos político, económico, tecnológico y cultural que hacen a la endogeneidad.

Dado que en todos los planes de desarrollo analizados, la competitividad es un factor estratégico y las ciudades están haciendo su apuesta hacia el fortalecimiento de la industria, el comercio y el turismo. Estos se constituyen en sectores importantes para vincular el valor del diseño.

Sin embargo, a pesar de que el diseño no se menciona en ninguno de los planes como un factor de competitividad para el AMCO, se podría decir que se tienen contemplados proyectos que le competen al diseño industrial para ofrecer soluciones a las necesidades empresariales con miras a poder brindar una oferta competitiva para el mercado de exportación.

Este es el caso del proyecto de prototipaje rápido, iniciativa presentada dentro de la agenda de inno-

vación en Pereira, o en el caso de Dosquebradas que tiene como proyectos estratégicos ser el centro nacional de la manufactura y también convertirse en el centro regional y nacional del almacenamiento, procesamiento y embalaje de alimentos. Además, de las proyecciones del sector turístico que consideran los tres municipios. Estas potencialidades se reconocen como oportunidades para los diseñadores locales.

3.2 Las PyMEs del Área Metropolitana del Centro Occidente.

La mayoría de las empresas en Colombia son pequeñas y medianas y se reconoce que contribuyen al 53% del empleo nacional y al 33% de la producción. (Vergara, 2005)

En el artículo 2 de la Ley 905 de 2004 se señalan las definiciones para las micros, pequeñas y medianas empresas colombianas así:

Para todos los efectos, se entiende por micro incluidas las famiempresas, pequeña y mediana empresa, toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rural o urbana, que responda a dos (2) de los siguientes parámetros:

1. Mediana empresa: a) Planta de personal entre cincuenta y uno (51) y doscientos (200) trabajadores, o b) Activos totales por valor entre cinco mil uno (5.001) a treinta mil (30.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

2. Pequeña empresa: a) Planta de personal entre once (11) y cincuenta (50) trabajadores, o b) Activos totales por valor entre quinientos uno (501) y menos de cinco mil (5.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes o,

3. Microempresa: a) Planta de personal no superior a los diez (10) trabajadores o, b) Activos totales excluida la vivienda por valor inferior a quinientos (500) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

La PyMEs colombianas se caracterizan por estar orientadas principalmente a los mercados internos, afrontar una fuerte competencia de productos legalmente importados y otros de contrabando, tener un insuficiente grado de exposición al mercado internacional y a sus exigencias tecnológicas. Así mismo se encuentran ante difíciles condiciones para acometer procesos de desarrollo tecnológico que sean económicamente viables en función del tamaño de sus mercados. Predominando los procesos de adaptación y asimilación de tecnologías sobre los de generación, ya sea propia o asociada. A la vez la innovación en las PyMes presenta obstáculos de índole económica por el alto costo, el período incierto del retorno y las dificultades de financiación. (Bernal, 1999)

Estos y otros problemas constituyen la realidad de las pequeñas y medianas empresas colombianas lo que demuestra la necesidad del aporte del diseño industrial como factor generador de innovación y de valor que contribuya a su mayor competitividad en el actual escenario de la economía.

Económicamente la industria manufacturera del AMCO se caracteriza por estar constituida en su mayoría por pequeñas y medianas empresas que presentan bajos niveles de productividad, asociatividad y estandarización de producto, todo lo cual contribuye a que resulten poco competitivas y vulnerables a la competencia internacional mientras que por otra parte, los sectores de servicios y de comercio van en alza, contribuyendo en gran porcentaje a la generación del PIB, pero con empleo de poca productividad y bajas remuneraciones.

En número de establecimientos la industria manufacturera del AMCO se concentra en el nivel micro

y de pequeña empresa, sin embargo, el mayor porcentaje del PIB lo genera la mediana y gran industria. Según el recuento de hogares y unidades económicas del DANE en el AMCO se encontraron “2.556 establecimientos industriales, de los cuales el 91% ocupaba menos de 10 personas y generaba el 28% del empleo industrial, mientras el restante 9% de los establecimientos correspondía a la pequeña y gran empresa y en ella se empleaba el 72% de los trabajadores del subsector manufacturero” (Sierra y Buchelli, 2006, prr.24).

El mismo estudio revela que las actividades industriales más dinámicas son los minerales no metálicos, los alimentos diversos, los productos plásticos, las editoriales e industrias conexas, el material de transporte y eléctricos. Las actividades con mayor exportación del AMCO son las prendas de vestir y papel y cartón. Y la rama de textiles es la de mayor generación de empleo, valor agregado, e inversión sectorial.

El comportamiento de la productividad de la industria es bastante irregular. Su evolución está más ligada al nivel de uso de capital y la capacidad instalada que a un proceso sostenido de innovación tecnológica, incorporación de capital humano y aprendizaje de mano de obra. El AMCO se ha desindustrializado porque varias plantas han cerrado y otras se han desplazado a diferentes regiones del país por factores de competitividad relacionados con el acceso a insumos y/o mercados, entre otros. Es decir, estas pequeñas y medianas empresas del AMCO no son ajenas a las problemáticas de las PyMEs del resto del país y se encuentran hoy en día frente a los desafíos que les representa la globalización y el comercio internacional. Por ello requieren, igualmente de innovación en producto, diferenciación, mejor comunicación de sus valores, mayor posicionamiento, mejoramiento de procesos y de tecnología en otras palabras: del aporte de valor de diseño.

3.3. Estado de la Innovación en el AMCO

Si bien los temas de innovación y valor se abordan en profundidad en el capítulo siguiente, en este apartado se presenta lo correspondiente a mostrar la situación de la innovación y las cadenas de valor del AMCO.

Es así que para comprender el estado de la innovación en este territorio se hace necesario comprender que en Colombia el Sistema Nacional de Ciencia Tecnología e Innovación está liderado por COLCIENCIAS, organismo estatal, que a su vez tiene una estructura que se subdivide en los sistemas regionales de innovación, SRI. Estos se componen de los actores que en este nivel dinamizan el fenómeno de la innovación: empresarios, gobiernos departamental y municipal, banca privada y pública, centros de desarrollo tecnológico y centros regionales de productividad, incubadoras de empresas de base tecnológica, y universidades. Los clusters de innovación son una expresión particular de los SRI, en los cuales se ha logrado una dinámica y sinergia en la interacción de los actores con relación a un ámbito específico.

A partir de 2001 COLCIENCIAS, promovió la creación de los Consejos Departamentales de Ciencia, Tecnología e Innovación, CODECYT, los cuales impulsaron la elaboración de las Agendas Prospectivas que buscan establecer una visión de futuro departamental desde la perspectiva de la CT+I, e identificar prioridades de acciones orientadas a su consolidación.

Existen también líneas de acciones regionales a través de programas de investigación acción que buscan favorecer situaciones colectivas de grupo en la sociedad regional, programas territoriales para generar compromiso en soluciones nuevas en torno a problemas estratégicos, y también las redes de conocimiento que se constituyen por aquellas relaciones reales o virtuales orientadas a la comunicación y creación del conocimiento y auto crecimiento individual y colectivo.

De tal manera que en el departamento de Risaralda, en el que se localiza el AMCO, los esfuerzos de innovación se canalizan a través de estas estructuras. La participación porcentual de las capacidades de ciencia tecnología e innovación del departamento están por el orden el 1,53 % .

Es así que para dar un panorama general del estado de la innovación allí, se pueden tener como referencia los datos referidos al departamento, considerando que desde una perspectiva económica el AMCO es el territorio más dinámico de todo el departamento y que la mayoría de actividades industriales y comerciales se concentran en él.

Para lo cual se consideraron los resultados obtenidos por la Segunda Encuesta Nacional de Innovación y Desarrollo Tecnológico desarrollada durante el 2005, mediante una alianza estratégica entre Colciencias, el Departamento Nacional de Planeación DNP y el Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE.

Los objetivos de la encuesta tienen que ver con la disposición de una valiosa información para el mejoramiento y la sofisticación de la estrategia empresarial y para el afinamiento de la política pública de innovación.

Según los resultados de la segunda encuesta de innovación en el departamento de Risaralda, entre el año de 2003 y 2004:

- Se obtuvieron cinco registros de diseño industriales, todos solicitados por una pequeña empresa.
- En cuanto al registro de marca, 16 empresas solicitaron el registro, 8 pequeñas, 5 medianas y 3 grandes y fueron concedidos 19 registros.
- No se presentaron solicitudes para modelo de utilidad ni de derechos de autor.
- Hubo 15 empresas PyMEs que utilizaron algún tipo de instrumento ofrecido por el Sistema Nacional de Innovación, de Competitividad, de Capacitación profesional o de Certificación, normalización o Calidad.
- 94 empresas invirtieron en actividades de desarrollo e innovación tecnológica.
- Por otra parte un consolidado de los años 1996 a 2004 en relación al registro de patentes 3 empresas solicitaron y obtuvieron 4 patentes.

Esta realidad del estado de la innovación en el departamento de Risaralda se enmarca o es reflejo de lo que sucede a nivel nacional.

El grado de desarrollo tecnológico en Colombia es incipiente, lo que se evidencia en los siguientes hechos:

- 10% de las empresas colombianas son innovadoras. Los niveles de Investigación y Desarrollo (I+D) son bajos, inclusive en el contexto de los otros países de América Latina y del Caribe.
- La compra de tecnología incorporada ha jugado y sigue jugando un papel predominante, y ha tenido un escaso desarrollo propio.
- Las innovaciones son poco frecuentes y ocurren, principalmente, a través de procesos de tecnología incorporada.
- Los empresarios tienden a ser reactivos y se ocupan más en desarrollar estrategias defensivas y de ajuste que en hacer desarrollo tecnológico e innovar procesos y productos.
- No se protegen las innovaciones frente a la imitación y existen debilidades en el sistema de propiedad intelectual.
- Existe un Sistema Nacional de Innovación, pero las relaciones entre los actores, especialmente entre universidad- empresa, son ocasionales.
- Persiste una escasa valoración social de la actividad tecnológica.

- Se ha desarrollado una importante red de Centros de Desarrollo Tecnológico
- (CDTs) pero varios de ellos están luchando por sobrevivir y no cumplen plenamente con su misión.
- Hay una marcada debilidad en indicadores de innovación.(Colciencias, 2004,12)

A esto se suma que los procesos de aprendizaje predominantes son de carácter informal.

Por otra parte otra investigación sobre la incorporación de la innovación en la industria de Malaver y Vargas (2004), muestra algunos aspectos de dónde se origina la innovación. Los avances que tuvieron las empresas estudiadas en materia de innovación fueron estimulados por la necesidad de dar respuesta a problemas de adaptación tecnológica, a contingencias productivas y a las demandas de los clientes, o de aprovechar las oportunidades del mercado. Para ello las empresas se apoyan en sus conocimientos del mercado, sus capacidades productivas y los aprendizajes derivados, básicamente, de la solución de problemas.

La mayor parte de las innovaciones se originan en fuentes internas antes que en externas. Son producidas por el gerente y por los miembros del equipo de producción.

A nivel externo, la fuente primordial de las innovaciones son los clientes, quienes con sus demandas, en muchos casos explícitas, jalonan la actividad innovadora de las empresas.

Dada la informalidad en los procesos de innovación, detectada en el estudio, se evidencia que el grado de desarrollo de dichos procesos tiene relación con la composición organizativa de la empresa.

La mayoría de las innovaciones encontradas fueron de producto más que de proceso. Y fueron de tipo incremental, es decir, orientadas a resolver problemas técnicos o requerimientos de los clientes. Con un alcance sólo a nivel nacional.

La mejora en la actitud frente a la tecnología no se traduce en una mayor propensión al riesgo y en la capacidad de realizar innovaciones de mayor alcance en términos de mercado.

Este panorama hace necesaria la participación y el compromiso de todos los actores que contribuyen a la innovación. En la PyME concretamente es importante fortalecer los procesos de innovación, diseño y creatividad. Frente al empresario, inculcar la necesidad de contar con capacidades efectivas de innovación y de conocer los instrumentos políticos existentes para su desarrollo. Desarrollar capacidades de alto nivel en su recurso humano y consolidar redes sociales y empresariales para la innovación.

3.4 Las cadenas de valor del AMCO

Para dar una mirada del estado de valor que se genera en el AMCO es preciso considerar las cadenas de valor que se desarrollan allí. Entendiendo que la cadena de valor es una cadena de actividades del valor y del margen. Las primeras son actividades distintas física y tecnológicamente que desempeña una empresa por medio de las cuales crea un producto valioso para sus compradores. El margen es la diferencia entre el valor total y el costo colectivo del desempeño de las actividades de valor. (Porter, 1987,56)

A su vez, la cadena de valor de una empresa está incrustada en un campo más amplio de actividades que es el sistema de valor (Porter,1987,48). Es decir los proveedores, los distribuidores, y los compradores también tienen cadena de valor y todas tienen relaciones que influyen en el desempeño de cada una de ellas.

Este concepto también corresponde a la ampliación de la cadena de la empresa a otras empresas y organismos e instituciones públicas de soporte (Sánchez, 2005, 63)

Es así que el sector industrial y manufacturero del Área Metropolitana del Centro Occidente se caracteriza por tener como principales cadenas de valor a la cadena textil, a la cadena eléctrica- electrónica, a la cadena metalmecánica, a la cadena de alimentos y a la cadena de cuero y calzado. Las

actividades industriales que corresponden a la metalmecánica y al sector de alimentos son las que mayor dinamismo registraron en el 2006. (Fig.11)

La cadena textil representa a un sector tradicional industrial de Risaralda, goza del reconocimiento internacional a la calidad y valor agregado multiplicador de empleo. A pesar de ser la actividad textil la principal exportadora, se ha visto seriamente afectada por las barreras comerciales establecidas por Estados Unidos, principal comprador, a través del Tratado de Libre Comercio, haciendo que las exportaciones de prendas de vestir bajaran a la mitad y significara la perdida de 7,500 empleos, en su mayoría mujeres cabezas de hogar, durante el primer trimestre de 2006. (CCP, 2006, prr.20)

Generalmente brinda empleo a muchas famiempresas y microempresas que realizan maquila para otras empresas de mayor tamaño o son productores a pequeña escala para el comercio local. Se ha caracterizado por el mejoramiento continuo y la capacitación en competencias laborales con énfasis en los mandos medios. El sector ha logrado una homogenización de la producción.



Fig. 11. Las cadenas de valor del AMCO. Construcción Propia.

La Cadena Eléctrica – Electrónica es un sector en alza, que ha registrado un importante aumento de sus exportaciones, más de 6 veces en el primer trimestre del 2006, representadas principalmente en transformadores y partes de máquinas y aparatos para soldar. Es una actividad que tiene grandes posibilidades alianzas estratégicas. Cuenta con un alto nivel de preparación y capacidad de los emprendedores de la cadena. Cuenta con un centro de Desarrollo Tecnológico (CEDETEL). Es una cadena con amplias posibilidades de generar valor agregado por su desarrollo de conocimiento y su producto final. Ha tenido un cuarto lugar a nivel de exportaciones.

La Cadena Metalmecánica, es una cadena que genera empleo tecnificado. Propicia encadenamientos hacia adelante para la gran industria con subproductos y semiprosesados. Es una cadena con altos niveles de asociatividad a nivel de PYMES, con condición y vocación exportadora. Es un sector con altos avances en normalización y en sistemas de gestión de la calidad. En relación al mejoramiento de la productividad y la competitividad ha contado con el apoyo de financiamiento para la modernización y reconversión de maquinaria. Además el SENA, Servicio Nacional de Aprendizaje, ha

fortalecido el mejoramiento con la cadena Eléctrica - Electrónica.

La Cadena de Alimentos es una cadena que responde a una cultura agrícola tradicional existente en la región. Es un sector que genera encadenamientos hacia adelante para la gran industria con insumos semiprocados. Se caracteriza por ser una cadena variada con presencia de cultivos no tecnificados y tecnificados hasta procesamiento avícola, entre otros. Es un sector con altos avances en normalización y en sistemas de gestión de la calidad. Mantiene una amplia relación con otros sectores de la industria. Ha tenido un segundo y tercer renglón en exportaciones industriales del departamento, destacándose los productos de confitería sin cacao, el azúcar, la galletería dulce, barquillos, obleas y jugos.

La Cadena Cuero Calzado es una cadena que genera empleo y responde a una cultura del manejo del cuero tradicional existente en la región. Requiere programas de mayor fomento de asociatividad, remejoramiento continuo para la calificación y la estandarización así como la financiación para la modernización.

Cabe señalar otras dos actividades de importancia exportadora: la producción de material para transporte como motocicletas, y también el papel y el cartón.

Para fortalecer la generación de valor en las diferentes cadenas del AMCO es fundamental estrechar los vínculos de cada cadena que hace parte del sistema de valor.

Debe propiciarse un medio innovador que favorezca la difusión, apropiación y creación tanto de innovaciones como de valor, que es resultante de una sinergia de factores y actores que se retroalimentan y fertilizan mutuamente. Se trata de una operación similar a la que se manifiesta en la naturaleza, que cuando las raíces de diferentes árboles se tocan unas con otras, hay una sustancia presente que reduce la competencia. De hecho un hongo desconocido ayuda a unir raíces de diferentes árboles, incluso de especies distintas. Todo un bosque puede estar conectado entre sí. Si un árbol tiene acceso al agua, otro a nutrientes y un tercero a la luz solar, los árboles cuentan con medios para compartir unos con otros.

Si este fenómeno presente en la naturaleza se lleva al campo de las cadenas de valor para estrechar sus lazos para nutrirse y fortalecerse mutuamente puede ser muy beneficioso en los procesos de generación de valor e innovación porque proveedores, distribuidores o cualquier otro agente pueden ser focos de innovación y valor que potencien el desarrollo de las PyMes o viceversa. (Fig.12) (Ver página 142)

En relación a trabajos desarrollados para impactar en el sistema de valor a través de operaciones de valor se pueden establecer tres niveles de impacto en relación a los alcances en tiempo:

Primer nivel a corto plazo: responde a la demanda comercial inmediata del sector minorista de renovar su oferta de productos.

Segundo nivel: opera a mediano plazo e instala cambios en los procesos, posiciona materiales sustentables, refuerza el impacto de los intangibles propios del producto, la calidad de las materias primas, la capacidad de los recursos humanos y otros.

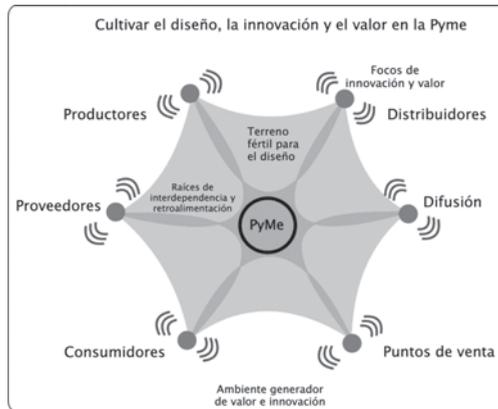


Fig. 12. Lazos fertilizantes para el cultivo del diseño, la innovación y el valor en la PyMe. Construcción propia.

Tercer nivel: construye una cultura a largo plazo que, se espera, se vuelva costumbre, pone en valor una experiencia capitalizable no solo por los protagonistas privados que intervienen sino por la comunidad toda, compilan, sistematizan, difunden y transfieren la evolución de los métodos utilizados y los resultados alcanzados (Sánchez, 2005)

Es decir, las intervenciones que desde el diseño se pueden hacer en el sistema de valor requieren procesos en los cuales los de mayor impacto y repercusión se producen a largo plazo, así mismo en cada fase intervienen distintos protagonistas, internos y externos.

3.5. Situación de la incorporación de la cultura del diseño en las PyMEs.

Sin embargo, el camino para los profesionales del diseño en las empresas con fines a fortalecer la competitividad y llegar a implementar procesos de diseño integral de generación de valor e innovación es largo y difícil de recorrer por varias razones en distintos niveles.

En relación al empresario: su desconocimiento o la desconfianza frente al aporte del diseño en la empresa. Para los empresarios el diseño sigue siendo más un gasto que una inversión, deciden confiar en la copia que desarrollar esfuerzos de innovación o de investigación, y tienen en su mayoría una subvaloración del precio del diseño.

En relación a las condiciones de la empresa: las problemáticas prioritarias de la empresa son de diversa índole (contable, financiera, etc.) y no necesariamente se resuelven sólo con la intervención del diseño. A esto se suman las insuficientes condiciones de recursos tecnológicos, económicos y de personal capacitado de las empresas.

En relación al diseñador: las dificultades del diseñador para comunicar el valor del diseño, para presupuestar diseño, la falta de formación en los aspectos de la gestión del diseño y de dominio del lenguaje de los negocios.

En relación a las organizaciones y entidades de promoción del diseño: a pesar de que se han hecho esfuerzos por integrar la industria y el diseño, éstos han sido inconstantes debido a problemas de presupuestales y de asociatividad. No se puede hablar del gremio de diseñadores, pues no se ha logrado consolidar de manera continua como para lograr una trascendencia a nivel empresarial o institucional.

En relación a lineamientos de apoyo gubernamental: la política nacional del Sistema Nacional de

Diseño ha tenido altibajos. Su labor no ha sido continua, sus actividades no han sido de conocimiento público de los empresarios y su impacto no ha tenido la relevancia como para generar mayores niveles de competitividad o como para tener unas repercusiones importantes en la inserción laboral de los diseñadores.

Para que el cambio se produzca y la cultura del diseño se pueda integrar a la organización es necesario trabajar precisamente en el cambio cultural de los aspectos arraigados en la cultura de la empresa y en la mentalidad del empresario. De allí que sea necesario reconocer la cultura organizacional y al empresario como figura importante para el desarrollo del diseño en la organización y para la integración de la cultura del diseño a sus valores, a su estrategia competitiva y pueda ser recibida adecuadamente por los miembros que la conforman.

3.6. Análisis del contexto local del diseño.

En Colombia los esfuerzos por consolidar la cultura del diseño en el país han sido inconstantes. Actualmente el Programa Nacional de Diseño para la Industria adscrito al Ministerio de Desarrollo Económico tiene sus actividades de trabajo con empresas, paralizadas por falta de presupuesto.

Las experiencias que se tuvieron se llevaron a cabo en Bogotá y algunas ciudades principales a través de las cámaras de comercio. Los ejercicios se realizaron por medio de diseñadores consultores que estudiaban los casos de los empresarios y que planteaban soluciones basadas en una cotización de sus servicios. El pago del proyecto se realizaba financiado la mitad por parte del Programa y la otra mitad por parte del empresario.

De otra parte en las recientes políticas nacionales de competitividad y productividad no se menciona el diseño como un factor clave para los productos nacionales, se habla en cambio de calidad.

Ante este panorama, el AMCO requiere una propuesta de abajo-arriba, para consolidar una cultura del diseño. Es decir desde la acción de los diseñadores locales, como gestores estratégicos que dinamicen un proceso sinérgico entre los demás actores y sus capacidades. Porque la realidad es que el diseño no es reconocido institucionalmente como factor de competitividad a nivel local, ni a nivel regional y menos nacional.

La experiencia en relación a la cultura del diseño en esta zona se ha producido desde la academia. En el AMCO confluyen tres programas de formación de diseñadores: el programa de diseño industrial de la Universidad Católica Popular del Risaralda UCPR, y los programas de Diseño Gráfico y Diseño de Modas de la Fundación Universitaria del Área Andina.

Particularmente el Programa de Diseño Industrial de la UCPR, a lo largo de sus 13 años de existencia, ha llevado a cabo varias experiencias de concursos de diseño con empresas del AMCO, para el desarrollo de propuestas innovadoras de producto y de exhibición en el punto de venta en industrias muy diversas. Desde su Centro de Extensión de Diseño como proyección social, el Programa ha trabajado en proyectos de diseño de empaque para productos alimenticios de exportación de la región como el café y el plátano. Desde el desarrollo de los Trabajos de Grado y las Prácticas Profesionales de los estudiantes se ha posibilitado la vinculación del diseño en empresas industriales, agrícolas, comerciales y en organizaciones no gubernamentales.

Anualmente se realiza el evento de A Todo Diseño en donde se invitan a los empresarios a compartir sus experiencias y se traen conferencistas nacionales e internacionales para abordar temas de interés actual y regional.

Además se han realizado convenios con diversos sectores de la comunidad desarrollando prototipos funcionales para los casos atendidos en relación a educación especial, artesanía discapacidad,

mejoramiento de puestos de trabajo, ecodiseño entre otros. Muchas de estas actividades han sido visibilizadas a la sociedad a través de la prensa local y de la organización de las muestras de diseño que semestralmente se realizan.

Otros actores locales que aportan a la construcción de la cultura del diseño en el AMCO se presentan en la Tabla No.2 (ver página 145)

3.7. Aproximación a una propuesta para la consolidación de la cultura del diseño en el AMCO

Para construir y consolidar la cultura del diseño en el AMCO se plantean tres vías de acción: la autogestión, la conformación de redes y la institucionalidad, Fig.13.

A. Autogestión

El diseñador gestor estratégico, que se reconoce como agente local dinamizador de sinergia entre otros agentes locales, deberá realizar varias de las actividades unas de formación y comunicación del valor estratégico del diseño y otras de provisión de servicios de diseño y desarrollo de proyectos.

Estas acciones se plantean como tarea de diseñadores que lleven a cabo gestión estratégica de diseño y que dependerán del nivel de avance de cultura del diseño con que cuente la empresa con la que se esté trabajando. Lo que se busca es articular el pensamiento estratégico del diseño para enfrentar los diversos desafíos de la PyMes en relación al mercado, al mejoramiento de su oferta, y a los diferentes aspectos que desde el diseño pueden contribuir a una mejor gestión del valor a lo largo de toda su cadena.

En este sentido los campos de acción son diversos: en materia de nuevos productos, empaque, usabilidad, protección de las invenciones, imagen de la empresa, construcción de marca, organización productiva, exhibición y punto de venta, tendencias, metodología proyectual, diseño de experiencias, asesoría y todos los aspectos referidos al producto ampliado.

En la medida en que se va generando confianza y se va expandiendo el conocimiento de la experiencia del trabajo desde la cultura del diseño, se va ampliando el círculo de impacto.

Por otra parte trabajar conjuntamente y no de manera aislada, aumenta las posibilidades de trabajo y de impacto de la experiencia, lo que hace más viable su sustentabilidad.

B. Redes

La conformación de redes permite organizar la oferta, replicar las experiencias de trabajo y tener mayor impacto de las acciones que se lleven a cabo. Es necesario entonces trabajar por:

- Generar red de proveedores de servicios de diseño: el trabajo interdisciplinario es necesario para brindar soluciones integrales a los proyectos. De allí, la necesidad de establecer vínculos entre dos o tres diseñadores profesionales en distintos campos.

Además de la oferta de profesionales de diseño también es necesario reconocer y vincular aquellos actores que brindan servicios que apoyan las actividades de diseño, caso de los servicios impresión o de talleres para el desarrollo de prototipos. (Design in(g) Valparaíso)

- Generar red de empresarios motivados o comprometidos con el diseño: a partir de propiciar unas actitudes positivas hacia el diseño desde la experiencia de trabajo y del conocimiento del manejo y del valor del diseño, para que se vuelvan replicadores ante otros empresarios. (CDP Brasil)

C. Institucionalidad

La instancia de la institucionalidad se hace necesaria para la activación de mecanismos que lleven

Tabla No. 2 Actores y acciones en relación a la cultura del diseño en el AMCO		
Actores	Actividades	Resultados
Programa de Diseño Industrial de la Universidad Católica Popular del Risaralda	<ul style="list-style-type: none"> • Prácticas empresariales. • Trabajos de grado. • Concursos de diseño con empresas y concursos de diseño a nivel nacional. • Muestras académicas semestrales de trabajos de diseño de todos los semestres. • Evento anual A Todo Diseño, con invitación a empresarios en charlas de diseño. • Trabajos de proyección social con comunidades artesanales y unidades productivas emergentes vinculados a semestres académicos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Inserción de estudiantes de diseño y luego de diseñadores en desarrollo proyectos con las empresas. • Registro de las experiencias en documentos disponibles en biblioteca de la UCPR. • Visibilidad de las actividades y de los trabajos de diseño a empresarios y comunidad en general. • Diseño y desarrollo de prototipos que quedan en funcionamiento para las empresas, los artesanos o la comunidad. • Se destaca el trabajo de los estudiantes con premios en concursos
Cámara de Comercio	Muestras empresariales	Espacios para promoción de los trabajos de diseño.
Diseñadores	Trabajo como : <ul style="list-style-type: none"> • Empresarios independientes. • Estudios de diseño. • Diseñadores vinculados internamente en PyMes. • Diseñadores asesores en gestión de la calidad. • Diseñadores vinculados con el sector artesanal. • Diseñadores fuera de la región y del país, especializándose. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se destacan y reconocen algunos diseñadores por su trabajo en determinados campos dentro del contexto local. • El trabajo de los diseñadores en las empresas se ha enfocado en la adaptación de los productos a los procesos productivos existentes y a las necesidades de mercado local. • Diseñadores que su ejercicio profesional no es diseñar sino asesorar a las empresas en cuestiones relacionadas con el producto.
Empresarios	<ul style="list-style-type: none"> • Empresarios que comprenden el papel del diseño dentro de su empresa y su oferta de productos, que tienen un departamento de diseño. • Empresarios que han tenido experiencia con practicantes de diseño y con diseñadores. • Empresarios que participan de las charlas académicas en torno al diseño. 	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación de las experiencias desarrolladas entre empresarios y diseñadores a otros empresarios y diseñadores. • Continuidad del trabajo de prácticas profesionales y de la actividad profesional del diseño en las PyMes. • Confianza y credibilidad de algunos empresarios que se convierten en líderes de opinión en diseño para otros.
Gremios comerciales y empresariales (Fenalco)	<ul style="list-style-type: none"> • Concursos de innovación • Seminarios de diseño vinculado a la exhibición comercial. • Capacitaciones en diseño para el sector. 	<ul style="list-style-type: none"> • Estimulo a la creatividad regional. • Visualización y reconocimiento en el mercado de la empresa y del producto innovador. • Incorporación de mejoras y de recomendaciones del diseño en demandas puntuales de los sectores.
Instituciones políticas y ambientales (Alcaldías y CARDER)	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de proyectos de investigación en la línea ambiental. • Desarrollo de proyectos de prototipos de diseño comunidades y microempedimientos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Construcción de conocimiento de alternativas viables de aprovechamiento de recursos naturales locales.
ONG's	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de proyectos de diseño para personas con discapacidad, para necesidades educativas especiales, para comunidades vulnerables 	<ul style="list-style-type: none"> • Prototipos funcionales que quedan en uso para la comunidad que los necesita y circulación de la experiencia hacia otras comunidades

Tabla 2. Actores y acciones en relación a la cultura del diseño en el AMCO. **Fuente:** Construcción Propia.

adelante proyectos de diseño y desarrollo para la región. Aún no hay centros de diseño a través de los cuales se puedan canalizar los esfuerzos locales en materia de diseño. Hasta el momento son esfuerzos aislados con limitado impacto. La política nacional ya tiene más de una década y el fomento a proyectos depende de la destinación presupuestal del gobierno nacional.

Esta vía posibilitaría las actividades de promoción, de investigación de la realidad local, de articulación de esfuerzos, de vinculación entre la oferta y la demanda y fortalecería esfuerzos encaminados a:

- Propiciar la contratación de servicios de consultoría y de diseño: Para generar experiencia de trabajo conjunto y confianza entre empresarios y diseñadores es necesario que se tenga la experiencia del desarrollo de proyectos de diseño, para lo cual la instancia de contratación de servicios de diseño es fundamental.
- Cofinanciación, aprovechando los mecanismos de apoyo a las PyMes: Este es un aspecto muy importante para el desarrollo de la cultura del diseño, se propone aprovechar los mecanismos de apoyo económico existentes como FOMIPYME que considera específicamente los proyectos de diseño industrial o también otros fondos destinados a la PyMes, que tienen la figura de microcréditos o
- La investigación: a través de estudios de diagnóstico a partir de los cuales se puedan hacer proyecciones para el territorio desde las metodologías como las que se plantean en el último capítulo.

Desde éstas tres vías, las tareas a desarrollar para la cultura del diseño en el AMCO, en relación a sus actividades productivas, turísticas y comerciales son las siguientes:

En la cadena de alimentos: trabajo de empaque, marca, comunicación y diseño de producto alimenticio.

En la cadena metalmeccánica; diseño y desarrollo de producto en relación a nuevas aplicaciones y nuevos usos, registro de patentes y modelos de utilidad.

En la cadena textil: diseño y desarrollo de producto, anticipación de tendencias, investigación de usuario, investigación de materiales, anticipación de nuevos mercados.

En relación al turismo son varios los campos de intervención que van desde el equipamiento urbano, el trabajo de imagen corporativa, el diseño de experiencias, proyectos de gestión de diseño articulados al desarrollo local.

En cuanto a las actividades de comercio: el diseño se debe enfocar a la consolidación de imagen corporativa, el planteamiento de productos-servicios, y de abordar el producto ampliado, exhibición en punto de venta así como diseño de la experiencia para el usuario-cliente.

Este, es un proceso lento y de largo plazo, pero que se puede iniciar con acciones que muestren evidencia de logros a corto plazo para generar confianza ente los actores.

Se puede llevar a cabo una prueba piloto con algunos, para capitalizar la experiencia evaluando lo que es pertinente y lo que no, desde una contrastación del antes y el después, para luego emprender acciones mejoradoras que permitan dar continuidad a la experiencia y al desarrollo espiralado de la red, además del aprovechamiento de los recursos del contexto local.

Es claro que estos esfuerzos requieren ser complementados con otros niveles de interacción de otros actores en relación a las políticas de desarrollo económico e industrial locales y a la financiación de proyectos, al respecto Helmsing habla de la políticas de tercera generación, mediante las cuales se enfatiza la competitividad sistémica, la necesidad de condiciones básicas en el entorno para el desarrollo de las redes e instituciones de apoyo, así como la importancia de reconocer el papel de las empresas e la inversión extranjeras. Estas políticas promueven superar la separación entre el crecimiento exógeno (políticas de primera generación) y crecimiento endógeno (segunda generación),

para coordinar esfuerzos locales a través de una racionalidad sistémica en relación en el uso de los recursos y programas existentes y del reconocimiento de la posición y el posicionamiento económico de los sistemas regionales de producción dentro del contexto global.

Estas consideraciones son importantes para el caso del AMCO, en tanto que en los últimos años ha tenido una acelerada dinámica de desarrollo, fomentando la inversión nacional y extranjera, siendo esta última en una de sus metas al 2017.

En este sentido, lo que se busca es tener en cuenta el rol que bajo ciertas condiciones las empresas extranjeras pueden ser instrumento para el desarrollo regional, (Helmsing,1999,28) pudiendo contribuir a establecer agrupamientos sectoriales y tecnológicos locales con vínculos con universidades y centros de investigación locales.

Para continuar fortaleciendo estas iniciativas, en el AMCO se requiere un proceso de capitalización de la cultura de diseño como intangible del desarrollo, a través de la consolidación de factores intangibles como la formación, la confianza, el conocimiento y el aprendizaje entre los actores locales. En este sentido es necesario trabajar en varios frentes:

Reconocimiento:

- Reconocimiento de las necesidades y empresarios interesados: Es decir es necesario reconocer la demanda, cuáles empresarios están interesados en el diseño de productos (Centro de Design de Paraná Brasil), para enfocar los esfuerzos en trabajar con quienes realmente tienen la disposición de hacerlo. Para ello es necesario tener reuniones con los empresarios y apoyarse en instrumentos que permitan hacer un diagnóstico de viabilidad de implementación de cultura del diseño, como el que se está construyendo en este trabajo.

Formación e información:

- Formar e informar a los empresarios: Será necesario disponer de un material para sensibilizar y mostrar experiencias exitosas de trabajo con diseño (CMD), además de los referentes externos de países cuyo desarrollo económico y competitivo se vincula fuertemente a las actividades de diseño.
- Formar a diseñadores en el carácter estratégico del diseño: Este es un factor débil en el AMCO y que requiere articularse desde el trabajo de la academia, para brindar programas a nivel de formación continuada o de postgrado en materia de estrategia y gestión de diseño.
- Tener un banco de datos de profesionales idóneos para dar respuesta a las necesidades: A nivel local hay diseñadores que se han ido especializando por su trabajo profesional, en diversos campos del diseño y que empiezan a ser reconocidos como buenos profesionales por su calidad técnica. A ellos hay que vincularlos en esta iniciativa.

Aprendizaje y confianza:

- Comunicar los logros alcanzados: haciendo uso de diferentes medios desde el boca a boca, hasta la posibilidad de tener un portal informativo donde se consignen los avances alcanzados, se publiquen consejos o artículos de interés común para los actores involucrados en materia de diseño, valor e innovación.
- Registro del conocimiento: desarrollo de los propios instrumentos de diagnóstico y de trabajo, así como de las metodologías para dar asesoría a los proyectos. De tal forma que se pueda ir teniendo una base de datos de casos y la manera de abordarlos.

A mediano plazo se pueden publicar documentos que recojan las conclusiones y los logros alcanzados desde las experiencias desarrolladas, contando con el apoyo de entidades que agremian sectores

industriales. A través de los cuales más adelante se pueden llegar a cabo estudios sectoriales en lo relacionado al diseño.

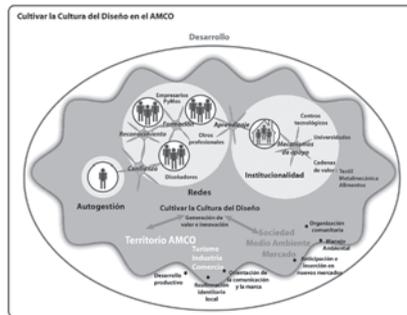


Fig. 13. Cultivar la Cultura del Diseño en el AMCO. Construcción Propia.

4. El cambio cultural: la cultura del diseño en la cultura organizacional

4.1 La cultura de la organización

Al revisar las nociones sobre cultura organizacional se puede ver que son tan diversas como también lo son las concepciones de cultura. Sin embargo, la gran mayoría de los autores coinciden en que la cultura tiene elementos tangibles que se pueden percibir y otros intangibles que les subyacen.

“Explorar la cultura es como explorar un océano en su superficie encontramos objetos, rituales, comportamiento. A más profundidad descubrimos las razones, los valores y las creencias que explican ese comportamiento, en el fondo encontramos los supuestos” (Biasca, 2001, 322)

La cultura de la organización ha sido estudiada por sociólogos, psicólogos, comunicadores y administradores llegando a caracterizaciones con múltiples variantes.

Según Andrade la cultura organizacional es el “conjunto de valores y creencias comúnmente aceptadas, consciente o inconscientemente, por los miembros de una organización” (1991, 109). No obstante, amplía el concepto al de sistema cultural que se constituye por los valores y las creencias de las personas que forman parte de él y un conjunto de manifestaciones culturales. Éstas son las expresiones o productos de un sistema cultural que reflejan los valores y creencias básicos de sus miembros.

Estas manifestaciones las clasifica en:

Manifestaciones conceptual-simbólicas: que corresponde a la filosofía organizacional (misión, visión, estrategias, objetivos, prioridades, programas), su aparato simbólico (imágenes, símbolos, metáforas, conceptos), su mitología (héroes, hazañas e historia de la empresa.)

Manifestaciones conductuales, que se evidencian a través del lenguaje, el comportamiento, los rituales y las interacciones de los integrantes de la empresa.

Manifestaciones estructurales, que están integradas por las políticas, procedimientos, normas, sistema de status interno y estructuras de poder en la organización.

Manifestaciones materiales, que incluyen la tecnología, las instalaciones, el mobiliario y el equipo con que cuenta la empresa.

A través del análisis de estas manifestaciones se puede hacer un diagnóstico cultural de la organización. A su vez, Álvarez se refiere a la cultura organizacional como al “conjunto de fenómenos resultantes de la acción humana en la organización” (1999,157). Identificando tres grupos de fenómenos culturales que coinciden con los subsistemas funcionales de la organización así por ejemplo; el subsistema administrativo coincide con las normas y los valores de la empresa que pueden ser explícitos o implícitos y son aquellos aspectos que regulan la conducta de los miembros de la organización

El subsistema tecnológico corresponde con la tecnología o el conjunto de instrumentos y procesos utilizados en las áreas que se realizan dentro de la organización y aquellas que la vinculan con su medio. Maquinarias, equipos, recursos materiales, redes de comunicación, lenguaje de la actividad, división del trabajo, de la estructura de la organización y otros.

Y el tercer subsistema es el social que coincide con el carácter de la organización es decir las conductas afectivas-volitivas espontáneas de los miembros de la organización que expresan el modo de ser de la organización en su conjunto.

Toda vez que las diversas áreas de la organización tienen su cultura, resulta relevante identificar las subculturas dentro de la organización

Teniendo en cuenta los anteriores aspectos, la cultura de la organización se puede sintetizar en el esquema de la Fig.14:

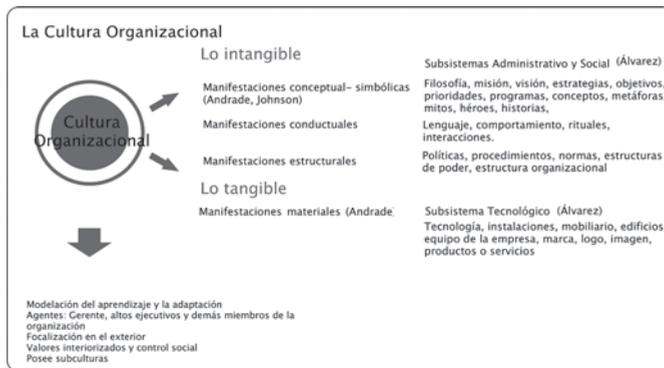


Fig. 14. La Cultura Organizacional. Construcción propia.

4.2 Reconocimiento de la cultura de la organización.

Ya varios teóricos han señalado que el reconocimiento de la cultura de la organización es importante porque tiene una poderosa influencia tanto en sus miembros como en el desempeño de la compañía, así como en la ejecución de la estrategia.

La cultura organizacional se constituye en un activo que contribuye a la implantación de la estrategia de la empresa –Andrade-, que distingue a una organización de otra y orienta sus decisiones, - Gagliardi-, que posibilita crear un ambiente de coordinación para facilitar el proceso de toma de decisiones y la planeación de asuntos específicos –Ouchi-. Además, permite que la gente se una en torno a un propósito común, lograr un desempeño superior y transmitir habilidades de otros - Hickman y Silva, tiene un efecto importante en el éxito de los negocios- Deal y Kennedy, de tal manera que influye en la efectividad de la empresa. Deninson.

Para identificar cómo se caracteriza la cultura de una determinada empresa se pueden utilizar instrumentos como la Web Cultural (Gerry Johnson). La cual es una herramienta de representación gráfica de los supuestos o paradigmas de las organizaciones y sus manifestaciones físicas en la cultura. (ver adaptación realizada en anexo 2)

Los elementos integrantes de la Web Cultural son los paradigmas o verdades aceptadas en discusión en la empresa; las rutinas o comportamientos para hacer las cosas; los rituales o actos especiales donde la empresa enfatiza lo que es importante para ella; las historias o narraciones de sus costumbre y rituales; los símbolos o logos, edificios, terminología utilizada; las estructuras de poder que puede estar referida a la antigüedad o experiencia de sus miembros; los sistemas de control y recompensas y finalmente la estructura organizacional que define las relaciones.

Es necesario aclarar que la aplicación de estos instrumentos para indagar acerca de la cultura organizacional en la pequeña y mediana empresa, si bien se convierten en una guía, no pueden ser utilizados de manera tan literal porque muchas veces los miembros de la organización no tienen conciencia de estos aspectos por lo cual no les resulta tan fácil explicitarlos aunque ya los tienen incorporados en su cotidianidad, más bien sirve para hacer un registro de ellos y poderlos visualizar.

De otra parte, cabe señalar cuatro aspectos que Deninson apunta como muy importantes dentro cultura organizacional y que tienen impacto en la efectividad de la empresa, sobre los cuales es necesario trabajar para llevar a cabo cualquier tipo de transformación cultural. Estos son: participación, consistencia, adaptabilidad y misión.

La participación consiste en la utilización del conocimiento y las habilidades de todos los miembros de la organización para la creación de la ventaja competitiva. Impacta en la efectividad a través de procesos informales y estructuras formales.

La consistencia es el entendimiento de valores y normas compartidos así como la socialización en los nuevos miembros. Actúa en la efectividad a través de la integración normativa y la posibilidad de predecir los sistemas de la organización.

La adaptabilidad consiste en mantener la ventaja competitiva a través de la apertura a ideas nuevas y la búsqueda de fuentes de ventaja incorporándolas de manera rápida en la empresa. Influye en la efectividad a través de la flexibilidad interna y teniendo una focalización centrada en el exterior de la organización.

La misión consiste en tener un plan estratégico bajo una dirección clara más que repetir viejas fórmulas y expresarlo de manera que tenga sentido para los miembros. Impacta la efectividad ofreciendo significado y dirección.

Cada uno de estos aspectos se puede identificar a través de una serie de preguntas a los directivos y también a los miembros de la organización. (ver anexo 3)

En el caso de la inserción de la cultura del diseño en la empresa, ésta debe estar abierta a recibir el diseño con el fin de incorporarlo como una herramienta estratégica para su competitividad. Se hace necesaria también la participación de los miembros de la organización en la comprensión de los valores del diseño y del aporte útil como ventaja y como uno más de los procesos funcionales de la empresa que contribuye al desarrollo de su misión.

4.3. La cultura organizacional de las empresas sustentadas en el diseño

Las empresas que se han apoyado estratégicamente en el diseño han logrado posicionarse en el mercado y en la mente de los compradores utilizando el diseño como una filosofía interna y de actuación hacia el exterior.

Aquellas que han comprendido el valor estratégico que tiene el diseño han logrado su vinculación en los negocios como parte de su cultura organizacional de múltiples maneras.

Ejemplo de ello lo representa el caso de Lamy, empresa alemana dedicada al diseño de “herramientas de escritura”, en la cual los objetivos de la compañía son comunicados para ser convertidos en objetivos de diseño. El objetivo estratégico es que los productos Lamy deben ser “innovadores, prácticos y estéticos, una solución de alta calidad”. Para lo cual se trazan pautas de diseño claras que incluyen la especificación precisa del grupo al cual va dirigido el producto. En consecuencia las innovaciones técnicas como las del diseño son el resultado de la continuidad de la estrategia de productos.

Lamy expresa su cultura corporativa centrada en la orientación al consumidor, la creatividad y la cooperatividad. Asume las mejores soluciones como aquellas que se corresponden con la identificación de los requerimientos y problemas de los consumidores. La creatividad, como el atrevimiento para cambiar y desarrollar nuevas cosas. Y la cooperatividad se basa en la comprensión de cada miembro como parte de un mismo equipo, filosofía que se extiende también a los aliados en el mercado. Lamy es una empresa reconocida por sus más cuarenta años de productos para la escritura con mucho diseño a través de los cuales ha contado con la participación de prestigiosos diseñadores.

Otro ejemplo es la empresa danesa Dyrup, una fábrica de tintes para madera que tiene varias marcas en el mercado. Entiende que una empresa no es sólo un mecanismo para ganar dinero, sino es también un organismo vivo, cuya naturaleza es comprendida únicamente si se lo considera desde el punto de vista del arte, el diseño, la cultura, la sociología y la teoría organizativa. Todo ello forma una unidad que ellos denominan “diseño total”.

Recientemente desarrolló todo un set de pinturas con sus herramientas complementarias al estilo de la diseñadora de indumentaria Agatha Ruiz de la Prada, quien se vinculó con el proyecto que, en este caso era algo así como “vestir la casa” y desarrollaron todo un catálogo con las propuestas para los diferentes ambientes, marcando tendencia en materia de decoración.

Kartell es otro ejemplo de empresa fundamentada en el diseño. Es Italiana y sus productos hablan de la cultura de la compañía que desde sus orígenes ha tenido un enfoque totalmente innovador para proyectar sus artículos, basado en la investigación tecnológica y en el diseño. A lo largo de sus más de 55 años de historia ha contado con la participación de importantes y prestigiosos diseñadores de todo el mundo en la creación de sus diseños. Esto le ha merecido el reconocimiento de muchos premios de diseño. Sus productos son reflejo del lenguaje y la época en que fueron creados englobando valores y mensajes que aún hoy los hacen contemporáneos.

En síntesis se podría decir que una empresa que tiene claro el papel que tiene el diseño como elemento estratégico, de innovación y valor puede apoyarse en la tecnología como instrumento para desarrollar productos que tienen una resignificación para el consumidor a través de sus propiedades estéticas, funcionales y simbólicas; amplía su oferta de productos mediante la vinculación de diseñadores de diversas áreas, en proyectos que marcan tendencia y que responden a nuevos gustos de los usuarios, produciendo un efecto sinérgico; utiliza la creatividad y el trabajo colaborativo de todos sus miembros para el desarrollo de mejores productos o servicios que respondan a las expectativas de los clientes; asume el diseño como abarcante de la totalidad de la compañía contribuyendo a su calidad y utiliza el diseño como un mecanismo de comunicación de su imagen y de su cultura ante el exterior.

Los ejemplos anteriores son de empresas grandes y con amplia trayectoria en el mercado, sin embargo se puede pensar que en compañías más pequeñas se pueden implementar estrategias y ejemplos similares en una menor escala, dadas sus condiciones particulares.

4.4. El cambio en la cultura de la organización hacia la incorporación la cultura del diseño

Según el estudio de casos de Deninson (1991) en varias importantes empresas, el cambio cultural en una organización ocurre como respuesta a las demandas del ambiente del negocio correspondiendo en la mayoría de las ocasiones a cambios orientados a la adaptación. Son impulsados por una crisis de misión y estrategia más que por una intención interna. Además las culturas cambian cuando hay una creencia de la utilidad de asumir una determinada dirección que llega a aceptarse ampliamente dentro de los miembros de la empresa.

El cambio cultural significa también nuevos actores en el liderazgo, más que un cambio de mentalidad de las cabezas actuales.

El estudio también encontró que las culturas tienen inercia y cambian muy lentamente, lo que hace que el cambio planificado no se ajuste a todos los casos. Generalmente el cambio cultural es como “desviar un río más que represarlo o darle una nueva ruta”.

Reconoce a la vez que las organizaciones tienen una alta capacidad de cambio por adaptación, muchas habían incorporado al menos un cambio en una década. El cambio en la cultura organización llevó a un aumento de las capacidades y efectividad de las empresas.

El estudio se realizó en compañías grandes donde una década es poco tiempo para que se institucionalice un cambio, esto debido a que mientras más grande sea la organización mayor es su inercia.

Lo anterior daría a pensar que en las PyMes el cambio cultural puede producirse de una manera más ágil y que implicaría la participación de nuevos actores en el liderazgo. En el caso de la integración de la cultura del diseño, son los diseñadores los llamados a asumir ese papel de liderazgo, a partir de la consolidación de un discurso y objetivos articulados a la estrategia empresarial.

A la vez, el estudio deja ver que la cultura de la organización se puede manejar a partir del vínculo entre los valores fundamentales, los sistemas de la organización y los procesos de adaptación.

Esto implica un desafío para la gerencia de entender el proceso por el cual el aprendizaje se traduce en mayor capacidad organizacional y sumar a ello una comprensión de hacer uso de esa capacidad para futuras adaptaciones. Es decir que manejar la cultura “es un proceso de moldear el aprendizaje que surge a medida que se adapta la organización”. Denison (1991,177)

En relación al proceso innovador y de diseño en la organización, Jordi Montaña señala que: “la organización de la innovación en la empresa moderna pasa por minimizar la burocracia y la división de los departamentos como compartimentos estancos. El éxito comercial está determinado por la interacción entre marketing, investigación, producción y tecnología por un lado, y por los cambios del entorno por el otro.” (2005,15)

De allí que sea necesario integrar el trabajo en equipo en la empresa en lo relacionado a proyectos innovadores, contando ya con el apoyo de la gerencia, de tal manera que la responsabilidad de la innovación sea de varias personas, que necesitan estar en permanente comunicación. Esto requiere de una visión compartida, en términos de Hamel y Prahalad (1998), para que no se trabaje por objetivos parciales e independientes sino de esfuerzos aunados y encaminados a un mismo fin. En esta tarea, el diseñador es una persona integradora, estratégicamente de la actividad del diseño con las demás áreas funcionales implicadas en el proceso innovador.

Las empresas que integran la cultura del diseño lo hacen desde el uso estratégico del diseño, al respecto Montaña (2007,31) afirma que:

Las empresas tienen que tener una estrategia de diseño directamente vinculada con la estrategia corporativa y hay que identificar la contribución del diseño con los

objetivos de la empresa. En síntesis, se trata de ver qué papel tiene el diseño dentro de la estrategia empresarial, cuál es la estrategia de desarrollo de nuevos productos, cuál es la estrategia de la marca, cómo interviene el diseño en los diferentes instrumentos para la creación de la marca y cómo se planifica el proceso de diseño. Esta estrategia tiene que definir los recursos que hay que asignar, el posicionamiento de los productos, las colaboraciones con estudios externos, el aseguramiento de los objetivos de la estrategia corporativa, etc.

Es decir el uso estratégico del diseño implica el compromiso de diversas áreas de la organización y que redundan en diversos aspectos concernientes a la totalidad de la oferta de valor de la empresa.

Tom Peters (2005, 28-32) señala 17 principios que aplican las empresas orientadas al diseño, de las cuales se resaltan algunas: las empresas que usan el diseño estratégicamente utilizan el lenguaje emotivo del diseño hablan abiertamente de la concienciación por el diseño en sus culturas corporativas y trabajan, de manera sistemática y programada, para asegurar que se incentiva; el diseñador jefe es miembro del consejo directivo o al menos, miembro del comité ejecutivo (el rango no importa); el diseño está presente en todas sus instalaciones y actividades internas y externas donde el mensaje es: El diseño es parte de nuestra personalidad; y; realizan una “auditoría del diseño” cada año o cada dos y publican los resultados de la misma en la memoria o infirme anual de la empresa.

La integración de la cultura del diseño en la organización PyMe es el resultado del desarrollo de la capacidad de aprendizaje, del desarrollo de competencias orientadas al diseño, del trabajo coordinado en equipos, de llevar adelante varios procesos y destinar recursos económicos y humanos para las actividades de diseño. En el caso de la innovación, además de todo lo anterior requiere también, que la empresa esté dispuesta a correr riesgos.

En el caso de la incorporación de la cultura del diseño en la organización el aprendizaje debe estar encaminado al reconocimiento de los valores, los aportes, el lenguaje y la actividad proyectual propios del diseño vinculados a la estrategia de la organización para potenciar su orientación competitiva en el mercado y de atender mejor el compromiso con sus diferentes stakeholders.

Otro de los aportes del estudio es la definición del papel fundamental de la gerencia en la cultura organizacional. El gerente es un actor muy importante para la creación de la cultura porque el liderazgo y la acción gerencial refuerzan valores claves de la empresa.

Además la gerencia debe comprender que la cultura es un sistema consensual de regulación que va más allá del control burocrático o administrativo. Es decir la cultura no se produce por mandato sino por una interiorización de valores compartidos que llevan a que se origine un sistema implícito de control social, en el cual la gente actúa en virtud de dichos valores y no por un control externo.

El desafío para la gerencia y los altos ejecutivos es crear un sistema cultural de valores interiorizados y de control social que los libere de algunas demandas de supervisión constante y el control administrativo de la organización.

“La gerencia de la cultura es una estrategia a largo plazo y un activo difícil de cultivar.” Denison (1991, 177)

A la vez cultivar el diseño en la organización requiere un compromiso de la gerencia, también se constituye en un proceso de largo plazo y en una tarea difícil por las circunstancias señaladas inicialmente. Para ello es necesario considerar las dimensiones de los cambios, sean cambios pequeños, medianos o grandes y sus repercusiones y en este sentido lo que los expertos recomiendan es hacer pequeños cambios de manera participativa.

Al respecto, Kim y Mauborgne (2005) señalan que para llevar a cabo el cambio es necesario tener un proceso equitativo mediante la participación de las personas en las decisiones estratégicas, solicitándoles sus ideas y permitiéndoles refutar y de los supuestos de los demás; la explicación de la razón de las decisiones definitivas y la comunicación clara de las expectativas hacia los demás miembros de la empresa. Lo anterior hace que las personas estén dispuestas a cooperar con la estrategia y que se pueda crear la confianza, el compromiso y la cooperación voluntaria, necesarios para implementar el cambio estratégico.

No obstante su dificultad, es una tarea que bien vale la pena por los resultados que se pueden alcanzar. Este es el desafío que deben afrontar los empresarios de las PyMEs del AMCO.

5. La estrategia del diseño innovador en valor

Durante la década de los 90 los planteamientos de Michael Porter (1987) orientaron el pensamiento de la competitividad de las empresas. La creación de la ventaja competitiva como fundamento para diferenciarse, crear barreras de entrada y quitarles mercado a los competidores se constituyó en el enfoque de la planificación de las actividades de las organizaciones.

Una reciente postura, va más allá de los postulados de estrategia competitiva de Porter, es la “Estrategia de los Océanos Azules” de Chan Kim y Renée Mauborgne (2005). Se trata de cómo descubrir mercados nuevos a través de la innovación y el valor. Los autores plantean que las empresas líderes del mañana no lograrán el éxito batallando contra sus competidores sino creando ‘océanos azules’ de espacios de mercados seguros y listos para crecer. Contrariamente a lo que las empresas hacen hoy en día, rivalizar con sus competidores en mercados saturados ofreciendo un poco más por un poco menos, con utilidades cada vez más reducidas.

Sostienen que el valor y la innovación son inseparables. El concepto de innovación en el valor coloca igual énfasis en ambos elementos. El valor sin innovación no es suficiente para sobresalir. Y la innovación sin un énfasis en el valor, suele derivar en el desarrollo de productos o servicios que exceden lo que el cliente está dispuesto a pagar.

La innovación en el valor es una manera de pensar y ejecutar la estrategia. Por lo tanto para crear “océanos azules” es decir mercados totalmente nuevos, el punto central no es innovar en términos de tecnología o ciencia sino en aumentar el valor que perciben los compradores.

En este punto es importante aclarar las nociones de innovación y de valor y cómo el diseño contribuye a su generación.

5.1. La innovación

Tradicionalmente la innovación ha estado vinculada al campo del conocimiento científico y a la aplicación de la tecnología para el desarrollo de productos comerciales destinados al consumo.

Colciencias (2005), define la innovación como conocimientos y nuevos desarrollos aplicados a productos, procesos y organizaciones; la tecnología como la aplicación creativa de conocimientos y la ciencia como la actividad moderna de producción de conocimientos convalidados con base en conceptos, métodos y técnicas de investigación.

La clase de innovación más conocida es la innovación tecnológica que: “consiste en productos y/o procesos implementados por primera vez en el mercado y que son tecnológicamente nuevos o significativamente mejorados. Una innovación tecnológica se implementó si, en el caso del producto, ha

sido introducida en el mercado y, en el caso del proceso, ha sido usada en el proceso de producción” (Malaver, 2004, 3)

A su vez la innovación tecnológica tiene grados de intensidad:

1. Mejoramiento incremental de las prestaciones del producto
2. Mejoramiento radical de las prestaciones
3. Creación de nuevas funciones

También puede tener diferentes alcances, en el mercado local, nacional o internacional.

En los diferentes países, el sistema nacional de innovación se encarga de las políticas tecnológicas que lideran los procesos de innovación. Y se constituye por las instituciones públicas y privadas que operan coordinadamente para llevar a cabo estos procesos. Más adelante se comenta el caso concreto de la innovación en Colombia y el departamento de Risaralda.

Para que se produzca el tránsito desde la generación de conocimiento a través de la investigación hasta llegar a la materialización del producto puesto en el mercado, la innovación tiene un proceso, y es allí donde el diseño hace su intervención.

“El concepto de innovación, implica el concepto de diferenciación del producto y su frecuencia de cambio, incorporando de esta manera el diseño al área de la economía” (Leiro, 2006, 143).

En este sentido la innovación se convierte en motor de la economía porque es la herramienta a través de la cual las empresas pueden diferenciar su oferta y ser más competitivas, siendo el diseño un instrumento que posibilita su concreción en producto para su comercialización.

Sin embargo innovar no es fácil. Requiere una serie de actividades y esfuerzos organizacionales, tecnológicos, financieros y comerciales orientados hacia la generación de mayores ganancias y ventajas frente a la competencia, que llevan a una transformación de las fases anteriores a la producción.

Pero la innovación no es solamente tecnología también es significación. La innovación conlleva sentido. (Leiro, 2006, 144-145). Es en este punto donde el diseño hace la diferencia. Porque reconociendo la significación que puede tener el producto para el consumidor, hace que éste se conecte emocionalmente con él y se vincule con el producto por aquellos atributos que para él son valiosos. A su vez, la significación se puede producir en tres grados:

1. Adaptación del diseño a los modelos culturales vigentes
2. Cambio sustancial de los significados
3. Generación de nuevos significados

Desde estos planteamientos el diseño se constituye en la actividad articuladora de la innovación y el valor hacia la sociedad, la cultura y la economía (Fig. 15), porque posibilita el vínculo funcional para el usuario que ofrece la innovación científica y tecnológica en relación a las prestaciones de los productos y también el vínculo de la significación para los compradores que hace que se inclinen por determinados artículos dentro de la diversidad de oferta del mercado.

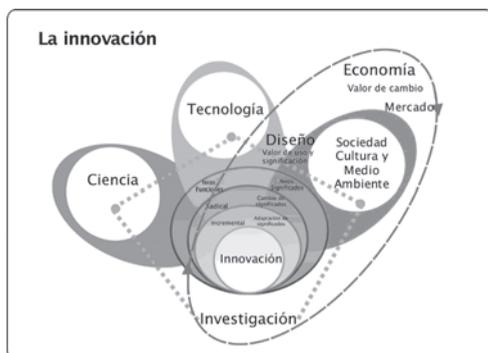


Fig. 15. La innovación y su articulación desde el diseño en la sociedad, la cultura, el medioambiente, y la economía y el mercado. Construcción propia.

El contexto es muy importante para el desarrollo de la innovación, porque la innovación se conecta con las macro tendencias sociales. El Centro Metropolitano de Diseño de la Ciudad de Buenos Aires identifica tres:

1. Innovación sociocultural: se orienta hacia los productos en relación a su competencia; los deseos que intenta satisfacer en los usuarios y la información que se requiere detectar para producir un nuevo objeto.
2. Innovación por factores tecnológicos: se refiere a los materiales que se usan para la fabricación del producto, la maquinaria y su aprovechamiento, los procesos, su experimentación y la información que se requiere tener para insertar a la empresa en nuevas tecnologías.
3. Innovación por el contexto o medioambiente en el que se desenvuelve la empresa: se relaciona con el marco político que afecta el producto en términos de normativas o reglamentaciones; los factores económicos en relación a las fuentes de financiamiento de los productos o proyectos, las relaciones con proveedores y clientes y el cumplimiento regulaciones medioambientales y de la sostenibilidad.

En una reciente investigación (Becerra y Cervini, 2005) se establece que la innovación se presenta en la medida en que las empresas tengan la capacidad de involucrar la información del entorno en su actuación.

En cada una de estas tendencias las respuestas de innovaciones dentro de las empresas estudiadas y que contaron con apoyo de diseñadores o de la asesoría de instituciones de diseño, son distintas y también dependen del carácter de la empresa. Por ejemplo desde el punto de vista sociocultural las respuestas han sido la generación de múltiples configuraciones estéticas a partir de un mismo conjunto de pieza parte, el trabajo de detalles de diseño para influir en la percepción del producto, el desarrollo de catálogos personalizados, la incorporación de nuevas estéticas para públicos diferentes, el cuidado y la calidad gráfica del empaque y la experimentación en cambio de formatos.

En relación a las innovaciones tecnológicas: se apunta a la reconversión de la base tecnológica en productos que maximicen el beneficio, la mayor y mejor control de calidad, la experimentación tecnológica continua que conlleva nuevas posibilidades de acabados, formas y procesos de los materiales, la incorporación de tecnologías CNC, CAD y CAM, los usos de materia prima de calidad y la mano de obra

capacitada permanentemente, las estructuras tecnológicas tercerizadas, el reciclaje, la normalización de procesos e inserción de las empresas en procesos de certificación y la flexibilización de procesos.

En cuanto a las innovaciones medioambientales están el aprovechamiento de ayudas económicas del Estado para la exportación, el fortalecimiento del vínculo sectorial para mejorar condiciones productivas y comerciales, la vinculación con la academia e instituciones de formación técnica en trabajos prácticos y pasantías, el acceso a subsidios gubernamentales para el desarrollo tecnológicos y de nuevos productos, y el establecimiento de relación crediticia con proveedores y clientes para la financiación de proyectos.

Lo anterior refleja que la innovación se debe dar de manera sistémica en la empresa tanto en el diseño como en las otras áreas de la organización a nivel interno y en relación con el contexto en el que actúa.

5.2. El valor

Se podría decir que el valor tiene dos variantes, una subjetiva y otra objetiva, dependiendo del agente que lo evalúa. (Fig. 16)

De manera objetiva, el concepto de valor en el contexto de los negocios pasa por el criterio financiero y comercial, así es que en el caso financiero, el valor está puesto en el énfasis de la relación costo beneficio mientras en el caso comercial, el valor está puesto en el énfasis de lo beneficioso de las buenas prácticas. “El valor es la cantidad que los compradores están dispuestos a pagar por lo que una empresa les proporciona. El valor se mide por el ingreso total, es un reflejo del alcance del producto en cuanto al precio y de las unidades que se pueden vender. Una empresa es lucrativa si el valor que impone excede a los costos implicados en crear el producto” Porter (1987, 54)

De otra parte el valor es una percepción. Es un concepto subjetivo. En este sentido, para el consumidor el valor será mayor, cuanto mayor es la satisfacción de sus expectativas, lo percibirá como la mejor compra, para el fabricante le significará el menor costo, para el diseñador, la mayor funcionalidad.

El valor está orientado al cliente, a captar lo que el cliente entiende por valor. Porque tal como Baudrillard (1995,15), en la economía continuamente se produce un proceso de circulación social del valor. Es decir, en la sociedad actual los productos se valoran primordialmente porque tienen un valor de significación, más allá de su valor de uso o de su valor de cambio. Esto se traduce en que el valor de signo mueve la decisión de compra.

“Los valores participan en la significación del producto. Los valores son conceptos que integran el imaginario colectivo y actúan sobre el producto a través de una interpretación socializada de los signos del artefacto”. Leiro (2006,146)

Estos valores son identificados por los consumidores, ya no de una manera emotiva sino cada vez más racional dentro de lo que hoy se ha llamado “economía de demanda” en la cual los consumidores son movidos por valores y están dispuestos a pagar más por productos que reflejan sus valores, realizando una compra consciente Albuderne (2006, 193). Los consumidores están estableciendo una coherencia entre lo que creen y lo que hacen con su dinero. “Votan con su billetera” a favor de qué tipo de productos o negocios están.

Es así que los consumidores están optando por productos y servicios que tenga valores como: productos ecológicos (Ej: edificios verdes, automóviles híbridos menos contaminantes y de menor consumo energético); productos que contribuyan a una vida saludable (Ej. alimentos naturales y orgánicos); y productos y servicios alternativos para la salud, el bienestar, el espíritu y el desarrollo personal (Ej: van desde discos compactos hasta seminarios).

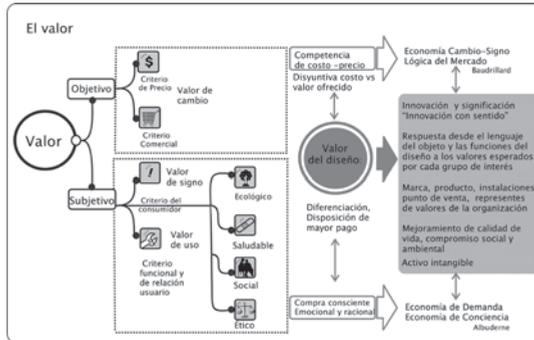


Fig. 16. El valor. Construcción Propia.

Estas inclinaciones son reflejo de una nueva tendencia en la economía:

La edad de la informática es ya pasado. La riqueza económica proviene cada vez más de una fuente nueva. La innovación tecnológica y en realidad toda invención comercial, nace de la conciencia de ser conscientes. La conciencia humana es la nueva materia prima. Este recurso es tan valioso como el capital financiero, el petróleo o la tecnología. Albuderne (2006, 202)

Es lo que se ha llamado el capitalismo consciente, fenómeno multifacético que propende por la mayor responsabilidad e integridad en los negocios.

En este nuevo marco económico de los valores, el diseño empieza a ser considerado como un activo intangible en las empresas y regiones a través del cual éstas explotan su potencial y comunican sus valores tanto en la marca como en sus productos, de manera que éstos se alineen con los valores y la conciencia de los consumidores.

En la medida en que lo logren conseguirán la fidelidad, la credibilidad y el prestigio que quieren tener por parte de sus clientes o grupos de interés.

5.3 Nociones alternativas de la innovación y el valor.

El valor y la innovación han tenido un encargo utilitarista asociado a la producción de mayores rendimientos económicos y la mayor captura de mercado. Sin embargo hay un reclamo por otro tipo de nociones de valor e innovación en lo relacionado con lo social, lo saludable o lo ecológico, donde los beneficios y el desempeño son de otra índole. (Fig. 17)

Es decir la innovación al servicio del mayor desarrollo económico no necesariamente se traduce en mejores condiciones sociales, culturales o ambientales.

En este sentido en el ámbito empresarial la producción de la innovación debería contribuir también al desarrollo social, a dar respuesta a las necesidades de la gente.

Las empresas en el marco de su Responsabilidad Social Corporativa, RSC, están respondiendo con innovaciones en su gestión que responden a compromisos de mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad en la que se inscriben así como a certificarse en procesos y productos en los aspectos ambientales. A su vez, fuera del ámbito empresarial, como lo sostiene Senar, existen también una gran cantidad de

invenciones, materiales o no, de productos y procesos que se incorporan al medio social pero no al mercado en la lógica de acumulación económica.

“Aquellas acciones dispuestas a producir cambios significativos en el medio social pero sin interés de acumulación también puede considerarse innovación o deberían entenderse como tal” Senar, (2006, 4). Ejemplo de ello puede ser el trabajo de Organizaciones No Gubernamentales, de Organizaciones de la Sociedad Civil, y de Organizaciones Sin Fines de Lucro cuyo diferencial está en su carácter voluntario, en la consecución de objetivos de bien común, en que no tienen propósitos de lucro y se construyen con el aporte de las personas propiciando valores de diversa índole como el desarrollo de habilidades o de conocimiento, de valores espirituales, culturales o patrimoniales entre otros. Contribuyen al bienestar social, la educación, la salud y el cuidado del medio ambiente. De igual manera que la innovación, hay también otro tipo de valores que no se reducen a lo económico pero que si contribuyen al desarrollo social. En el ejemplo anterior los valores que se promueven tienen que ver con el sustento de la solidaridad social, la formación comunitaria, el desarrollo de procesos culturales, sociales, productivos o educativos, la promoción de actividades científicas, la construcción de liderazgo o la moderación de situaciones conflictivas, entre otros.

Nociones de Innovación y Valor		
	Noción Tradicional	Noción Alternativa
Objetivo	Mayor desarrollo económico	Mayor desarrollo social. Mejores condiciones ambientales, culturales y de bienestar.
Interés	Contribución a la competitividad	Demostración de compromiso con valores
Contexto	Ámbito de la empresa	Ámbito de la sociedad. Organizaciones de la sociedad.

Fig. 17. Nociones alternativas de innovación y valor. Construcción Propia

Otros ejemplos de innovaciones que contribuyen a mejorar la vida de la gente son los diseños de productos recientemente premiados por INDEX , como las imágenes 1 y 2:



Imagen 1



Imagen 2

Imagen 1. Diseño de tanques de agua rodantes, llamados Hippo Rollers, para el transporte de agua limpia por parte de las poblaciones en situación marginal de África. Imágenes de :www.indexaward.dk.

Imagen 2. Solución de hábitat temporal para los habitantes de la calle, llamado ParaSITE, que se puede doblar y transportar fácilmente. Se conecta al tubo de aire caliente que sale de los edificios para inflar el dispositivo y mantener una temperatura cálida al interior.

5.4. Estrategias para la generación de valor e innovación

Con el objetivo de identificar estrategias para la generación de innovación en las PyMes se hace una revisión de las recomendaciones que desde la experiencia de centros de innovación y expertos consultores hacen en relación a la viabilidad de implementar distintas alternativas:

5.4.1. Alquimia de la Innovación CIDEM: 10 términos para innovar

El Centro de Innovación y Desarrollo Empresarial de Cataluña reúne en una obra, *Alquimia de la Innovación* (2006) a dos expertos en innovación de la consultora NODE, Antoni Flores y Alfons Cornella quienes ofrecen 10 reflexiones contemporáneas para abordar la innovación en las empresas (Fig.18).



Fig. 18. 10 Términos para la innovación. Gráfica de construcción propia.

1. HIBRIDAR: hace referencia a la acción de crear nuevos productos o servicios innovadores a partir de la combinación de otros de ya existentes. Aplicable también a la hibridación de personas o procesos, es una de las fórmulas más claras para innovar.

Implica reinventarse “como Madonna” a partir de conocer los modelos de negocios de líderes competidores, este es el caso por ejemplo de Inditex con ZARA, implica también adaptarse constantemente a partir del aprendizaje que se tiene y de la relación con el contexto como puede ser el caso de nuevas alternativas turísticas, a la vez tiene que ver con reformarse conceptualmente, articulando dos o más conceptos o simplificarlos para volver a los orígenes como puede ser el caso de Imaginarium que vuelve a la esencia de los juguetes, reforzando el vínculo y el tiempo compartido entre padres e hijos.

La hibridación permite que se disfrute de las ventajas de ambas situaciones de origen.

Como modelos de hibridación están:

- Híbridos para eliminar las situaciones de estrés al usuario (pan en las gasolineras).
- Híbridos en los cuales los dos extremos ganan (pases del Subte y descuento en cine).
- Híbridos entre conceptos como poseer y disponer (renting, leasing).
- Híbridos que ofrecen soluciones temporales personalizadas y que evitan tener que tomar soluciones drásticas (Hostels casa-hotel para ejecutivos que viajan frecuentemente entre dos ciudades).
- Híbridos entre servicio y producto (materializarse un servicio en un producto o gadget, como la tarjeta de crédito).
- Híbrido entre hightech y hightouch: combinar las últimas tecnologías con un trato personalizado (colectivos de familias que compran sus hortalizas por Internet a un campesino que trabaja para ellos).

2. **AUTENTICIDAD HONESTIDAD:** es aquello que, de manera explícita o implícita, apela a todo lo que sea anterior a la era industrial y consumista (los productos artesanos, naturales, ecológicos, etc.). Otra acepción del término se refiere a las cosas genuinas y originales. Tiene que ver con mostrarse como se es, es decir la empresa debe ser consistente entre lo que dice y lo que ofrece y ofrecer sus productos o servicios en la justa expectativa de satisfacción. Ser auténtico no es ser el mejor, sino ofrecer determinados colectivos el nivel de autenticidades que requieren.

Implica incorporar procesos de transparencia y trazabilidad en la organización.

En un mundo donde todo está mercantilizado, ha llegado un momento donde el objetivo de muchas marcas es vender autenticidad.

La autenticidad hace parte de una macrotendencia de sentirse bien, en el ámbito de la salud, de la ecología, la ética, lo socialmente responsable, lo económicamente justo.

En este sentido a un público objetivo inteligente, de alto poder adquisitivo, no le importa pagar más si la experiencia es auténtica de verdad y prescribirá la marca a todo su círculo, siempre que no se sienta engañado.

3. **TEAMINDIVIDUALISM:** es un neologismo de raíces anglosajonas evidentes, acuñado por los autores para designar una nueva manera de estructurar los procesos de innovación en las organizaciones a partir de grandes individualidades con espíritu de trabajo en equipo.

Permite probar oportunidades de negocio como empresa burbuja o prototipo de negocio, que si no funciona, se pueden desinflar sin afectar el negocio central.

El teamindividualism se puede entender también como un modelo de consumo donde existen unos colectivos virtuales desde los cuales las individualidades reafirman su propia identidad, como es el caso del iPod de Apple, donde cada usuario descarga su música de interés pero al mismo tiempo hace parte de una red virtual.

Hace posible garantizar que se implementen las ideas innovadoras en una combinación de iniciativa personal (inspiración) y el trabajo colectivo en una organización (transpiración).

4. **TERRITORIO/FRONTERA:** hace alusión al espacio en una organización o espacio geográfico, mental o virtual (Internet) donde se desarrolla la innovación. La frontera determina los nuevos territorios para conquistar.

Permite pensar la noción de territorio creativo como el espacio físico que favorezca al creatividad, es decir que sea tan atractivo por su dinámica y características que se polo de llegada de innovadores y empresas innovadoras. Es la posibilidad de pensar en ciudades innovadoras, transgresoras que se conviertan en imanes de gente innovadora y que motiven un imaginario colectivo alrededor de la innovación e ilusionen a otros. Esto incluye la necesidad de condiciones e infraestructura necesarias y propicias para ello como las nuevas tecnologías, las artes, la cultura, la planificación urbana, los servicios etc.

La frontera implica el reto de ir más allá no sólo en términos físicos o de mercado sino de territorio mental en la gente. Teniendo en cuenta que la gente se organiza de forma psicográfica es decir por maneras de ser y de pensar. En este sentido, la noción de territorio/ frontera vincula el mercado y el modelo mental de la gente.

Se trata de transgredir horarios y trasladar el espacio físico al virtual y al social por medio de un aglutinador, es el caso por ejemplo de Google.

5. **EFÍMERO/EFERVESCENTE**: son aquellos productos o servicios innovadores, sin embargo sin aire de continuidad, concebidos para su uso fugaz y están enfocados a los hábitos de mercado consumistas. En algunos casos, son anónimos claramente de lo que es auténtico/honesto. Tiene que ver con la necesidad de dar respuesta rápida a los tiempos del mercado actual, donde las empresas deben basarse en un plan de innovación y no de imitación. La fugacidad no programada cae en la sobreespecificación de atributos que es consecuencia de falta de valores reales del producto.

Ante la comoditización de la fugacidad, es recomendable invertir en los esfuerzos del diseño de una categoría que permita rotar modelos fugaces, como puede ser el caso de los relojes Swatch.

6. **CAPILARIDAD**: Es la calidad de las organizaciones para que la información fluya entre sus miembros, a todos los niveles y en todas las direcciones, con la finalidad de innovar. Se puede dar a nivel interno, entre departamentos, en cuanto a relación con el consumidor, a escala de redes, etc.

Implica una forma de trabajo abierto donde existan mecanismos para que cualquiera pueda expresarse libremente y periódicamente, donde se consideren las ideas, cada mes, de lo que se ha observado en la empresa y en el mundo en general.

En una red capilar formada por nodos, debe haber cierta capacidad de decisión para no replicar un modelo centralizado y limitante de la actuación.

Involucra escuchar proveedores, clientes, empleados, competidores y establecer redes colaborativas en relación a alcanzar determinadas intencionalidades, de mercado, de innovación o de organización.

7. **CATÁLISIS**: Es el conjunto de factores que hacen posible la convergencia de elementos necesaria para que ocurra la innovación. Implica un análisis permanente de las oportunidades, establecer de forma sistemática equipos de trabajo capaces de pensar de forma transformadora, innovadora y radical. El empresario actúa como facilitador para que todos trabajen y colaboren en red entre sí.

Es recomendable tener dos divisiones gerenciales, una para los negocios establecidos y otra para los negocios innovadores.

8. **FRACASO**: Consiste en el error o los errores controlados (experiencias necesarias) que previenen contra el fracaso total y son, la mayor parte de las veces, el paso previo y obligado hacia el éxito de la innovación. Se trata que la organización establezca una zona segura de error admisible para que los miembros de la misma puedan hacer un ejercicio de autocrítica, reconocer los errores propios, compartir y documentar el aprendizaje de la experiencia. En este sentido se trata de llevar un control del error a través de prototipos, simulaciones, empresas burbuja.

De otra parte es importante capitalizar el conocimiento de empresas o personas que por su experiencia se convierten en un capital valioso desde el cual aprender para no caer en los mismos errores.

9. **RADICAL**: Es la innovación que se adelanta a su tiempo y que marca nuevas categorías sobre las cuales todos los otros trabajarán a partir de entonces. La innovación radical será la única posibilidad de competir con los países asiáticos emergentes como China.

Implica un cambio de paradigma. Desde el punto de vista de producto, la innovación radical tiene que ver con la ciencia y desde los servicios, es una cuestión de reentender los comportamientos de la gente. Para que se inserte en el mercado y la sociedad la innovación radical debe ir “vestida con un disfraz de normalidad”. Mas allá del descubrimiento científico tiene que ver con la aplicación práctica y el uso que se le da.

Involucra investigación y aplicación, y trabajar con universidades y expertos. Y también se hace necesario comunicar en clave de valor para que el consumidor pueda percibir claramente la innovación, por más radical que sea.

10. INNOVADORES: aquellas personas que tienen la intuición, la energía y el talento para ver más allá e innovar; no hay innovación sin innovadores. Los innovadores son las personas que tienen la capacidad de aprovechar el conocimiento anterior viéndolo de una manera diferente para volver a explotarlo.

No hay innovación sin innovadores. Para ellos la motivación está en su propia realización, en el atreverse a llevar a cabo sus ideas. Son capaces de motivar e ilusionar a otros, fomentando ambiciones colectivas. La persona que inventa es capaz de iniciar el cambio, de introducir nuevos conceptos.

Los negocios necesitan la integración de innovadores porque la realidad cotidiana de las organizaciones inhibe las posibilidades de inventar. Al mismo tiempo los innovadores muchas veces están solos y necesitan encontrar su otra parte que permita desarrollar comercialmente y financiar sus proyectos.

5.4.2 CMD: Operaciones Estratégicas.

Para lograr la diferenciación en el mercado, la estrategia de diseño de las empresas debe contemplar los aspectos productivos, comerciales y comunicacionales. Como operaciones estratégicas el CMD propone a partir de su experiencia e investigación cinco:

1. **Comunicar** todos los valores reales del producto,
2. **Rediseñar** a partir de modificar todas aquellas variables del producto en adaptación a la dinámica del mercado.
3. **Especializarse**, identificando el grado de especificidad que podría tener el producto en relación a la competencia.
4. **Asociarse** sumando capacidades del producto desde dos marcas distintas.
5. **Diversificar** la oferta de la empresa a través de explotar mayores posibilidades desde su potencial.

Estas operaciones se pueden sintetizar en la Fig.19:



Fig. 19. Operaciones estratégicas de diseño CMD. Gráfica de construcción propia.

5.4.3 Vías estratégicas de La estrategia del Océano Azul. LEDOA

Retomando la propuesta de LEDOA, ésta plantea la necesidad de que las empresas cambien su curva de valor creando una nueva a partir de reducir y eliminar aquellas variables que aumentan sus costos y que se dan por sentadas en la industria, al mismo tiempo aumentando y creando nuevas variables que permitan dar un salto cualitativo de valor que no se ha ofrecido hasta el momento o que supera el estandar actual. Es así que para llegar a nuevos mercados se hace necesario ir tras los tres niveles de los no clientes, los nombres de la categorización no son los establecidos por los autores pero se les a asignado la característica que los identifica para referenciarlos fácilmente:

1. Los insatisfechos es decir aquellos quienes utilizan mínimamente lo que el mercado les ofrece porque no encuentran algo que los satisfaga completamente.
2. Los excluidos o sea aquellos para quienes lo que se ofrece en el mercado está fuera de su alcance.
3. Los ajenos, aquellos que las empresas no los considera porque cree que pertenecen a otros mercados.

Seis vías estratégicas plantean los autores de LEDOA para crear nuevos espacios de mercado, océanos azules, donde la innovación y el valor son la base para que la competencia sea irrelevante, invita a mirar hacia los no competidores:

1. Explorar a las industrias alternativas (funciones y formas distintas pero que sirven para lo mismo)
2. Explorar los grupos estratégicos dentro de cada sector (aquellos que utilizan determinados tipos de estrategias o modelos de negocio)
3. Explorar la cadena de compradores, es decir quienes influyen en la decisión de compra.
4. Explorar las ofertas complementarias (ofreciendo una solución total con productos y servicios con más valor basado en las causas por las cuales el consumidor hace su elección. Es necesario pensar qué pasa antes, durante y después del uso)
5. Explorar o replantear el atractivo emocional o funcional para los compradores
6. Participa en moldear activamente las tendencias en el tiempo.

Gráficamente se puede sintetizar así en la Fig. 20:



Fig. 20. Vías Estratégicas de La estrategia del Océano Azul. Gráfica de construcción propia.

5.4.4 Curva de Valor .LEDOA

Los autores de La Estrategia del Océano Azul han desarrollado una herramienta conocida como la curva de valor que consiste en un esquema gráfico que permite a las empresas comprender cuáles son las variables competitivas de la industria, puntuar la oferta de la competencia y compararla con la propia. Al mismo tiempo permite determinar cuáles variables debe reducir, eliminar, aumentar y crear para producir un cambio en su curva de valor.

Cumple dos propósitos el primero es capturar el esquema actual de la competencia en el mercado conocido para vislumbrar las inversiones de los diversos actores, sobre las variables alrededor de las cuales compete actualmente la industria en productos, servicio y entrega, y, sobre lo que los clientes reciben cuando compran lo que los competidores ofrecen actualmente en el mercado.

En el eje horizontal se ubican las variables en las cuales invierte la industria. Y en el eje vertical, en nivel bajo, medio y alto, se puntuía cada una de ellas. Una puntuación elevada significa que una compañía ofrece más a los compradores y por consiguiente invierte más en esa variable en cuestión. En lo que se refiere a precio, una puntuación alta indica un precio alto.

Para construir su curva de valor las empresas deben responder a 4 preguntas en relación a cuatro acciones:

1. Reducir: ¿Cuáles variables se deben reducir muy por debajo de la norma de la industria?
- 2 Eliminar: ¿Cuáles variables que la industria da por sentadas se deben eliminar?
3. Incrementar: ¿Cuáles variables se deben incrementar muy por encima de la norma de la industria?
4. Crear: ¿Cuáles variables se deben crear porque la industria nunca las ha ofrecido?

En la búsqueda de respuestas para las dos primeras preguntas, es donde se desarrollan ideas para reducir la estructura de costos en comparación con los competidores. Por otra parte, las segundas preguntas, ayudan a reconocer la manera de incrementar el valor para los compradores y generar una demanda nueva. Una curva de valor que responda a una buena estrategia competitiva debe tener foco, es decir concentrarse en determinadas variables sobre las cuales se desarrollan las inversiones de su estrategia de valor, y, ser divergente o sea se debe diferenciar claramente de las curvas de sus competidores.

Como ejemplo se presenta la curva de valor de un nuevo vino Yellow Tail en relación a sus competidores. Reducen variables costosas como los esfuerzos de marketing, el añejamiento en bodegas y crean las últimas variables nuevas que se constituyen en su diferencial y al mismo tiempo permiten cobrar un precio más alto que el promedio de los vinos económicos (Fig. 21).

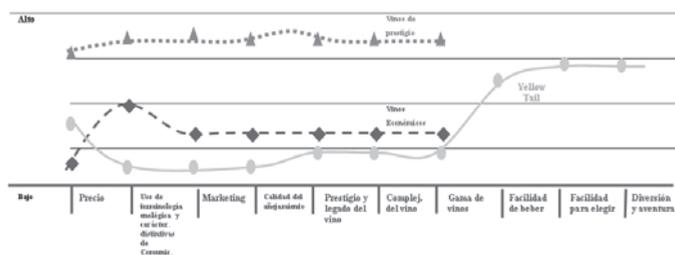


Fig. 21. Ejemplo de curva de valor. Gráfica construida a partir de LEDOA

Luego de revisar las diferentes estrategias planteadas anteriormente se establece que ellas pueden responder a tres aspectos:

- La organización de las capacidades internas de la empresa en relación al diseño y la innovación así como la relación con su contexto cercano
- La llegada a nuevos mercados
- La relación con la sociedad y el territorio

Es así que se pueden organizar las estrategias de acuerdo a sus intencionalidades de la siguiente manera, (Fig. 22):

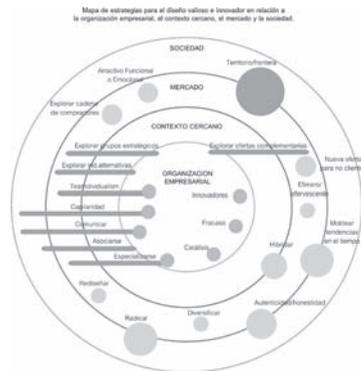


Fig. 22. Mapa de estrategias para el diseño valioso e innovador. Gráfica de construcción propia.

5.5. Propuesta de la combinación de la Innovación y el Valor a través del diseño.

Retomando la propuesta de Kim y Mauborgne (2005) acerca de combinar el valor y la innovación para conquistar nuevos mercados, enfatizando en la creación de valor, tanto para el comprador como para la empresa. Los creadores de océanos azules persiguen los dos objetivos simultáneamente en la diferenciación y en el bajo costo, rompiendo la disyuntiva de valor y costo.

Las actividades del diseño en la organización se deben alinear con los propósitos estratégicos de la misma. En este sentido los autores proponen la necesidad de que la estrategia empresarial se encamine hacia la creación de nueva demanda a través de la exploración de las industrias alternativas, de los grupos estratégicos de la industria, de la cadena de compradores, de la oferta de productos y servicios complementarios, del atractivo funcional o emocional para los compradores, y del futuro a través de las grandes tendencias.

Estas vías permiten descubrir variables competitivas que posibilitan generar una nueva curva de valor de la oferta de la empresa en relación a sus rivales. Además de que se apunta a una diversidad de compradores que aún no son clientes con el fin de capturar su atención desde la nueva propuesta de valor.

Por otra parte Montaña, (2007, 13) se refiere al diseño en relación a la innovación así:

La innovación quiere responder a los cambios que se producen a las vidas de las personas mediante la modificación y adaptación de productos y servicios y de las tecnologías que los producen, comercializan y distribuyen. Es en este punto en que el diseño puede actuar como una herramienta de innovación. Diferenciar productos, identificar nuevas condiciones de uso e identificar aplicaciones en nuevos mercados son las principales aportaciones de la actividad del diseño a la innovación y al desarrollo de productos competitivos.

A partir de los anteriores planteamientos se puede pensar en una propuesta de estrategia del diseño centrada en la innovación y en el valor que tenga en cuenta los aspectos relativos a los consumidores, el mercado, la competencia, la información del contexto y las tendencias; al tiempo que considere la importancia de comunicar el valor y la innovación a través del lenguaje del producto y de la empresa (Leiro, 2006, 147-155). Es necesario señalar que el lenguaje del producto no se reduce a su configuración formal en relación a sus prestaciones tecnológicas o de uso ni a la materialidad de los signos indicativos o simbólicos instalados en el mismo sino que abarca la comunicación en relación a las expectativas individuales y colectivas del mercado como la marca, la publicidad y la comunicación corporativa o institucional. Por otro lado el lenguaje de la empresa comunica los principios y valores éticos, sociales, culturales, los criterios de comportamiento y los procesos operativos referidos al mercado y al ámbito interno de la empresa.

El diseño tiene gran responsabilidad en este proceso de comunicar los valores y la innovación tanto del producto como de la empresa, a través de los distintos elementos emisores (Leiro, 152 -153), como pueden ser: los productos, el empaque, la marca, la arquitectura interior y exterior, el sistema gráfico, los procesos comerciales, el servicio, la gente, la publicidad, prensa, eventos, relaciones comerciales y vehículos de la empresa.

Es decir que la estrategia del diseño combinando el valor y la innovación tiene en cuenta el análisis de las demandas de los compradores así como la oferta de los productos y servicios alternativos y complementarios, bien sea en el entorno económico y la lógica del mercado, como también en el ámbito de la información de las tendencias sociales y culturales para el diseño de productos innovadores y valiosos que son oportunidades de negocio para mercados no explorados o que tiene un aporte importante dentro de un grupo social.

Es así que la innovación y el valor puede tener múltiples combinaciones de acuerdo a los grados innovación tecnológica y de valor de significación que cada uno de los interesados tenga el producto (Fig. 23).

Estas combinaciones de innovación y valor se concentran en el diseño del producto a través de las diversas funciones que cumple y se comunican mediante el lenguaje del producto y de la empresa hacia el mercado y la sociedad. Es decir, se comunican tanto el valor (Ej: producto responsable ambientalmente) como la innovación (Ej: producto desarrollado con nuevo material y proceso tecnológico).

En el esquema se sintetizan estos aspectos:



Fig. 23. Combinación de innovación y valor en el diseño y la comunicación del producto. Construcción propia.

Para llevar a cabo esta estrategia es necesaria una gestión del diseño acorde. Por ello debe considerarse el análisis de acuerdo a los principios mencionados para la creación de nuevos espacios de mercado y la participación del diseñador gestor en la toma de decisiones junto con la gerencia o líderes del proyecto así como de áreas involucradas para el desarrollo de la planeación estratégica, la coordinación de responsabilidades y de equipos de trabajo y la ejecución de los proyectos de diseño e innovación así como la adecuada comunicación del valor.

6. La cultura del Diseño centrada en la innovación y el valor para las PyMEs del Área Metropolitana del Centro Occidente.

A partir de las metodologías de gestión de diseño estudiadas en el capítulo 2 se llevó a cabo una prueba piloto en los casos de estudio de dos PyMEs manufactureras de AMCO, desde su aplicación se establece el siguiente análisis comparativo que permite determinar sus aportes y limitaciones en relación a los objetivos éste trabajo, Tabla No. 3:

Tabla No. 3 Análisis comparativo de las metodologías para gestión del diseño aplicadas a los casos de las PyMEs del AMCO				
	Audit de la UPV	Atlas Design del Design Council	Predica del DDI	Escalera del diseño del DC
Contenido	<p>Audit Corporativo: a. Interno: Negocio central, organigrama, recursos productivos, recursos financieros, análisis de cartera de clientes. b. Externo: sector industrial, competencia, mercado.</p> <p>Audit del producto: Rentabilidad de la cartera de productos, evolución de los productos, portafolio.</p> <p>Audit de diseño: Concepto de producto, descripción de las líneas, descripción del producto ampliado, empaque, marca, identidad corporativa.</p>	<p>Capacidades de diseño</p> <p>Planeamiento para el diseño: Conocimiento del planeamiento general, comunicación del planeamiento general, conocimiento del pensamiento del planeamiento del diseño, horizonte del planeamiento de diseño.</p> <p>Procesos para el diseño: Conocimiento del proceso general, conocimiento del proceso de diseño, gerenciamiento del proceso de diseño, pensamiento del proceso de diseño (toma de decisiones).</p> <p>Recursos para el diseño: Asignación general del presupuesto, Asignación del presupuesto de diseño</p> <p>Gente para el diseño: Habilidades para el diseño, Organización del diseño,</p> <p>Cultura para el diseño: Comisión de diseño, Actitudes de diseño</p>	<p>Niveles de incorporación del diseño en la empresa</p> <p>Nivel 1. Proyectos de diseño. Actividades puntuales con diseñador interno o externo.</p> <p>Nivel 2. Programa de diseño. Planes sistemáticos estructurados por fases y objetivos, con gestor interno, desarrollo se productos y programa de imagen corporativa.</p> <p>Nivel 3. Política de diseño. Programa de gestión para desarrollo de diversos programas de diseño con dpto. de diseño cercano a la dirección y coordinación con otros dptos.</p> <p>Nivel 4. Estrategia de diseño. Estrategia competitiva basada en diseño, de producto, comunicación e imagen corporativa a través de gestión de diseño tecnificado y especializado.</p> <p>Nivel 5. Filosofía de diseño. Empresa basa de en diseño, los valores de diseño rigen las actividades internas y externas de la empresa.</p>	<p>Escalones del diseño</p> <p>Primer Escalón: No- diseño</p> <p>Segundo Escalón: Diseño como Styling</p> <p>Tercer Escalón: Diseño como proceso</p> <p>Cuarto Escalón: Diseño como innovación.</p>

(La tabla 3 continúa en la página siguiente)

Tabla 3. Análisis comparativo de las metodologías para gestión del diseño aplicadas a los casos de las PyMEs del AMCO.

Fuente: Construcción propia .

Tabla No. 3 Análisis comparativo de las metodologías para gestión del diseño aplicadas a los casos de las PyMES del AMCO				
	Audit de la UPV	Atlas Design del Design Council	Predica del DDI	Escalera del diseño del DC
Aportes	<p>Abarca varios aspectos de la gestión desde la organización de la empresa, su contexto competitivo hasta el producto, el producto ampliado y la marca.</p> <p>Ver el organigrama de la empresa permite entender dónde concentra sus esfuerzos y ayuda a comprender el paradigma de su organización.</p> <p>Visualizar el portafolio de productos en relación al atractivo del mercado y su posición competitiva puede ayudar a detectar puntos débiles a fortalecer y otros a explorar mayormente.</p>	<p>Deja claro que la actividad del diseño debe ser planeada, comunicada, organizada en procesos, con recursos humanos y económicos y que deber un liderazgo para el diseño y su apropiación por parte de la gente de la empresa.</p> <p>Considera la planeación del negocio vinculada a la planeación de la actividad del diseño en la empresa</p> <p>Establece 4 niveles de desarrollo de las capacidades de diseño en la empresa.</p> <p>Da recomendaciones sobre cómo llevar o conducir las actividades de diseño al interior de la empresa.</p> <p>Recomienda la discusión y el debate como maneras para tener un acercamiento positivo hacia el diseño por parte del personal para la cultura del diseño.</p>	<p>Es una guía para la implementación de diseño en la empresa. No es una metodología de diagnóstico.</p> <p>Establece el proceso de diseño por en 5 fases , las modalidades de provisión de servicios de diseño así como su localización</p>	<p>Ayuda a comprender los nivel es de manera sintética</p>
Limitaciones	<p>Son demasiadas preguntas y muy dispendiosas de completar. Arroja demasiada información que resulta compleja para analizar e interpretar. Tiene 43 páginas.</p> <p>Los datos financieros no ayudan mucho al análisis y tampoco los tienen a la mano a la hora de aplicar la encuesta.</p> <p>Para mirar los aspectos referidos a las cuotas de mercado, tipos de clientes, es mejor entenderlos en porcentajes más que es valores de dinero.</p> <p>Resulta un instrumento sobredimensionado, mucha información se queda sin llenar.</p>	<p>Carece de una herramienta gráfica que posibilite la visualización de las diferentes nivelaciones de cada aspecto.</p> <p>No arroja luces sobre la efectividad o los resultados de esas acciones en relación producto, empaque o marca. Es decir qué tipo de diseño y de actividades de diseño se están realizando, dar cuenta de la calidad y avance de los mismos en materia de innovación.</p> <p>Es una herramienta que está en inglés y que es necesario rearmar en matrices para poderla aplicar. Tiene 30 páginas.</p> <p>No deja claro cómo deberían ser tomadas las decisiones de diseño.</p> <p>No señala cuál debería ser el proceso de diseño sino que remite a otras herramientas complementarias para comprenderlo.</p>	<p>No incluye herramienta para el diagnóstico y para el seguimiento.</p> <p>Faltaría poder establecer las calidades de los productos resultados de las actividades del diseño y su grado de innovación.</p>	<p>No cuenta con un cuestionario guía para indagar más precisamente sobre cada aspecto a analizar.</p> <p>Es una herramienta que está en inglés y debe traducirse para interpretarse.</p> <p>No deja ver cómo se relaciona la actividad de diseño con la organización.</p> <p>No da luces de cómo se pasa de un escalón a otro.</p> <p>No permite comprender la relación con el producto.</p>

Durante la prueba piloto, se aplicó el cuestionario sobre la innovación de Dambra y Luchi (2000, 27-31), que contemplaba los aspectos de la actitud hacia la innovación, la responsabilidad sobre la innovación, la cultura de la innovación, la innovación en la cadena de valor y los resultados de la innovación. Como aportes se reconoce como un test sencillo que permite dar cuenta de los principales tópicos generales referidos a la innovación, sin embargo sus principales limitaciones están en que no da cuenta del tipo de innovaciones que se generan y en que el test no está vinculado a la actividad del diseño en la empresa.

De acuerdo con éste análisis, las herramientas aplicadas no orientan acerca de cómo conducir la actividad del diseño hacia la innovación, a través de qué mecanismos o cómo se debe apoyar.

Por otra parte, según la herramienta que se utilice el patrón de medida es distinto y por lo tanto el nivel en que se clasifica el caso estudiado difiere. Sin embargo hay una relativa coincidencia en el puntaje de resultado final.

Por lo tanto se hizo necesaria la revisión de otras metodologías de diagnóstico que pudieran dar respuesta a esas situaciones, como es el caso de la Guía de Desarrollo de Producto del CIDEM, España y la Guía de Gestión de la Innovación también de éste organismo. Estas guías ofrecen cuestionarios orientadores en relación a 4 niveles de avance de las empresas en materia de diseño e innovación. Si bien se resuleven a partir de brindar una puntuación de 0 a 3, también permiten comparar cualitativamente las características de cada nivel y ofrece pistas sobre los pasos o acciones que se deberían llevar a cabo para alcanzar niveles superiores.

En síntesis la Guía de Desarrollo de Producto indaga sobre: La generación de nuevos conceptos, la estrategia, los recursos y la implementación de procesos. La Guía de Gestión de la Innovación indaga sobre: la cultura de la innovación, la generación de nuevos conceptos, el desarrollo de producto, la redefinición de proceso productivos, la redefinición de los procesos de comercialización, la gestión de la tecnología. Para comprender mejor la funcionalidad de las herramientas estudiadas se presenta el siguiente mapeo que permite establecer una comparación entre las mismas en función también se su complejidad o sea a la cantidad de aspectos que evalúa y de su temporalidad o sea del tiempo que toma su aplicación e interpretación, (Fig. 24):

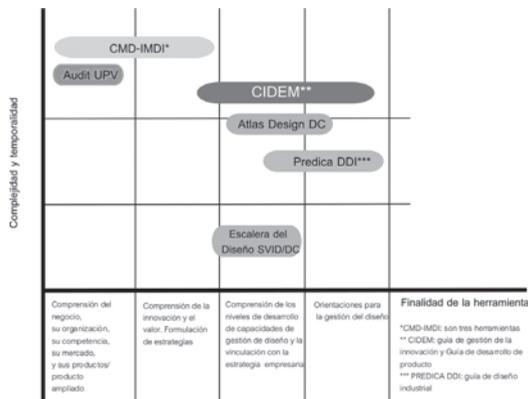


Fig. 24. Mapeo de Metodologías de gestión de diseño en relación a su finalidad, complejidad y temporalidad. Construcción Propia.

Siendo el propósito de este trabajo la orientación de la gestión del diseño valioso e innovador y una vez establecidas las limitaciones de las herramientas analizadas así como las dificultades que se tuvieron en el momento de su aplicación, se determinan los siguientes aspectos que debe considerar el planteamiento de la herramienta metodológica para el diagnóstico de la cultura del diseño en el AMCO:

- Debe ser esencialmente una herramienta gráfica, es decir que permita visualizar la totalidad de la situación diagnosticada, de tal manera que se puedan identificar puntos débiles y fuertes. La imagen hace posible una comprensión sintética de la globalidad de la situación que permite sacar unas conclusiones rápidamente.
- En relación a los niveles de incorporación del diseño en la empresa, es necesario considerar a lo sumo 4 más acordes con la realidad del AMCO. En un reciente estudio del INTI en PyMes se detectó que la mayoría de las PyMes se mueven en los niveles 1 a 3. Esto se suma a los antecedentes del estado de incorporación de innovación en la PyMes Colombianas.
- Debe integrar la comprensión de la oferta de valor de la empresa.
- Debe dar luces en relación a los posibles activadores para la innovación.
- Debe tener en cuenta los aspectos referidos a la cultura organizacional.
- Debe ser una herramienta breve, de fácil manejo y aplicación.

Cabe aclarar que no existe un instrumento universal, en definitiva la propuesta que se haga también estará orientada indagar sobre ciertos aspectos referidos al diseño, el valor y la innovación. De tal manera que en relación al mapeo anterior se plantea la ubicación de la nueva metodología CulDiVar, que estaría en un nivel de complejidad y temporalidad de aplicación relativamente bajo, como la Escalera del Diseño, pero abarcando diversos aspectos a evaluar de manera sencilla pero profunda, como es el caso del CIDEM y del CMD, (Fig 25).

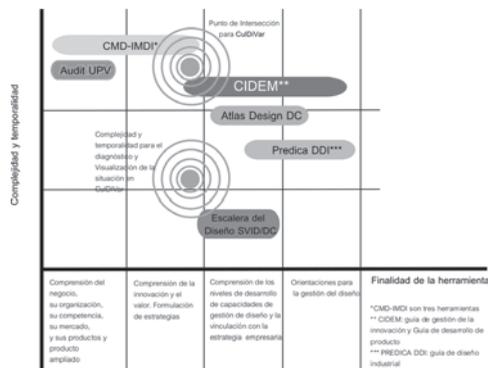


Fig. 25. Ubicación de Metodología CulDiVar en relación a otras metodologías. Construcción Propia.

Durante la aplicación del diagnóstico piloto también se aplicaron los cuestionarios sobre cultura organizacional trabajados en el capítulo 4, como es el caso de la Web Cultural de Jhonson y el Cuestionario de Denison, a partir de lo cual se pueden establecer sus aportes y limitaciones, Tabla No. 4:

Tabla No. 4 Análisis comparativo de instrumentos para indagar sobre la cultura organizacional		
	Web Cultural G. Johnson	Cuestionario Denison
Contenido	<p>Componentes culturales</p> <p>Historias, Rutinas y rituales Estructura organizacional Sistemas de control y recompensas Símbolos Conjunto-Paradigma</p>	<p>Aspectos para el cambio cultural</p> <p>Participación Consistencia Adaptabilidad Misión</p>
Aportes	<p>Posibilita la visualización de la totalidad de los aspectos analizados para determinar el paradigma o visión del conjunto cultural de la organización.</p> <p>La visualización de las estructuras de poder ayuda a comprender el funcionamiento de la empresa.</p> <p>Identificar los sistemas de control ayudan a descubrir el énfasis por las áreas que más cuida la empresa.</p> <p>Las historias permiten reconocer valores de la organización que se pueden comunicar y sirven de insumo para la proyección del diseño y la imagen de la empresa.</p> <p>La visualización de los símbolos muestra la coherencia o no con el paradigma cultural de la empresa.</p>	<p>Son aspectos que se deben considerar para propiciar el cambio hacia la cultura del diseño</p>
Limitaciones	<p>Las rutinas y los rituales no aportan mucho para establecer la relación con la actividad del diseño.</p>	<p>A excepción de la participación y la misión. En la fase de diagnóstico no ayuda mucho para establecer la relación con la actividad del diseño.</p>

Tabla 4. Análisis comparativo de instrumentos para indagar sobre la cultura organizacional. **Fuente:** Construcción Propia.

6.1 Planteamiento de la Metodología de Diagnóstico Cul.D.i.var (Cultivar el diseño, la innovación y el valor en la empresa)

Cultivar el diseño, la innovación y el valor, CulDiVar, como propuesta de modelo, (Fig.26), considera varios de los aspectos desarrollados a lo largo de esta investigación, como son la estrategia competitiva, la cultura organizacional, la gestión del diseño, el diseño de producto vinculado a aspectos de la comunicación, y las estrategias para generar valor e innovación.

En este sentido la estrategia de CulDiVar se sustenta en el diseño como diferenciador pero al mismo tiempo en equilibrio con el valor para explorar nuevos mercados y contribuir al mismo tiempo al desarrollo del AMCO.

Desde esta perspectiva la actividad del diseño se integra a la organización como parte de su cultura organizacional a partir de la cual es necesario trabajar fortaleciendo sus capacidades en relación a la sensibilidad al contexto para transformar la información en conocimiento útil y aprovechable para la innovación. Esta actividad, como ya se ha establecido necesita del liderazgo de la gerencia y de

la articulación con agentes externos. Todo lo anterior requiere flexibilidad en la organización para trabajar por proyectos y por equipos.



Fig.26. Modelo General de CulDiVar. Construcción Propia.

En relación a la gestión del diseño y al fortalecimiento de las capacidades del diseño se debe contar con la planificación de las actividades a corto, mediano y largo plazo que a su vez deben tener asignados recursos humanos y económicos bajo una dirección que debe estar muy conectada con la gerencia de la empresa. En la medida en que la organización madure en su proceso de gestión de diseño irá progresando de trabajar el diseño sólo en algunos proyectos hasta que ya se convierta en su filosofía de trabajo.

El producto comprendido como sistema, es decir en el que confluyen múltiples factores y relaciones que tienen que ver con la comunicación, el consumo y la producción y al mismo tiempo como producto ampliado donde aspectos referidos al desuso, al mantenimiento, a los servicios posventa son relevantes, da cuenta de la cultura del diseño en la organización en cuanto al tipo de diseño que se esté desarrollando y el grado de innovación que éste teniendo.

En este punto el producto debe potenciar una mayor percepción de valor por parte del usuario-consumidor y al mismo tiempo la vinculación de la innovación con la significación.

Por último las estrategias de valor e innovación están analizadas en función de las experiencias del diseño en los negocios y particularmente en las PyMes en relación al contexto, el mercado y la sociedad. Como caso particular del AMCO, CulDiVar se propone desde una mirada del desarrollo local que contempla el aprovechamiento de las capacidades locales.

La propuesta metodológica de CulDiVar identifica de 2 momentos:

En primera instancia se procede a un **Diagnóstico y Análisis** en relación a 5 aspectos:

- A. La organización: reconocimiento de su cultura organizacional y de su paradigma central o visión del conjunto.
- B. Ambiente competitivo e innovador: reconocimiento de la relación de la organización con otros agentes de su contexto para la innovación
- C. La gestión del diseño: análisis de las capacidades de gestión de diseño.
- D. El producto: Tipo de diseño de producto en relación a la innovación
- E. La innovación en valor: determinación de la curva de valor para su cambio.

Las herramientas propuestas son de índole gráfica para permitir la visualización general de los diferentes aspectos analizados.

En segundo lugar se continúa con la **Implementación de Estrategias**.

De acuerdo al diagnóstico realizado y en función de las intencionalidades estratégicas de la organización en relación a sí misma, al contexto, al mercado y a la sociedad se visualiza el mapa de acción de acuerdo a la esfera de intervención en la que se desee trabajar.

6.1.1 Diagnóstico y Análisis CulDiVar.

A. La organización, su cultura organizacional.

Alrededor que cada esfera aparecen las preguntas orientadora para indagar por seis aspectos importantes de la cultura organizacional. En cada esfera se hace una síntesis de lo más importante y en el centro se presenta el resumen del conjunto de la organización que recoge los diversos aspectos estudiados.

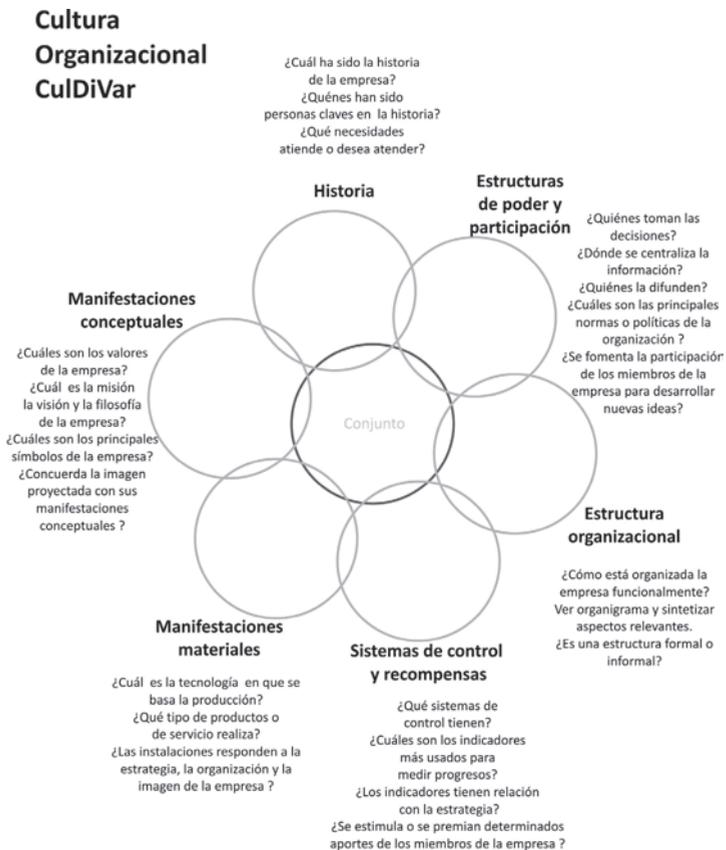


Fig.27. Cultura Organizacional CulDiVar. Construcción Propia.

B. Ambiente competitivo e innovador.

En el gráfico se presentan los principales agentes que hacen parte tanto del entorno competitivo como innovador de la empresa. (Fig.28)

Las preguntas que acompañan cada elemento del gráfico permiten ir identificando los diversos agentes para ubicarlos en el mapa del ambiente fértil para la innovación.

Los lazos o raíces de interdependencia estarán vinculados en la medida en que la relación exista con cada uno de estos agentes.

La comunicación es un aspecto que se vincula a la imagen de la empresa y se considera importante dentro de este análisis para orientar posteriormente la estrategia.

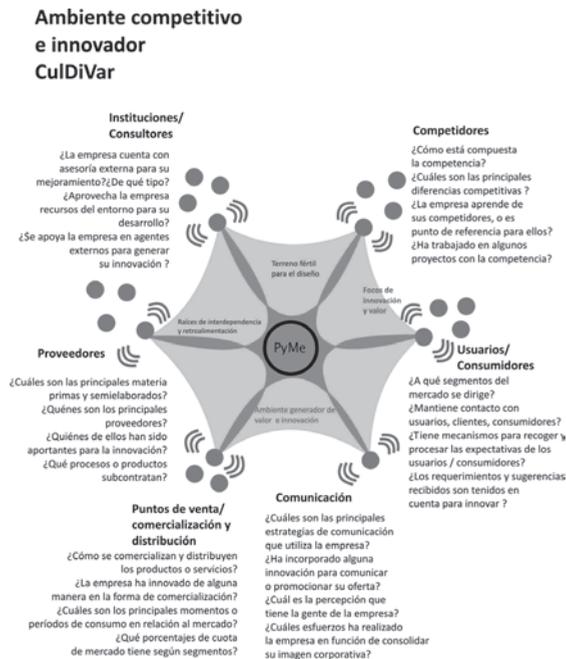


Fig.28. Ambiente competitivo e innovador CulDiVar. Construcción Propia.

C. La gestión del diseño y la innovación.

Este apartado incluye un cuestionario con seis ítems relacionados con la gestión del diseño y la innovación en la empresa, para ser respondido por los miembros de la alta dirección, donde se puntúa de 0 a 3. Estos puntajes se ubican posteriormente en el gráfico “brújula” Fig. 30 donde se unen los puntos para ilustrar el hexágono que permite ver el comportamiento de la empresa en relación a los aspectos evaluados.

Estos aspectos son:

1. Compromiso de la gerencia con la innovación y el diseño.
2. Estrategia

3. Generación de nuevos conceptos
4. Desarrollo de nuevos productos
5. Recursos y equipo de diseño
6. Implementación de procesos

Hay otros aspectos relativos a la innovación en relación a otras áreas funcionales de la empresa más allá del diseño como son: la gestión del conocimiento en la empresa, la redefinición de procesos productivos y la redefinición de los procesos de comercialización, para lo que se recomienda abordar estos aspectos desde guías metodológicas específicamente de innovación.

A continuación se presenta el cuestionario, que permite no sólo indagar sobre la gestión del diseño y la innovación sino ubicar el nivel de avance de la empresa en relación a estos temas al compararse con el último de ellos.

Gestión del Diseño y la Innovación CulDiVar.

1. Compromiso de la gerencia con la innovación y el diseño			
La gerencia no prevé cambios en el sector, ni tampoco cambios sustanciales en los productos. La gerencia no siente la necesidad de gestionar el diseño ni la innovación, ni éstos se mencionan en su comunicación. La gerencia prioriza resultados a corto plazo. Se confía en la experiencia, no se dedican esfuerzos para formar trabajadores.	La gerencia prevé cambios en el sector que se intuye afectarán el diseño del producto pero no hay planes para ello. La actividad del diseño es esporádica y puntual, impulsada por ingeniería, producción o marketing en función de sus criterios y urgencia del mercado. La gerencia no logra comunicar claramente qué entiende por diseño e innovación. Asume riesgos limitados a mediano plazo. Hay acciones puntuales de formación de trabajadores.	Hay previsión y planificación pero sin vinculación con recursos para la innovación incremental y el diseño está poco presente en esos planes. Hay responsables de actividades de diseño pero no son sistemáticas. La gerencia entiende el diseño como ventaja competitiva y así lo comunica hacia el exterior, no así en los manifiestos internos. Se promueve clima de creatividad y formación y diseño a mediano plazo.	La gerencia planifica basándose en tendencias, competidores y nuevas tecnologías, con objetivos a corto, mediano y largo, destinando presupuesto para diseño y desarrollo de producto. El diseño y la innovación se asumen como procesos y ventajas competitivas que implican visiones comerciales y organizativas. Esto se comunica internamente en la misión y los valores y externamente en los elementos comunicacionales. Hay planes de formación. Se asume riesgo a largo plazo.
0	1	2	3
2. Estrategia			
El diseño no es relevante para la empresa, es secundario. Las decisiones de diseño están separadas en diferentes niveles de la organización y sin coordinación. La estrategia de nuevos productos está poco definida, imitando a competidores. La marca no es considerada importante. Los procesos de diseño no se planifican.	El diseño es importante para marketing o para el área comercial que es donde se toman las decisiones de producto y de marca. La estrategia de producto se basa en la reacción a la demanda de los clientes. El diseño a veces interviene con una comunicación informal y no muy coordinada con otros departamentos.	El diseño es importante para la empresa pero no forma parte de la estrategia, no es una competencia básica. Las decisiones de diseño se toman a nivel de dirección general. Las marcas son importantes y se vela por su coherencia. Hay responsables de diseño para ello. El proceso de diseño es planificado y coordinado con otras áreas, pero faltan controles de seguimiento, se presentan desviaciones.	La estrategia de la empresa se basa en el diseño como ventaja competitiva. La imagen de marca está muy definida, conocida y valorada. Las decisiones de diseño se toman a nivel de alta dirección y administración. La estrategia de diseño es proactiva basada en el marketing, la investigación y el desarrollo para la innovación. Hay una estrategia de creación de valor de marca. El proceso de diseño es planificado, controlado y coordinado con otros departamentos.
0	1	2	3
3. Generación de nuevos conceptos			
Se trabaja sobre lo que ya se está haciendo, se reacciona ante algunas demandas cuando aparecen. Los nuevos productos se crean basados en intuiciones, sin analizar las necesidades de los clientes ni la competencia. No hay mecanismos de aportación y evaluación de ideas, se pasa de la idea al proyecto. La gerencia decide de manera aislada que nuevos conceptos desarrollar.	Se plantean nuevas ideas cuando hay que reaccionar a la competencia. Se confía en la propia experiencia o en la red de representantes para que de información relevante para lanzar productos. Existen algunos mecanismos para aportar ideas pero no hay incentivos. La planificación se hace con el personal técnico, sin contacto con el mercado. No se planifica por familias de producto. Se seleccionan los conceptos a partir de su viabilidad técnica sin estimar rentabilidad económica.	La empresa obtiene nuevas ideas a partir de investigaciones de mercado y de su propio buzón de ideas. Hace seguimiento de competidores. Se estimula con reconocimientos la aportación de nuevas ideas. Se planifican los nuevos conceptos entre las áreas técnicas y las áreas que tienen contacto con el cliente. Se planifica el producto por familias. Se seleccionan los conceptos en función de su viabilidad técnica y se analiza su afectación en proceso de producción y comercialización actuales.	Se hace un estudio continuado del entorno, de la competencia y de los usuarios. Se analiza el uso de los productos actuales para avanzar en necesidades futuras. Se hacen escenarios y se discuten en equipo posibilidades de nuevos productos en familias. Los criterios para definir productos se basan en el público objetivo, beneficios básicos, forma y momento de uso y nivel de precios. Hay un proceso de selección basado en la relación con la estrategia, sus capacidades internas, la viabilidad técnica y comercial y su rentabilidad.
0	1	2	3

Fig. 29a. Cuestionario de Gestión del Diseño y la Innovación CulDiVar. Construcción Propia

Gestión del Diseño y la Innovación CulDiVar.

4. Desarrollo de nuevos productos			
<p>Se inicia el desarrollo sin ninguna especificación inicial de las condiciones que debe cumplir el nuevo producto y sin bastate información de las necesidades del cliente. Los proyectos recorren las diferentes áreas funcionales que se comportan como compartimentos estancos. Se admite que los proveedores serán los mismos de siempre. No hay procedimientos definidos ni fases para el desarrollo de producto con plazos y costos. El diseño industrial es considerado algo accesorio. No se utilizan herramientas adelantadas de diseño.</p> <p>0</p>	<p>Se inicia el desarrollo a partir de las necesidades del cliente con indicaciones parciales de condiciones a cumplir. Las áreas funcionales consultan informal y ocasionalmente a otras áreas y proveedores. Puede haber un líder de proyecto. Hay un procedimiento simple y secuencial. El diseño es considerado un factor estético. Se usan herramientas adelantadas de manera puntual.</p> <p>1</p>	<p>El desarrollo inicia con la lista de necesidades e indicaciones con objetivos comerciales y financieros. Se trabaja en equipos multi. disciplinarios, se incorpora el diseño de forma puntual en las diversas fases con diseñadores internos o externos. El sistema está orientado a bajar los costos. Se usan sistemáticamente herramientas adelantadas. Se trabaja integradamente dentro de la empresa, no así con clientes y proveedores.</p> <p>2</p>	<p>El desarrollo parte del pliego de condiciones que debe cumplir en nuevo producto. Los proyectos tienen un líder con autoridad y equipos con personas de las diferentes áreas funcionales. Se implica a los proveedores en el proyecto desde el inicio. Se hace participar a los clientes durante el desarrollo. Hay planificación y procedimientos detallados para responder al time to market. El diseño se integra desde el concepto. Las herramientas se renuevan para tener mejores prácticas.</p> <p>3</p>
5. Recursos y equipo de diseño			
<p>No hay una planeación ni destinación de recursos financieros a la actividad de diseño. No hay responsables internos de la actividad de diseño. El conocimiento está en las personas y no es documentado. No se contempla la formación en relación al diseño.</p> <p>0</p>	<p>Hay un equipo externo de diseño con buena comunicación con equipos internos de producción, área comercial etc. Hay un responsable de diseño sin asignación presupuestaria. Hay documentación pero es de cada persona, no se comparte. Hay algún presupuesto para formación en diseño.</p> <p>1</p>	<p>Hay un equipo interno de diseño sin relación con equipos externos. Se tiene buena relación con el resto de equipos internos. El departamento de diseño tiene un responsable y se asigna un presupuesto fijado con criterios históricos. El conocimiento está implícito en cada miembro del equipo, la documentación existe pero hay sistemas organizados para compartirla.</p> <p>2</p>	<p>Hay un equipo interno de diseño que colabora con profesionales externos ocasionalmente para investigación y nuevos conceptos. Diseño trabaja estrechamente con profesionales de las otras áreas funcionales. Tiene un responsable con objetivos claros y presupuesto asignado en función de los mismos. El conocimiento de diseño es explícito, documentado y accesible a todos. Hay un programa de desarrollo de carrera.</p> <p>3</p>
6. Implementación de procesos			
<p>La empresa sólo trata de mantenerse en el mercado, no se busca ninguna novedad. Los resultados no son innovadores ni consistentes con la imagen de la empresa. Los productos están por debajo del promedio de la competencia. No se lleva control de los nuevos productos.</p> <p>0</p>	<p>Hay actividad de rediseño permanente, con éxito en la reducción de costos. Los resultados no son muy innovadores pero diferentes. Los productos están por el promedio de lo que hay en el mercado. Se desconoce con exactitud la tasa de éxito o fracaso de los nuevos productos.</p> <p>1</p>	<p>La actividad mayormente es de rediseño pero de vez en cuando hay diseño diferenciador e innovador. Los resultados son innovadores, pueden abrir nuevas vías. Los productos se destacan en alguna prestación. Las ventas de nuevos productos están por el orden el 20% anual.</p> <p>2</p>	<p>Los resultados del diseño son verdaderas innovaciones que marcan diferencia con la competencia y refuerzan la imagen de la empresa. Los productos de gran calidad estética, ergonómica, son ecológicos, satisfacen necesidades no exploradas o satisfechas. Los nuevos diseños representan más del 30% de las ventas anuales.</p> <p>3</p>
Sumatoria Total: <input type="text"/>			

Fig. 29b. Cuestionario de Gestión del Diseño y la Innovación CulDiVar. Construcción Propia.

La sumatoria total equivale a sumar los puntajes y sacar el promedio para obtener el valor que permite a la empresa comprender numéricamente su nivel de avance y al mismo tiempo considerar los aspectos sobre los cuales debe trabajar en relación a alcanzar niveles superiores.



Fig. 30 Brújula de Gestión de Diseño e Innovación CulDiVar. Construcción Propia.

D. El producto: Tipo de diseño de producto en relación a la innovación.

Este apartado permite a la empresa comprender el nivel de innovación de sus productos en relación con el tipo de diseño que se esté llevando a cabo. Esta jerarquización, Fig 31, se plantea a partir de la clasificación elaborada por Design Innovation y de la propuesta de combinación de valor e innovación a través del diseño trabajada en el capítulo 5.

Es así que se presentan productos que son rediseños de lo existente o de lo que la empresa venía haciendo, pueden ser de tipo imitativo, adaptativo, o continuador.

En un segundo nivel aparece el desarrollo de producto vinculado a la innovación incremental en donde los productos involucran nuevas funciones, materiales, usos y características particulares que los diferencian claramente de la competencia, hay también un cambio de significados.

En el siguiente nivel está el diseño de tipo conceptual vinculado a la innovación radical donde estarán los productos que se constituyen en nuevas categorías, donde se generan nuevos significados.

Ya en el siguiente nivel se ubica el diseño de tipo estratégico en el cual el producto está muy vinculado con la apertura hacia nuevos mercados, la consolidación de marca y la identificación de la empresa por su liderazgo en diseño.

En el último nivel está el diseño integrado al desarrollo local donde se involucra a diversos agentes del territorio y donde los proyectos buscan impactar de manera positiva la región.



Fig. 31 Tipo de Diseño Innovador. Jerarquización CulDiVar. Construcción Propia.

Esta clasificación tiene una estrecha relación con el proceso de diseño que se lleve a cabo en la empresa para lo cual es necesario hacer una descripción del mismo.

El proceso de diseño es un aspecto importante a considerar dentro del diagnóstico. Desde el estudio realizado de las diferentes metodologías, el proceso de diseño involucra diversas etapas y actividades en las mismas Ej: CIDEM 5 etapas, DDC 6 etapas, DDI 7 etapas. Sin embargo, para el caso de CulDiVar, más que considerar un modelo lo que se busca es comprender cómo se está llevando a cabo el proceso y el gran desafío es vincular más estrechamente las interacciones entre las diversas áreas funcionales de la organización en función de encaminar la actividad del diseño y las acciones necesarias para desarrollar la innovación. Dada la complejidad de este aspecto es una cuestión que aún es necesario seguir abordando más profundamente.

E. La innovación en valor: determinación de la curva de valor para su cambio.

A continuación se presenta una adaptación de la herramienta de la curva de valor aplicada al caso del diseño de producto, Fig.32, en donde se presentan variables que aportan valor en relación a las prestaciones del mismo, su precio y su canal de comercialización así también de deja abierto el espacio para involucrar las nuevas variables para crear valor en relación a la oferta de la competencia.

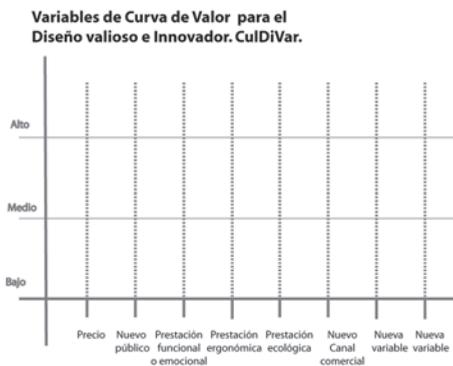


Fig. 32. Determinación de la curva de valor CulDiVar. Construcción Propia.

Otros aspectos que se pueden considerar a la hora de plantear la curva de valor son: el beneficio social, significación en relación a la asociación con valores que quiere proyectar la empresa, consolidación de marca, valoración estética, valor emocional, adaptación a los procesos productivos internos y externos de la empresa.

Este apartado de la curva de valor se incluye dentro de la metodología de CulDiVar por considerarla una herramienta de gran importancia para el futuro desarrollo innovador de las Pymes, sin embargo no se llega a desarrollar en los casos que aquí se presentan porque éste se constituye en un ejercicio de carácter estratégico que deben abordar como tarea los directivos de las empresas y no el profesional de diseño quien realiza el diagnóstico, esto en función precisamente de las conclusiones a las que se llegue a partir del mismo y también de las proyecciones que tengan los directivos para la empresa y su oferta de valor.

61.2. Implementación de Estrategias

De acuerdo con las estrategias analizadas en el capítulo 5 a partir de las cuales se llega al mapeo de las esferas de aplicación en relación a la organización empresarial, su contexto cercano, el mercado y la sociedad, como se visualiza a continuación. Fig.33

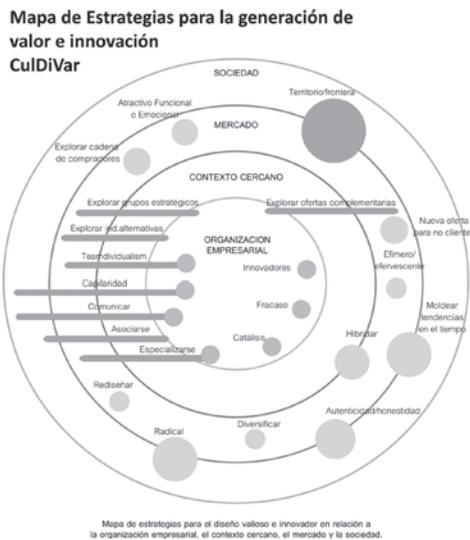


Fig.33 Mapa de Estrategias para la generación de Valor e Innovación CulDiVar. Construcción Propia.

Es importante tener en cuenta que una vez implementadas las estrategias se debe llevar a cabo un seguimiento de los logros alcanzados en materia de cultura de diseño e innovación. Este seguimiento es posible a través de indicadores. Algunos que se consideran pertinentes son:

- Número de ideas de nuevos productos generadas al año provenientes de fuentes internas de la empresa y de agentes de su ambiente competitivo e innovador.

- Porcentaje de incremento de formación en técnicas de creatividad.
- Número de proyectos encaminados a corto, mediano y largo plazo.
- Tiempo de desarrollo de producto (meses, años) y por fases.
- Número de productos rediseñados
- Porcentaje de diseñadores e ingenieros trabajando en proyectos de innovación
- Porcentaje de personas de otras áreas integradas a estos proyectos
- Porcentaje de productos documentados
- Número de mejoras de producto o de productos introducidos por año
- Número de procesos o mejoras de procesos introducidas por año
- Tiempos de introducción de mejoras en procesos
- Desviaciones de presupuesto en actividades de los proyectos
- Número de proveedores internos y externos de conocimiento en tecnología identificados y documentados: universidades, centros tecnológicos etc.
- Porcentaje de facturación destinado a actividades de I+D
- Número de patentes y modelos de utilidad
- Número de innovaciones de tipo radical
- Análisis de costo beneficio en relación a inversión en proyectos de innovación y ventas de nuevos productos resultado de la misma.

6.2 Aplicación de la metodología Cul.Di.Var en las PyMes del AMCO

Para la selección de los casos a analizar se tuvieron en cuenta los siguientes criterios: que fueran PyMes manufactureras que hubiesen tenido una experiencia de incorporación de diseño y que estuvieran ubicadas en el AMCO. Además, que contaran con un diseñador industrial en la empresa o tuvieran un vínculo de diseño externo. Otro de los criterios fue que la gerencia tuviera un liderazgo o compromiso con la actividad del diseño. Y, finalmente, que tuvieran disposición e interés en el estudio.

6.2.1 Diagnóstico Caso PyMe 1

Muebles Bovel

Es una empresa que se dedica a la fabricación de muebles para el hogar. Hace parte de una organización de empresas que cuenta con una comercializadora que se encarga de la distribución a los puntos de venta. La fábrica se ubica en el municipio de Dosquebradas y los puntos de venta en Pereira y otras ciudades del eje cafetero.

Tiene 27 años de trayectoria en el mercado orientados siempre por la visión del empresario y su familia. Muebles Bovel cuenta actualmente con 98 empleados.

Se ha comprometido con un proceso de gestión de la calidad, que le otorgó la certificación de calidad ISO 9001 en el año 2005, lo que le ha permitido tener documentados y organizados sus procesos internos. Actualmente trabaja por continuar con el proceso de mejoramiento para alcanzar la certificación del 2008, para lo cual la incorporación del proceso de diseño, en este compromiso, es fundamental.

Diagnóstico y Análisis:

A. La organización: reconocimiento de su cultura organizacional y de su paradigma o visión de conjunto central.

La cultura organizacional de Muebles Bovel, (Fig.34), se centra en la productividad basada en la for-

malización de procesos de calidad. La organización se estructura en función de los procesos productivos, a la vez la empresa viene profesionalizando varias de sus funciones, vinculando profesionales para la administración de costos, el manejo de compras, y en tecnología mecánica para los aspectos relativos a la producción.

Decisionalmente, las estrategias son definidas por la cumbre estratégica y se ejecutan de arriba-abajo a través de una cadena de autoridad, los procesos están estandarizados y controlados, a través de la circulación de informes mediante indicadores de desempeño.

Se estandarizan las destrezas, el trabajo se organiza de acuerdo a equipos de técnicos, se comunican las decisiones a través de comités y hay programas de capacitación permanente.

En relación a su tecnología, se caracteriza por la multiplicidad de procesos técnicos que van desde los casi artesanales, pasando por los maquinados hasta los semi- automatizados. Las incorporaciones tecnológicas de mayores dimensiones se han hecho en función de la producción: 4 hornos de secado, una cabina de pintura con extracción de aire y un puente grúa para mover los bloques de materia prima además de algunas máquinas de control numérico.

Los productos de Muebles Bovel han tenido una evolución. En años pasados se orientaban hacia muebles de líneas clásicas en los que se utilizaban trabajos de molduras y talla. En los últimos años se han caracterizado por un diseño minimalista, de mucha limpieza estilística, que se agrupan en líneas, en las que cada uno tiene complementariedad funcional. Cada conjunto cuenta con un set de accesorios. En los productos, están presentes la combinación de materiales como el aluminio y el vidrio con la madera, así como el uso de colores ácidos y claros en los tapizados de sillas y sofás. Los productos responden a tendencias del mercado y de cambios en los estilos de vida. En cada instancia del proceso se realiza un control de calidad.

La organización de líneas de producto seriado les permite tener una flexibilidad operativa en la producción y adaptarse a las necesidades de la demanda. Además, la cumbre estratégica, tiene la preocupación por la incorporación de diseño y la necesidad de innovar. A partir del proceso de gestión de calidad, consideran que están abiertos y permeables al cambio, con una mirada constante hacia el mercado.

La marca de Muebles Bovel se conforma por el logotipo, el nombre de la empresa y el eslogan "Máxima expresión del diseño". Es decir desde su planteamiento de imagen, la marca expresa un compromiso de la empresa con el diseño.

Como valores que se promueven dentro de la organización se destacan la ética y la honradez, la capacidad de trabajo como patrimonio propio, la valoración de la productividad y la responsabilidad de todos para que la empresa sea competitiva.

Cultura Organizacional Muebles Bovell CulDiVar



Fig.34 La cultura Organizacional de Muebles Bovell. Construcción Propia

B. Ambiente competitivo e innovador: reconocimiento de la relación de la organización con otros agentes de su contexto para la innovación.

En la Fig. 35 se presentan los diversos agentes que hacen parte de l ambiente competitivo de Muebles Bovel.



Fig. 35. Ambiente competitivo e innovador de Muebles Bovel. Construcción Propia.

Ámbito del negocio y diferenciación de la competencia.

Los productos de Bovel están orientados hacia el confort y la elegancia basados en tendencias contemporáneas que están dirigidos a dos segmentos del mercado: 1.) sector popular atendido con líneas de productos sencillas y económicas que se comercializan a través de puntos de venta de los almacenes Credidescuentos con sistema de compra a crédito, y, 2.) sector de alta gama, con diseños

basados en estilo loft comercializados en sus propios puntos de venta con la marca Bovel. Varios aspectos se constituyen en diferenciales en relación a la competencia como son la calidad de sus procesos especialmente en el secado, en el inmunizado y en los acabados. El manejo de líneas y series que les permite tener mejores precios, más accesibles al público, con una diversidad de productos, una producción más amplia y más rápida. La competencia se puede dividir en diferentes modalidades: tiendas de decoración, que son fundamentalmente comercializadores pero que no tienen una amplia gama de alternativas de productos para elección de los clientes; fabricantes de muebles para sectores altos, cuya oferta de precio resulta más alta; fabricantes de muebles que compiten en el mismo sector del mercado pero cuya estrategia está centrada en el precio y no en el diseño. La competencia se concentra fundamentalmente en Risaralda y Quindío.

Aprovechamiento de las condiciones del entorno

La empresa a partir de su relación con el SENA vincula practicantes, cuyo conocimiento técnico es importante en las áreas de producción. De otra parte, vincula de manera permanente practicantes de diseño industrial de la Universidad Católica Popular del Risaralda.

A partir de su compromiso con la calidad, tiene auditorías del ICONTEC, en lo que a normalización se refiere. Y, también aprovecha las asesorías especiales que tengan algunos proveedores.

Distribución y Comercialización

La comercialización de los productos se realiza en 6 puntos de venta de la organización ubicados en los 5 departamentos de la Ecorregión Eje Cafetero. Risaralda y Tolima representan el 65 % de las ventas, mientras Caldas, Quindío y Valle el otro 35%. La compra es en su mayoría generada por las mujeres correspondiendo un 75% del consumo a los estratos 3 y 4 y un 25% en los estratos 5 y 6 .

Aspectos referidos al producto ampliado

En relación a los aspectos de producto ampliado la empresa se encarga de la instalación de los muebles en los espacios del comprador. En la fábrica se realizan el servicio de garantía que respalda la calidad de los productos y los pedidos especiales. Al momento de la compra y durante la entrega de los productos se le informa al cliente los cuidados básicos para su mejor mantenimiento. En lo concerniente a la formación del usuario, se le suministran las etiquetas del proveedor para el cuidado los tapizados e instructivos de ensamble para algunos productos.

En cuanto a la información del producto, se manejan catálogos en los puntos de venta y promociones. También se lanzan mensajes publicitarios a través de la radio y se aprovechan algunos espacios públicos para la publicidad.

Al interior de la fábrica se manejan cartas de especificaciones de cada producto y sus planos técnicos. En síntesis, en relación al ambiente competitivo e innovador de Muebles Bovel se establece que la asesoría externa de la empresa fortalece procesos técnico-productivos más no la innovación, los proveedores no son fuente de apoyo para la innovación, y los usuarios se constituyen en fuente de información sólo en la instancia de posventa pero no como input para iniciar proceso de diseño y desarrollo de nuevos productos.

Siendo los canales de comercialización y algunos de la comunicación propios, falta encaminar medidas para medir la llegada al público y recibir la retroalimentación pertinente.

C. La gestión del diseño: análisis de las capacidades de gestión de diseño.

Este apartado evaluado desde las metodologías estudiadas en el cap 2 da como resultado los siguientes niveles de puntuación en cada una de ellas así:

Tabla No. 5 Comparativo de la Gestión del Diseño de Muebles Bovel				
Atlas Design del Design Council		Predica del DDI	Escalera del diseño del DC	
Capacidades de diseño (Escala de 1 a 4) Planeamiento para el diseño: 3 Procesos para el diseño: 2,8 Recursos para el diseño: 2,5 Gente para el diseño: 2,3 Cultura para el diseño: 3		Niveles de incorporación del diseño en la empresa. (Escala de 1 a 5) Nivel 2. Programa de diseño.	Escalones del diseño (Escala de 1 a 4) Segundo Escalón: Diseño como Styling Tercer Escalón: Diseño como proceso	
Valor en Número de nivel	2,7	2	1.5	Total promedio: 2,0
Cualitativamente: Hay conocimiento del negocio, de su procesos y la gerencia apoya las actividades de diseño, sin embargo éstas se encuentran en un nivel intermedio de desarrollo que aún falta por explotar en todo su potencial.		Hay unos planes para diseño de producto, con unos plazos para su desarrollo en coordinación con diseñador y otras áreas.	Está en el proceso de superar el styling y afianzar la implementación como proceso.	

Tabla 5. Comparativo de la Gestión del Diseño de Muebles Bovel. **Fuente:** Constucción Propia.

Al aplicar el nuevo cuestionario, los valores obtenidos ubicados en la brújula de gestión de diseño e innovación queda de la siguiente manera, (Fig.36):



Fig. 36. Brújula de Gestión de Diseño e Innovación de Muebles Bovel. Construcción Propia.

El valor promedio en una escala de 0 a 3 es de 1,5, es decir se encuentra en un nivel intermedio de avance en gestión de diseño e innovación

Al indagar sobre el proceso actual para diseño y desarrollo de productos se encontró que ésta se puede presentar a través de tres vías:

1. Por iniciativa del presidente de la organización quien envía un prototipo desde Bogotá hacia la fábrica en Pereira; para que el jefe de producto lo adapte a las materias primas y la maquinaria de la empresa.
2. A partir de revistas o catálogos, o, de productos vistos en ferias. El jefe de producto hace un proceso de plantillaje, y se sigue un proceso similar al anterior.
3. Por la propuesta de diseño de producto de los practicantes que trabajan en la empresa. Proceso que comenzó hace 5 años, inicialmente desarrollando accesorios para las líneas de productos existentes aprovechando el material de retal y últimamente participando en el diseño de líneas de productos, que son piezas de mayor tamaño.

Al contrastar esto con la brújula se establece que:

En relación a la generación de nuevos conceptos falta establecer mecanismos para recibir ideas de parte de miembros de la organización y de darles seguimiento para avanzar en ellas, así como en reconocimientos para quienes aporten. Por otra parte se hace necesario trabajar por vincular en la planificación de conceptos las expectativas de los clientes y en su investigación continuada. Por otra parte aún es débil la integración con el área de ventas para recoger los requerimientos de la gente. En cuanto al desarrollo de producto aún no se definen presupuestos y objetivos del área del diseño. La investigación de nuevos proveedores con los cuales puedan encaminarse proyectos innovadores es limitada.

Para lo concerniente a recursos y equipo de diseño falta avanzar en trabajo con diseñadores externos que puedan ofrecer nuevos conceptos y aportes para el diseño de nuevos productos así como el fortalecimiento de ésta área con profesionales que puedan dar una continuidad a las investigaciones y contribuir a la construcción del estilo de productos de la empresa.

En relación a la implementación de procesos es necesario progresar en proyectos de investigación que vayan más allá del rediseño de productos en la búsqueda de innovaciones que marque verdadera diferencia de la competencia. Consecuentemente con ello aún falta encaminar mayores esfuerzos para llevar a cabo las pruebas de nuevos productos.

D. El producto: Tipo de diseño de producto en relación a la innovación

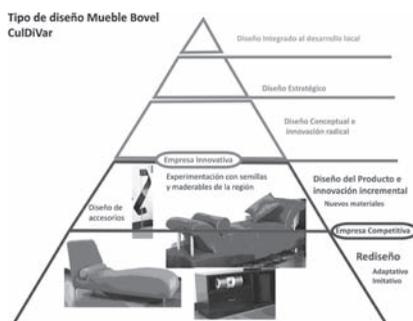


Fig. 37 Tipo de diseño de producto en relación a la innovación en Muebles Bovel. Construcción Propia

A partir de la indagación acerca del proceso de diseño actual y de los productos de la empresa se determina que están llevando a cabo fundamentalmente diseños de tipo imitativo o adaptativo al contexto del mercado local, (Fig.37), reduciendo costos y en relación a diseño de producto está limitada a accesorios y se está empezando a arriesgar con productos de mayor volumen. Hasta el momento es una empresa competitiva pero aún falta avanzar para cruzar el límite hacia la empresa innovadora. Se están haciendo algunos experimentos con materiales de la región que le darían un carácter más ricamente local.

**6.2.2. Diagnóstico Caso PyMe 2
Estrocol. Estropajo Colombiano.**

Es una empresa colombiana, establecida en Pereira, Risaralda, hace 23 años, cuya actividad principal es el cultivo, la manufactura y la comercialización a nivel nacional y exterior de elementos de aseo personal, hogar y cosméticos, elaborados a base de la fibra vegetal de estropajo. Está conformada por 34 trabajadores de planta y un aumento a 50 en temporadas comerciales. Como empresa, maneja el 70 % del mercado nacional. Su planta productora se ubica en el corregimiento de Morelia, por la cercanía los cultivos. El dinamismo y la búsqueda constante de la innovación por parte de la gerencia de Estrocol, le han permitido ofrecer nuevos productos al mercado, logrando destacarse entre sus competidores, es así que recientemente obtuvo el primer puesto premio nacional a la innovación empresarial 2006, otorgado por Fedesarrollo y Carrefour.

A. La organización: reconocimiento de su cultura organizacional y de su paradigma central o visión del conjunto.



Fig.38 Cultura Organizacional de Estrocol. Construcción Propia.

Se podría decir que la cultura organizacional de Estrocol, Fig.38, gira alrededor de sus procesos de comercialización. Su interés por mantenerse y expandirse en el mercado sumado a la capacidad innovadora de su gerente le llevan a desarrollar nuevos productos y a aprovechar algunas circunstancias del medio, como los concursos gremiales o del comercio, con el fin de alcanzar un mayor posicionamiento.

La empresa está convencida de ofrecer beneficios para la región en cuanto a ser una alternativa socioeconómica mediante un cultivo no tradicional y la generación de empleo para campesinos y mujeres cabeza de hogar y también al brindar productos respetuosos del medio ambiente.

Su estructura administrativa es de pocos niveles pero aún no hay una formalización en los procesos por lo que se confunden funciones entre los cargos.

No hay un área específica encargada de los procesos de innovación y de diseño.

El estropajo es la materia prima principal y se combina con toalla, espuma, pegantes, cesgo, cordel de nylon, piezas en madera y lona costeña. Además de sus propios cultivos, también cuenta compran a otros cultivadores de la región. Los demás proveedores son locales y algunos de Medellín.

En relación a la tecnología y procesos que maneja la empresa, Estrocol se ocupa del cultivo y transformación del estropajo, por lo tanto combina actividades dedicadas a labranza y otras dedicadas a la transformación y manufactura.

El proceso involucra la siembra de las semillas de estropajo, el cuidado del cultivo, la cosecha y la recolección, luego de 4 meses. Luego, los estropajos se clasifican en cinco tipos de acuerdo a su longitud. Se procede a hacer el lavado de las fibras y el secado al sol en lonas.

La fibra se pasa por una laminadora para uniformarla, después se troquila en piezas y se concluye con la manufactura de producto. Fundamentalmente se trabaja con procesos de costura utilizando maquinaria para confección de cada artículo, brindando trabajo a mujeres de la región.

Tradicionalmente el estropajo ha sido utilizado para la fabricación de productos para el aseo personal. Estrocol, inició con la línea de este tipo de producto: guantes, manoplas, sandalias, pomos faciales y esponjas corporales. Luego, aprovechando las características de la fibra y realizando procesos experimentales de tinción desarrolló la línea decorativa, diseñando artículos navideños y musgo ecológico. De igual manera tiene productos para el aseo del hogar, dadas sus características de esponja natural. Por otra parte, el retal del proceso de manufactura, se tritura en diferentes tamaños y se comercializa en el exterior. Al descubrir el aprovechamiento que se hacía de este material como exfoliante, Estrocol desarrolló la línea cosmética elaborando cremas, geles y jabones exfoliantes, los cuales lanza al mercado identificados con la marca LUFITA, que les hizo ser merecedores un premio de innovación a nivel nacional.

En relación a los aspectos comunicacionales de la empresa, básicamente el empaque y la marca se constituyen en los elementos de referencia para el cliente final, así como algunos folletos en relación a la empresa y a los productos.

Cada producto de Estrocol tiene su propio empaque, en el que figura la marca, Estrocol o Lufita, según el tipo de producto. Se empacan en bolsas y acetatos transparentes con la información del producto y de la empresa impresa, así como también en etiquetas adheridas al empaque y al producto.

La empresa cuenta con 2 marcas registradas, Estrocol Estropajo Colombiano que coincide con el nombre de la empresa y el material de los productos y que señala el origen del producto. Y, la marca Lufita para la línea cosmética, el nombre proviene de Loofah que es la palabra en inglés que corresponde a estropajo y la abstracción de la forma del estropajo. Las marcas no tienen relación formal una con otra lo que afecta su unidad y vinculación.

B. Ambiente competitivo e innovador: reconocimiento de la relación de la organización con otros agentes de su contexto para la innovación.

Ambiente competitivo e innovador Estrocol CulDiVar

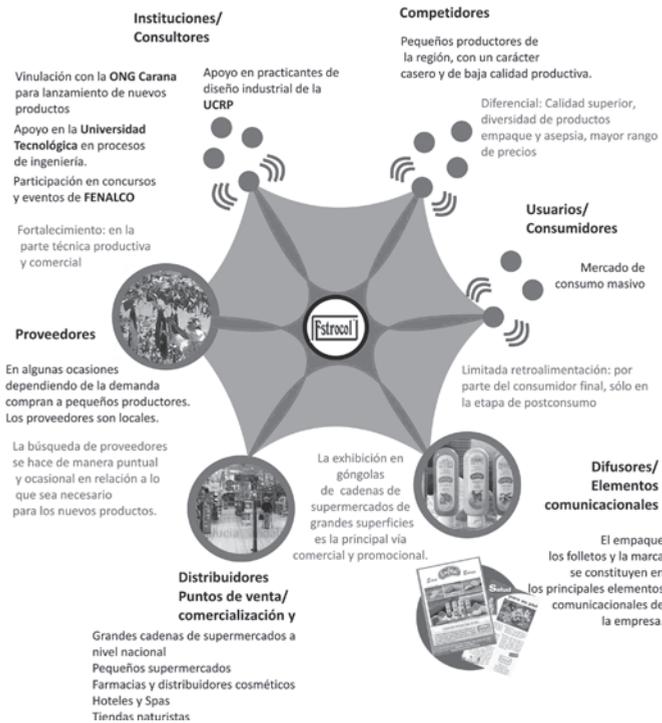


Fig.39 Ambiente competitivo e innovador de Estrocol. Construcción Propia.

Ámbito del negocio y diferenciación de la competencia:

La oferta de productos de Estrocol se orienta a un público masivo, a través de un portafolio variado que distribuye a través de grandes cadenas de supermercados.

Sus principales competidores se ubican principalmente en Manizales, el Valle y el Viejo Caldas, se caracterizan por ser pequeños productores, son empresas más de tipo casero, con baja calidad productiva.

La oferta de Estrocol, se diferencia por la calidad superior, la diversidad de los artículos, el cuidado

en los terminados, la presentación a nivel de empaque y la asepsia, lo que a su vez, les permite tener un nivel más alto de precios respecto de la competencia. Además, los canales de comercialización, contribuyen a su posicionamiento y diferenciación.

Distribución y Comercialización:

Por ser productos orientados al consumo masivo, Estrocol ha concentrado su comercialización en las grandes cadenas de supermercados, lo que les garantiza una presencia a nivel nacional. Otros canales de comercialización lo constituyen pequeños supermercados, farmacias, hoteles, spas, clínicas estéticas, distribuidores cosméticos y tiendas naturistas.

A nivel internacional han comercializado sus productos, la fibra vegetal y la fibra triturada. Las exportaciones representan un 15 % de la cartera de los clientes, en países como República Dominicana, Inglaterra, Venezuela y Estados Unidos.

En los dos últimos años han tenido un incremento en ventas de un 20 a un 30 %, relacionado con el lanzamiento de los nuevos productos.

Aprovechamiento de las condiciones del entorno:

En relación al aprovechamiento de las condiciones del entorno, la empresa ha contado con la asesoría de Carana, ONG internacional, para el lanzamiento de los nuevos productos, el trabajo de la Universidad Católica Popular del Risaralda para la vinculación de practicantes de diseño y la asesoría en materia de patentes, así como de la Universidad Tecnológica de Pereira para el mejoramiento de procesos de ingeniería industrial y también de la asesoría de la Universidad Libre en los temas relacionados con aspectos ambientales y comerciales.

Por otro lado, la participación en el concurso de Innovación de Fedesarrollo y Carrefour fue un estímulo a su esfuerzo innovador y además les permitió tener una mayor promoción de sus productos al concedérseles punta de góndola en todos los supermercados a nivel nacional.

Aspectos referidos al producto ampliado:

La empresa no brinda servicios relacionados con su oferta. En relación a la información del producto, esto se comunica en el empaque y en etiquetas que consignan los beneficios del uso del estropajo, la manera de usarlo así como instrucciones básicas de su mantenimiento.

En el empaque también aparecen algunos mensajes de índole ecológica, como formación para el usuario, como “cuida el agua”. Y se mencionan los beneficios para la salud de la piel en relación al uso del estropajo.

C. La gestión del diseño: análisis de las capacidades de gestión de diseño.

Este apartado evaluado desde las metodologías estudiadas en el cap 2 da como resultado los siguientes niveles de puntuación en cada una de ellas así:

Tabla No. 6 Comparativo de la Gestión del Diseño de Estrocol				
Atlas Design del Design Council		Predica del DDI	Escalera del diseño del DC	
<p>Capacidades de diseño (Escala de 1 a 4)</p> <p>Planeamiento para el diseño: 1,8 Procesos para el diseño: 1,7 Recursos para el diseño: 1 Gente para el diseño: 1 Cultura para el diseño: 1</p>		<p>Niveles de incorporación del diseño en la empresa. (Escala de 1 a 5)</p> <p>Nivel 1. Proyectos de diseño.</p>	<p>Escalones del diseño (Escala de 1 a 4)</p> <p>Primer Escalón: No- diseño</p>	
Valor en Número de nivel	1,3	1	0	Total promedio: 0,8
<p>Cualitativamente: El planeamiento del negocio se ha ido formalizando en el último año, el trabajo con diseño se hizo de manera esporádica en épocas pasadas pero no ha tenido continuidad.</p>		<p>Se tuvo experiencia de proyectos de diseño puntuales, no la hay actualmente.</p>	<p>La actividad del diseño es una parte insignificante del desarrollo de producto y recae en otra personas no diseñadores.</p>	

Tabla 6. Comparativo de la Gestión del Diseño de Estrocol. Fuente: Construcción Propia.

Al aplicar el nuevo cuestionario, los valores obtenidos ubicados en la brújula de gestión de diseño e innovación queda de la siguiente manera, (Fig.40):

**Brújula de Gestión de Diseño e Innovación Estrocol
CuDiVar**

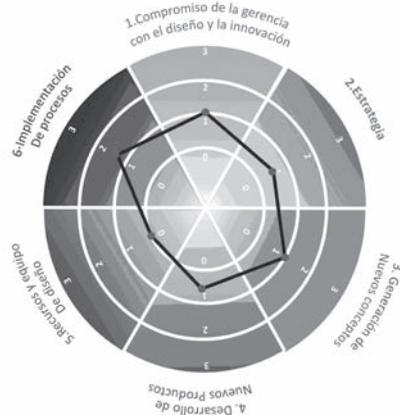


Fig.40 Brújula de gestión de diseño e innovación de Estrocol. Construcción Propia.

El valor promedio en una escala de 0 a 3 es de 0,7, es decir se encuentra en un nivel bajo de avance en gestión de diseño e innovación

Al indagar sobre el proceso actual para diseño y desarrollo de productos se encontró que éste ha sido impulsado por el gerente de la empresa a partir de constatar la aplicación de la materia prima por parte de los clientes internacionales, y en ocasiones, en proyectos puntuales en colaboración con practicantes y estudiantes de último año de diseño industrial. Se han hecho avances en relación a la experimentación de material con tinturas, y planteamiento de propuestas de nuevos productos.

D. El producto: Tipo de diseño de producto en relación a la innovación

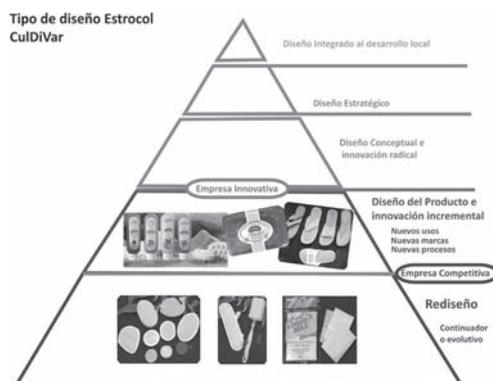


Fig.41 Tipo de diseño de producto en relación a la innovación en Estrocol. Construcción Propia.

A partir de la indagación acerca del proceso de diseño actual y de los productos de la empresa se determina que la actividad del diseño ha sido esporádica y que la mayoría de productos son de tipo continuador o evolutivo utilizando la materia prima sin mayores procesos de transformación. Los nuevos productos se orientan hacia otros usos utilizando la materia prima triturada a partir de los cuales se ha creado una nueva marca.

6.3. Conclusiones de los diagnósticos

Para los casos estudiados, las culturas organizacionales están orientadas a los procesos productivos y comerciales, y han visto la necesidad de integrar la cultura del diseño. Sin embargo aún hay un largo camino por recorrer para superar la instancia de proyectos esporádicos o de diseño de algunos productos de carácter accesorio o de rediseño imitativo o continuador de lo existente. El carácter de pequeña y mediana empresa les permite tener cierta flexibilidad para abrirse a los cambios y el reto está en darle continuidad al trabajo con diseñadores así como en implicar y de vincular en su planeación estratégica los objetivos de diseño e innovación que hasta el momento se han dado de manera informal, si quieren realmente darle una continuidad con calidad a su oferta innovadora.

Se encontró en Muebles Bovel que el diseño se está formalizando como proceso al interior de la organización vía implementación de Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001, es decir que a pesar de existir previamente en la empresa, se está institucionalizando a partir del cumplimiento de un

requisito, sin embargo su carácter estratégico aún no está vinculado en la cultura organizacional. Por otra parte la vinculación actual de Estrocol con el diseño se plantea en función de la necesidad de documentar sus productos para los procesos de patentes industriales dado el carácter de productos de exportación que maneja y lo que demanda además el diseño de empaque y de imagen de empresa. En relación al ambiente competitivo e innovador ambas empresas han logrado tener un reconocimiento y buena competitividad, una en el mercado regional y otra en el mercado racional e internacional. Sin embargo las relaciones con otros agentes locales han estado en función de fortalecer procesos productivos y comerciales pero no sobre la generación de nuevos conceptos y en un trabajo de diseño e innovación con proyecciones a mediano y largo plazo. La articulación con proveedores y clientes como agentes indispensables para captar información y transformarla en input para la innovación, es limitada lo que hace necesario implementar y sistematizar mecanismos en este sentido. Si bien la innovación es considerada importante por parte de las gerencias de las empresas analizadas, éstas no destinan presupuesto y objetivos en el tiempo a proyectarla. En relación a los grados de avance de la cultura del diseño expresados en el capítulo 2, Estrocol se ubicaría en un nivel incipiente mientras Bovel estaría en un nivel de cultura en crecimiento.

6.4. Estrategias de cultura del diseño Caso PyMe 1

Para el caso de Muebles Bovel se recomiendan 4 grupos de estrategias, (Fig 42):

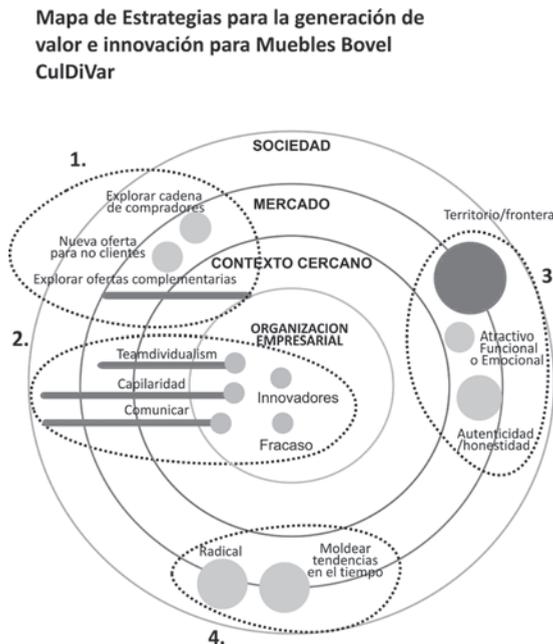


Fig.42 Mapa de Estrategias para la generación de valor e Innovación para Muebles Bovel. Construcción Propia.

1. Estrategias encaminadas a la llegada a nuevos mercados.

Se recomienda explorar la cadena de compradores para encontrar nuevas posibilidades de producto en relación a los miembros de la familia y a los estilos de vida contemporáneos así como dar una mirada a los no clientes particularmente a aquellos que no están satisfechos con lo que el mercado les ofrece. Por otra parte como vía hacia la innovación se puede explorar también las ofertas de productos y servicios complementarios al mobiliario y determinar asociaciones con nuevos proveedores.

2. Estrategias para fortalecer la gestión del diseño y la innovación al interior de la organización y en relación con su entorno cercano.

El montaje de diseño como proceso dentro de la organización, requiere consolidarse con la planeación estratégica, la determinación de objetivos de diseño, la destinación de recursos y la coordinación del trabajo por equipos en compromisos de proyectos de innovación con proyección en el tiempo. En este sentido se pueden aplicar el teamindividualism o el trabajo con innovadores que puedan aportar con proyectos que renueven lo que actualmente se viene haciendo e incluso aportar en la generación de un estilo propio de Muebles Bovel. Con lo cual, falta trabajar en reuniones donde se aborden los temas de diseño, se elaboren los planes concretos, se destinen los recursos necesarios y se tomen las decisiones de producto, valor e innovación, con horizontes de planeamiento de acuerdo a complejidades del proyecto.

Es importante el tema del fracaso en relación a tener un control sobre los proyectos que posibiliten el aprendizaje y el avance hacia nuevas exploraciones.

Sin embargo, la empresa cuenta con personal profesional para las tareas de diseño, que tienen una comunicación directa y permanente con la gerencia, y con parte de la información de producto sistematizada a partir del sistema de gestión de calidad implementado, lo que permite tener una plataforma de base para continuar mejorando la integración de la cultura del diseño en la organización.

El personal de la organización ha venido teniendo una aproximación a los aspectos relacionados con el diseño, mostrando una actitud positiva hacia los diseñadores y las propuestas.

Por otra parte se hace necesario establecer mecanismos de capilaridad para incorporar la información del mercado y de los usuarios de la manera que sirva para iniciar nuevos proyectos de diseño e innovación. A nivel de comunicación es necesario avanzar en materia del afianzamiento de la marca en puntos de venta.

Se hace conveniente tener presencia en la web, para aprovechar este canal de comunicación. La innovación y el valor de la empresa se deben comunicar a través todos los canales a que la empresa tenga acceso.

Como cuestiones importantes a comunicar por parte de la oferta de valor de la empresa están: la certificación de la calidad de la fábrica 2005 y la integración materiales de la región.

3. Estrategias relacionadas con la innovación en el valor para el producto.

Siendo el mobiliario un producto maduro, su innovación debe surgir de la exploración del atractivo funcional o emocional y de la integración de las tendencias, aprovechando las materias primas locales que brindan nuevas características estéticas fortaleciendo la pertenencia al territorio con autenticidad y honestidad. Se debe continuar con la exploración de semillas y otros materiales naturales propios de la región, que no son aprovechados y que contribuyen al valor estético y significación de sus productos.

4. Estrategias a largo plazo en materia de innovación.

Para cruzar la frontera de empresa competitiva a empresa innovadora se hace necesario trabajar en investigación para la innovación vinculada al diseño con el fin de trabajar en proyectos conducentes a innovación radical, generación de nuevos significados y poder modelar tendencias en el tiempo.

6.5 Estrategias de cultura del diseño Caso PyME 2

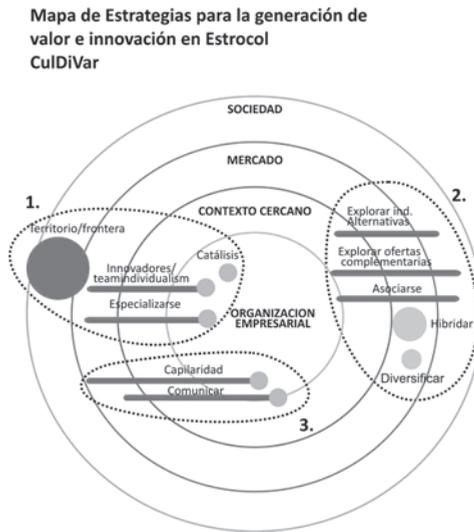


Fig.43 Mapa de Estrategias para la generación de valor e Innovación para Estrocol. Construcción Propia.

Como estrategias para Estrocol de plantean 3 grupos, (Fig.43) :

1. Estrategias en relación a implementar de diseño y la manera de gestionarlo hacia la innovación así como de contribuir al desarrollo del local:

Es claro que la empresa se ha especializado en la transformación del estropajo y eso es algo que debe continuar investigando para seguir siendo punto de referencia en el aprovechamiento de este material. Al mismo tiempo debe catalizar las últimas innovaciones que está llevando a cabo en función de proyectarse en el largo plazo hacia dónde se quiere posicionar.

La participación de diseñadores, innovadores y formación de equipos en relación a proyectos de innovación es más que necesaria en la instancia inmediata para generar procesos de diseño e innovación manera continua y plantear nuevos conceptos a partir de la investigación de tendencias en los diversos rubros en que se está diversificando la oferta de productos de la empresa.

El aprovechamiento del estropajo como cultivo alternativo y como generador de trabajo para el campesinado local así como de mujeres cabeza de familia son un gran aporte para el desarrollo local, que debe fomentarse desde la actividad del diseño en función de los procesos productivos que los involucran.

2. Estrategias orientadas a fortalecer las relaciones con proveedores, competidores y con otras empresas y marcas:

Explorando las industrias alternativas de ofertas para el hogar, la belleza y la salud, también las ofertas complementarias, Estrocol puede encontrar diversas posibilidades para hibridar y diversificar sus productos trabajando en co-diseño con proveedores, esto lo puede hacer a través de la asociación con otros y por el tiempo que estime conveniente.

3. Estrategias para recibir información y retroalimentación del mercado y los usuarios:

Se requiere un trabajo intenso en relación a la detección de necesidades en consumidores y mecanismos de capilaridad para captar información inicial para el diseño y desarrollo de productos.

Siendo el empaque y la marca los principales elementos comunicadores en el punto de venta se requiere comunicar valores importantes como el carácter ecológico del material; la empresa como socialmente responsable que se constituye en fuente de trabajo para mujeres cabezas de hogar en la región; el origen de producto de cultivo alternativo del eje cafetero colombiano.

Al mismo tiempo se requiere modernizar su estética, hacerla más fresca y contemporánea, más vinculada a las nuevas tendencias sociales y a los estilos de vida de la gente.

Es necesario el trabajo de diseño en la unidad de las marcas y al mismo tiempo diferenciar cada categoría de producto.

Si bien estas metodologías de diagnóstico están enfocadas a las PyMes se pueden aplicar también para la instancia de la cultura del diseño a nivel del territorio del AMCO. Lo recomendable es aplicar estas metodologías a una mayor escala pensando en la oferta de valor e innovación por cadenas productivas, actividades del turismo y del comercio propias de los tres municipios que conforman el Área Metropolitana. Así como también en las estrategias convenientes de acuerdo a los propósitos de sus planes de desarrollo.

7. Conclusiones

1. El camino recorrido por la investigación corresponde al mismo camino que han seguido los pioneros en estudios de gestión de diseño en Pymes: Inglaterra y Dinamarca y luego España, los cuales han llegado a ser referentes para estudios similares en Latinoamérica. Su aplicación al contexto local requiere partir del reconocimiento de nuestra realidad, de las capacidades, recursos, necesidades, agentes, cultura de las empresas y de los empresarios así como de la dinámica social, económica y del mercado de un territorio en particular. Además de la comprensión acerca de qué es lo que particularmente se quiere conocer a la escala que sea; empresa, cadena productiva, región o país.

Esto hará posible que más allá de establecer determinado nivel de avance en la cultura del diseño, se puedan encaminar propuestas de mejoramiento en relación a los aspectos que permiten su desarrollo en función de un territorio en concreto.

En nuestro contexto este tipo de estudios se están llevando a cabo desde la institucionalidad, desde los organismos responsables de la promoción del diseño como los centros de diseño, como es el caso de Argentina y Brasil, o desde la academia como es el caso de Chile en Valparaíso. En Colombia, aún está pendiente la tarea de avanzar en éste tipo de estudios que permitan establecer dónde estamos y a partir de allí hacia dónde vamos en materia del diseño vinculado a la estrategia, la competitividad

y el desarrollo local. Los esfuerzos en este sentido se están llevando a cabo desde la academia, de manera independiente.

Este estudio es un pequeño aporte para dar luces en ese camino, para el caso concreto de PyMes en ciudades intermedias como las del AMCO.

2. El reconocimiento de la cultura organizacional facilita la comprensión del paradigma sobre el cual gira su actividad, para que el diseñador gestor estratégico, pueda tener en cuenta estas condiciones para una mejor inserción de la cultura del diseño en el ámbito empresarial. Este cambio cultural requiere de liderazgo, fortalecimiento del discurso, comunicación del valor de diseño, conocimiento de la realidad local y de la PyMe y dominio del lenguaje de los negocios. Todo esto implica rol del diseñador como dinamizador de la cultura del diseño.

3. A pesar de que los empresarios de los casos estudiados tienen actitudes positivas hacia el diseño y la innovación, su compromiso en relación a la planificación, la asignación de recursos, plazos y presupuestos por la actividad de diseño aún es bajo. Si bien esto obedece a varios factores señalados en el capítulo 3, también es cierto que se requiere avanzar estos aspectos dados los varios beneficios, también ya referenciados, que se alcanzan al integrar la cultura del diseño además de la sentida necesidad de prepararse para enfrentar los desafíos de la economía globalizada y los tratados de libre comercio que se están firmando por parte de nuestros países. La comunicación de estos beneficios se constituye en el primer paso de sensibilización para los empresarios en estos temas.

4. En relación al valor y la innovación, en los casos estudiados se encontró que los productos están en su mayoría en un nivel de rediseño de tipo imitativo o adaptativo. Esto no cambiará mientras no se implemente investigación de usuario y de tendencias así como mecanismos de capilaridad que permitan recopilar información del contexto y del mercado para transformarla en información útil para iniciar procesos de desarrollo de nuevos productos.

5. La metodología CulDiVar planteada contiene varios instrumentos que permiten tener un diagnóstico integral de la cultura del diseño en la Pyme en relación a la organización, su contexto, el mercado, la sociedad y el territorio. Va más allá de la observación del producto y se vincula más a la comprensión del grado de innovación en función del tipo de diseño de producto que se esté llevando a cabo.

6. En los casos estudiados la aplicación de los diagnósticos se recibió con expectativa y entusiasmo, hay disposición y necesidad, esto es muy positivo porque señala un tiempo para “sembrar el cultivo del diseño”, los empresarios estaban más abiertos a escuchar cuando se les hablaba en términos de beneficios y de resolución de problemas que actualmente afrontan en relación la necesidad de productos innovadores. Las estrategias que se plantean desde CulDiVar son varias y abiertas, dependiendo de las perspectivas que tenga la empresa se determinará la aplicación de determinadas.

7. Si bien hay un camino recorrido en materia cultura de diseño en el AMCO desde las experiencias desarrolladas entre los diferentes actores, aún es ajena a la realidad de mayoría de las empresas y las organizaciones con las cuales se puede vincular.

El modelo para consolidar la cultura del diseño en el AMCO, desde una mirada del desarrollo local endógeno y sistémico, se propone desde el trabajo de tres vías, la autogestión de los diseñadores

gestores estratégicos, la consolidación de redes que hagan posible tanto el ordenamiento de la oferta de los servicios de diseño como posibilitar experiencias de trabajo en la demanda y su impacto, y, la institucionalidad como instancia integradora de esfuerzos y canalizadora de proyecciones futuras, sobre todo en materia de disposición de recursos para inversión en diseño con el fin de adelantar proyectos que hasta el momento se ha venido haciendo vía fondos de fomento empresarial.

Al mismo tiempo la consolidación de capitales intangibles debe fortalecerse: se requiere un trabajo de formación de empresarios y diseñadores en diversas capacidades relacionadas con la gestión del diseño y la innovación, labor que le corresponderá por lo pronto a los diseñadores gestores del AMCO y la academia, ante la ausencia de un organismo estatal de promoción del diseño. Para lo cual el papel de la universidad es fundamental, en el ofrecimiento de cursos especializados en materia de gestión, innovación, estrategia y desarrollo local. Por otra parte la generación de confianza entre los actores sólo se construirá en la medida de su interacción y repetición continuada de experiencias desde las cuales se pueda aprender y avanzar.

La vinculación del diseño como factor estratégico en la empresa es una propuesta que se puede adelantar desde afuera de las PyMes mediante consultoría de diseñadores con perfil en la gestión, o desde su interior en un departamento organizado de diseño que articule los objetivos de la compañía con los de diseño. En los casos concretos abordados en el estudio los pasos a seguir estarán marcados por la reflexión que haga cada empresa al interior y por las proyecciones que se plantee, para lo cual se hará un acompañamiento en el desarrollo de las propuestas a implementar para luego en el tiempo contrastar los resultados. En este sentido se hace necesario aplicar varios de los indicadores sugeridos durante la presentación de la metodología CulDiVar.

Este estudio se constituye en una base para avanzar en la construcción de la cultura del diseño en las empresas, y la metodología planteada es válida para aplicar ascendiendo de la escala de PyMe, a cadenas productivas y a territorio AMCO.

En la medida en que se puedan compartir experiencias en red con otros estudios similares en Colombia se podrá ir construyendo conocimiento de base que permita ir señalando unos objetivos de trabajo a largo plazo en materia de cultura del diseño para ir ganando terreno en relación a la inserción de la profesión en la industria local, en las regiones y el país. Sólo entonces y desde el trabajo que se encamine se podrá “cosechar lo CulDiVado”.

Bibliografía

- Aicher, Olt. (2002). *Analógico y Digital*. Barcelona: Ed. Gustavo Gili.
- Aicher, Olt. (1994). *El mundo como proyecto*. México: Ed. Gustavo Gili.
- Albuderne, Patricia. (2005). *Megatendencias 2010*. Bogotá: Grupo Editorial Norma.
- Alcaldía De Pereira. (2004). Plan de desarrollo de Pereira 2004 -2007. Consultado en Abril 2007, en: http://www.pereira.gov.co/docs/plan_2004-2007/PLAN.pdf.
- Alcaldía De Pereira. (2006). Informe de Gestión. Eje estratégico. Desarrollo Económico. Pereira Compite. Consultado en Abril de 2007. En: <http://www.pereira.gov.co/docs/informe2006/compite2.pdf>.
- Alvarez, Héctor. (1999). *Fundamentos de dirección estratégica*. Argentina: Ediciones Eudecor.
- Andrade, Horacio. (1991). Cultura Organizacional, administración de recursos simbólicos y comunicación. En: *La comunicación en las Organizaciones*. Collado, Fernando. México: Ed. Trillas.
- Ariza, Raquel y Ramirez, Rodrigo. (2007). Herramientas para mejorar la gestión del diseño en PyMes. Argentina. INTI

- Programa de Diseño. 6ª Jornadas de Innovación y Desarrollo. Noviembre 2007.
- Baudrillard, Jean. (1995). *Crítica de la economía política del signo*. Décima Edición. México: Siglo XXI Editores.
- Bauman, Zygmunt. (2006). *Vidas desperdiciadas. La modernidad y sus parias*. Primera Edición, Segunda impresión. Buenos Aires: Ediciones Paidós.
- Beati, Raúl. (2006). Criterio del valor y Manejo del valor. Seminario de gerenciamiento y de diseño. Especialización de Gestión Estratégica de Diseño. Buenos Aires: FADU. UBA.
- Beati, Raúl. (2006). Gestión Estratégica de Organizaciones No Gubernamentales. Seminario de gerenciamiento y de diseño. Especialización de Gestión Estratégica de Diseño. Buenos Aires: FADU. UBA.
- Becerra, Paulina y Cervini, Analía. (2005). *En torno al Producto Diseño Estratégico e Innovación PYME en la ciudad de Buenos Aires*. Buenos Aires: Instituto Metropolitano de Diseño e Innovación y Centro Metropolitano de Diseño.
- Bernal B., Luis Alejandro. (1999). *Lineamientos de Política Tecnológica para la Pequeña y mediana empresa en Colombia*. Bogotá.
- Bernatene, Rosario y Húngaro Pablo. (2006). Servicio de tutorías a microemprendimientos productivos. Universidad Nacional de la Plata. Ponencia presentada en Jornadas de Diseño para el Desarrollo Local. Buenos Aires. i(a).RED.FADU. UBA. Realizadas en Buenos Aires los días 9, 10 y 11 de agosto de 2006.
- Biasca, Rodolfo. (2001). *¿Somos competitivos? Análisis Estratégico para crear valor*. Argentina: Ed. Granica.
- Blake, Robert; Srygley, Jane y Adams, Annne. (1991). *La estrategia para el cambio organizacional*. Estados Unidos: Ed. Adison Wesley Iberoamericana.
- Boisier, Sergio. (s.f.). Desarrollo (local): ¿De qué estamos hablando? Consultado en Mayo 2007, en: <http://www.cedet.edu.ar/sitio/administracion/agenda/boisier.pdf>,
- Boisier, Sergio.(2003). ¿Y si el desarrollo fuese una emergencia sistémica? Publicado en la *Revista del CLAD Reforma y Democracia*. No. 27. Octubre. Caracas. Consultado en Junio 2007, en: <http://www.yorku.ca/ishd/CUBA.LIBRO.06/DEL/CAPITULO3.pdf>.
- Bonsiepe, Gui.(2005). Una charla de diseño. Consultado en mayo de 2006. En: <http://www.guibonsiepe.com>. 11/14/2005
- Camara de Comercio de Pereira, (2006). Pereira y Risaralda. Coyuntura Económica. Primer trimestre.
- Cidem. (2007). *Gestió de la innovació: Diagnosi*. España: Generalidad de Cataluña.
- Colciencias. Direccionamiento Estratégico: 2004- 2006 una visión al 2020. Nov. Bogotá. Consultado en septiembre de 2006. En: <http://zulia.colciencias.gov.co:8098/portalcol/downloads/archivosContenido/74.pdf>
- Concejo de Dosquebradas. (2004). Acuerdo nº 15 del abril 28 por el cual se aprueba y adopta el Plan de Desarrollo “Dos quebradas un proyecto colectivo de ciudad que deja huella” para la vigencia constitucional 2004 – 2007. Consultado en Abril de 2007. En: http://www.pereira.gov.co/docs/plan_2004-2007/Acuerdo15.pdf
- Concejo de Pereira. (2004). Acuerdo 9. Consultado en Abril de 2007. En: http://www.pereira.gov.co/docs/plan_2004-2007/Acuerdo9.pdf
- Cornella, Alfons y Flores, Antoni. (2006). *La alquimia de la innovación*. España. CIDEM.
- Chaves, Norberto.(2001). *El oficio de diseñar*. Barcelona: Gustavo Gili.
- Dambra, Luis y Luchi, R. (2004). *Liderando la innovación y la creatividad*. Buenos Aires: Editorial Temas.
- DBA, Design Business Association. (2005). El negocio del diseño. Investigación de la industria del diseño. Londres. Design Council. En: <http://www.dba.org.uk>
- Denison, Daniel. (1991). *Cultura Corporativa*. Bogotá: Ed. Legis.
- Design Council. (2006). Diseño en Gran Bretaña 2005-2006. Consultado en febrero de 2007, en: <http://www.design-council.org.uk/en/Design-Council/3/Publications/The-Business-of-Design/>
- Design Council. (2005). Los negocios del diseño. Consultado en abril de 2006 en, <http://www.design-council.org.uk/en/Design-Council/3/Publications/Design-in-Britain-2005-06/>
- DDC, Centro de Diseño Danés (2003). Los efectos económicos del diseño en Dinamarca. Consultado en mayo de 2007. En: http://www.ddc.dk/images/ddc/ddc_videnarrangement/oko_rapport/TheEcoEffectsofDesig05.01.doc

- DDI, Sociedad Estatal para el desarrollo del Diseño Industrial. (2005). Estudio del impacto económico del diseño en España. Consultado en mayo de 2006. En: <http://www.ddi.es/media/docs/Impacto.del.Diseño.pdf>
- Fernández, Arturo y Loíacono, Daniel. (2002). *Precio y valor: claves estratégicas del éxito empresario*. Primera Edición. Buenos Aires: Ugerman Editor.
- Freud, Sigmund. (1998). *Obras completas. El porvenir de una ilusión. El malestar en la cultura y otras obras*. Sexta reimpresión. Volumen 21. Buenos Aires: Amorrortu Editores
- Fundacion PRODINTEC. (2005). *Diseño Industrial Guía Metodológica de Diseño Industrial Predica*. España: DDI.
- Galan, Beatriz. (2000). *Presentación, análisis y evaluación de experiencias de transferencia de diseño, a micro, pequeñas y medianas empresas, y empresas sociales*. Buenos Aires: FADU-UBA.
- Galan, Beatriz. (2004). *Ética y Estética en la gestión del diseño. Diseño y cambio tecnológico*. Seminario FOINDI. Buenos Aires: FADU. UBA
- García Canclini, Néstor. (1997). *Cultura y comunicación entre lo global y lo local*. Buenos Aires: Ediciones de Periodismo y Comunicación. Universidad Nacional de la Plata.
- García Canclini, Néstor. (1995). *Consumidores y ciudadanos. Conflictos multiculturales de la globalización*. México: Ed. Grijalbo.
- Gay, Aquiles y Samar, Lidia. (2004). *El Diseño Industrial en la Historia*. Córdoba: Ed. TEC.
- Gobernacion de Risaralda. (2002). Municipio de La Virginia en: *Presentación: Revolución pública con resultados*. Consultado en Mayo de 2007, En: <http://www.risaralda.gov.co/docs/planeacion/LA%20VIRGINIA.pdf>
- Gobierno de Nueva Zelanda, (s.f.). *Design and economic development*. Consultado en Abril de 2007, en: *Success by Design*. En: www.valparaisozonadiseño.cl.
- Godin, Seth. (2003). En busca de la vaca púrpura. Buenos Aires En: *Gestión*. Vol. 8 Mayo/ Junio. 63-68.
- Guimares, Luiz. (2002). El valor de la práctica. La gestión del diseño en las microempresas de fabricación. En: *Dossier*. N° 9 Junio.
- Hamel, G. y Prahalad, C.K. (1998). *Competiendo por el Futuro*. Buenos Aires: Ed. Ariel.
- Helmsing, Bert. (1999). *Teorías de desarrollo industrial regional y políticas de segunda y tercera generación*. EURE, Volumen 25, No. 75 Santiago. Consultado en Mayo de 2007, En: http://moodle.eclac.cl/file.php/1/documentos/grupo2/teo_desa_indus.doc.
- IMPI Instituto de Pequeña y Mediana Empresa Industrial. (1998). *La empresa basada en el diseño*. Primera Edición. Madrid: IMPI-MINER.
- Joselevich, Eduardo. (2005). *Diseño Posindustrial. Teoría y Práctica de la Innovación*. Primera Edición. Buenos Aires: Ediciones Infinito.
- Julier, Guy. (2004). El gran futuro del diseño europeo. 02/03/2004 Consultado en agosto de 2006. En: http://www.lmu.ac.uk/as/artdesresearch/papers_gran.htm.
- Kim, Chan y Mauborgne, Renée. (2005). *La estrategia del Océano Azul*. Bogotá: Ed. Norma.
- Kim, Chan y Mauborgne, Renée. (2006). Blue Ocean Strategy. How to create uncontested Market Space and make the competition irrelevant. *Book Summary*. No. 9. P. 29-30
- Kotter, John. (1997). *El líder del cambio: un plan de acción del especialista en liderazgo de negocios más afamado del mundo*. Buenos Aires: McGraw-Hill.
- Lash, Scott y Urry, John. (1998). *Economías de Signo y de Espacio. Sobre el capitalismo de la postorganización*. Buenos Aires: Amorrortu Editores.
- Leiro, Reinaldo. (2006). *Diseño Estrategia y gestión*, Buenos Aires: Ediciones Infinito.
- Leiro, Reynaldo. (2006). Consultado en mayo de 2006. http://www.foroalfa.com/A.php/Lo_especifico_del_diseño/27Lo_especifico_del_diseño.11/03/2006.
- Levitt, Theodore. (2003). La vigencia de un Clásico. Marketing succes throught differentiation of anything 1980. Buenos Aires: En: *Gestión*. Vol. 8 Mayo/ Junio. File.

- LEY 590 DE 2000. (2000). Diario Oficial No. 44.078 de 12 de julio. Consultado en septiembre de 2006, En: http://www.acopivalle.com.co/documentos/Ley_590_2000.htm
- LEY 905 de 2004. (2004). Diario Oficial No. 45.628 de 2 de Agosto. Consultado en septiembre de 2006, en: <http://www.secretariassenado.gov.co/leyes/L0905004.HTM>
- Madoery, Oscar. (2001). El proyecto político local como alternativa de desarrollo. En: *Revista Política y Gestión*, Volumen. 2. Ed. Homo Sapiens. Buenos Aires.
- Magaña, Álvaro. ¿Teoría para el diseño o para los diseñadores? Consultado en Junio de 2006 En: <http://www.foroalfa.com>
- Malaver, Florentino y Vargas, Marisela. (2004). Los procesos de innovación en la industria colombiana: aportes para su caracterización.
- Maldonado, Tomás y Bonsiepe, Gui. (2004). *2 textos recientes. Proyectar Hoy y Diseño, Globalización, Autonomía*. 1ª Edición. La Plata: Nodal.
- Manzini, Ezio. (1999). Diseño estratégico, una introducción. Documento síntesis. Master en diseño estratégico. Politécnico de Milán.
- Maturana, Humberto. (2006). Consultado en junio de 2006. <http://www.corrientesnoticias.com.ar/interior.php?nid=34553>. Sólo la educación vence a la pobreza. 10/05/2006
- Mitcham, Carl. (1998). *¿Qué es la filosofía de la tecnología?* Barcelona: Ed. Antropos.
- Mitzberg, Henry. (2004). Diseño de organizaciones eficientes. Buenos Aires: Ed.El Ateneo.
- Moles, Abraham. (1978). *Sociodinámica de la cultura*. Buenos Aires: E. Paidós.
- Montaña, Jordi (2007). *Desenvolupament de producte: la gestió del disseny*. Generalidad de Cataluña: CIDEM.
- Montaña, Jorge. (s.f.). Centros de diseño: Catapulta para empresas y sectores visionarios. Revista *el Mueble y la Madera*. No 91 Bogotá. Consultado en Junio de 2007, en: <http://www.revista-mm.com/rev51/disenio.pdf>.
- Papanek, Victor. (1975). http://repositorio.wordpress.com/files/2006/01/edugrafologia_papanek.pdf. Edugrafología: Los mitos del diseño y el diseño de los mitos. En *Fundamentos del diseño Gráfico*. Buenos Aires. Ediciones Infinito.
- Peters, Tom. (2005). *Diseño, innova, diferencia, comunica*. Madrid: Pearson Educación.
- Porter, Michel. (1999). La nueva era de la estrategia. Buenos Aires. En: *Gestión*. Edición Especial Diciembre. P. 29-39.
- Porter, Michel. (2000). *El camino que conduce a la diferenciación*. Buenos Aires: En: *Gestión*. Vol. 6. Enero/Febrero. P. 147-152.
- Porter, Michael. (1987). *Ventaja competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. México: CECSA.
- Pougy, Gerard. (2007). Interview. Gerardo Pougy. En: *See Design Bulletin*. Marzo 2007. Consultado en mayo de 2007, en: www.seedesign.org
- Presidencia de la República. (2005). *Visión 2019 II Centenario*. Propuesta para discusión. Resumen Ejecutivo. Bogotá: Ed. Planeta. Departamento Nacional de Planeación. Consultado en abril de 2007, en http://sabanet.unisabana.edu.co/admon/planeacion/Vision_Colombia_2019_Resumen_Ejecutivo.pdf
- Rodriguez, Alejandro. (2007a). El diseño como estrategia cultural. Consultado en marzo de 2007, en: http://foroalfa.com/A.php/El_diseno_como_estrategia_cultural/59
- Rodriguez, Alejandro. (2007b). Design in (g) Valparaíso. Consultado en Junio de 2007, en: www.valparaisozonadisenio.cl.
- Rodriguez, Alejandro. (2007c). Política Nacional de diseño. Chile. Consultado en Junio de 2007, en: www.valparaisozona.disenio.cl
- Sanchez, María. (2005). Operaciones por cadena de valor. En: Encuentro Internacional Diseño Estratégico PyME.: Conferencia CMD. Buenos Aires: CMD
- Selle, G. (1975). *Ideología y utopía del diseño. Contribuciones a la teoría del diseño industrial*. Barcelona: Gustavo Gili.
- Senar, Pedro. (s.f). Historia y actualidad de la Innovación, su relación con el diseño. Consultado en septiembre de 2006. En: <http://www.investigacionaccion.com.ar>.
- Sierra, Hedmann y Buchelli, Gerardo. (2006). Análisis de la estructura económica del Área Metropolitana Centro Occidente y del Municipio de Pereira. Consultado en septiembre de 2006, en: <http://www.eumed.net/libros/2006a/grss/c1.htm>.

- Sistema De Informacion Regional SIR. (s.f). Ecorregión Eje Cafetero. Consultado en Mayo de 2007, en: http://www.alma mater.edu.co/ecorregion_documentos.htm.
- Stavik, Jan R. (2004). Integrar el Pensamiento del Diseño en las Empresas. Temas de diseño en la Europa de Hoy. BEDA Universidad Politécnica De Valencia. Audit. Master en diseño, desarrollo y Gestión de Nuevos productos. España. UPV
- Vergara, Sebastián. (2005). *Pequeñas y Medianas empresas en América Latina. División de Desarrollo Productivo y Empresarial*. Lima: Comisión Económica Para América Latina y el Caribe CEPAL.
- Williams, Raymond. (1999). *Sociología de la Cultura*. Buenos Aires: Ed. Paidós.
- Wise, Richard. (2003). Diferenciación, la estrategia impostergable. Buenos Aires. En: *Gestión* Vol. 8 Mayo/ Junio. File.
- Wise, Richard. (2003). En la necesidad anida la diferencia. Buenos Aires: En: *Gestión* Vol. 8 Mayo/ Junio. P 57-60.

Recursos digitales

- http://www.amco.gov.co/pg_detalleeditorial.asp?id_edit=3
- <http://www.designcouncil.org.uk>
- http://www.designinbusiness.org.uk/part_1/introduction.html
- <http://www.ddi.es/media/docs/Guía%20metodológica->
- <http://discursosdediseno.blogspot.com/2003/03/definiendo-60-aos-del-diseo.html>
- <http://www.dmi.org/dmi/html/index.htm>
- <http://www.dyrup.es/servlet/Satellite?pagename=Internet/Page/SpainNL>
- http://www.icsid.org/about/Definition_of_Design/
- <http://www.indexaward.dk/2007/default.asp?id=706&Article=1311&Folder=1500>
- <http://www.kartell.it>
- <http://www.lamy.com>
- <http://www.risaralda.com.co/cig/paginas/cig11b.php>

Anexo 1. Análisis comparativo de resultados de estudios de la actividad del diseño.

País	Reino Unido	España	Dinamarca
Organismo	Design Council	Sociedad Estatal para el Desarrollo del Diseño Industrial DZ Centro de Diseño de la Diputación Foral de Vizcaya	Centro de Diseño Danés. DDC
Instrumento	Atlas Design	Guía Prédica de Diseño Industrial	La Escalera del diseño
Estudio Realizado	Diseño en Gran Bretaña.2005-2006	Estudio del Impacto económico del Diseño en España.2005 Diseño Industrial beneficio para las empresas.2001	Los efectos económicos del diseño.2003
Conclusiones			
En Competitividad	Agregar valor a los productos y servicios es un factor mucho más significativo (77%) en la competitividad que la innovación en abstracto (16 %)	Cerca del 70% de las empresas españolas afirma tener en cuenta de alguna manera el diseño en su estrategia. Sin embargo, sólo en un 36,7% del total de las empresas el diseño se percibe como una estrategia empresarial.	
	La mitad de los negocios británicos considera que, en la última década, el diseño les ha ayudado a mantener un nivel competitivo.	Si bien el desarrollo de proyectos de diseño en las PyMes trae muchos beneficios, el estudio concluye que la mayoría de las empresas se mueven en sus mercados, es decir en entornos que les son familiares, con estrategias de penetración y ampliación. La estrategia más escasa es la diversificación o la búsqueda de otros mercados con nuevos productos.	
En Innovación	En las empresas manufactureras es más probable competir en innovación.	Se desarrollan en mayor porcentaje rediseños que nuevos productos.	La actividad innovadora de la empresa tiene incidencia en las exportaciones de la empresa y su desempeño económico.
	En los negocios donde el diseño está integrado a las operaciones, es dos veces más probable que se desarrollen productos nuevos y servicios.	Las actuaciones del diseño de producto se enfocan mayormente a familias de productos que sobre un producto en particular.	

Anexo 1. Análisis comparativo de resultados de estudios de la actividad del diseño.

(Continuación)

Conclusiones			
En participación en el mercado	En promedio, los negocios aumentan su cuota de mercado en 6.3% con usar diseño.	El 74.3 % de las empresas ha podido acceder a nuevos mercados debido al incremento del valor conseguido en los nuevos productos por mejoras en la calidad, el precio, la gama y el diseño innovador.	
En el crecimiento empresarial	El diseño está ligado al crecimiento de la empresa. En los últimos tres años, los negocios que invirtieron en diseño aumentaron su volumen de ventas.	El desarrollo de proyectos de diseño en PyMes, produjo un aumento en las ventas, en el margen de utilidad, en el precio de venta, en la cuota de mercado, en el número de clientes, paralelamente los costos de fabricación se mantuvieron o aumentaron, y sólo en un caso disminuyeron.	Las compañías que han incrementado su inversión en diseño, alcanzan un 40 % más rentabilidad, comparadas con las compañías cuya inversión ha sido constante o ha disminuido.
	Hay el doble de posibilidades de rápido crecimiento para un negocio que usa el diseño integrado a sus operaciones que aquellos que no lo tienen.	Las empresas de mayor crecimiento son las que mejor organizan internamente la función del diseño. A la vez, las empresas que más crecen son las que más invierten en diseño. Más de la mitad de las empresas opina que la inversión en diseño afecta positivamente a la productividad, ayudando a reducir costos y tiempo.	Las empresas han integrado el diseño como proceso o están haciendo innovación. Es decir que están en los dos últimos escalones de la escalera, obtienen un mejor desempeño económico.
En el aumento del empleo	El uso del diseño vinculado a funciones internas permitió el aumento del empleo en 1.9 veces.		Es positiva la correlación de diseño y generación de empleo en las empresas que tienen actividad de diseño que en las que no la tienen.

Anexo 1. Análisis comparativo de resultados de estudios de la actividad del diseño.

(Continuación)

Conclusiones			
En el aumento del empleo			Las empresas que han tenido la experiencia de contratar diseño, tienen la tendencia a repetir, de tal manera que la actividad del diseño es una tendencia en crecimiento.
En las exportaciones		En las empresas analizadas, luego del desarrollo de proyectos de diseño se produjo un aumento en las exportaciones.	Las compañías que emplean a profesionales del diseño y que contratan diseño externamente, exportan el 34% de su volumen de ventas en promedio, comparado con el 18% de las compañías que han adoptado un tipo de contratación de diseño diferente o ninguna.
Otros efectos indirectos		Se presenta una mejora en la percepción de la imagen de la empresa, en la calidad, el establecimiento de nuevos procedimientos de decisión que impulsa nuevas sugerencias y propuestas innovadoras, incremento del espíritu de mejora continua, un mayor conocimiento de las capacidades internas de las estructuras que permite plantear alianzas para proyectos de mayor complejidad. Se produjo un efecto sinérgico de mejora hacia otros productos. Se mejora la organización de desarrollo de productos, mejorando las capacidades del equipo de diseño.	

Fuente: Construcción Propia.

Anexo 2. La Web Cultural de G. Johnson



Componente Cultural	Preguntas de Análisis.
Historias	1. ¿Cuál ha sido la historia de la empresa? 2. ¿Cuáles han sido los momentos de éxito o de fracaso? 3. ¿Cuáles son las metas o proyecciones que tienen la empresa actualmente o hacia futuro? 4. ¿Tiene la empresa una estrategia, cómo se puede describir? 5. ¿Quiénes son o han sido personajes fundamentales en la empresa y por qué?
Rutinas y rituales	6. ¿Qué rutinas son importantes? 7. ¿Qué comportamientos fomentan? 8. ¿Cuáles son los temas de capacitación?
Estructura Organizacional	9. ¿Cómo está organizada en su estructura la empresa, posee muchos o pocos niveles? 10. ¿Es formal o informal? 11. ¿Existe colaboración o competencia entre sectores?
Sistemas de Control y recompensas	12. ¿Qué sistemas de control tienen?, Muchos, pocos. 13. ¿Cuáles son los indicadores más usados para medir progresos? 14. ¿Los indicadores están relacionados con la estrategia y las metas a lograr con la historia? 15. ¿Qué se premia? ¿Qué se castiga?
Símbolos	16. ¿Qué aspectos de la estrategia se mencionan en la publicidad? 17. ¿Las instalaciones reflejan símbolos de la estrategia?
Conjunto	18. ¿Cuál es la cultura dominante en el conjunto, cómo se podría caracterizar la cultura de la empresa? 19. ¿Es fácil cambiar?

Anexo 3. Cuestionario de cambio de cultura organizacional y efectividad de Deninson

Aspectos de cambio de cultura organizacional y efectividad	
Participación	20. ¿Puede cada miembro de la organización desarrollarse hasta niveles competitivos de primera clase con el sistema actual? 21. ¿Existen barreras para su desarrollo personal o la adaptación de sus ideas? 22. ¿Ofrecen frecuentes sugerencias para mejorar los procesos con los cuales están familiarizados?
Consistencia	23. ¿Cuáles son los valores claves de la organización? 24. ¿En que forma ellos ayudan u obstaculizan la efectividad de la organización? 25. ¿Hasta que punto se comparten realmente los valores?, ¿Hay acuerdo y consenso?; ¿Quién apoya cada valor específico y quién no?
Adaptabilidad	26. ¿Cuántas ideas nuevas ha considerado recientemente su organización que provienen de fuentes por usted desconocidas hace algunos años? 27. ¿Cuántas de esas innovaciones se adaptaron?
Misión	28. ¿Qué ocurriría si usted dejara la organización? 29. ¿La organización que usted ha creado continuaría funcionando más o menos de la misma forma en que lo hacía cuando usted estaba ahí? 30. ¿Continuaría la organización haciendo las mismas cosas que ha hecho, con base en valores interiorizados?

Summary: In the globalised contemporary economic context, the challenge of the competitiveness tied to the development of companies, localities, countries and regions is undoubtedly present in the agendas of the majority of the governments. In order to respond to this challenge the strategies oriented to get differentiation starting from design, innovation and their implied value have acquired relevance, being at the same time, inescapable the responsibility towards the society and the environment and the fulfillment of requirements of international markets. The present work sustains that the SMEs that acquire and consolidate the culture of the design to generate value and innovation in his products, actions and communication could open new spaces of market and contribute competitively to the development of the territory, in this case in particular: the Metropolitan Area of the Center the West AMCO, located in the department of Risaralda, Colombia characterized by its tourist, industrial and commercial dynamics. In order to recognize the degree of incorporation of the culture of the design in the SMEs of the AMCO, a revision is made of the methodologies diagnoses of management of design, and strategies for the generation of the value and the innovation to develop an own methodology fit to the local case denominated CulDiVar (To cultivate Design, the Innovation and the Value) and to raise the pertinent strategies from the study of two cases.

Key words: AMCO - CulDiVar - design culture - design - globalisation - innovation - SMEs.

Resumo: No globalizado contexto econômico contemporâneo, o desafio da competitividade vinculada ao desenvolvimento das empresas, cidades, países e regiões está presente nas agendas da maioria dos governos. Para responder a este desafio as estratégias

orientadas à diferenciação a partir do design, a inovação e o valor cobraram relevância, sendo ao mesmo tempo, inevitáveis a responsabilidade com a sociedade e o médio ambiente e o cumprimento de exigências de mercados internacionais.

O trabalho apresenta a hipótese que diz que as organizações pequenas e médias que adquirem e consolidam a cultura do design para gerar valor e inovação de maneira constante em seus produtos, ações e comunicação podem abrir-se competitivamente a novos espaços de mercado e contribuir ao desenvolvimento do território, neste caso em particular: o Área Metropolitana do Centro Occidente AMCO, localizada no departamento de Risaralda, Colômbia caracterizada por sua dinâmica turística, industrial e comercial.

Com o propósito de reconhecer o grau de incorporação da cultura do design nas pequenas e médias empresas (PyMEs) do AMCO, faz-se uma revisão das metodologias diagnósticos de gestão de desenho, e de estratégias para a geração do valor e a inovação para desenvolver uma metodologia própria ajustada ao caso local denominada CulDiVar (Cultivar o Design, a Inovação e o Valor) e propor as estratégias pertinentes a partir do estudo de dois casos.

Palavras chave: AMCO - CulDiVar - cultura do design - design - globalização - inovação - PyMES

^(*) Master de la Universidad de Palermo en Diseño, Buenos Aires, Argentina (2008). Diseñadora Industrial, Universidad Nacional de Colombia, Colombia. Docente de la Universidad Católica Popular del Risaralda e Investigadora del Grupo de Investigación de Medio Ambiente y Diseño del Programa de Diseño Industrial.

Egresados de la Maestría en Diseño de la Universidad de Palermo 2004-2010

55. Torres Misad, Alejandro (Publicista / Universidad San Ignacio de Loyola / Perú). “Aportes del papel del creativo publicitario a la formación de la identidad e imagen corporativa” (2010).

54. Gradecky, Nadia A. (Comunicadora Social / Universidad Católica Andrés Bello (UCAB) / Venezuela). “Fundamentos de la comunicación para el desarrollo de un sistema de señalética en Universidades Latinoamericanas” (2010).

53. Andreau, Carlos Guillermo (Diseñador Gráfico / Universidad Nacional del Nordeste (UNNE) / Argentina). “El impacto del Motion Graphics sobre el diseño gráfico en el contexto de la República Argentina” (2010).

52. Miranda, Soledad (Diseñadora de Ambientes / DUOC – Universidad Católica / Chile). “El espacio como identidad de marca” (2010).

51. Sarmiento, Mariluz (Licenciada en Diseño Tecnológico con énfasis en Sistemas Mecánicos / Universidad Pedagógica Nacional de Colombia / Colombia). “Relación entre la biónica y el diseño para los criterios de forma y función” (2010).

50. Santisteban Balaguera, Yina Lisette (Diseñadora Industrial / Universidad Pedagógica y Tecnológica / Colombia). “La influencia de los materiales en el significado de la joya” (2010).

49. Guerra, Renzo (Dirección y Diseño Gráfico / Toulouse Lautrec / Perú). “Proyecto de diseño aplicado al deporte. Una nueva propuesta de imagen corporativa para el Fútbol Peruano” (2010).

48. Pantovic, Branislav (Diseñador de Arquitectura / Akademija Lepih Umetnosti / Serbia). “Serbia multicultural diseñada para el mundo”. Claves para la imagen que representará a la nación Serbia” (2010).

47. Chalkho, Rosa Judith (Artes con mención en Música / Instituto Universitario Nacional de Artes / Argentina). “Diseño sonoro y producción de sentido: la significación de los sonidos en los lenguajes audiovisuales” (2010).

46. Guerrero Blanco, Clara (Técnico Profesional en Diseño Gráfico / Taller 5 / Colombia). “El relato de marca: la deconstrucción narrativa de tres marcas de bebidas colombianas” (2009).

45. Castillo Beltrán, Paola Andrea (Diseñadora Industrial / Universidad Nacional de Colombia / Colombia). “Criterios transdisciplinarios para el diseño de objetos lúdico-didácticos” (2009).

44. Navia, Silvia (Diseñadora Industrial / Universidad Pontificia Bolivariana / Colombia). “Empaque primario como estrategia de competitividad para las pymes exportadoras de América Latina. Una mirada a través de los productos alimenticios manufacturados” (2009).

43. Luzardo Alliey, Ana Milagro (Licenciada en Diseño Gráfico / Universidad de Zulia / Venezuela). “Diseño de la interfaz gráfica web en función de los dispositivos móviles” (2009).

42. Herrera Ramos, Claudia del Carmen (Bachiller en Ciencias y Artes de la Comunicación con mención en Publicidad / Pontificia Universidad Católica del Perú / Perú). “Figuraciones del cuerpo femenino en el siglo XXI. La imagen femenina como cuerpo descarnalizado en las propuestas gráficas de una cultura light” (2009).

41. Bohórquez Piñeros, Guillermo (Publicista / Universidad Jorge Tadeo Lozano / Colombia). “El diseño, componente estratégico de la plataforma de desarrollo de una nueva gestión cultural en Madrid” (2009).

40. Palma Soto, Alejandro Rodrigo (Diseñador Gráfico/ Universidad del Bío Bío / Chile). “Diseño de un Weblog, como canal de comunicación directa y participativa para la señal internacional de Televisión Nacional de Chile, TV Chile” (2009).

39. Jiménez Alvaro, Xavier (Diseñador / Pontificia Universidad Católica de Ecuador - Quito/ Ecuador). “El diseñador gráfico como gestor de comunicación en organizaciones sociales (ONGs)” (2009).

38. Bustamante Pablo (Diseñador Gráfico / Fundación Universidad Jorge Tadeo Lozano / Colombia). “La interactividad como herramienta repotencializadora de los museos. Caso: Museo Argentino de Ciencias Naturales” (2009).

37. Alvarez Rojas, Isabel Cristina (Profesional en Mercado y Publicidad / Universitaria de Santander - UDES / Bucaramanga / Colombia). “Empaques y consumo de medicamentos: factores de cambio en el diseño y en la calidad de vida de los adultos mayores” (2009).

36. Ladino, Ariel (Diseñador Industrial / Fundación Universidad de Bogota Jorge Tadeo Lozano / Bogota / Colombia). “El pensamiento complejo como herramienta para nuevas propuestas de diseño en objetos de uso” (2009).

35. Bedoya Mosquera, Hender David (Diseñador Industrial/ Universidad Autónoma de Colombia / Colombia). “El diseño como factor de optimización del consumo de productos alimenticios” (2008).

34. Camargo Silva, Alex (Profesional en Publicidad/ Fundación Universidad de Bogota Jorge Tadeo Lozano / Bogota / Colombia). “El Graffiti: una manifestación urbana que se legitima” (2008).

33. Vélez Jaramillo, Paulina (Diseñadora Gráfica / Universidad Pontificia Bolivariana / Medellín / Colombia). “Los circuitos culturales en la construcción de marca ciudad. Caso Medellín” (2008).

32. Ponce Martínez, Elena Hortencia (Comunicadora Social Periodista / Universidad Autónoma del

Caribe / Barranquilla / Colombia). “Espacio itinerante para la difusión de la mesa de fritos” (2008).

31. Calle Molina, Carlos Sebastián (Diseñador Gráfico / Universidad del Azulay / Ecuador). “La marca ciudad de Cuenca como un elemento de participación social” (2008).

30. Valero Ramírez, Diana Paola (Diseñadora Gráfica / Instituto Departamental de Bellas Artes / Cali / Colombia). “Recobrando el Patrimonio vivo de Ciudad Perdida implementando el diseño en un circuito turístico cultural” (2008).

29. Correa Cifuentes, Oscar Humberto (Profesional en Publicidad / Fundación Universitaria de Bogotá Jorge Tadeo Lozano / Colombia). “Acuñación y definición del término: Diseño Propagandístico, a partir del estudio e interpretación de carteles y material gráfico que se realizó como respuesta en contra de la guerra de Irak y Afganistán del año 2003” (2008).

28. González Aspera, Alma Lilia (Ingeniera en Sistemas Computacionales / Instituto Tecnológico Morelia / México). “Realidad virtual 3D como instrumento de comunicación multisensorial no inmersivo en instrumentos pedagógicos” (2008).

27. Sánchez, Juanita (Maestra en Artes con Concentración en Artes Plásticas / Universidad de Los Andes de Bogotá / Colombia). “Reflexiones sobre la desvinculación del vestuario cinematográfico de su contexto y su resignificación como objeto plástico” (2008).

26. Mussuto, Gabriela Mónica (Licenciada en Diseño Textil e Indumentaria / Universidad Argentina de la Empresa / Argentina). “Diseño no es moda, y moda no es diseño de indumentaria. Una mirada contrastiva” (2008).

25. León Rincón, Mauricio (Diseñador Industrial / Fundación Universitaria de Bogotá Jorge Tadeo Lozano / Colombia). “El relato de ciencia ficción como herramienta para el diseño industrial” (2008).

24. Castellanos Alvarado, Sandra Lizeth (Diseñadora Industrial / Universidad Nacional de Colombia). “Modelo de interacción para transferencia de diseño a comunidades productivas emergentes” (2008).

23. Paz y Miño Ferri, María Belén (Diseñadora / Universidad del Azuay / Ecuador). “Los elementos distintivos de la Chola Cuencana, como material signifiante de un nuevo discurso proyectual” (2008)

22. Gomez Barrera, Yaffa Nahir Ivette (Diseñadora Industrial / Universidad Nacional de Colombia). “La cultura del diseño, estrategia para la generación de valor e innovación en la Pyme del Área Metropolitana del Centro Occidente, Colombia” (2008).

21. Bruzzone, Virginia (Diseñadora en Comunicación Visual / Universidad Nacional de La Plata / Argentina). “Barreras comunicacionales en las innovaciones tecnológicas dentro del sector agropecuario argentino. Caso introducción de la Siembra Directa en Sistemas Ganaderos” (2008).

20. Alvarez Saavedra, Eugenia (Lic. En Diseño Gráfico / Universidad Mayor / Chile). “El cuero como

material constructor de la identidad en Argentina” (2008).

19. Barra Cobo, Daniela (Licenciada en Diseño Gráfico / Savannah Collage of Art & Design / Ecuador). “Digipack para los sentidos. Modelo de diseño de packaging de CD’s de música con estimulación sensorial como rasgo de identidad” (2007).

18. Novoa Montoya, Andrés Ricardo (Profesional en Publicidad / Fundación Universitaria de Bogotá Tadeo Lozano / Colombia). “El lenguaje objeto-corporal” (2007).

17. Cofone, María de los Milagros (Licenciada en Administración de Empresas / Universidad Católica Argentina). “Estructuras sinérgicas de marca. Cobranding y gestión estratégica como agregado de valor a los activos de marca. Estudios de Caso Argentina 2001-2006” (2007).

16. Galanternik, Noemi (Diseñadora Gráfica / Universidad de Buenos Aires / Argentina). “La evolución del diario impreso en la Argentina entre 1994 y 2004” (2007).

15. Zena, Marcela (Lic. en Ciencias de la Comunicación Orientación en Opinión Pública y Publicidad / Universidad de Buenos Aires / Argentina). “Manifestaciones de la cultura promovidas desde la iniciativa pública: el caso del Gobierno de la Ciudad” (2007).

14. D’Angelo, Mariela Andrea (Diseñadora Gráfica / Chubut / Argentina). “La gramática del signo icónico” (2007).

13. Melo Maturana, Natalia Elena Patricia (Licenciada en Bellas Artes / Universidad ARCIS / Chile). “La iconografía religioso como un elemento de moda o diseño” (2007).

12. Tascón Bedoya, Ruben Adolfo (Comunicador Social / Universidad Santiago de Cali / Colombia). “La Universidad.com. La Universidad on-line: un modelo web universitario” (2007).

11. Franco Cañón, Omar (Diseñador Gráfico / Universidad Nacional de Colombia). “Cinco marcas colombianas” (2007).

10. Reinhardt, Nancy Viviana (Diseñadora Gráfica / Universidad Nacional de Misiones / Argentina). “Infografía didáctica. Producción interdisciplinaria de infografías para la diversidad cultural” (2007).

9. Brenes Bido, Ivette Leilani (Licenciada en Comunicación Publicitaria / Universidad Iberoamericana, UNIBE Santo Domingo / República Dominicana). “Semiotropía y retórica de la imagen en el diseño publicitario dominicano” (2007).

8. Miguel Sánchez, Isadora (Licenciatura en Comunicación Publicitaria / Universidad Iberoamericana, UNIBE Santo Domingo / República Dominicana). “La constitución del diseño gráfico en República Dominicana” (2007).

7. Di Bella, Daniela (Arquitecta / Universidad de Morón, Argentina). “Contenidos programáticos

para una carrera de arte tecnomedial en Argentina” (2007).

6. Toala Veloz, César Mauricio (Arquitecto / Universidad Católica de Santiago de Guayaquil / Ecuador). “Diseño sustentable como expresión de identidad. Guía para la aplicación de diseño sustentable en la arquitectura vernácula” (2006).

5. Zúñiga Tinizaray, Vanessa Alexandra (Diseñadora / Universidad del Azuay / Cuenca - Ecuador). “Aproximación a un vocabulario visual andino” (2006).

4. Lozano Prieto, Andrés Felipe (Profesional en Diseño Gráfico / Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano / Colombia). “No imagen” (2006).

3. Pacheco Vera, Fernanda (Licenciada en Publicidad / Universidad Tecnológica Equinoccial / Quito - Ecuador). “La gestión de identidad como base para la creación de un marca empresarial: un camino para lograr una ventaja competitiva sostenible” (2006).

2. Albonico, Marcelo (Licenciado en Relaciones Públicas / Universidad de Palermo / Argentina). “Gestión de la imagen de la industria cinematográfica Argentina, según los diarios Clarín y La Nación en el período 2000-2002” (2006).

1. Majdalani, Guadalupe (Licenciada en Publicidad / Universidad de Palermo / Argentina). “Formato Resto-Bar. Presentación y aceptación en la Argentina” (2004).

Publicaciones del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación

El Centro de Estudios en Diseño y Comunicación de la Facultad de Diseño y Comunicación de la Universidad de Palermo desarrolla una amplia política editorial que incluye las siguientes publicaciones académicas de carácter periódico:

• Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación [Ensayos]

Es una publicación periódica que reúne papers, ensayos y estudios sobre tendencias, problemáticas profesionales, tecnologías y enfoques epistemológicos en los campos del Diseño y la Comunicación. Se publican de dos a cuatro números anuales con una tirada de 500 ejemplares que se distribuyen en forma gratuita.

Esta línea se edita desde el año 2000 en forma ininterrumpida, recibiendo colaboraciones remuneradas, dentro de las distintas temáticas.

La publicación tiene el número ISSN 1668.0227 de inscripción en el CAYCYT-CONICET y tiene un Comité de Arbitraje.

• Creación y Producción en Diseño y Comunicación [Trabajos de estudiantes y egresados]

Es una línea de publicación periódica del Centro de Producción de la Facultad. Su objetivo es reunir los trabajos significativos de estudiantes y egresados de las diferentes carreras.

Las producciones (teórico, visual, proyectual, experimental y otros) se originan partiendo de recopilaciones bibliográficas, catálogos, guías, entre otros soportes.

La política editorial refleja los estándares de calidad del desarrollo de la currícula, evidenciando la diversidad de abordajes temáticos y metodológicos realizados por estudiantes y egresados, con la dirección y supervisión de los docentes de la Facultad.

Los trabajos son seleccionados por el claustro académico y evaluados para su publicación por el Comité de Arbitraje de la Serie.

Esta línea se edita desde el año 2004 en forma ininterrumpida, recibiendo colaboraciones para su publicación. El número de inscripción en el CAYCYT-CONICET es el ISSN 1668-5229 y tiene Comité de Arbitraje.

• Escritos en la Facultad

Es una publicación periódica que reúne documentación institucional (guías, reglamentos, propuestas), producciones significativas de estudiantes (trabajos prácticos, resúmenes de trabajos finales de grado, concursos) y producciones pedagógicas de profesores (guías de trabajo, recopilaciones, propuestas académicas). Se publican de cuatro a ocho números anuales con una tirada variable de 100 a 500 ejemplares de acuerdo a su utilización.

Esta serie se edita desde el año 2005 en forma ininterrumpida, su distribución es gratuita y recibe colaboraciones para su publicación. La misma tiene el número ISSN 1669-2306 de inscripción en el CAYCYT-CONICET.

• Reflexión Académica en Diseño y Comunicación

Las Jornadas de Reflexión Académica son organizadas por la Facultad de Diseño y Comunicación desde el año 1993 y configuran el plan académico de la Facultad colaborando con su proyecto educativo a futuro. Estos encuentros se destinan al análisis, intercambio de experiencias y actualización de propuestas académicas y pedagógicas en torno a las disciplinas del diseño y la comunicación. Todos los docentes de la Facultad participan a través de sus ponencias, las cuales son editadas en el libro Reflexión Académica en Diseño y Comunicación, una publicación académica centrada en cuestiones de enseñanza-aprendizaje en los campos del diseño y las comunicaciones. La publicación (ISSN 1668-1673) se edita anualmente desde el 2000 con una tirada de 1000 ejemplares que se distribuyen en forma gratuita.

• Actas de Diseño

Actas de Diseño es una publicación semestral de la Facultad de Diseño y Comunicación, que reúne ponencias realizadas por académicos y profesionales nacionales y extranjeros. La publicación se organiza cada año en torno a la temática convocante del Encuentro Latinoamericano de Diseño, cuya primera edición fue en Agosto 2006. Cabe destacar que la Facultad ha sido la coordinadora del Foro de Escuelas de Diseño Latinoamericano y la sede inaugural ha sido Buenos Aires en el año 2006. La publicación tiene el Número ISSN 1850-2032 de inscripción y tiene comité de arbitraje.

A continuación se detallan las ediciones históricas de la serie Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación:

Cuadernos del Centro de Estudios de Diseño y Comunicación [ISSN 1668-0227]

> Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. [Ensayos]: **Relaciones Públicas, al sur de Latinoamérica**. Paola Lattuada: **Relaciones Públicas, al sur de Latinoamérica**. Daniel Scheinsohn: **Comunicación Estratégica®**. María Isabel Muñoz Antonin: **Reputación corporativa: Trustmark y activo de comportamientos adquisitivos futuros**. Bernardo García: **Tendencias y desafíos de las marcas globales. Nuevas expectativas sobre el rol del comunicador corporativo**. Claudia Gil Cubillos: **Comunicadores corporativos: desafíos de una formación profesional por competencias en la era global**. Marcelino Garay Madariaga: **Comunicación y liderazgo: sin comunicación no hay líder**. Jairo Ortiz Gonzales: **El rol del comunicador en la era digital**. Alberto Arébalos: **Las nuevas relaciones con los medios. En un mundo de comunicaciones directas, ¿es necesario hacer media relations?** Enrique Correa Ríos: **Comunicación y lobby**. Guillermo Holzmann: **Comunicación política y calidad democrática en Latinoamérica**. Paola Lattuada: **RSE y RRPP: ¿un mismo ADN?** Equipo de Comunicaciones Corporativas de MasterCard para la región de Latinoamérica y el Caribe: **RSE - Caso líder en consumo inteligente**. (2010) Buenos Aires: Universidad de Palermo, Facultad de Diseño y Comunicación, Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Vol. 33, agosto. Con Arbitraje.

> Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. [Ensayos]: **txts**. (2010) Buenos Aires: Universidad de Palermo, Facultad de Diseño y Comunicación, Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Vol. 32, mayo. Con Arbitraje.

> Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. [Ensayos]: **Maestría en Diseño de la Universidad de Palermo [Catálogo de Tesis. 1ª Edición. Ciclo 2004-2007]. Tesis recomendada para su publicación: Nancy Viviana Reinhardt: Infografía Didáctica: producción interdisciplinaria de infografías didácticas para la diversidad cultural.** (2010) Buenos Aires: Universidad de Palermo, Facultad de Diseño y Comunicación, Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Vol. 31, abril. Con Arbitraje.

> Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. [Ensayos]: **El paisaje como referente de diseño.** Jimena Martignoni: **El paisaje como referente de diseño.** Carlos Coccia: **Escenografía. Teatro. Paisaje.** Cristina Felsenhardt: **Arquitectura. Paisaje.** Graciela Novoa: **Historia. Marcas a través del tiempo. Paisaje.** Andrea Saltzman: **Cuerpo. Vestido. Paisaje.** Sandra Siviero: **Antropología. Pueblos. Paisaje.** Felipe Uribe de Bedout: **Mobiliario Urbano. Espacio Público. Ciudad – Paisaje.** Paisaje Urbe. Patricia Noemí Casco y Edgardo M. Ruiz: **Introducción Paisaje Urbe. Manifiesto: Red Argentina del Paisaje.** Lorena C. Allemanni: **Acciones sobre el principal recurso turístico de Villa Gesell “la playa”.** Gabriela Benito: **Paisaje como recurso ambiental.** Gabriel Burguéño: **El paisaje natural en el diseño de espacios verdes.** Patricia Noemí Casco: **Paisaje compartido. Paisaje como recurso.** Fabio Márquez: **Diseño participativo de espacios verdes públicos.** Sebastián Miguel: **Proyecto social en áreas marginales de la ciudad.** Eduardo Otaviani: **El espacio público, sostén de las relaciones sociales.** Blanca Rotundo y María Isabel Pérez Molina: **El hombre como hacedor del paisaje.** Edgardo M. Ruiz: **Patrimonio, historia y diseño de los jardines del Palacio San José.** Fabio A. Solari y Laura Cazorla: **Valoración de la calidad y fragilidad visual del paisaje.** (2009) Buenos Aires: Universidad de Palermo, Facultad de Diseño y Comunicación, Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Vol. 30, noviembre. Con Arbitraje.

> Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. [Ensayos]: **Typo.** (2009) Buenos Aires: Universidad de Palermo, Facultad de Diseño y Comunicación, Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Vol. 29, agosto. Con Arbitraje.

> Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. [Ensayos]: **Relaciones Públicas 2009. Radiografía: proyecciones y desafíos.** Paola Lattuada: **Introducción.** Fernando Arango: **La medición de la reputación corporativa.** Alberto Arébalos: **Yendo donde están las audiencias. Internet: el nuevo aliado de las relaciones públicas.** Alessandro Barbosa Lima y Federico Rey Lennon: **La Web 2.0: el nuevo espacio público.** Lorenzo A. Blanco: **entrevista.** Lorenzo A. Blanco: **¿Nuevas empresas... nuevas tendencias... nuevas relaciones públicas...?** Carlos Castro Zuñeda: **La opinión pública como el gran grupo de interés de las relaciones públicas.** Marisa Cuervo: **El desafío de la comunicación interna en las organizaciones.** Diego Dillenberger: **Comunicación política.** Graciela Fernández Ivern: **Consejo Profesional de Relaciones Públicas de la República Argentina. Carta abierta en el 50° aniversario.** Juan Iramain: **La sustentabilidad corporativa como objetivo estratégico de las relaciones públicas.** Patricia Iurcovich: **Las pymes y la función de la comunicación.** Gabriela T. Kurincic: **Convergencia de medios en Argentina.** Paola Lattuada: **RSE: Responsabilidad Social Empresaria. La tríada RSE.** Aldo Leporatti: **Issues Management. La comunicación de proyectos de inversión ambientalmente sensibles.** Elisabeth Lewis Jones: **El beneficio público de las relaciones públicas. Un escenario en el que todos ganan.** Hernán Maurette: **La comunicación con el gobierno.** Allan McCrea Steele: **Los nuevos caminos de la comunicación: las experiencias mul-**

tisensoriales. Daniel Scheinsohn: **Comunicación Estratégica®.** Roberto Starke: **Lobby, lobistas y bicicletas.** Hernán Stella: **La comunicación de crisis.** (2009) Buenos Aires: Universidad de Palermo, Facultad de Diseño y Comunicación, Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Vol. 28, abril. Con Arbitraje.

> Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. [Ensayos]: Sandro Benedetto: **Borges y la música.** Alberto Farina: **El cine en Borges.** Alejandra Niedermaier: **Algunas consideraciones sobre la fotografía a través de la cosmovisión de Jorge Luis Borges.** Graciela Taquini: **Transborges.** Nora Tristezza: **El arte de Borges.** Florencia Bustingorry y Valeria Mugica: **La fotografía como soporte de la memoria.** Andrea Chame: **Fotografía: los creadores de verdad o de ficción.** Mónica Incorvaia: **Fotografía y Realidad.** Viviana Suárez: **Imágenes opacas. La realidad a través de la máquina surrealista o el desplazamiento de la visión clara.** Daniel Tubío: **Innovación, imagen y realidad: ¿Sólo una cuestión de tecnologías?** Augusto Zanela: **La tecnología se sepulta a sí misma.** (2008) Buenos Aires: Universidad de Palermo, Facultad de Diseño y Comunicación, Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Vol. 27, diciembre. Con Arbitraje.

> Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. [Ensayos]: Catalina Julia Artesi: **¿Un Gardel venezolano? “El día que me quieras” de José Ignacio Cabrujas.** Marcelo Bianchi Bustos: **Latinoamérica: la tierra de Rulfo y de García Márquez. Reflexiones en torno a algunas cuestiones para pensar la identidad.** Silvia Gago: **Los límites del arte.** María José Herrera: **Arte Precolombino Andino.** Alejandra Viviana Maddonni: **Ricardo Carpani: arte, gráfica y militancia política.** Alicia Poderti: **La inserción de Latinoamérica en el mundo globalizado.** Andrea Pontoriero: **La identidad como proceso de construcción. Reapropiaciones de textualidades isabelinas a la luz de la farsa porteña.** Gustavo Valdés de León: **Latinoamérica en la trama del diseño. Entre la utopía y la realidad.** (2008) Buenos Aires: Universidad de Palermo, Facultad de Diseño y Comunicación, Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Vol. 26, agosto. Con Arbitraje.

> Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. [Ensayos]: Guillermo Desimone. **Sobreviviendo a la interferencia.** Daniela V. Di Bella. **Arte Tecnomedial: Programa curricular.** Leonardo Maldonado. **La aparición de la estrella en el cine clásico norteamericano. Su incidencia formal en la instancia enunciativa del film hollywoodense.** (2008) Buenos Aires: Universidad de Palermo, Facultad de Diseño y Comunicación, Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Vol. 25, abril. Con Arbitraje.

> Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. [Ensayos]: Rosa Judith Chalkho: **Introducción: artes, tecnologías y huellas históricas.** Norberto Cambiasso: **El oído inalámbrico. Diseño sonoro, auralidad y tecnología en el futurismo italiano.** Máximo Eserverri: **La batalla por la forma.** Belén Gache: **Literatura y máquinas.** Iliana Hernández García: **Arquitectura, Diseño y nuevos medios: una perspectiva crítica en la obra de Antoni Muntadas.** Fernando Luis Rolando: **Arte, Diseño y nuevos medios. La variación de la noción de inmaterialidad en los territorios virtuales.** Eduardo A. Russo: **La movilización del ojo electrónico. Fronteras y continuidades en El arca rusa de Alexander Sokurov, o del plano cinematográfico y sus fundamentos (por fin cuestionados).** Graciela Taquini: **Ver del video.** Daniel Varela: **Algunos problemas en torno al concepto de música interactiva.** (2007) Buenos Aires: Universidad de Palermo, Facultad de Diseño y Comunicación, Centro de Estudios en

Diseño y Comunicación. Vol. 24, agosto. Con Arbitraje.

> Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. [Ensayos]: Sebastián Gil Miranda. **Entre la ética y la estética en la sociedad de consumo. La responsabilidad profesional en Diseño y Comunicación.** Fabián Iriarte. **Entre el déficit temático y el advenimiento del guionista compatible.** Dante Palma. **La inconmensurabilidad en la era de la comunicación. Reflexiones acerca del relativismo cultural y las comunidades cerradas.** Viviana Suárez. **El diseñador imaginario [La creatividad en las disciplinas de diseño].** Gustavo A. Valdés de León. **Diseño experimental: una utopía posible.** Marcos Zangrandi. **Eslóganes televisivos: emergentes tautistas.** (2007) Buenos Aires: Universidad de Palermo, Facultad de Diseño y Comunicación, Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Vol. 23, junio. Con Arbitraje.

> Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. [Ensayos]: Sylvia Valdés. **Diseño y Comunicación. Investigación de posgrado y hermenéutica.** Daniela Chiappe. **Medios de comunicación e-commerce. Análisis del contrato de lectura.** Mariela D'Angelo. **El signo icónico como elemento tipificador en la infografía.** Noemí Galanternik. **La intervención del Diseño en la representación de la información en la infografía.** Análisis de la gráfica de los suplementos culturales de los diarios. María Eva Koziner. **Diseño de Indumentaria argentino. Darnos a conocer al mundo.** Julieta Sepich. **La pasión mediática y mediatizada.** Julieta Sepich. **La producción televisiva. Retos del diseñador audiovisual.** Marcelo Adrián Torres. **Identidad y el patrimonio cultural. El caso de los sitios arqueológicos de la provincia de La Rioja.** Marcela Verónica Zena. **Representación de la cultura en el diario impreso: Análisis comunicacional.** Facultad de Diseño y Comunicación. Universidad de Palermo. (2006) Buenos Aires: Universidad de Palermo, Facultad de Diseño y Comunicación, Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Vol. 22, noviembre. Con Arbitraje.

> Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. [Ensayos]: Oscar Echevarría. **Proyecto Maestría en Diseño.** Facultad de Diseño y Comunicación. Universidad de Palermo. (2006) Buenos Aires: Universidad de Palermo, Facultad de Diseño y Comunicación, Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Vol. 21, julio. Con Arbitraje.

> Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. [Ensayos]: Rosa Chalkho. **Arte y tecnología.** Francisco Ali-Brouchoud. **Música: Arte.** Rodrigo Alonso. **Arte, ciencia y tecnología. Vínculos y desarrollo en Argentina.** Daniela Di Bella. **El tercer dominio.** Jorge Haro. **La escucha expandida [sonido, tecnología, arte y contexto]** Jorge La Ferla. **Las artes mediáticas interactivas corroen el alma.** Juan Reyes. **Perpendicularidad entre arte sonoro y música.** Jorge Sad. **Apuntes para una semiología del gesto y la interacción musical.** (2006) Buenos Aires: Universidad de Palermo, Facultad de Diseño y Comunicación, Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Vol. 20, mayo. Con Arbitraje.

> Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. [Ensayos]: **Trabajos Finales de Grado. Proyectos de Graduación. Facultad de Diseño y Comunicación. Universidad de Palermo.** Catálogo 1993-2004. (2005) Buenos Aires: Universidad de Palermo, Facultad de Diseño y Comunicación, Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Vol. 19, agosto. Con Arbitraje.

> Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. [Ensayos]: Sylvia Valdés. **Cine latinoamericano.** Leandro Africano. **Funcionalidad actual del séptimo arte.** Julián Daniel Gutiérrez

Albilla. **Los olvidados de Luis Buñuel**. Geoffrey Kantaris. **Visiones de la violencia en el cine urbano latinoamericano**. Joanna Page. **Memoria y experimentación en el cine argentino contemporáneo**. Erica Segre. **Nacionalismo cultural y Buñuel en México**. Marina Sheppard. **Cine y resistencia**. (2005) Buenos Aires: Universidad de Palermo, Facultad de Diseño y Comunicación, Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Vol. 18, mayo. Con Arbitraje.

> Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. [Ensayos]: **Guía de Artículos y Publicaciones de la Facultad de Diseño y Comunicación de la Universidad de Palermo. 1993-2004**. (2004) Buenos Aires: Universidad de Palermo, Facultad de Diseño y Comunicación, Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Vol. 17, noviembre. Con Arbitraje.

> Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. [Ensayos]: Alicia Banchemo. **Los lugares posibles de la creatividad**. Débora Irina Belmes. **El desafío de pensar. Creación - recreación**. Rosa Judith Chalkho. **Transdisciplina y percepción en las artes audiovisuales**. Héctor Ferrari. **Historietar**. Fabián Iriarte. **High concept en el escenario del Pitch: Herramientas de seducción en el mercado de proyectos filmicos**. Graciela Pacualetto. **Creatividad en la educación universitaria. Hacia la concepción de nuevos posibles**. Sylvia Valdés. **Funciones formales y discurso creativo**. (2004) Buenos Aires: Universidad de Palermo, Facultad de Diseño y Comunicación, Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Vol. 16, junio. Con Arbitraje.

> Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. [Ensayos]: Adriana Amado Suárez. **Internet, o la lógica de la seducción**. María Elsa Bettendorff. **El tercero del juego. La imaginación creadora como nexo entre el pensar y el hacer**. Sergio Caletti. **Imaginación, positivismo y actividad proyectual. Breve digresión acerca de los problemas del método y la creación**. Alicia Entel. **De la totalidad a la complejidad. Sobre la dicotomía ver-saber a la luz del pensamiento de Edgar Morin**. Susana Finquelievich. **De la tarta de manzanas a la estética bussines-pop. Nuevos lenguajes para la sociedad de la información**. Claudia López Neglia. **De las incertezas al tiempo subjetivo**. Eduardo A Russo. **La máquina de pensar. Notas para una genealogía de la relación entre teoría y práctica en Sergei Eisenstein**. Gustavo Valdés. **Bauhaus: crítica al saber sacralizado**. (2003) Buenos Aires: Universidad de Palermo, Facultad de Diseño y Comunicación, Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Vol. 15, noviembre. Con Arbitraje.

> Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. [Relevamientos Temáticos]: Noemí Galanternik. **Tipografía on line. Relevamiento de sitios web sobre tipografía**. Marcela Zena. **Periódicos digitales en español. Publicaciones periódicas digitales de América Latina y España**. (2003) Buenos Aires: Universidad de Palermo, Facultad de Diseño y Comunicación, Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Vol. 14, noviembre. Con Arbitraje.

> Cuaderno: Ensayos. José Guillermo Torres Arroyo. **El paisaje, objeto de diseño**. (2003) Buenos Aires: Universidad de Palermo, Facultad de Diseño y Comunicación, Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Vol. 13, junio.

> Cuaderno: Recopilación Documental. **Centro de Recursos para el Aprendizaje. Relevamientos Temáticos. Series: Práctica profesional. Diseño urbano. Edificios. Estudios de mercado. Medios. Objetos. Profesionales del diseño y la comunicación. Publicidad**. Vol. 12. (2003) Buenos Aires: Universidad de

Palermo, Facultad de Diseño y Comunicación, Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Vol. 12, abril.

> Cuaderno: Proyectos en el Aula. **Creación, Producción e Investigación. Proyectos 2003 en Diseño y Comunicación.** (2002) Buenos Aires: Universidad de Palermo, Facultad de Diseño y Comunicación, Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Vol. 11, diciembre

> Cuaderno: Proyectos en el Aula. **Plan de Desarrollo Académico. Proyecto Anual. Proyectos de Exploración y Creación. Programa de Asistentes en Investigación. Líneas Temáticas. Centro de Recursos. Capacitación Docente.** (2002) Buenos Aires: Universidad de Palermo, Facultad de Diseño y Comunicación, Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Vol. 10, septiembre.

> Cuaderno: Proyectos en el Aula: **Espacios Académicos. Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Centro de Recursos para el aprendizaje.** (2002) Buenos Aires: Universidad de Palermo, Facultad de Diseño y Comunicación, Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Vol. 9, agosto.

> Cuaderno: Proyectos en el Aula. Adriana Amado Suárez. **Relevamiento terminológico en diseño y comunicación. A modo de encuadre teórico.** Diana Berschadsky. **Terminología en diseño de interiores. Área: materiales, revestimientos, acabados y terminaciones.** Blanco, Lorenzo. **Las Relaciones Públicas y su proyección institucional.** Thais Calderón y María Alejandra Cristofani. **Investigación documental de marcas nacionales.** Jorge Falcone. **De Altamira a Toy Story. Evolución de la animación cinematográfica.** Claudia López Neglia. **El trabajo de la creación.** Graciela Pascualetto. **Entre la información y el sabor del aprendizaje. Las producciones de los alumnos en el cruce de la cultura letrada, mediática y cibernética.** (2002) Buenos Aires: Universidad de Palermo, Facultad de Diseño y Comunicación, Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Vol. 8, mayo.

> Cuaderno: Relevamiento Documental. María Laura Spina. **Arte digital: Guía bibliográfica.** (2001) Buenos Aires: Universidad de Palermo, Facultad de Diseño y Comunicación, Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Vol. 7, junio.

> Cuaderno: Proyectos en el Aula. Fernando Rolando. **Arte Digital e interactividad.** (2001) Buenos Aires: Universidad de Palermo, Facultad de Diseño y Comunicación, Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Vol. 6, mayo.

> Cuaderno: Proyectos en el Aula. Débora Irina Belmes. **Del cuerpo máquina a las máquinas del cuerpo.** Sergio Guidalevich. **Televisión informativa y de ficción en la construcción del sentido común en la vida cotidiana.** Osvaldo Nupieri. **El grupo como recurso pedagógico.** Gustavo Valdés de León. **Miseria de la teoría.** (2001) Buenos Aires: Universidad de Palermo, Facultad de Diseño y Comunicación, Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Vol. 5, mayo.

> Cuaderno: Proyectos en el Aula. **Creación, Producción e Investigación.** Proyectos 2002 en Diseño y Comunicación. (2002) Buenos Aires: Universidad de Palermo, Facultad de Diseño y Comunicación, Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Vol. 4, julio.

> Cuaderno: Papers de Maestría. Cira Szklowin. **Comunicación en el Espacio Público. Sistema de Comu-**

niciación Publicitaria en la vía pública de la Ciudad de Buenos Aires. (2002) Buenos Aires: Universidad de Palermo, Facultad de Diseño y Comunicación, Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Vol. 3, julio.

> Cuaderno: Material para el aprendizaje. Orlando Aprile. **El Trabajo Final de Grado. Un compendio en primera aproximación.** (2002) Buenos Aires: Universidad de Palermo, Facultad de Diseño y Comunicación, Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Vol. 2, marzo.

> Cuaderno: Proyectos en el Aula. Lorenzo Blanco. **Las medianas empresas como fuente de trabajo potencial para las Relaciones Públicas. Silvia Bordoy. Influencia de Internet en el ámbito de las Relaciones Públicas.** (2000) Buenos Aires: Universidad de Palermo, Facultad de Diseño y Comunicación, Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Vol. 1, septiembre.

Síntesis de las instrucciones para autores

Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación [Ensayos]

Facultad de Diseño y Comunicación. Universidad de Palermo. Buenos Aires, Argentina. www.palermo.edu/dyc

Artículos

- Formato: textos en Word que no presenten ni sangrías ni efectos de texto o formato especiales.
- Autores: los artículos podrán tener uno o más autores.
- Extensión: entre 25.000 y 40.000 caracteres (sin espacio).
- Títulos y subtítulos: en negrita y en Mayúscula y minúscula.
- Fuente: Times New Roman.
- Estilo de la fuente: normal.
- Tamaño: 12 pt.
- Interlineado: sencillo.
- Tamaño de la página: A4.
- Normas: se debe tomar en cuenta las normas básicas de estilo de publicaciones de la American Psychological Association APA.

Bibliografía y notas: en la sección final del artículo.

Fotografías, cuadros o figuras: deben ser presentados en formato tif a 300 dpi en escala de grises.

Importante: tener en cuenta que la imagen debe ir acompañando el texto a modo ilustrativo y dentro del artículo hacer referencia a la misma.

Consultas: En caso de necesitar información adicional escribir a centrodedocumentacion@palermo.edu o ingresar a <http://www.palermo.edu/dyc/documentacion/instrucciones.htm>



Facultad de Diseño y Comunicación

Mario Bravo 1050 · Ciudad Autónoma de Buenos Aires
C1175 ABT · Argentina · www.palermo.edu/dyc