

10

Buenos Aires
Ciudad de Diseño
Diez Años del CMD



Buenos Aires Ciudad

EN TODO ESTÁS VOS

10



Buenos Aires

Ciudad de Diseño

Diez Años del CMD

Becerra, Paulina

Diez años del CMD / Paulina Becerra ; Anabella Rondina ; Hugo Kogan. - 1a ed. - Ciudad Autónoma de Buenos Aires : Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, 2013.

208 p. ; 35x19 cm.

ISBN 978-987-673-020-4

1. Políticas públicas. 2. Diseño. I. Rondina, Anabella II. Kogan, Hugo III. Título
CDD 352.14

Fecha de catalogación: 16/08/2013

EQUIPO DE TRABAJO LIBRO CMD

Responsable del Proyecto

Anabella Rondina

Coordinación y edición de contenidos

Paulina Becerra

Idea Original

Hugo Kogan

Diseño gráfico original

Ronald Shakespear

Maquetación original

Martina Mut, Diseño Shakespear

Adaptación editorial y armado

Omar Grandoso

Fotografías

Maximiliano Bort

Sergio Salerno

Melina Polenta

Mariano Bonacorsi

Guadalupe Bracuto Verona

Federico Kulekdjian

Corrección de textos

Celia Tabó

Traducción

Estudio de Traducciones Lucila Valle

Compilación preliminar

Silvia Fábregas

Colaboradores

Equipo de trabajo CMD

Javier Castillo Cabezas

Renata Gamelo

Control de impresión

María Eugenia Freyre (Mendióroz Diseño)

Agradecimientos

A Adrián Lebendiker y Rafael Kohanoff, por el impulso inicial en la creación del CMD.

A Ronald Shakespear y su equipo de trabajo, por su generosidad y colaboración en el proceso de desarrollo del libro.

A la Red de Amigos por su apoyo continuo en el crecimiento de la institución.

A todas las personas que formaron y forman parte del CMD, por poner su pasión y su conocimiento en este proyecto.

A las empresas, instituciones y profesionales que acompañaron el crecimiento del CMD.

ISBN 978-987-673-020-4



9 789876 730204

**La mejor manera de predecir el futuro
es diseñarlo.**

Richard Buckminster Fuller

Autoridades

Jefe de Gobierno

Ing. Mauricio Macri

Vicejefe de Gobierno

Lic. María Eugenia Vidal

Jefe de Gabinete

Lic. Horacio Rodríguez Larreta

Ministro de Desarrollo Económico

Ing. Francisco Cabrera

Subsecretario de Economía Creativa

Lic. Enrique Avogadro

Directora General de Industrias Creativas

Lic. Marisa Bircher

Director General de Comercio Exterior

Lic. Marcos Amadeo

Buenos Aires tiene el privilegio de ser una ciudad que se destaca por su historia, su cultura y su vitalidad. Pero lo más distintivo de ella es su gente, la energía de sus emprendedores que combinan pasión, creatividad y talento para encarar constantemente nuevos desafíos y proyectos.

Nuestro papel, desde el Gobierno, es abrirles las puertas a todos ellos para que crezcan, potenciando y canalizando su energía y traduciéndola en mejor calidad de vida para los vecinos. Desde el primer día trabajamos en esa dirección, estimulando el desarrollo económico de la Ciudad, promoviendo el agregado de valor y generando fuentes de trabajo y oportunidades para todos.

El diseño es, en ese sentido, una herramienta muy potente y en pleno crecimiento en Buenos Aires. Por eso fue nombrada como la 1ª Ciudad de Diseño en el marco de la RED de Ciudades Creativas de UNESCO.

Con enorme satisfacción, en octubre de 2010 finalizamos la obra del edificio donde funciona el Centro Metropolitano de Diseño (CMD), en el corazón de Barracas. Un espacio de más de 14000 m² con el que impulsamos el desarrollo de los barrios de la zona Sur y marcamos un antes y un después en la Ciudad.

En sus más de diez años de acción, el CMD se ha convertido en un referente regional, cumpliendo con su objetivo central: el de ser el principal promotor público de la importancia económica y cultural del diseño.

Es un orgullo presentar, a través de las páginas de este libro, la historia de una institución emblemática para la Ciudad de Buenos Aires, orientada a lograr una mejor calidad de vida de las personas que viven y transitan en ella.



Ing. Mauricio Macri
Jefe de Gobierno
de la Ciudad de Buenos Aires

Diseño, competitividad y desarrollo económico

Uno de los aportes fundamentales del CMD al contexto local lo constituyó la instalación del diseño como herramienta clave para la dinamización del desarrollo económico de la ciudad.

Durante estos diez años se logró dilucidar de modo evidente que el diseño contribuye al crecimiento de las empresas, y a la generación de beneficios cualitativos y cuantitativos económicos y sociales.

El CMD ha sido una institución fundamental para la difusión de esta visión estratégica así como para el acompañamiento a las organizaciones que decidieron apostar por la incorporación del diseño como motor de los negocios. El intenso trabajo en comunicación, asistencia, promoción y generación de espacios que ha encarado el CMD son aportes invaluableles en la construcción del camino para otorgarle al diseño y a la innovación la importancia necesaria en términos económicos y culturales.

La Ciudad de Buenos Aires se erige así como un referente en América latina, condición que hace aun más importante la tarea de definir las políticas públicas necesarias para el sector. Es en este sentido que decidimos darle continuidad al proyecto del edificio CMD e incluso ir más allá, apostando a su crecimiento.

El primer paso fue la inauguración de la obra completa del predio, con la habilitación de sus 14.000 m² para alojar programas existentes y generar nuevas iniciativas. El segundo paso es la Ley de Distrito de Diseño de modo tal que la zona logre convertirse definitivamente en un polo territorial asociado al diseño, la creatividad y la innovación. El proyecto apunta a la atracción e instalación en la zona Sur de Buenos Aires, de PyMES, profesionales y emprendedores que lleven a cabo actividades productivas y de servicios que hagan un uso intensivo del diseño.

El Gobierno de la Ciudad lidera este proceso ofreciendo un edificio público que cuenta con la infraestructura necesaria para acompañar y dar soporte a este desarrollo, y promueve algunas áreas del barrio de Barracas como zonas libres de impuestos municipales para empresas productivas y de servicios que compitan en base al diseño.

El Distrito de Diseño es un desafío importantísimo. Esperamos que, junto con otros distritos que ya funcionan con éxito, promueva el compromiso de todos los actores del sistema económico y social local, pero sobre todo que motive a empresarios, profesionales y emprendedores a incorporar el diseño en la práctica y la estrategia de sus negocios. Creemos que éste puede ser un vector insustituible en la mejora competitiva y el desempeño de las empresas en el país así como en los mercados internacionales.

Ing. Francisco Cabrera
Ministro de Desarrollo Económico
Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires

Una Ciudad Creativa a través del Diseño

Hace poco más de diez años, la Ciudad de Buenos Aires comenzó la tarea de promocionar el diseño creando el Centro Metropolitano de Diseño (CMD). El desafío ha ido renovándose y creciendo continuamente, planteando metas cada vez más ambiciosas e innovadoras. Como resultado, el CMD ha logrado posicionarse en América latina y en el mundo como un referente indiscutible de política pública asociada al estudio y desenvolvimiento del diseño.

Gracias al compromiso sostenido en la promoción del diseño y a las características distintivas de la Ciudad de Buenos Aires -masa crítica de profesionales talentosos especializados en diseño, inversión pública, infraestructura, cantidad y calidad de la producción local, etcétera- la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) nombró a Buenos Aires como la primera Ciudad de Diseño en el marco de su programa Red de Ciudades Creativas de la Alianza Global para la Diversidad Cultural. Este reconocimiento ha renovado el compromiso de trabajar conjuntamente con diseñadores, empresarios y la comunidad en general, convencidos de que más allá de sus evidentes implicaciones económicas, el diseño también es un factor de mejora para el conjunto de la sociedad, que contribuye al progreso de la ciudad, que eleva la calidad de vida y el bienestar de las personas, sobre todo en estos tiempos que corren, todo ello de modo sostenible.

La misión del CMD focaliza sus esfuerzos en la articulación de los distintos actores de toda la cadena de valor con el objetivo de que el diseño se inserte en el sistema productivo y mejore la competitividad, entendiendo a esta disciplina como un valor en alza y como un factor ineludible para que las empresas crezcan y para que sus productos y servicios satisfagan a los usuarios y clientes.

En esta oportunidad tenemos el orgullo de presentar la visión que tenemos del diseño y de cómo puede mejorarse el sistema local con su incorporación, a la vez que compartimos con los lectores los lineamientos estratégicos de nuestros principales ejes de acción. Asimismo, hemos hecho un esfuerzo significativo en la compilación de todas las acciones que tuvieron lugar en esta década de trabajo en la que se materializa nuestra visión. Así, el libro que ofrecemos recoge la memoria de una institución pionera e innovadora, a la cual tenemos el placer y el privilegio de continuar enriqueciendo con múltiples propuestas e iniciativas.

Esperamos que nuestro relato se transforme en una motivación para sumarlos a nuestra cruzada.

Lic. Enrique Avogadro
Subsecretario de Economía Creativa
Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires

Sumario

10 Introducción

El CMD: una década promoviendo el diseño y la innovación

- 17 Distrito de Diseño
- 31 Incorporación de Diseño
- 53 Internacionalización
- 69 Nuevas empresas
- 85 Investigación y transferencia
- 99 Capacitación
- 111 Infraestructura

125 Historia

135 Memoria de gestión

163 Equipo

168 Referencias de imágenes

Traducciones

- 170 Inglés
- 188 Portugués

Aquí, ahora... y más allá

La labor realizada por el CMD a lo largo de una década de trabajo continuo la encontrarán plasmada en este libro. Por otro lado es nuestro deseo presentar una introducción sobre el presente de la institución, y la visión de un futuro que, como hasta ahora, esperamos seguir construyendo con la colaboración de todas las instituciones, las empresas y los profesionales que deseen sumarse. Entre todos hacemos el CMD.

Hace más de 10 años...

La década de 1990 se caracterizó por una fuerte desindustrialización, que a la vez desplazó de los espacios lógicos de ejercicio de la profesión a miles de diseñadores profesionales formados en la universidad. Se abría así una brecha cada vez más profunda entre la producción y la capacidad de generar valor agregado. Esta brecha es crítica para el desarrollo y crecimiento de una ciudad que quiera erigirse sobre proyectos competitivos e innovadores.

En ese contexto, el desafío que implicaba la creación de un Centro de Diseño fue estratégico: la conexión de dos mundos, el diseño con el sistema productivo. En el mismo momento en que la crisis económica provocaba el mayor impacto contra el país se inauguraba el primer edificio del CMD, dándole cuerpo a la frase de Buckminster Fuller: "la mejor manera de predecir el futuro es diseñarlo", frase que elegimos para abrir este libro.

Así, en ese primer espacio, se instaló un laboratorio de pruebas a pequeña escala, como anticipode un proyecto mayor y más ambicioso. Aquel pequeño CMD fue la semilla de lo que hoy es la institución más importante de promoción del diseño en la Argentina.

La tarea de promover la incorporación del diseño en el sistema productivo no era sencilla. Fue necesario hacer frente a múltiples falencias y obstáculos. Por un lado, los diseñadores se encontraban con el deber de profundizar la comprensión de los aspectos de la economía y de la gestión de una empresa. Por eso, en la actualidad, uno de los ejes fundamentales de nuestra actividad es la capacitación de los profesionales, recurriendo a la incentivación del aprendizaje de conceptos y herramientas indispensables para el manejo de las empresas y los negocios. Actualmente, concurren más de 400 diseñadores por semana a las capacitaciones que brinda el CMD.

Por el otro lado, las empresas no manifestaban una gran predisposición por el diseño, y tampoco sabían con claridad cómo abordar el campo de trabajo con la participación de los diseñadores. El CMD se propuso ser un facilitador para la comprensión de este proceso, y el Programa de Incorporación de Diseño se convirtió así en una herramienta clave para que el diseño se integrara con las prácticas de la empresa de modo efectivo.

Esta primera década fue de construcción de posicionamiento local e internacional, de trabajo constante con las cadenas de valor de diversos sectores productivos, de creación de iniciativas y espacios de diálogo y convergencia. El resultado de este intenso trabajo nos permite ahora centrar el foco en la incorporación de otros actores de la comunidad. Un reflejo de esto es el proyecto del Distrito de Diseño en Barracas,

barrio que recibe al CMD y al que buscamos retribuir con desarrollo y visibilidad. Como una onda expansiva de construcción y de innovación, subimos la apuesta y buscamos la vinculación no solo con los actores de la industria y del diseño, sino también con los oficios, las organizaciones barriales y los habitantes del territorio.

Es así como las escuelas de oficios, que comenzaron a instalarse en el edificio hace varios años, hoy son usinas de formación que capacitan año a año a cientos de personas en especialidades relacionadas con la industria textil, la marroquinería y el mueble. La continua promoción del aprendizaje de oficios de calidad que puedan materializarse en los proyectos pensados por los profesionales y las empresas, se convierte en un factor decisivo para la generación de una sinergia positiva con el diseño y la producción con valor agregado.

El conocimiento teórico, la investigación, la experimentación, el pensar, el proyectar y el hacer convergen en estos lugares de aprendizaje colectivo. Un ejemplo de esto es el flamante laboratorio de fabricación digital, esencial en el futuro cercano, que se propone como un espacio de exploración, capacitación y producción, equipado con tecnología que hace diez años era solo un sueño y que hoy se ofrece para la creación colectiva, abierto a la comunidad, nacido del trabajo conjunto entre el CMD, la Cámara del Mueble (CAFYDMA) y la Dirección de Ciencia y Tecnología del Gobierno de la Ciudad.

Bajo el mismo techo conviven y se encuentran actividades y propuestas involucradas no solo con la promoción del diseño sino también con otras industrias creativas como lo son la industria editorial y la industria de la música. La creatividad como motor de la economía y el desarrollo toma cada vez más protagonismo en una ciudad que se destaca por su gran producción cultural, en búsqueda de un abordaje integral e integrador para mejorar la calidad de vida de las personas, aquello que creemos que debe ser un objetivo prioritario de toda institución pública.

Continuaremos diseñando estos proyectos con la mirada siempre atenta al contexto, ofreciendo desde el CMD asistencia y soporte para la innovación a través del diseño, en búsqueda del desarrollo del barrio, la ciudad y por qué no de la región, bajo un modelo integrador e inclusivo. Articular, compartir, debatir, transferir, investigar y aprender desde el hacer, son las intenciones fundamentales tanto para el presente como para el futuro. Con la firme misión de ser un centro de referencia en el plano internacional, un sueño grandioso que ha demostrado ser una realidad posible, todos los que formaron y formamos parte de esta maravillosa institución aportamos nuestro granito de arena en esta construcción colectiva, de la cual estoy segura que todos nos sentimos orgullosos.

Bajo la premisa y la certeza de que el diseño ayuda a mejorar la calidad de vida de las personas, continuaremos pensando y aportando a la construcción del futuro de una ciudad como Buenos Aires, reconocida por la UNESCO como Ciudad de Diseño, revisando y actualizando nuestros objetivos para que los ladrillos que coloquemos día a día conformen una estructura sólida que sirva de base para lo que se erija en el futuro.

D.I. Anabella Rondina

Gerente Operativa del Centro Metropolitano de Diseño



2001 - 2011

Una década
promoviendo
el diseño y
la innovación

El Centro Metropolitano de Diseño (CMD) es una institución pública dependiente de la Dirección General de Industrias Creativas de la Ciudad de Buenos Aires, que actúa dentro del ámbito del Ministerio de Desarrollo Económico.

Es un espacio referente de diseño, creación, producción y experimentación, que potencia el encuentro entre la comunidad de profesionales del diseño, las empresas y el sistema de generación de valor. Como tal, su sede se constituye en un centro cultural y productivo abierto a empresarios, instituciones, profesionales y público en general.

Visión

Ser el principal promotor público de la importancia económica, social y cultural del diseño en relación a la industria, como motor para la creación de trabajo y bienestar para los ciudadanos.

Misión

- Contribuir a mejorar la dinámica de los negocios a través del manejo efectivo del diseño.
- Asistir a la comunidad de profesionales del diseño en la inserción sostenible de sus capacidades como herramienta de innovación y competitividad en las empresas.
- Promover el uso y la buena gestión del diseño como elemento estratégico y factor clave de innovación en el ámbito empresarial y como disciplina que mejora la calidad de vida de las personas.
- Impulsar Buenos Aires Ciudad de Diseño como punto de referencia del diseño en América Latina y en el mundo.

Objetivos

- Colaborar, apoyar y estimular iniciativas privadas o públicas vinculadas al diseño.
- Incrementar el uso del diseño en los procesos de innovación por parte de las empresas.
- Coordinar la interacción entre diseñadores, gerentes de diseño, ejecutivos, empresarios, directores de políticas públicas y académicos.
- Colaborar con la internacionalización del sector.
- Acompañar a emprendedores locales que quieran desarrollar empresas con participación del diseño e incubar propuestas que demuestren ser las de mayor capacidad de crecimiento.
- Asesorar y dar servicios a empresas y entidades por medio de programas y proyectos específicos.
- Contribuir activamente a la formación de una red nacional de centros, institutos y organizaciones para fortalecer el espacio institucional del diseño.
- Auspiciar, promover y conducir investigaciones para una exitosa gestión de diseño.
- Fortalecer el posicionamiento de Buenos Aires como ciudad creativa UNESCO, en el marco del programa Red de Ciudades Creativas de la Alianza Global.

El diseño no es una isla. Es un mar.

François Truffaut

Distrito de diseño

Centre Métropolitano de Diseño

Concentrar talento en la zona Sur

El Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, creó el Centro Metropolitano de Diseño, entendiendo que la Ciudad ha sido tradicionalmente un nodo cultural de importancia en el contexto latinoamericano, por su atractivo tanto para el turismo como para inversiones y desarrollos de gran impronta cultural.

Durante una década, se desarrolló una política estratégica, con acciones y presupuesto financiero para la creación de un organismo dedicado exclusivamente a este relevante sector. El “Distrito de Diseño” es un proyecto que busca promover la radicación de las actividades de este campo en el barrio de Barracas, dándole escala a la misión del Centro Metropolitano de Diseño de ser el principal promotor de la importancia económica, social y cultural del diseño.

A la proyección internacional del diseño local, la promoción, los espacios posibles para la comercialización, el auspicio y la capacitación del público profesional, la concientización acerca de un futuro sustentable, se suma la creación de un Distrito de Diseño a través de una ley específica, un fenómeno inédito en la región.

Barracas Distrito de Diseño, es el corolario de más de una década de promoción de la actividad del diseño tan vasta en la Ciudad.



El objetivo del distrito es potenciar a Barracas a través de la promoción de la actividad del diseño.



La promoción del territorio busca explotar el potencial de la zona a través de su identificación con las actividades y la economía creativa.

Buenos Aires Ciudad de Diseño

En 2005, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), dentro del marco de su programa Red de Ciudades Creativas de la Alianza Global para la Diversidad Cultural, nombró a Buenos Aires como la primera Ciudad de Diseño. Más tarde se unirían Berlín, Montreal, Nagoya, Kobe, Shenzhen, Shangái, Seúl, Saint-Etienne y Graz, para conformar una Red de Ciudades de Diseño dinámica y mutuamente enriquecedora.



Barracas cuenta con numerosos puntos de interés patrimonial y cultural que favorecen el atractivo del territorio.



El reciclado del Mercado del Pescado fue parte de una estrategia de revitalización de Barracas.

Buenos Aires fue elegida por su fuerte impulso público y privado de inserción y desarrollo disciplinar del diseño. Además, cuenta con una amplia oferta de profesionales y centros de estudio, investigación e innovación y puede generar excelentes oportunidades para detectar nuevas tendencias de consumo que inspiren a las empresas a desarrollar nuevos productos.

El rol del CMD fue fundamental en este nombramiento. Diez años de presencia institucional en el contexto particular de la Ciudad de Buenos Aires, dan cuenta de que el sector relacionado con el diseño cobró especial importancia. Lo demuestra la gran proliferación de ferias, muestras, concursos, oferta educativa, emprendimientos, empresas, etcétera.

En estos años, la Ciudad, encaró la tarea de promover y fortalecer el desarrollo del diseño local a través de políticas

y acciones explícitas orientadas a la inserción y el desenvolvimiento del mismo.

Su proyección como Ciudad referente del diseño hacia América Latina, redonda en un ámbito fértil cuyos factores principales son la producción de bienes de consumo diferenciados y la expansión de tecnologías de los llamados nuevos medios de comunicación, posicionado a Buenos Aires como modelo de la gestión de su economía creativa.

Buenos Aires tuvo el honor de convertirse en el primer nodo de la Red de Ciudades de Diseño que hoy cuenta con diez miembros, y continúa en expansión.

Sostener este nombramiento en el tiempo es uno de los mayores desafíos para la Ciudad, y el Distrito de Diseño se propone como un instrumento estratégico en la construcción de un perfil creativo para Buenos Aires.



La revitalización del barrio de Barracas a través de la promoción del diseño se orienta a mantener el perfil industrial pero dotándolo de creatividad e innovación.

La estrategia del distrito

El Ministerio de Desarrollo Económico impulsa una estrategia de distritos productivos en la Ciudad, para estimular la radicación de productores y proveedores de un mismo sector productivo en un área geográfica delimitada. Esta intención supone la búsqueda de un acercamiento interempresarial que facilite la comunicación a través de la proximidad geográfica y del contacto cara a cara, de modo que sea posible la construcción de confianza mutua y de comprensión, basados en el lenguaje, la cultura y los valores compartidos.

En estas iniciativas territoriales interactúan actores del ámbito privado, del gobierno, de las instituciones educativas y las organizaciones no gubernamentales (ONGs), y que tienen

como principales objetivos el desarrollo económico, la inclusión social de ciertos sectores de la población y la revitalización urbana.

El objetivo central es reordenar la trama productiva de la Ciudad, construir nuevas centralidades, generar polos capaces de competir internacionalmente en la atracción de inversiones en torno, en este caso, a las actividades relacionadas con el uso intensivo del diseño.

Para ello, se propone fomentar la radicación, dentro de un mismo territorio, de las empresas que ofrecen servicios de diseño con aquellas que los demandan, promoviendo la efectiva incorporación del diseño en la manufactura como herramienta de competitividad.



El territorio del Distrito de Diseño es rico en diversidad cultural, haciendo tangible la idiosincracia de Buenos Aires.

El Distrito de Diseño está especialmente orientado a la industria de la manufactura que hace uso intensivo del diseño para la elaboración y venta de:

- productos textiles en general, incluyendo vestimenta y textiles para el hogar
- tapices y alfombras
- valijas, bolsos de mano, artículos de talabartería y monturas
- calzado
- joyas, bijouterie, relojes y anteojos
- aparatos de uso doméstico, incluyendo electrodomésticos
- muebles, somniers y colchones
- lámparas eléctricas y equipos de iluminación
- productos de bazar, vajilla, utensilios y adornos
- juegos y juguetes



No debemos olvidar la integración de instituciones educativas, profesionales o de oficios, y su rol como dinamizadores del sistema. Así, universidades, escuelas, institutos técnicos y terciarios aseguran la continua formación de los actores que darán vida al distrito, la clase “creativa” vinculada al diseño.

La convergencia de todos estos actores en un mismo territorio es indispensable para construir un sistema territorial en el que se promueva un círculo virtuoso de alianzas, a la vez que se aporta a la construcción y el posicionamiento de una marca ciudad vinculada a un sector creativo y se favorece el desarrollo urbano de la Ciudad.

En este contexto, desde la Dirección General de Industrias Creativas se impulsa la Ley del Distrito de Diseño, en búsqueda de la creación de un escenario que favorezca la inversión en el territorio, a través de la instalación de empresas con perfil creativo y posibilidades de internacionalización. Este incentivo supone la revitalización urbana de Barracas, generando circulación y empleo de calidad, y acompañando los negocios locales con propuestas culturales. La Ley de Distrito propone una zona libre de impuestos municipales (ABL, sellos e ingresos brutos), líneas de crédito preferenciales del Banco Ciudad, acompañadas por políticas y herramientas de fomento para la incorporación de diseño e internacionalización de los negocios basados en diseño.



La zona que circunda el CMD está compuesta por establecimientos productivos y depósitos, otorgándole al centro un espíritu industrial.





Instrumentos para fortalecer el Distrito de Diseño

La construcción de un Distrito de Diseño requiere la combinación de múltiples instrumentos, entendiendo a la conformación de un cluster como un proceso complejo y de largo plazo. Para ello, se desarrolló una estrategia que involucra acciones tendientes a abordar los distintos elementos del sistema:

Invertir en el atractivo de la zona: a través de la promoción del edificio como sede de actividades convocantes, tanto orientadas al público general como a los profesionales o referentes del sector del diseño. Reducir frenos a la visita y ganar en tiempo de permanencia de los visitantes, a través de la oferta de espacios especializados en diseño, como tiendas y librerías, y también lugares de

interacción y entretenimiento, como los puntos de encuentro y la cafetería.

Promover la responsabilidad social y ambiental: para generar un círculo virtuoso a través de los valores del desarrollo sostenible. Para ello, se apoyará especialmente a empresas que tengan o que busquen obtener certificación social y ambiental, se trabajará en campañas barriales de concientización, se ofrecerán beneficios a quienes inviertan en construcciones sustentables, etcétera. El objetivo es transformar el distrito en un centro verde, que reúna los negocios dirigidos bajo una nueva visión, desde el diseño y la sustentabilidad.



La estrategia de dinamización combina inversión en infraestructura con promoción de la cultura y actividades de inserción laboral.

Potenciar la capacidad de empleo de los residentes del distrito: por medio de la promoción de la formación a través de las escuelas de oficio, ofrecer asistencia e incubación a emprendedores de base social, trabajar junto a las organizaciones que apoyan a la economía social en la oferta de microcréditos sociales para capital de trabajo, entre otras iniciativas.

Fomentar la incorporación de diseño en la sociedad: liderando un programa específico de diseño estratégico orientado a las organizaciones públicas y privadas, capacitando a los profesionales para favorecer su inserción en las empresas, apoyando la creación de empresas de producción

y servicios de diseño y promoviendo la internacionalización de las ofertas que hacen uso estratégico del diseño.

Difundir la cultura del diseño: concentrar y promover la oferta de eventos culturales y comerciales asociados al diseño, como ferias, muestras, cursos, seminarios, talleres, conferencias, etcétera, de manera que el CMD se transforme en la plataforma principal de sensibilización acerca de las ventajas que propone el diseño para el desarrollo económico y cultural.



El edificio del CMD funciona como faro del Distrito de Diseño, aprovechando su posicionamiento como institución líder en la promoción de la cultura proyectual.

El CMD y su entorno

Dentro del plan de posicionamiento del CMD, se buscó generar acciones específicas que vinculen el proyecto general con su entorno comunitario, ya no solo proponiendo la generación de valor a partir de la incorporación de diseño, sino también influyendo en el entorno general y en proyectos e instituciones sociales en particular.

Tomando como eje simbólico al ex Mercado de Pescado, se comenzó a trabajar sobre la resignificación del espacio circundante: el barrio de Barracas.

Se desarrollan actividades que puedan establecer puentes entre el CMD y la comunidad que lo rodea, se abre el diálogo con las organizaciones gubernamentales y no gubernamentales, se incluyen grupos de población más amplios que los provenientes de las profesiones de las

industrias creativas y emprendedores: se incluye a los involucrados en toda la cadena de valor vinculada al diseño y a la comunidad en general.

Esta apertura inclusiva aspira a promover la creatividad y la democratización de saberes contenidos que forman parte de las Industrias Creativas, dentro del marco del entorno comunitario.

Los proyectos, buscan agregar una nueva dimensión, al mismo tiempo que se incentiva la creatividad en los proyectos sociales, poniendo a su alcance elementos relacionados con las distintas industrias creativas para potenciar su trabajo. En este sentido, es fuerte el concepto "Diseño para todos" entendido como una forma de mostrar cómo se vincula a la generación de valor y de empleo, como también el impacto de sus productos en la vida de la gente.



No somos artistas resolviendo nuestros propios problemas. Somos expertos resolviendo problemas de otros.

Peter Lawrence

Incorporación de Diseño

The image shows a multi-level interior space with a prominent wooden deck in the foreground. Metal railings with horizontal bars are installed on the deck and on an upper level. The background features a complex network of steel beams and columns, suggesting a modern architectural design. The entire scene is bathed in a uniform red light, which creates a strong visual contrast and emphasizes the geometric forms and textures of the materials.

Impulso a la competitividad

El núcleo estratégico de las acciones del Centro Metropolitano de Diseño lo constituye la incorporación de valor agregado en toda la cadena productiva. La gestión estratégica y la innovación, concebidas como un modelo de pensamiento para la acción, guiaron el desarrollo de las más diversas herramientas orientadas a impulsar la competitividad de las empresas de la Ciudad tanto en el país como en el exterior.

La tarea central del CMD consiste en acompañar a las empresas para apoyar sus pasos hacia la mejora competitiva de los sectores productivos, así como impulsar la creación de nuevas empresas intensivas en diseño, en las que se incluye a todas aquellas que incorporan elementos simbólicos como valor en su producción, y avanzar en el posicionamiento de la Ciudad de Buenos Aires como una Ciudad de Diseño.

Desde su origen el Centro lidera un plan de actividades donde se destaca un programa específico de Diseño Estratégico en Empresas, enfocado en fortalecer el desarrollo económico y la innovación, especialmente en las PyMES.

A modo de resumen, éstos son sus objetivos principales:

- > Promover y articular la incorporación de diseño en las empresas como forma de fortalecer su competitividad.
- > Apoyar el desarrollo profesional de los diseñadores de la Ciudad.
- > Invitar a las empresas PyME a participar en el programa Incorporación de Diseño en Empresas, orientado a apoyar la inclusión de proyectos estratégicos de desarrollo de productos y mejora de los servicios empresarios.
- > Llevar adelante un programa de consultoría de diseño, que destine sus recursos a la creación de los productos y servicios de la empresa con la incorporación de diseño.
- > Apoyar las iniciativas que promuevan el diseño como herramienta estratégica, a través de muestras, conferencias y encuentros entre profesionales y empresarios.

El programa de Incorporación de Diseño en Empresas contempla las necesidades de las empresas, los emprendedores y los profesionales, de modo tal que se organiza de acuerdo con los requerimientos de cada sector y con los instrumentos necesarios para tales fines.



La promoción del diseño considera tanto el aumento de visibilidad del trabajo de profesionales como la búsqueda de nuevas oportunidades de negocio para las empresas.



Las muestras y exposiciones son potentes herramientas para hacer tangible el aporte que el diseño puede entregar a las empresas.

Difusión y sensibilización

Los instrumentos que permiten promover el diseño se incorporan desde el primer nivel de intervención. Entre otros beneficios se analizan las ventajas del uso de estas herramientas para ampliar los mercados, bajar costos, reducir el impacto ambiental, aumentar las ventas y mejorar la rentabilidad. En este sentido, surge la necesidad de dar visibilidad a los profesionales facilitando los caminos para aumentar las posibilidades de vinculación con el medio productivo y difundir las experiencias exitosas de vinculación como una forma de constituir una masa crítica de información.

La Guía de Servicios de Diseño, editada por primera vez en 2009, reúne la oferta de profesionales, estudios y agencias que brindan servicios de diagnóstico, diseño y desarrollo de una amplia diversidad de problemáticas: imagen corporativa, espacios comerciales, páginas web, uniformes, envases, bienes



El trabajo en corredores comerciales apalanca las inversiones en diseño de productores y comercializadores.

de consumo, o productos complejos. Esta guía persigue el objetivo de facilitar la búsqueda de profesionales para las empresas y organizaciones que deseen trabajar en el valor agregado de su imagen y de sus ofertas y que aún no han logrado un contacto adecuado con el universo del diseño.

La Guía de la Moda, editada por primera vez en 2005, tiene un carácter sectorial más marcado. Reúne la oferta de diseñadores y fabricantes de indumentaria, accesorios y calzado, textiles, estudios de tendencias, ferias sectoriales, desfiles y festivales, medios de difusión audiovisuales, cámaras, sindicatos, instituciones educativas afines y demás productos y servicios de la referida industria.

Ambas guías fueron editadas en versión digital, con el objetivo de dar mayor difusión al público en general

sobre el sector productivo de la moda y en particular para ser utilizadas como herramientas de consulta por las organizaciones interesadas en la incorporación de diseño en este medio.

Las muestras y exhibiciones, coherentes con el contexto, se plantean como plataformas de sensibilización y promoción de las iniciativas emergentes que se relacionan con la aplicación creativa del diseño, en la búsqueda de generar valor agregado a la producción tanto en términos económicos como ambientales, sociales y culturales.

El carácter de este tipo de acciones se orienta al rescate de proyectos y productos asociados a los principales ejes del diseño, según los intereses y perfiles de las empresas, con la intención de promover una visión de futuro proactiva y posicionar a las producciones argentinas como un aporte desde América latina al desarrollo local y regional.



Festivales

Los festivales constituyen una plataforma de visibilidad para los proyectos locales y regionales que adquieren una gran resonancia y aceptación. Acontecimientos como Buenos Aires Negocios de Diseño (BAND), MODABA, o el Festival de Diseño Interactivo (DIBA) alojaron innumerables muestras y exhibiciones, que daban cuenta del potencial creativo, emprendedor y productivo del diseño local así como también del diseño regional e internacional.

Si bien la difusión de la importancia del diseño no implica necesariamente su incorporación por parte de las empresas, representa no obstante un paso fundamental hacia la comprensión de los beneficios y las ventajas del mismo para la mejora de las organizaciones, tanto productivas como de servicios, en el ámbito privado y en el ámbito público.



En los festivales se reúnen propuestas conceptuales y comerciales de alto impacto para la sensibilización de empresas y usuarios.



Profesionales, empresas, instituciones educativas y de promoción -tanto locales como internacionales- confluyen en los festivales para compartir sus desarrollos y visiones.



Concursos

Los premios, fuente de estímulo permanente y desafío para empresas y profesionales, invitan a superar las fronteras de lo conocido, a innovar y a mejorar la calidad de los servicios y productos y, en consecuencia, contribuyen en la mejora de la rentabilidad y en la creación de un entorno material alineado con nuevas tendencias sociales y tecnológicas.

Muchas empresas deciden apoyarse en la creación de un concurso con el fin de posicionar su marca o explorar nuevos territorios para la generación de conceptos y productos innovadores. Estas acciones contribuyen indirectamente a la creación de un ambiente fértil que fomenta la emergencia de nuevos talentos, dándoles visibilidad e incentivos.

Cuando estas iniciativas están relacionadas con el campo del diseño y el proyecto, el CMD se convierte en un socio estratégico, facilitando las acciones y gestión, brindando su asistencia especializada.

En estos proyectos el CMD toma a su cargo la gestión y la tarea de acompañar

a las empresas y organizaciones, a través de la convocatoria a Concursos dirigidos a profesionales y estudiantes del campo del diseño -en sus más diversas orientaciones- de modo tal que se potencian simultáneamente más de un objetivo:

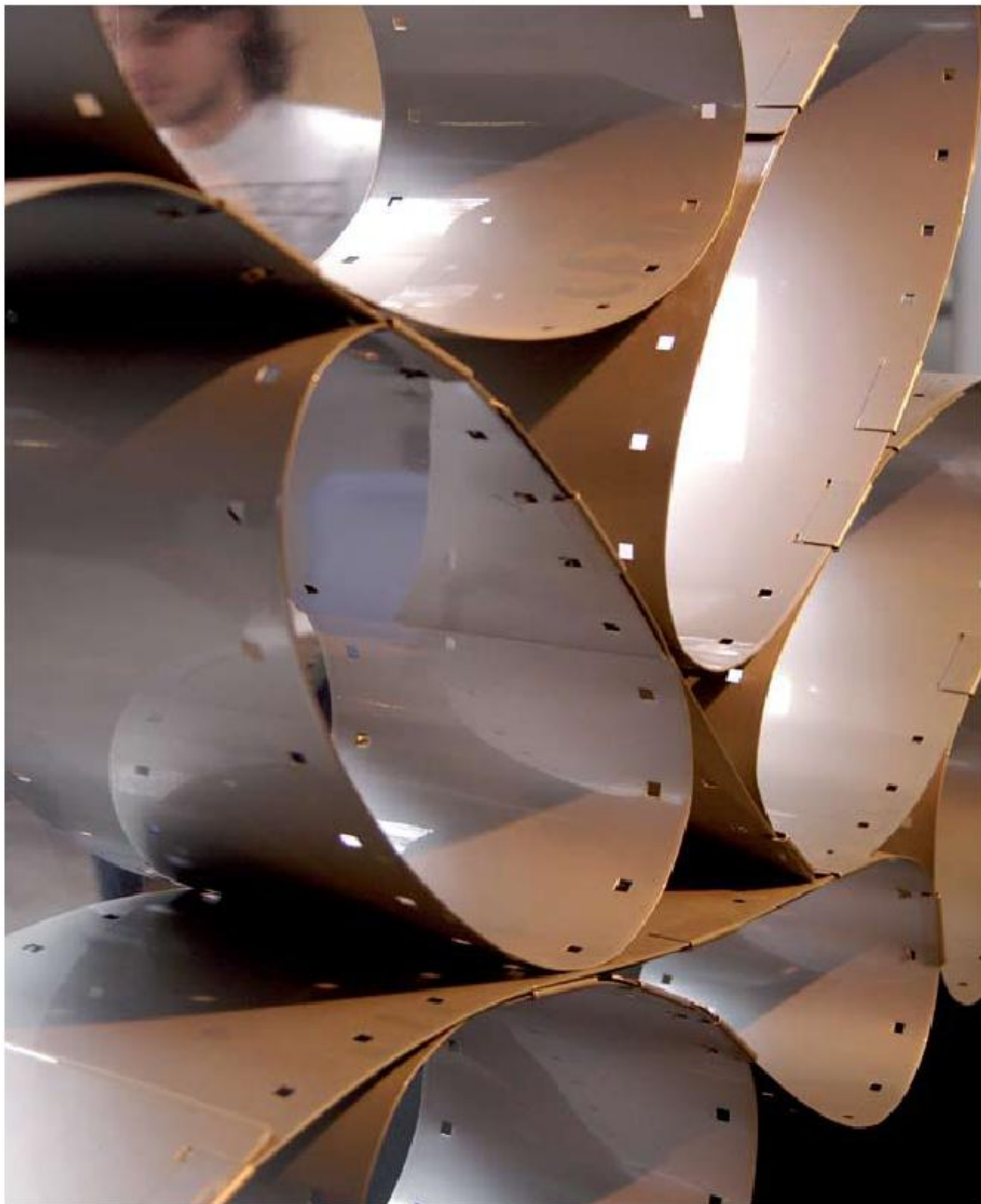
- hacer llegar a los profesionales de diseño la información y programa del Concurso;
- promover a jóvenes talentos, reconociéndolos y apoyándolos en su formación a través de los premios y las experiencias;
- hacer visibles los esfuerzos de las empresas y/o de las organizaciones por incorporar el diseño en sus producciones, en particular cuanto esta búsqueda está orientada a proyectos de potencial inserción productiva;
- dar soporte a las empresas y organizaciones en la mejora de su posicionamiento en el mercado;
- generar un efecto demostrativo respecto de los enormes cambios que introduce la aplicación del diseño como herramienta competitiva, sensibilizando a una amplia gama de organizaciones.



Los premios y concursos se plantean como plataformas de promoción de estudiantes y profesionales, funcionando como verdaderas canteras de talentos.



La calidad, originalidad e innovación de las propuestas son aspectos clave en la evaluación de los certámenes.



Los concursos son grandes oportunidades para que los profesionales y estudiantes demuestren su talento, y para que las empresas se acerquen al diseño.



En líneas generales, el CMD y las distintas organizaciones promotoras -empresas, instituciones públicas, ONGs- trabajan en el desarrollo integral de las consignas, en la búsqueda de jurados de renombre que avalen la convocatoria, en los sistemas de presentación de proyectos, y en los mecanismos de difusión de los resultados. Esto provoca una sinergia entre el sector público y privado que facilita el acercamiento al diseño como herramienta de soporte para la mejora competitiva y la innovación, a la vez que se trabaja en la promoción y el apoyo de los profesionales del sector.

Convocatorias exitosas y de alta sonoridad como el Galardón Madame Frou Frou, el Premio Citroën Créative Technologie o el Concurso Masisa, dan cuenta del impacto que tienen estas iniciativas para el medio empresarial local y para los profesionales.

Como verdaderas plataformas de visibilidad y dinamización, los concursos obran como una efectiva herramienta para el logro de los resultados esperados, para la identificación de canteras de talento local y para la sensibilización de nuevas empresas y organizaciones a través del efecto de replicación.



Al exhibir públicamente los resultados de los talleres se logra mayor escala en la sensibilización de los actores involucrados.

Talleres de desarrollo

La identificación de materiales no tradicionales, la emergencia de nuevas tecnologías o la visualización de nuevos segmentos de mercado generan espacios de interés para empresas y organizaciones. Así, en algunas ocasiones se detectan oportunidades para el desarrollo de nuevos productos, materiales y procesos, aún dentro de un contexto que en determinadas ocasiones no permite pensar en esos desarrollos como posibilidades comerciales inmediatas.

Los talleres de desarrollo son espacios proyectuales que ofrecen un interesante equilibrio entre experimentación y formación. Buscan combinar el fortalecimiento profesional de los diseñadores y creativos, a través del aprendizaje que se origina en el proceso de desarrollo y exploración, y la demostración del potencial del diseño. Este apuntalamiento también se apoya en los resultados tangibles que se alcanzan y que logran tener un fuerte impacto industrial, visual y conceptual.

Los talleres se organizan alrededor de actividades de trabajo conjunto, en las que se reúne a miembros de la organización productiva -empresas, cooperativas, asociaciones-, junto a un grupo de profesionales del diseño. Bajo la coordinación de un equipo de profesionales especializados, se introducen metodologías de exploración material, tipológica y formal que permiten agregar valor a través del diseño a una selección de productos y servicios con objetivos concretos pero aún no comercializables.

Entre las actividades más relevantes desarrolladas con estos conceptos se encuentran el Laboratorio de Exploración del Mimbres, los Workshops de Bambú y Seda, los talleres implementados junto a empresas como Easy, Infit y Stone, o los talleres de reuso de materiales de descarte. Alrededor de 250 profesionales participaron de estos trabajos que, a su vez, permitieron el desarrollo de más de 200 proyectos exploratorios.



Workshop Bambú

El workshop es un espacio de experimentación activa que propone a diseñadores y emprendedores el desafío de trabajar con materiales sustentables. El taller tuvo dos ediciones, cada una de seis encuentros, en las que participaron más de 60 asistentes y se generaron 37 proyectos.

Si bien el objetivo de este tipo de actividades no es lograr un producto comercial, sus resultados trascendieron el impacto en términos de comunicación (a través de notas en la prensa local, sitios web y exposiciones) constituyendo el germen de emprendimientos e iniciativas comerciales. Aquí incluimos solo algunos ejemplos:

- **Kyha** es el nombre de una hamaca paraguaya con estructura autoportante de bambú. Durante la semana siguiente al FID, en donde estuvieron expuestos los prototipos, su diseñador recibió 6 pedidos y está comenzando a fabricar el producto de manera seriada. (Santiago Mélega)
- **Boo // Visión a largo plazo**, fue el título de un proyecto que abordaba el diseño de marcos de anteojos en Bambú y en madera. Este proyecto dio lugar a la apertura de una nueva línea de productos dentro de una PyME familiar de la que forma parte la diseñadora y a la conformación de un emprendimiento que actualmente es acompañado por INCUBA (Romina Schejtman)
- **Plumines de bambú** fue la propuesta de de la diseñadora de la empresa TECART incorporando una nueva línea de productos en bambú a su oferta, bajo la premisa de la sustentabilidad. (Yamila Garab)
- **Bamketa de Vetamboo**, fue el nombre del primer prototipo desarrollado por un grupo de investigación formado por diseñadores industriales como puntapié inicial para el planteo de una línea de mobiliario en bambú. (Maximiliano Carrizo, Muriel Clemenceau, Cecilia Chevalier, Walter Herrera, Mariano Lopez)
- **Banzai**, fue el nombre que tomó un emprendimiento surgido del taller de exploración, siendo su producto insignia un Longboard que lleva el nombre de Mantra. El proyecto fue más tarde ganador de la convocatoria INCUBA, sumándose al plantel de emprendimientos que acompaña el CMD. (Eugenio Levis y Marcelo Eleta)



Los procesos de consultoría son concebidos como espacios para la generación de sinergias, que faciliten el aprendizaje mutuo a la vez que impulsan el desarrollo competitivo.

Consultoría y asistencia técnica

La alta diversidad de las necesidades y problemas de las empresas y las organizaciones productivas requiere un trabajo personalizado que permita analizar, identificar y planificar la incorporación del diseño, en función de alcanzar objetivos concretos. Las instancias de asistencia técnica y consultoría se constituyen en herramientas clave para abordar con profundidad las demandas particulares que no pueden resolverse mediante instancias colectivas.

El acompañamiento a las empresas en los procesos de diagnóstico e identificación de profesionales que le permitieran encarar proyectos de incorporación de valor agregado, fue una de las funciones fundamentales del CMD, al facilitar la vinculación entre el diseño y los negocios.

En este sentido, el concepto de diseño es enfocado como un proceso

articulador entre la dimensión de la ingeniería, orientada a los aspectos productivos, la del marketing y la del usuario, haciéndolo funcionar como nexo entre las distintas áreas de la empresa. Las experiencias internacionales y locales demostraron el impacto positivo que la correcta combinación de estas acciones produce en:

- el desempeño de la empresa, generando innovación;
- el aumento en la facturación y la rentabilidad;
- la disminución en los costos;
- la reducción del impacto ambiental;
- el aumento de la calidad y la productividad;
- el aumento de la participación en el mercado interno;
- la apertura de nuevos mercados;
- las mejoras en la percepción de marca;
- la mayor satisfacción de los usuarios;
- las mejoras en la comunicación y la organización interna.



La compleja realidad de las empresas y los emprendimientos requiere un acompañamiento cercano focalizado en la generación de competencias empresarias.

En base a esta concepción del diseño y a través de una alianza con CAF (Banco de Desarrollo de América Latina), se creó un programa especial de consultoría, que ofrece 36 horas de consultorías de diseño a cargo de un equipo de especialistas convocado especialmente para cada caso. Un servicio de asesoramiento profesional que tiene por objetivo la detección de problemas empresariales, el descubrimiento y la evaluación de nuevas oportunidades, el mejoramiento y la puesta en práctica de cambios a partir del diseño, aplicando una metodología desarrollada por el CMD.

El proceso comienza con la elaboración de un macro diagnóstico de la situación presente de la empresa y con la definición de las expectativas de mejora, junto con la elaboración de un análisis de la empresa, del sector y de las tendencias en el plano nacional e internacional, desde la mirada del diseño estratégico. Estas herramientas permiten la percepción

de nuevas oportunidades de negocios y le dan el paso a recomendaciones estratégicas de diseño a través de matrices proyectuales. Finalmente, las conclusiones de estos análisis y las sugerencias sobre la planificación e implementación de acciones son compiladas en un Informe Final.

Contando con este informe, la empresa se encuentra en condiciones de programar un plan de acción en base a las recomendaciones, donde el CMD actúa como facilitador del proceso, mediante el trabajo de vinculación con otras entidades de asistencia financiera, técnica o con proveedores de servicios, según lo que el proyecto requiera.

Este Programa se basa en entender al diseño como una herramienta que agrega valor, empleo y productividad a la industria, y que aporta soluciones concretas a las empresas. El programa asiste a empresas pyme de la ciudad, que son asesoradas por equipos consultores en diseño.



La convergencia de diseñadores y empresarios en un mismo proyecto promueve una competitividad compartida a la vez que impulsa la inversión en innovación y diseño.



Las operaciones por sistema de valor han recorrido una gran diversidad de industrias y sectores de consumo.

Sistema de valor

Las operaciones de diseño y desarrollo de productos en sistema de valor son programas que reproducen, a escala, las condiciones de articulación necesarias para sustentar un proceso de innovación sistémico en una rama productiva. Para ello, se convoca a los distintos actores para trabajar con un objetivo común: la generación de nuevos productos de alto valor agregado y su comercialización, mediante la aplicación del diseño como instrumento estratégico de desarrollo. Los objetivos principales de este tipo de operaciones son:

- instalar la cultura del proyecto, conjugando la dimensión de los valores y de la significación de los productos con una dimensión económica y productiva;
- instalar el diseño como estrategia de integración entre la demanda social y las oportunidades productivas, en el cuadro de nuevos y más

favorables escenarios sostenibles -tanto ambientales como sociales e individuales-, abonando así un terreno del que nazca una nueva generación de productos y servicios;

- generar oportunidades de interacción entre los distintos eslabones de la cadena de valor del producto para beneficio de todas las partes;
- favorecer el cambio de la cultura del trabajo mediante factores estimulantes para productores y diseñadores, a través de la creación de iniciativas que cumplan con el objetivo de prever metas comerciales y beneficios económicos para todas las empresas intervinientes.

El impacto esperable en este tipo de intervenciones se puede dividir en tres niveles: un primer nivel opera en el corto plazo y da respuesta, básicamente, a la demanda comercial inmediata.



El foco de las operaciones está en lograr un equilibrio entre lo técnicamente posible y lo comercialmente conveniente.

Otro nivel, en un mediano plazo, es el de los cambios en el terreno de los procesos, el posicionamiento de los materiales sustentables, el impacto de los intangibles que el producto porta, tales como la calidad de las materias primas, la capacidad de los recursos humanos y la terminación de los productos y su calidad.

Existe un nivel en el cual el conocimiento adquirido, a partir de una metodología proyectual convergente entre los distintos participantes del sector, pone en valor una experiencia capitalizable no sólo por los actores privados intervinientes sino también por toda la comunidad. El CMD, además de articular y liderar el proyecto, compila, sistematiza, difunde y transfiere la evolución de los métodos utilizados y los resultados alcanzados.

Estas operaciones proponen avanzar en el complejo camino de construir sistemas innovadores en tecnologías y

lenguajes sobre cadenas industriales, que permitan explotar nuestros recursos extrayendo el máximo de valor a las capacidades, favoreciendo la capacidad de asociación entre privados, y de éstos con el sector público.

Si bien la estructura de la cadena de valor puede variar significativamente entre una industria y otra, identificamos algunos de los participantes habituales en una Operación:

- empresas proveedoras de materia prima
- empresas productoras de bienes terminados
- empresas productoras de semielaborados, partes, accesorios
- empresas productoras de productos complementarios
- distribuidores
- comerciantes
- estudios de diseño, de marketing y de comunicación,
- instituciones educativas, de fomento y sectoriales, y usuarios
- instituciones tecnológicas



La búsqueda de nuevas tipologías y soluciones para el usuario son objetivos clave en las operaciones por sistema de valor.



La reinterpretación de funciones materiales y semánticas es parte del desafío que proponen las operaciones por sistema de valor.

Con el establecimiento de alianzas colaborativas entre los distintos eslabones que componen la cadena, se puede responder ágilmente a la diversidad, a la turbulencia del cambio tecnológico y a los riesgos derivados de participar en una economía global. También, cubrir las falencias en recursos productivos, de costos o eficiencia; financieros o de tecnología de información.

La primera experiencia de este tipo de programas tomó el nombre de Éucalis y operó sobre la cadena foresto-mueblera, promoviendo el uso de la madera Eucalyptus Grandis para la realización de muebles de jardín producidos en la Argentina. Luego le siguieron las operaciones Sálix -que trabajó con madera de sauce para muebles de interior-, Brico -con una propuesta de sistemas de equipamiento en madera de pino-, Objetos Cotidianos -centrada en generar productos para el hogar-, Piel Plata -que tomó como fuente de desarrollo la piel de chinchilla- y Lengua -focalizada en la explotación de la lenga en pequeños muebles-.

Las operaciones por sistema de valor han probado su altísimo potencial en la generación de sinergias entre el diseño y los negocios, construyendo redes de confianza entre productores y profesionales que promueven una visión de largo plazo.



Si no sabes adónde vas, todos los caminos te conducen allí.

Lewis Carroll

Internacionalización

The background is a vibrant red color with a complex geometric pattern of overlapping lines and planes, creating a sense of depth and perspective. A sharp, dark pencil tip is visible in the lower right quadrant, pointing towards the center of the frame.

Diseño argentino en el mundo

Buenos Aires es una ciudad global, una de las grandes metrópolis del mundo y una de las puertas de ingreso en América Latina. El atractivo turístico y cultural que la distingue junto a su intensa actividad comercial y a su envidiable posición geográfica resultan estratégicos en el mapa de competitividad internacional. Se trata de una ciudad que se destaca por lo mucho que tiene para compartir en materia de diseño: trayectoria y antecedentes históricos, patrimonio y cultura material, capacidades de formación profesional, talento creativo y propuestas comerciales.

Una tarea fundamental es el posicionamiento internacional de la Ciudad, de sus productos y profesionales, en la búsqueda de la creación de un contexto fértil que potencie las capacidades locales a través del intercambio de experiencias y la puesta a prueba de sus ofertas en mercados de alta exigencia.

El CMD acompaña la Ciudad para facilitar su vinculación con el mundo dado el importante papel que juega el diseño en el desarrollo económico de la misma. La posibilidad de tender puentes entre el valor agregado local y los mercados regionales e internacionales es parte de los objetivos estratégicos para alcanzar una ubicación relevante en el plano mundial a mediano plazo.

La internacionalización de los sectores estratégicos vinculados a la producción, donde el diseño aporta valor, se apoya en una serie de pilares clave:

- > el fortalecimiento de las relaciones institucionales con la Red de Ciudades de Diseño de la UNESCO y la red de organizaciones nucleadas a través del ICSID;
- > la consolidación del Festival Internacional de Diseño, fomentando la participación de instituciones públicas y privadas, academias y diseñadores tanto locales como del exterior;
- > la promoción del Foro Latinoamericano de Diseño formado en 2010, donde Buenos Aires se presenta como un Hub de Diseño para América Latina hacia el mundo y para el mundo como puerta a América Latina;
- > el desarrollo y consolidación de una plataforma comercial que permita la inclusión de mercados estratégicos para abordar en el sector del diseño, como por ejemplo las ciudades de Londres y Berlín, países como Japón y, por supuesto, América Latina;
- > la dinamización del contexto local a través de conferencias y seminarios internacionales en Buenos Aires, que funcionen como puentes con las tendencias, las empresas y los expertos internacionales;
- > la conformación del Distrito de Diseño como instrumento público de promoción territorial asociado a los negocios alrededor del diseño.



La promoción del
diseño local en
ferias y eventos en el
exterior es clave para
lograr y sostener un
posicionamiento en
el mundo.



Redes internacionales

La vinculación de la Ciudad con otros territorios es un punto clave dentro del contexto actual de globalización. Tras este propósito, el Centro Metropolitano de Diseño se apoya en dos redes internacionales, la Red de Ciudades Creativas UNESCO y la Red ICSID, para establecer una relación fluida y eficiente con las ciudades e instituciones que compartan la visión del diseño como una actividad dinamizadora de la industria y la cultura material.

Red de Ciudades Creativas UNESCO

En 2005, Buenos Aires fue la primera en ser nombrada Ciudad de Diseño por la UNESCO, dentro del marco del Programa de la Red de Ciudades Creativas. Esta red pone en contacto a ciudades creativas de modo tal que puedan compartir conocimientos, saberes prácticos, experiencias, habilidades, directivas y tecnologías. Las ciudades pueden solicitar la admisión a la red y adherirse al programa, y se aseguran así la posibilidad de jugar un continuo papel como centros de excelencia creativa, al mismo tiempo



Buenos Aires fue reconocida por la UNESCO por su trayectoria y por su compromiso en la promoción del diseño local.

que le brindan el apoyo a otras ciudades, en especial a aquellas que pertenecen a países en desarrollo, para promover el cultivo de su propia economía creativa.

De esta manera, Buenos Aires comparte el nombramiento de Ciudad de Diseño con Santa Fe (EE.UU.), Montreal (Canadá), Nagoya (Japón), Shanghai (China), Shenzhen (China), Graz (Austria), Saint-Étienne (Francia), Berlín (Alemania), Kobe (Japón), Pekín (China) y Seúl (Corea del Sur).

El nombramiento de la UNESCO reconoce la inversión y trayectoria de la Ciudad en siete ejes estratégicos:

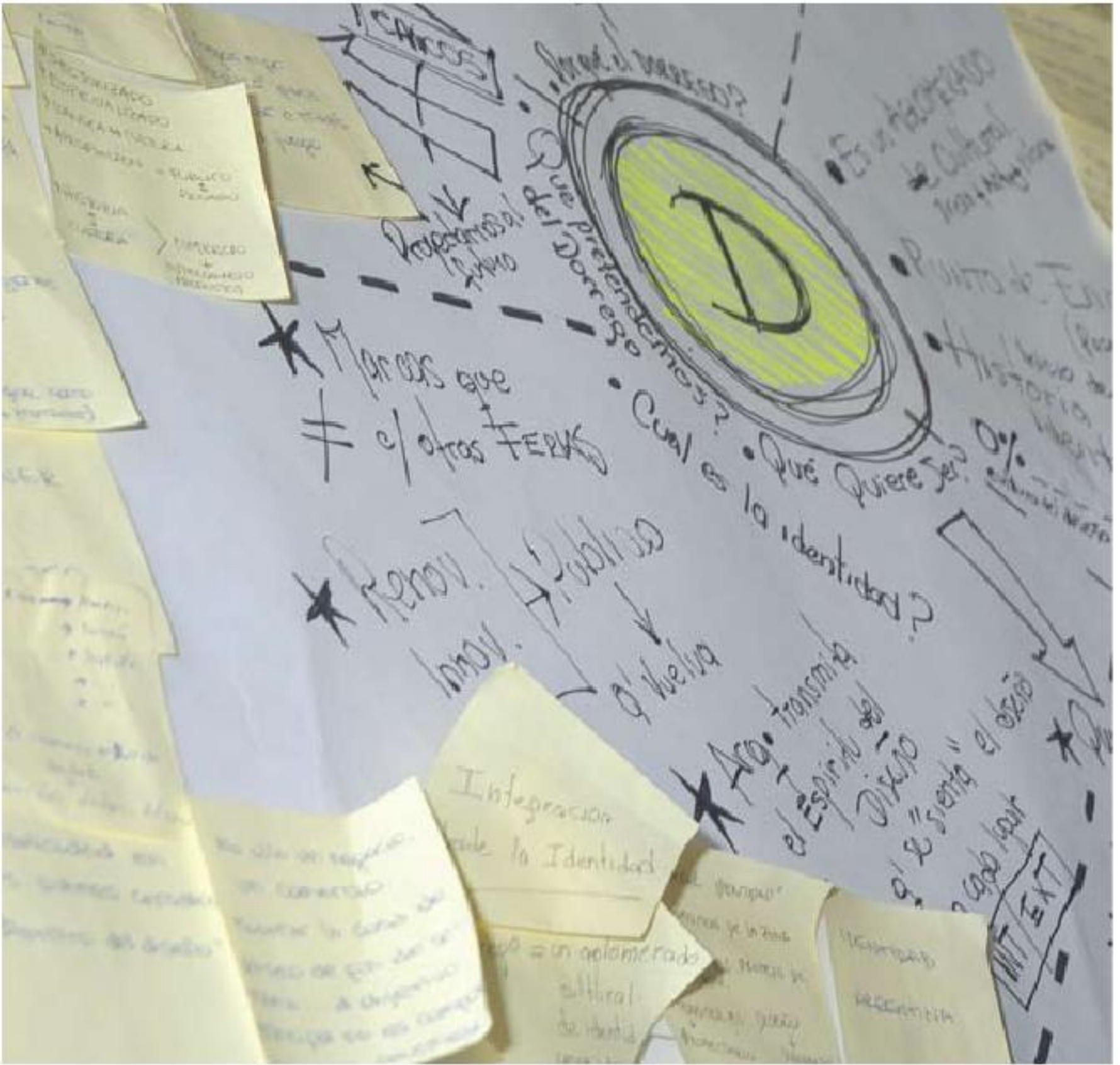
- industria del diseño bien establecida;
- paisaje cultural marcado por el diseño y la arquitectura moderna (plan de ordenación del territorio urbano, espacios y edificios públicos, monumentos, medios de transporte, señalización, tipografía urbana, por ejemplo);
- escuelas de diseño contemporáneo, centros de investigación en diseño;
- grupos de creadores y de diseñadores con una actividad continuada en el plano local y/o nacional;

- tradición en la organización de salones, manifestaciones y exposiciones dedicadas al diseño;
- posibilidad para los diseñadores y urbanistas locales de aprovechar los materiales propios y las condiciones y entornos urbanos/naturales;
- industrias creativas inspiradas en el diseño, como la arquitectura y el diseño de interiores, estilismo de moda y diseño textil, accesorios y joyería, comunicación visual, diseño digital e interactivo, diseño urbano, diseño para el desarrollo durable.

Red ICSID

El Consejo Internacional de Sociedades de Diseño Industrial (ICSID es su sigla en inglés) es una organización sin fines de lucro que protege y promueve los intereses de los profesionales del diseño industrial.

Fundado en 1957, el ICSID ha funcionado como catalizador de asociaciones profesionales, sociedades de promoción, instituciones educativas, instituciones públicas y empresas, bajo el objetivo de



crear un sistema diverso e inclusivo que se posicione siempre en la vanguardia del progreso del diseño industrial.

La red del ICSID, que cuenta con más de 170 miembros de los seis continentes, reúne a centros de diseño, asociaciones profesionales, universidades e institutos de formación superior, y empresas privadas.

El CMD forma parte de esta red desde 2004, por lo cual participa activamente en las reuniones y congresos, y también lidera acciones de gran impacto en el territorio como los Workshops Interdesign.

La participación del CMD en esta red institucional permite expandir las acciones que se desarrollan en el contexto local, al mismo tiempo que se enriquecen las visiones al compartir experiencias y perspectivas con instituciones pares, profesionales destacados y académicos de renombre internacional.



El Festival Internacional de Diseño dialoga con los principales eventos mundiales y funciona como vidriera para los proyectos locales.

Festival Internacional de Diseño

El Festival Internacional de Diseño de Buenos Aires es una plataforma de visibilidad y promoción de todas las iniciativas relacionadas con el diseño en la Ciudad y la región. Se plantea como un espacio de interacción y generación de sinergias, ya que concentra en un mismo lugar a los distintos actores y propuestas que trabajan cotidianamente en la difusión de la disciplina y sus resultados.

Si consideramos el diseño como una disciplina que atraviesa las múltiples capas de nuestra vida -los productos, los negocios, el espacio público son solo algunos de los ejemplos-, resulta evidente la relación entre la promoción del diseño y el desarrollo económico y cultural, y las sinergias positivas que se generan entre estos dos vectores. En ese sentido, cobra especial importancia la capacidad del diseño para la creación de valor y como fuente de experiencias significativas para los usuarios, cuando observamos que

la competencia global se orienta cada vez más a la búsqueda de una diferenciación cualitativa y que depende cada vez menos de la generación de productos tecnológicamente superiores y de menor costo.

Bajo esta perspectiva, el Festival se propone mostrar la infinidad de formas en las que el diseño está presente en los ámbitos más diversos como, por ejemplo, en el transporte urbano, la comunicación, la alimentación, el trabajo, el arte, los negocios, la cultura; en definitiva, en nuestra vida cotidiana.

El CMD cuenta en su haber con tres ediciones de esta iniciativa. Entre 2006 y 2011 pasaron por su programación más de 50.000 personas, 30 Instituciones internacionales y del país, y se desarrollaron más de 500 actividades, entre talleres, muestras, presentaciones de producto, conferencias, rondas de negocio, concursos.



El edificio es anfitrión de las más diversas actividades, incluyendo eventos internacionales de carácter cultural y comercial.

El Festival se constituye de esta manera en un nodo que conecta a los actores del sistema de diseño -productores, profesionales, comercializadores, instituciones educativas, cámaras, entre otros- con el público general, a través de actividades informativas, formativas, lúdicas y participativas.

La misión del Festival Internacional de Diseño es enfrentar el gran desafío de transformar a Buenos Aires en una amplia plataforma, desde donde la región pueda establecer vínculos con el resto del mundo a través de las diferentes disciplinas del diseño, de modo tal que se erija como una estación obligada del circuito internacional de vanguardia y nuevas tendencias.



Durante la Conferencia CMD se reúnen referentes locales y globales del diseño para compartir sus experiencias e impulsar a empresarios y profesionales locales.

Conferencia CMD

Una de las acciones fundamentales que permite trazar un puente con las tendencias y especialistas del sector es la Conferencia CMD: un encuentro internacional orientado a ofrecer un espacio de actualización e intercambio de experiencias, donde convergen la teoría, la exploración y los relatos de experiencias concretas asociadas con las prácticas del diseño.

Las conferencias internacionales suman aportes valiosos de experiencias y conocimientos, tanto de los conferencistas locales como internacionales, al poner en relevancia el vínculo positivo y de agregado de valor que significa la relación entre la empresa y el diseño. Auténtico

espacio de promoción y transferencia, las conferencias combinan contenidos teóricos y proyectuales, con el objetivo de difundir el pensamiento estratégico dentro del plano local y regional. El CMD supervisa y coordina los contenidos trabajando en conjunto con la Red Amigos CMD.

Este relevante espacio de encuentro internacional está orientado a PyMES, grandes empresas, microemprendedores, organismos educativos, organismos gubernamentales y profesionales del diseño, constituye un núcleo de convergencia para la región, donde se promueve la vinculación de todos los actores al tiempo que se posiciona como uno de los principales lugares de intercambio en el entramado productivo del país.



La Conferencia CMD cuenta en la actualidad con seis ediciones, mantiene una periodicidad anual y logró constituirse en uno de los principales eventos de la agenda regional, al reunir a empresarios y profesionales alrededor de la discusión teórica y empírica relacionada con el uso estratégico del diseño para el desarrollo local.

La Ciudad de Moda

La industria de la moda es uno de los sectores económicos más importantes de la Ciudad de Buenos Aires no solo por su alta contribución a la generación de empleo, sino también por la competitividad y el posicionamiento internacional que generan los productos de diseño a la propia Ciudad.

El CMD desarrolla y promueve a las empresas creativas de diseño que toman

la cultura como un *input* y el diseño como una herramienta para generar bienes funcionales -prendas, accesorios y calzado- con un alto contenido simbólico.

El sector de la industria del diseño está compuesto por un universo de micro, pequeñas y medianas empresas, heterogéneas en su composición y desarrollo, que ingresan en el mercado asumiendo los segmentos que presentan una mayor tasa de riesgo y que son, con frecuencia, un nicho de innovación. Las actividades productivas, que emplean el diseño utilizándolo a modo de una herramienta estratégica, logran incorporar valor y diferenciación a los bienes que se producen y comercializan.

Estas empresas, por su naturaleza particular, requieren políticas públicas específicas que garanticen un desarrollo sustentable en el tiempo, cuestión fundamental para garantizar no solo una



La Ciudad de Moda es un escenario para la difusión de diseñadores consagrados y emergentes, marcas de autor y comerciales que impulsan la industria de la moda local.

gran variedad en el tejido empresarial y su diversificación sino también la valiosa diversidad cultural capaz de generar cohesión social e identidad.

Uno de los principales instrumentos liderado por el CMD es “La Ciudad de Moda”, una estrategia para ocupar uno de los mejores puestos en el sector de la moda en los niveles nacional y regional. Esta iniciativa articula un modelo público-privado y propone alentar la actividad económica del sector, reconociendo a los participantes como actores clave de la vida económica y cultural de la ciudad.

“La Ciudad de Moda” ubica a Buenos Aires como una ciudad generadora de su propia tendencia e identidad en moda, ya que integra y unifica un calendario con distintas propuestas vinculadas con la industria. Este proyecto apunta el foco sobre lo que ya ocurre con la moda local a través de la difusión y el refuerzo de su



posición en la industria, destacando las tendencias y los diseñadores locales en distintos puntos de la ciudad.

El programa incluye varias actividades comerciales, difusión de nuevos talentos a través de pasarelas de diseñadores emergentes y consagrados, capacitaciones e iniciativas de empresas, instituciones educativas y medios de comunicación especializados con el objetivo de unificar una propuesta conjunta de moda en la ciudad.

La plataforma se materializa en diversas acciones:

Desfiles: pasarelas exclusivas en las que se propone dar espacio al talento local en dos categorías: Diseñadores Emergentes y Diseñadores de Trayectoria. El objetivo es apoyar a los diseñadores en la presentación y difusión de sus



La presencia de empresas emprendedores de moda porteños en ferias y eventos en el exterior complementa las acciones locales.

colecciones y brindarles un programa de formación y asesoramiento gratuito por el período de un año, durante el cual puedan desarrollar un modelo de negocios, afianzarse comercialmente y posicionar sus productos en el mercado.

Capacitaciones: actividades de formación e información sobre numerosos aspectos relacionados con la gestión de los negocios, tendencias, nuevas tecnologías y demás temáticas concernientes al sector de la moda para formar PyMES creativas de diseño, con el fin de que cuenten con una mejor preparación para ser sostenibles en el tiempo y ser capaces de competir tanto en el mercado local como internacional.

Espacio internacional de negocios: una serie de encuentros de negocios con potenciales compradores del interior del

país así como del exterior, con el fin de que las empresas y diseñadores locales puedan crear y fortalecer sus lazos comerciales, incentivando la generación de negocios en el mediano y largo plazo.

Activación de barrios: con el objetivo de acercar el diseño a nuevos consumidores, se realizan actividades al aire libre en el barrio de Palermo, con la participación de los locales de diseño que están allí establecidos.

Actividades complementarias: a través de una convocatoria abierta se invita a instituciones culturales, educativas, empresas, asociaciones de profesionales, personas físicas del sector de la moda que deseen participar en "La Ciudad de Moda" a través de la postulación de actividades propias a desarrollarse en distintos puntos de la Ciudad de Buenos Aires.



El apoyo a diseñadores y proyectos productivos emergentes es uno de los focos de la estrategia de internacionalización.

Comercio Exterior

El modelo de internacionalización que adoptó el CMD, con el apoyo de la Dirección General de Comercio Exterior dependiente del Ministerio de Desarrollo Económico, busca identificar plazas de negocios (ciudades hubs) que hayan tenido la capacidad de atracción como para convocar al mundo empresario e institucional a intercambiar nuevas ideas y generar nuevos negocios en todas las direcciones. Entre los ejemplos en esta línea que pueden considerarse están San Pablo, Milán y París en materia de moda; Londres en cuanto al diseño y San Francisco y Colonia en videojuegos.

Los ejes de trabajo son, entonces, la identificación de las principales sedes de negocios internacionales y

la sistematización de las visitas. Esto significa que no solo se contemplan mercados específicos, sino especialmente aquellas plazas en las que converge el ecosistema de negocios de la industria del diseño, aún cuando no sean ellas el mercado objetivo. El foco de este plan es pensar siempre en la estructura de nuestra oferta, que se caracteriza por su gran potencial creativo y de diseño.

Una de las claves del éxito es sostener en el tiempo la estrategia de internacionalización, darle una fuerte continuidad y un adecuado seguimiento, de modo que la marca "Buenos Aires Ciudad de Diseño" consiga un alcance sólido en el mundo, para dar lugar a un consistente posicionamiento en el escenario internacional.



Algunas experiencias de Internacionalización

Feria Rooms, Tokio

Primer arribo en 2008. Se elige el mercado junto a la Cancillería de la Argentina gracias a la buena recepción del diseño argentino que hubo en Tokio, representado por algunos diseños de autor que buscaban nuevos compradores en EE.UU. Se exploró el mercado, dando como resultado posibilidades favorables. De esta manera se hace un primer abordaje a una de las ferias más importantes -ROOMS- obteniendo increíbles resultados para las doce empresas que participaron del stand oficial.

De acuerdo con esto, se decide darle continuidad a la presencia argentina en la feria de Tokio a lo largo de los años, donde luego de tres ediciones consecutivas se convirtió en un éxito rotundo para las empresas de diseño.

Feria Bread & Butter, Berlín

Primer arribo en 2009, en Berlín, a la feria Premium Exhibitions dentro del marco de Mercedes Benz Fashion Week.

Uno de los principales motivos por los que se decide incursionar en este mercado con marcas de diseño de autor es por la importancia que le dan en Berlín al diseño de autor en todas sus facetas.

Al mismo tiempo, tanto Berlín como Buenos Aires son Ciudades de Diseño nombradas por la UNESCO, por lo que hay un punto en común muy importante en este aspecto.

La misión estuvo integrada por nueve empresas que también visitaron la feria Bread & Butter que se realiza en el mismo momento, debido a que todas las actividades sobre la moda de Berlín confluyen en la misma semana oficial dedicada a esta industria.

Los buenos resultados obtenidos en Alemania se imponen en la decisión de hacer una segunda apuesta, pero dirigida puntualmente a la feria Bread & Butter, cuyo perfil fue más alentador para las empresas.

Colombiamoda, Medellín

Primer arribo en 2010, en formato de stand a la feria Colombiamoda. Se decide investigar las posibilidades de este mercado ya que dicha feria es una de las más importantes del sector en América Latina y la que cuenta con mayor participación de compradores no solo de la región sino también internacionales.

Según un relevamiento hecho previamente a la misión, se obtuvieron respuestas muy positivas por parte de varias empresas que habían abordado esta plaza previamente, en formato de desfiles junto a otras instituciones oficiales, por lo que se decide asistir con una presencia más fuerte, en forma conjunta con la Fundación Exportar y con la exposición de diferentes marcas argentinas.

Los resultados fueron más que positivos por lo que se propone repetir nuevamente la participación en la feria en 2011, con una apuesta aún más fuerte, contando con tres espacios en la misma feria, para dar lugar a diseños de autor y a marcas industriales con formato de franquicias.

El diseño no es necesario. Es inevitable.

Alan Fletcher



Nuevas empresas

Negocios creativos para la Ciudad

Las industrias creativas comprometen la diversidad y la identidad cultural, y se consideran estratégicas para el desarrollo de la ciudad y de la región. La apuesta a la generación de nuevas empresas creativas e innovadoras es uno de los pilares del Centro Metropolitano de Diseño, como una vía para dinamizar el entramado productivo y la calidad de vida de los ciudadanos.

La promoción de emprendedores y nuevos emprendimientos, entonces, ha sido abordada a través de la convergencia de una multiplicidad de herramientas, orientadas principalmente a la asistencia técnica y financiera para la generación y el crecimiento de nuevos emprendimientos y empresas.

Este eje de acción es guiado con la intención de:

- > contribuir a la identificación, visualización y puesta en valor del papel central de las Industrias Creativas en el desarrollo económico de la Ciudad de Buenos Aires;
- > promover el desarrollo del entramado micropyme y la asociatividad intersectorial a través del fomento de redes, comunidades, pools y clusters;
- > fomentar la diversidad y la identidad productiva, a través de la convivencia de expresiones creativas diferenciadas y el posicionamiento local e internacional de la marca de origen Buenos Aires;
- > promover el acceso a las actividades creativas, su producción, distribución y consumo, con acciones para el desarrollo del mercado y la infraestructura local;
- > fortalecer la institucionalidad y la gestión pública de industrias creativas incorporando procesos de planeamiento estratégico y profesionalizando la función pública;
- > apoyar el proceso de digitalización y la inserción plena en la sociedad del conocimiento, contribuyendo al enlace del sistema educativo con el sistema productivo y a la transferencia multilateral de experiencias;
- > contribuir a la internacionalización de empresas y al posicionamiento internacional de Buenos Aires como ciudad creativa.



El diseño se
convierte en negocio
a través de los
emprendimientos
creativos.



El acompañamiento de proyectos creativos busca fomentar una empresarialidad dinámica y con valor agregado.

Incubación y promoción de la empresarialidad creativa

En la búsqueda de dinamización de empresarios y emprendedores que apostaban al diseño y a la creatividad como base para la conformación de nuevos negocios, el CMD fue pionero a través de la creación de un programa de asistencia integral bajo el nombre de IncuBA. Desde sus inicios este programa se encuentra en un constante proceso de crecimiento, de generación de desafíos y desarrollos que permiten al programa adaptarse a las necesidades evolutivas de los proyectos y sus equipos de trabajo.

El objetivo central de IncuBA es apoyar el proceso de creación y consolidación de nuevos proyectos. También se propone como un espacio para favorecer el intercambio de experiencias y el networking entre emprendedores y especialistas en las diferentes temáticas.



La incubación ofrece una plataforma de soporte para el fortalecimiento de los emprendimientos.

Se trata de un programa de incubación física para proyectos y/o emprendimientos basados en diseño, creatividad e innovación, con menos de 24 meses de antigüedad que se desarrollen dentro de la Ciudad. Esta incubación física tiene como doble objetivo el ofrecer facilidades para los emprendedores así como aumentar la radicación de emprendimientos asociados al diseño y a las industrias creativas en el territorio comprendido por el Distrito de Diseño.

Los proyectos postulantes deben presentarse en una convocatoria abierta a través de instituciones patrocinantes, que son las encargadas de brindar la asistencia técnica y monitorear la evolución de los emprendimientos. Un jurado de expertos evalúa y selecciona entre los proyectos presentados aquellos que tienen mayor potencial,

otorgándoles los siguientes beneficios:

- Espacio para incubación física por un año, con posibilidad de hasta una renovación, en un entorno de innovación y trabajo colaborativo.
- Servicios de telefonía fija, Internet inalámbrica, seguridad y limpieza.
- Asistencia técnica y tutoría, por parte de la entidad patrocinante.
- Capacitación permanente y participación en actividades de networking con emprendedores de otros programas del Ministerio de Desarrollo Económico y las entidades participantes.

El proceso de postulación y evaluación de proyectos se vale de la mirada de expertos para identificar las propuestas con mayor potencial. A la vez, la articulación de Incuba con otras entidades patrocinantes permite ampliar el alcance de la convocatoria y construir vínculos más sólidos entre las partes.



Todos los proyectos ingresan a la incubadora a través de una convocatoria abierta y pasan por un exhaustivo proceso de evaluación.

Entonces, la convocatoria consta de cinco etapas:

- 1-Los emprendedores presentan sus proyectos a través de alguna de las entidades patrocinantes, quienes muchas veces los ayudan a ajustar la propuesta y preparar la presentación.
- 2-Se realiza una entrevista uno a uno, con el equipo de cada uno de los proyectos presentados.
- 3-Un comité de evaluación conformado por empresarios y consultores expertos en diversos campos considera cada una de las presentaciones tomando en cuenta tanto la carpeta de postulación como la entrevista personal.
- 4-Los proyectos seleccionados pasan a una instancia final: el elevator pitch (una presentación de la idea de negocios que se debe realizar en 5 minutos, el tiempo de un viaje en ascensor con un inversor potencial) frente a un jurado de especialistas.
- 5-Los proyectos seleccionados son comunicados públicamente y convocados para iniciar el proceso de incubación.

Como ya se mencionó, el papel de las entidades patrocinantes es clave para su desarrollo, tanto en el proceso de convocatoria como en el de asistencia.



Incuba se orienta a asistir a proyectos que se encuadren dentro de las industrias creativas: diseño, editorial, audiovisual, turismo, servicios creativos, etcétera.



El proceso de incubación se focaliza en la búsqueda de competitividad y en el fortalecimiento del equipo.



La incubadora brinda acceso a espacios de trabajo dentro del CMD para favorecer la construcción de redes y dar visibilidad.

Estas instituciones se encargan de:

- Difundir las características del programa Incuba entre los distintos ámbitos (universitario, cámaras empresariales, ONGs, etcétera) donde puedan existir proyectos con posibilidades de aplicar al Programa.
- Buscar e identificar proyectos de nuevas empresas basados en el diseño, creatividad y/o innovación, y brindarles asistencia técnica para la formulación de los mismos.
- Apoyar la gestión estratégica y el avance del negocio y realizar actividades de seguimiento de las acciones incluidas en el plan de trabajo.
- Facilitar el contacto e interacción de los emprendedores con posibles proveedores, clientes, socios y/o inversores.
- Asistir a los emprendedores en el acceso a redes relevantes para el avance del proyecto.
- Organizar actividades periódicas de networking y/o capacitación para todos los participantes del Programa.

En sus ocho ediciones, el Programa ha brindado asistencia a más de 140 empresas de la Ciudad, seleccionadas entre más de 750 postulantes. En la

actualidad, el CMD cuenta con más de 30 proyectos incubados dentro del edificio.

Los desafíos permanentes a los que se enfrentan los que persiguen la idea de emprender y llevar adelante su empresa, presentan un sinnúmero de interrogantes e incertidumbres que son sobrellevados y que encuentran soluciones en el contexto de una incubadora. Es por ello que, también desde sus inicios, se desarrollan cursos de capacitación orientados a todos aquellos que con una idea proyecto pretendían desarrollar un emprendimiento dinámico (con proyección de crecimiento en capital y recursos humanos).

El CMD organiza convocatorias para la presentación de planes de negocios, coordina y controla el proceso de evaluación y selección de proyectos para desarrollar nuevos emprendimientos, dirige los equipos de asistencia, tutores, mentores, capacitadores, inversores, entidades financieras, asesores legales y contables que son vinculados a las empresas, organiza actividades de sensibilización y divulgación en otras instituciones, construye redes interinstitucionales que dan soporte a emprendedores.



La concentración de emprendimientos en el edificio CMD genera una dinamización doble: promueve el desarrollo de Barracas y aumenta la sinergia interempresaria.



A través del CMD se favorece la inserción de los productos y servicios creativos en el mercado local e internacional.

En estos años se ha transitado un proceso de crecimiento del programa con mayor número de proyectos, más diversidad de industrias, atrayendo capitales, inversores y clientes para nuestras empresas incubadas, aunándonos en conceptos con la Incubadora Tecnológica de Buenos Aires y en miras de relacionarnos con el Distrito Tecnológico de la zona Sur de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Como resultado de esta experiencia, es posible ofrecer herramientas y oportunidades para asistir a proyectos que se encuentran en pleno crecimiento. Estas herramientas de gestión permiten convertir al CMD en un acelerador de negocios.

La conjunción del programa Incuba con las capacidades que brinda la infraestructura del CMD ofrecen una oportunidad única para la generación de sinergias entre emprendedores, empresarios y profesionales. La combinación de programas y actividades asegura un volumen interesante de circulación de emprendedores, generándose un ambiente de experimentación y



El apoyo en la etapa de comercialización es clave para la inserción de los emprendimientos en el mercado.

aprendizaje colectivo que no sólo favorece a los emprendimientos individuales, sino que abona a un clima fértil para el surgimiento de nuevas iniciativas.

Alianzas estratégicas

Para alcanzar mayores objetivos, el CMD ha construido sólidos vínculos con instituciones que comparten la misión de apoyar y promover la formación de empresas creativas e innovadoras. El programa Incuba es un ejemplo de búsqueda de sinergias institucionales en las que cada entidad agrega valor a la oferta hacia emprendedores y empresarios. Así, la construcción de alianzas estratégicas ha pasado a ser una tarea fundamental en el crecimiento de los programas y acciones que buscan dinamizar el contexto de la empresa porteña.

Un ejemplo interesante es el programa Dinámica SE, creado en 2005 a partir del compromiso de diversas instituciones: Universidad Nacional de General Sarmiento, Universidad de San Andrés, Universidad Tecnológica

Nacional (Facultad Regional General Pacheco) y el Centro Metropolitano de Diseño. Esta alianza buscaba ofrecer un ámbito fértil para emprendedores, profesionales y empresarios, a través de servicios específicos:

- formación de emprendedores
- tutorías de aceleración de proyectos
- redes de contacto y mentoring
- asistencia financiera a través de la vinculación con inversores y entidades financieras

El programa fue cofinanciado por el Fondo Multilateral de Inversiones, a través del Banco Interamericano de Desarrollo hasta el año 2009, contando también con la contribución de la Corporación Buenos Aires Sur, la Cátedra Karel Steuer de Entrepreneurship - UdeSA, y el Programa Universidades del Banco Santander Río.

A través de este programa fue posible capacitar a más de 1.000 emprendedores y a más de 50 formadores/consultores, seleccionar y financiar con capital semilla a más de 150 proyectos, y alcanzar el reconocimiento del Gobierno de la



Las tiendas y ferias especiales les permiten a los emprendedores tomar contacto directo con los consumidores y usuarios.

Ciudad de Buenos Aires como entidad de la red institucional del Programa Buenos Aires Emprende.

El Programa Buenos Aires Emprende, otro caso en el que las alianzas estratégicas fueron clave para la generación de nuevas acciones, fue promovido por la Secretaría de Desarrollo Económico (GCABA) y tuvo como objetivos fomentar la creación y desarrollo de nuevos emprendimientos de características innovadoras así como fortalecer y expandir la red de entidades dedicadas a apoyar el desarrollo de nuevos proyectos productivos, comerciales y/o de servicios. Dentro de este contexto, el CMD, como entidad especializada en la temática

emprendedora, tuvo como misión la difusión del programa y la identificación de proyectos innovadores y sustentables económicamente.

Las postulaciones de las distintas instituciones se sometieron a un proceso de evaluación ofreciéndose a los proyectos seleccionados una serie de beneficios que incluían un Aporte No Reembolsable (ANR) para apoyar la ejecución de las acciones propuestas en los planes de negocios aprobados y la asistencia técnica brindada por las entidades patrocinadoras. Asimismo, los emprendedores pasaron a formar parte de la Red de Emprendedores Porteños, potenciándose estos beneficios a través de la sinergia interempresaria.



Espacios de promoción comercial

Si bien el apoyo a emprendedores y empresarios en la gestión de sus negocios y organizaciones es fundamental para su adecuada inserción en el contexto económico, una de las mayores debilidades de las empresas creativas, tanto de producción como de servicios, es el encuentro con el mercado. Ya sea para ingresar al mercado local como para buscar mercado en otras locaciones, el CMD está comprometido en brindar soporte para la etapa de comercialización.

Dentro de sus tareas fundamentales el CMD acompaña a las empresas y emprendimientos productivos y de servicios que apuestan al diseño como herramienta competitiva en sus negocios,

y les facilita el acceso a los eventos comerciales del sector. Así, es frecuente que se realicen convocatorias para aprovechar el espacio institucional del CMD en ferias comerciales nacionales como Expomueble (CAFyDMA), Expomedical (CAEHFA), AlimenteK (IAE), Expo Regala (CAFIRA), Expotoons, ArgenGráfica (FAIGA), Buenos Aires Moda, Efica, Emitex, Cemca, MAByN, etcétera. Es idéntico el compromiso con las ferias internacionales en las que el CMD se hace presente: Colombiamoda (Medellín, Colombia), Bread and Butter (Berlín, Alemania), 100% Design (Londres, Inglaterra), entre otras.

Una de las iniciativas con gran impacto local fue la de las "Ferias El Dorrego"



Las visibilidad que ganan las empresas creativas emergentes a través de las acciones del CMD favorecen su conexión con el mercado.

que, apoyada en el fenómeno de las ferias independientes de diseño, contemplaba actividades diversas reunidas alrededor de una misma temática: eventos y ferias sustentados en productos diferenciados. El objetivo era generar un espacio comercial que fuera de fácil acceso para los incipientes emprendimientos, funcionando a menudo como el primer punto de venta directo para muchos diseñadores. Alrededor de la feria comercial se organizaban charlas, muestras, recitales, desfiles y otras actividades que permitieran dar mayor visibilidad y a generar un nuevo polo de atracción turística.

Siguiendo una línea similar, durante distintos festivales o eventos se coordinaron los "circuitos de vidrieras", que consisten en la señalización y tematización de las cartas de

presentación de locales comerciales establecidos. De esta manera, la oferta continua de productos y propuestas comerciales cobra mayor visibilidad, facilitando su identificación por parte de los consumidores y usuarios.

Finalmente, para promover la compra de productos y servicios con valor agregado se organizan con regularidad rondas de negocios, tanto con compradores nacionales como extranjeros, en las que empresarios y emprendedores pueden presentar sus catálogos y establecer un contacto directo con sus potenciales clientes.

El abordaje del problema de la comercialización desde diferentes aristas ha permitido que el CMD se posicione como un aliado estratégico, facilitando la inserción en el mercado de productos y servicios creativos.



El punto de vista cambia la perspectiva.

Leonardo Da Vinci

Investigación y transferencia



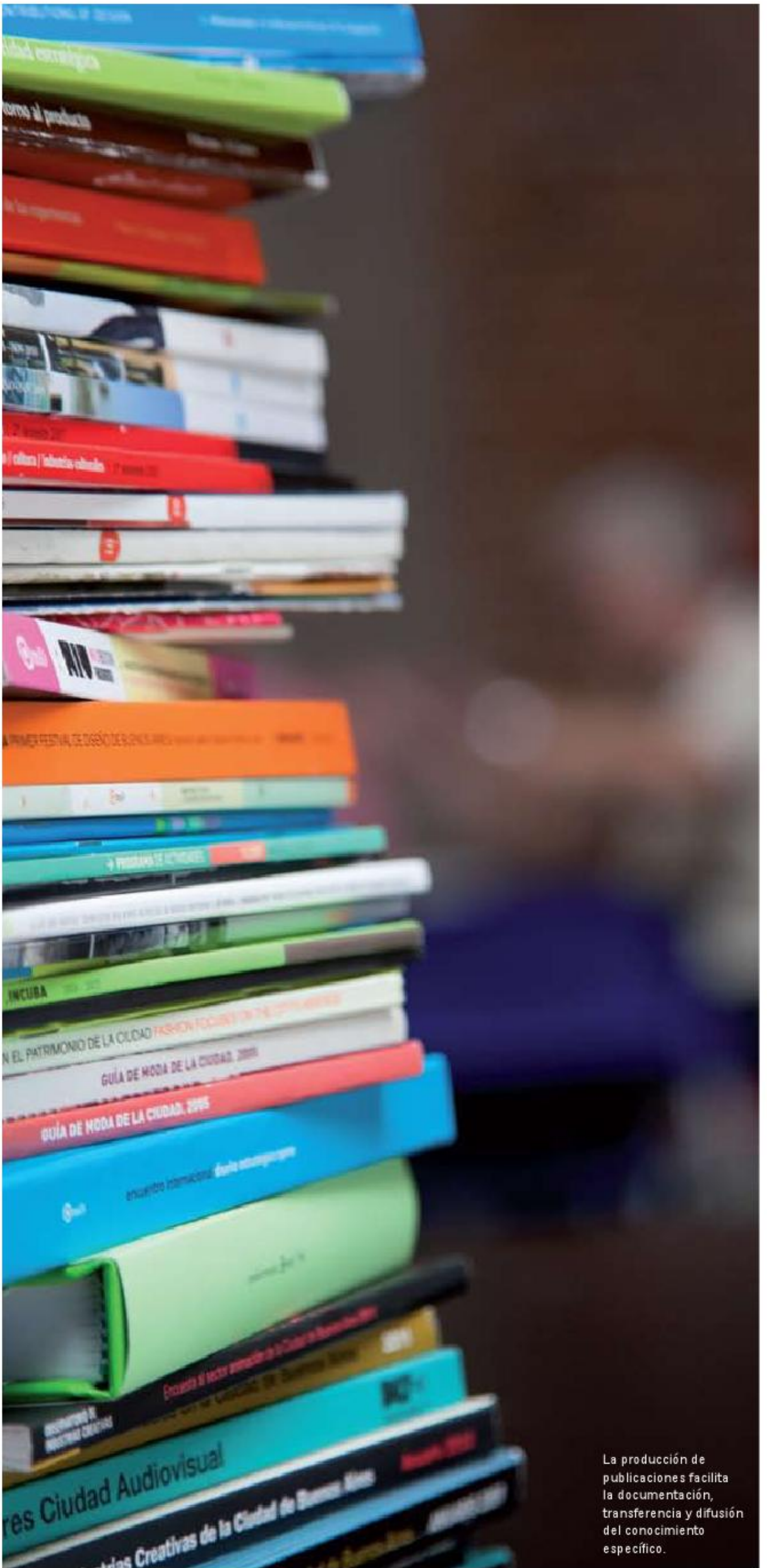
Creación de conocimiento para el desarrollo local

Decir que el conocimiento es el elemento clave para el desarrollo, ya sea económico, social, cultural o en cualquier otro campo es a esta altura evidente. El diseño y la innovación no son excepciones a esta regla.

La necesidad de contar con conocimientos teóricos y empíricos adecuados para las problemáticas del contexto guió al CMD a construir dos espacios institucionales específicos e inéditos en el país: el Instituto Metropolitano de Diseño e Innovación (IMDI) y el Centro de Investigación, Desarrollo, Innovación y Diseño en Ingeniería (CIDIDI). Ambos están orientados al desarrollo de investigaciones que ofrezcan una mirada nueva sobre el diseño aplicado en las diferentes industrias y, en ese camino, que contribuyan con esto a la dinamización del proceso de apoyo a las empresas y los emprendedores que se estimula desde el Centro.

A través de estos programas se propone:

- > explorar y profundizar el conocimiento acerca de las problemáticas locales;
- > proponer herramientas y programas de acción orientados a la mejora competitiva;
- > apoyar la inserción e intensificación del diseño en el contexto productivo y de servicios;
- > difundir las experiencias valorables y las buenas prácticas asociadas a la incorporación del diseño y la innovación.



La producción de publicaciones facilita la documentación, transferencia y difusión del conocimiento específico.



El Instituto Metropolitano de Diseño e Innovación

El IMDI busca instalar el pensamiento estratégico y la innovación en diseño en el seno de la cultura proyectual y productiva. Este concepto comprende la creación y la oferta de herramientas de diseño estratégico dirigidas a diseñadores y empresarios para que generen, comuniquen y distribuyan productos y servicios innovadores, relacionados con los deseos y aspiraciones del mercado. Desde allí, se abordan acciones organizadas en tres ejes fundamentales:

- la generación de contenidos a través de la Investigación;
- la compilación, edición y publicación de contenidos a través de la Documentación y
- la comunicación de contenidos a través de la Capacitación.

El IMDI persiguió una meta fundamental desde su génesis: trabajar en la exploración de las problemáticas relacionadas con las empresas locales, donde el diseño estratégico actúe como eje. El objetivo de las investigaciones, entonces, es detectar los obstáculos para la implementación de negocios y proponer algunos caminos para su abordaje práctico.

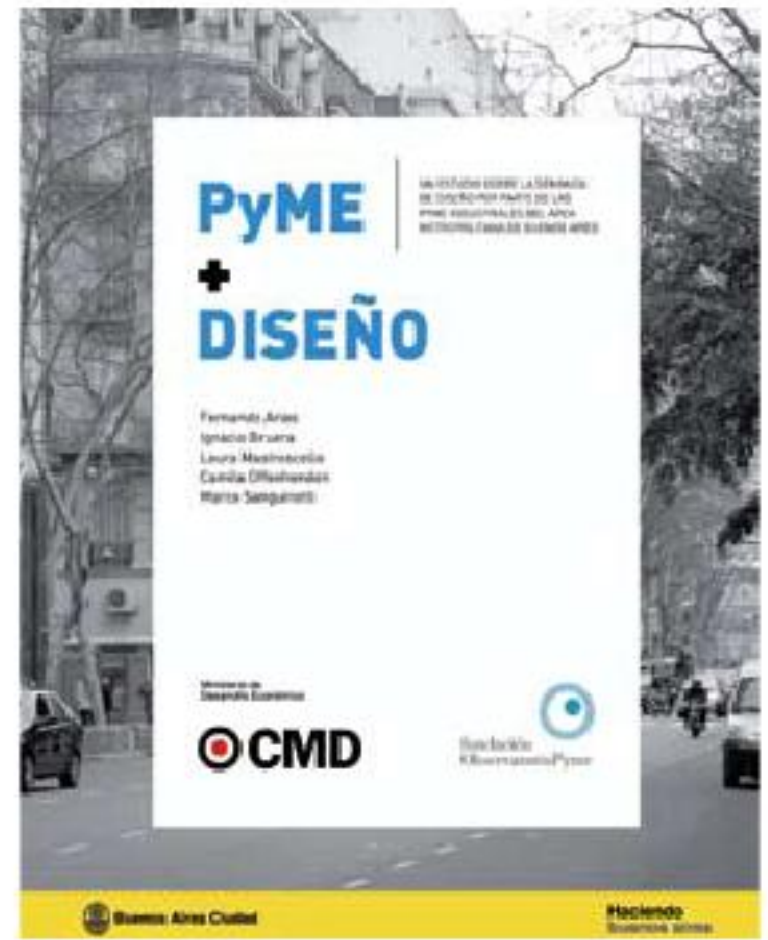
La decisión de hacer foco en el estudio de experiencias locales se tomó a partir de estas ideas, de modo que éstas se incorporaran como un mecanismo que permitiera promover las buenas prácticas, al mismo tiempo que se dilucidaba que el contexto local no era un impedimento para la innovación y la incorporación de diseño. El análisis, la documentación y la discusión de estos casos permitieron



Las conferencias son espacios de transferencia e intercambio que realimentan la investigación en estrategia y diseño.

sensibilizar y capacitar a empresarios, emprendedores y profesionales desde una perspectiva diferente a la de las investigaciones académicas.

El Instituto se propone atender la necesidad que tiene el sistema productivo de un espacio de reflexión integral de su realidad y su proyección. Asimismo trata de responder a las necesidades de formación e información que requieren los profesionales del diseño, de modo de estar capacitados para ofrecer soluciones estratégicas e integrales a la industria y a la comunidad. A la vez, funciona como nexo con otras instituciones académicas y de promoción en los campos de investigación y transferencia, y está conectado con este propósito con universidades, centros



La generación continua de publicaciones permite ampliar, en tiempo y territorio, el alcance de las investigaciones y conferencias.

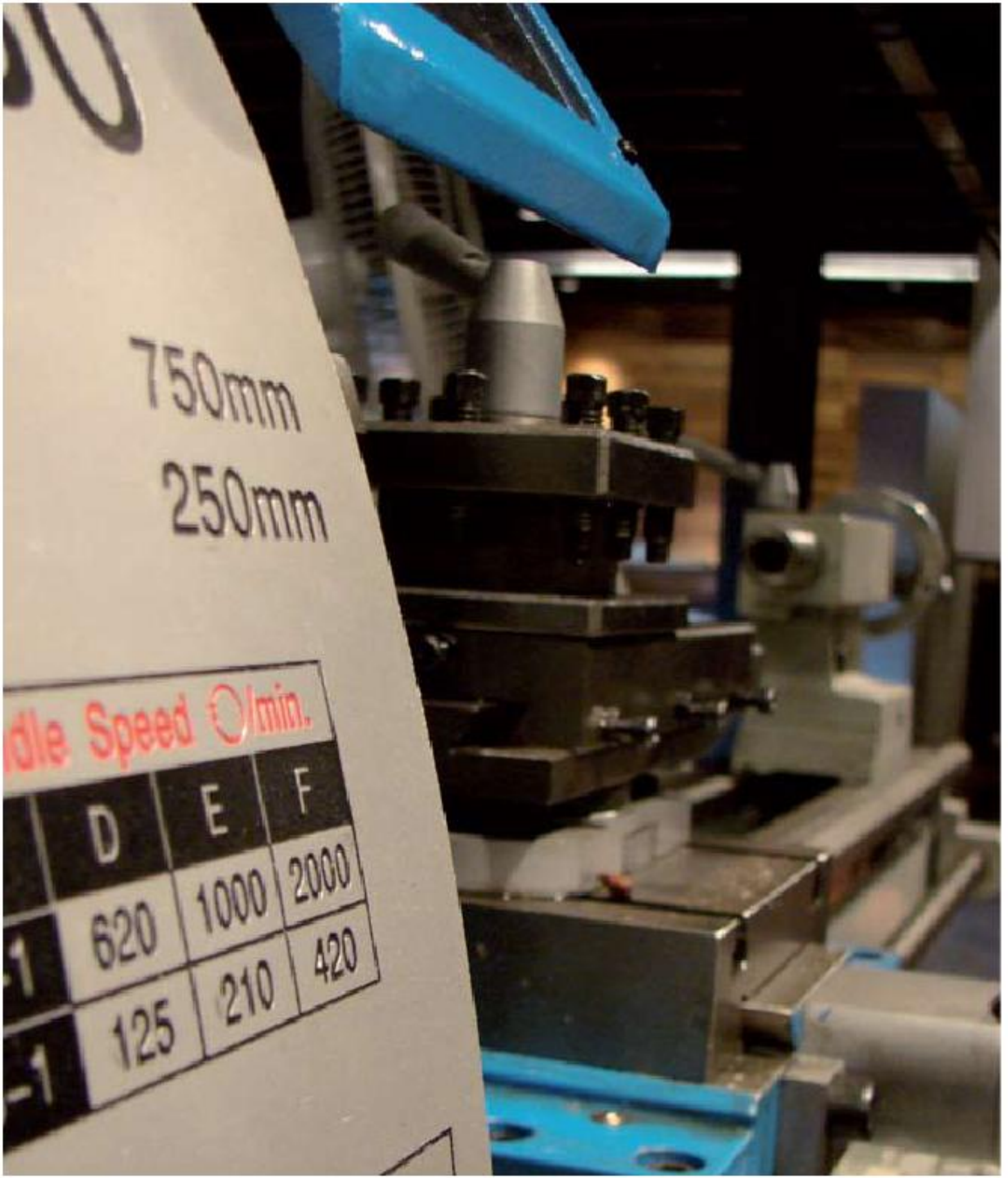
científico-tecnológicos y observatorios económicos de la Ciudad, el país y la región. Esta red le permite construir un puente para que fluya el conocimiento y las demandas entre academia e industria, donde el Estado se ubica como un vínculo activo en la generación de sinergias. El Instituto se constituye así en un espacio de reflexión activa que estimula un abordaje interdisciplinario para el análisis de la compleja relación entre diseño, gestión, producción y consumo.



La asistencia técnica de alta tecnología se materializa en laboratorios de investigación y desarrollo.

El Centro de Investigación, Desarrollo, Innovación y Diseño en Ingeniería

El CIDIDI fue creado a partir de la oportunidad de vincular el conocimiento duro de las ingenierías con la impronta blanda del diseño. De algún modo, a través de este programa se busca acercar y combinar los distintos enfoques para la innovación, poniéndolos a disposición de la industria. Así, las innovaciones tecnológicas pueden embeberse en productos que luego son absorbidos por la sociedad mediante el diseño.



En los procesos de desarrollo de nuevos productos y procesos, las tecnologías de prototipado y testeo acortan el tiempo de llegada al mercado.



El modelado y prototipado digital se conectan con los sistemas de CAD-CAM para facilitar el proceso de ingeniería y diseño.

Se formalizó mediante un convenio entre la Facultad de Ingeniería de la Universidad de Buenos Aires (FIUBA) y el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, con la participación del CMD como nexo, con el objetivo principal de brindar servicios al desarrollo de la industria metalmeccánica.

Concebido como un centro dinamizador de innovaciones y generador de valor agregado, su desafío fundamental es implementar y potenciar los programas que:

- integren el desarrollo del conocimiento con el desarrollo económico;
- generen innovaciones tecnológicas que conduzcan el desarrollo industrial;
- desarrollen proyectos que contribuyan al crecimiento económico y social y

- brinden servicios específicos de alta complejidad a la industria metalmeccánica.

Como parte de su acción, el CIDIDI ofrece servicios de consultoría técnica y diseño; desarrollo de proyectos de innovación; desarrollo de proyectos comunales; desarrollo de cadenas de valor; análisis de prospectiva y vigilancia tecnológica; asistencia en propiedad intelectual y capacitación específica entre otras iniciativas.

Además, la Asociación de Industriales Metalúrgicos de la República Argentina (ADIMRA) se integró al CIDIDI, conformando una subestructura que tiene como meta específica el desarrollo de la industria metalúrgica y metalmeccánica.



Las conferencias se organizan alrededor de temáticas estratégicas para el desarrollo de los negocios en el contexto local.

Herramientas y acciones

Para el CMD resulta evidente que la generación de conocimiento es una instancia necesaria pero no suficiente: para lograr una dinamización sostenida del contexto productivo es necesario que ese conocimiento, ya sea en forma de prácticas, de procesos o de productos, sea adoptado por las empresas. El propósito de las acciones orientadas a la difusión, la capacitación y la publicación de sus resultados es el de socializar el conocimiento entre profesionales, emprendedores y empresarios de modo tal que alimente la dinámica de negocios de la Ciudad.

Entre las principales actividades de transferencia de conocimiento, se destaca la Conferencia CMD, una zona de formación e información que conecta a diversos actores del sistema productivo. En estos acontecimientos, se cuenta con la participación de diseñadores y empresarios tanto locales como del exterior del país, que ofrecen a la comunidad sus experiencias alrededor del diseño estratégico y la innovación, en este espacio de intercambio y reflexión.

Al igual que otras actividades de intercambio, funciona al estilo de una “usina” de información y contactos para las convocatorias de las distintas acciones que organiza el CMD.

En la misma línea, las publicaciones están orientadas a transmitir este bagaje y a convertirse en puentes didácticos de aprendizaje e intercambio. La teoría y las experiencias se combinan para dotar de herramientas a los actores del contexto local, con el uso de un lenguaje coloquial y accesible. Un plus que favorece su difusión es el acceso libre a la mayoría de los documentos a través de la web.

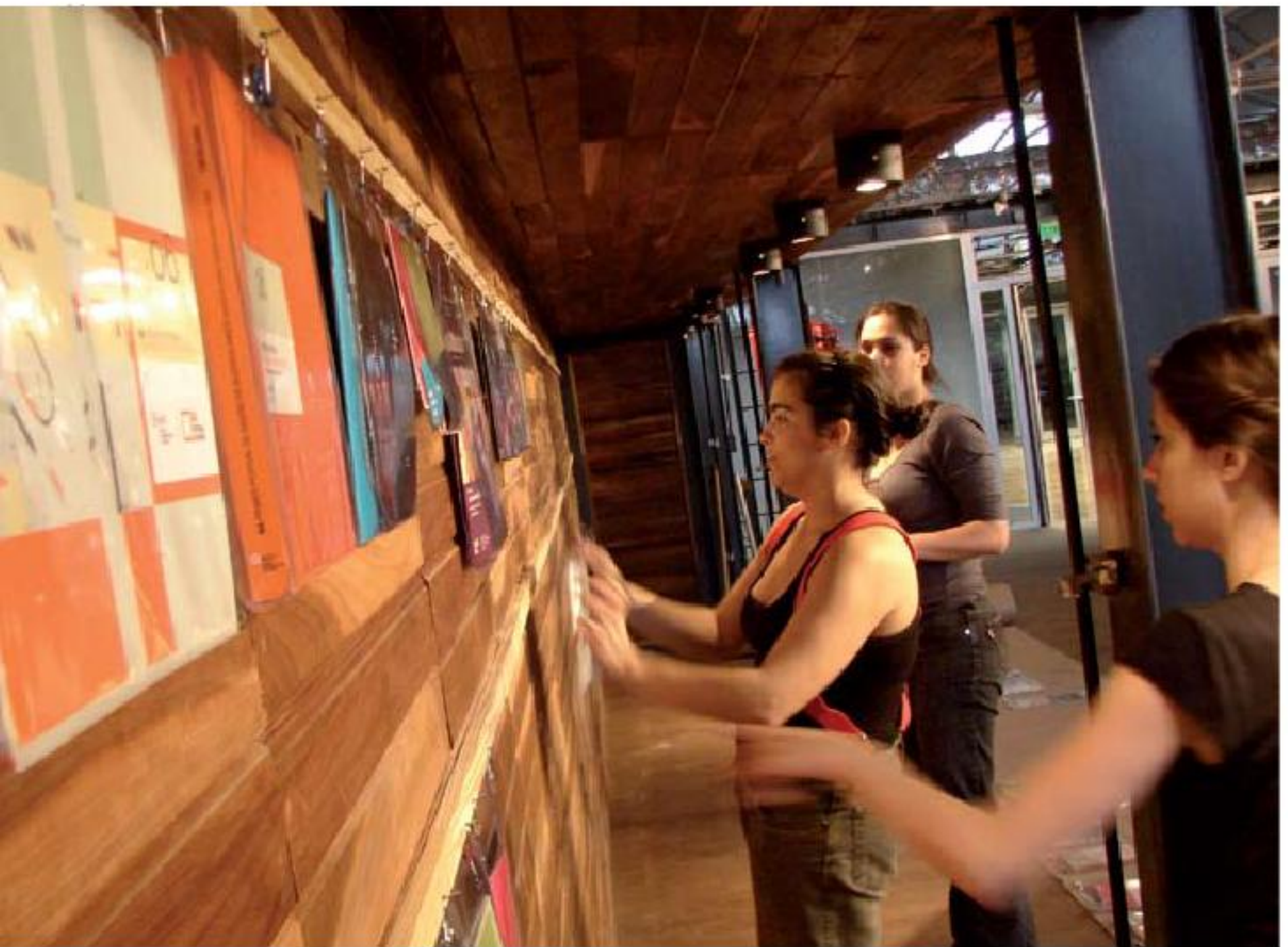
Otra de las plataformas que se ocupa de conectar la escena internacional con el plano local es la Revista iF, la única en el país exclusivamente dedicada a cuestiones de diseño. Sus temas centrales apuntan a la relación entre el diseño, la producción, la innovación y el management. Desde sus páginas se difunde la tarea de los diseñadores y, en particular, de las empresas que apuestan al diseño en sus industrias: indumentaria,



La Conferencia CMD es una plataforma que permite acercar el conocimiento y la experiencia de profesionales y empresas internacionales.



Diversos referentes internacionales del diseño y lo negocios forman parte de cada una de las ediciones de la Conferencia.



Las publicaciones y exposiciones son dispositivos didácticos para la transferencia de experiencias, metodología y enfoques conceptuales.

accesorios, productos, packaging, producciones audiovisuales, gráfica, espectáculos, etcétera.

Desde el punto de vista de las redes institucionales, es importante mencionar el acompañamiento al Foro de Instituciones Educativas de Diseño de la Ciudad de Buenos Aires, creado en el contexto de la declaración de la Ciudad de Buenos Aires como "Ciudad del Diseño" por parte de la UNESCO. El Foro está conformado por representantes de distintas instituciones educativas -de gestión tanto privada como estatal-, y tiene como finalidad la mejora de la calidad académica y la generación de actividades comunes, espacios de debate e intercambio académico. Internamente, este colectivo se organiza en tres comisiones: Educación, Investigación y Gestión, para discutir y aportar al accionar específico en los temas que les concierne.

Un complemento fundamental para estas actividades será la Biblioteca CMD, un centro de consulta bibliográfica dedicado a compilar publicaciones relacionadas

con el diseño y los negocios, disponible para toda la comunidad.

La Biblioteca CMD se propone ser un referente latinoamericano como espacio privilegiado de consulta especializada, tanto on line como en forma presencial. El archivo de publicaciones no estará limitado al formato impreso, sino que además se aprovecharán los medios digitales para proveer material virtual (interactivo, multimedial, webs, archivos de planos y dibujos 3D, videos). Este proyecto pretende perfilarse como una herramienta dinámica, moderna, apoyada sobre formatos flexibles de gran capacidad de almacenamiento y de consulta a los mismos rápida y fácil.

A través de sus diferentes resortes, el Programa de Investigación y Transferencia se propone generar y difundir herramientas en el campo del diseño estratégico, que potencien la mejora cualitativa y cuantitativa del sistema productivo local y regional a través de una continua capacitación, especialización y extensión de sus capacidades de interacción.



Los distintos formatos de difusión y publicación son trabajados para llegar a los diversos interlocutores del sistema.

Todos vemos lo que sabemos.

Albert Einstein

Capacitación



Fortalecimiento de la clase creativa

Cuando la meta es construir un contexto fértil para la innovación y los negocios creativos, el perfeccionamiento, especialización y actualización de los actores del territorio se convierten en un aspecto fundamental. Buenos Aires tiene el privilegio de contar con una abundante oferta de carreras universitarias y terciarias relacionadas con los campos del diseño, reconocidas en el contexto regional e internacional por su calidad y experiencia. No obstante, las condiciones cambiantes de la globalización y la creciente demanda de capacidades específicas en el mercado profesional requieren una constante actualización y perfeccionamiento de la formación de base.

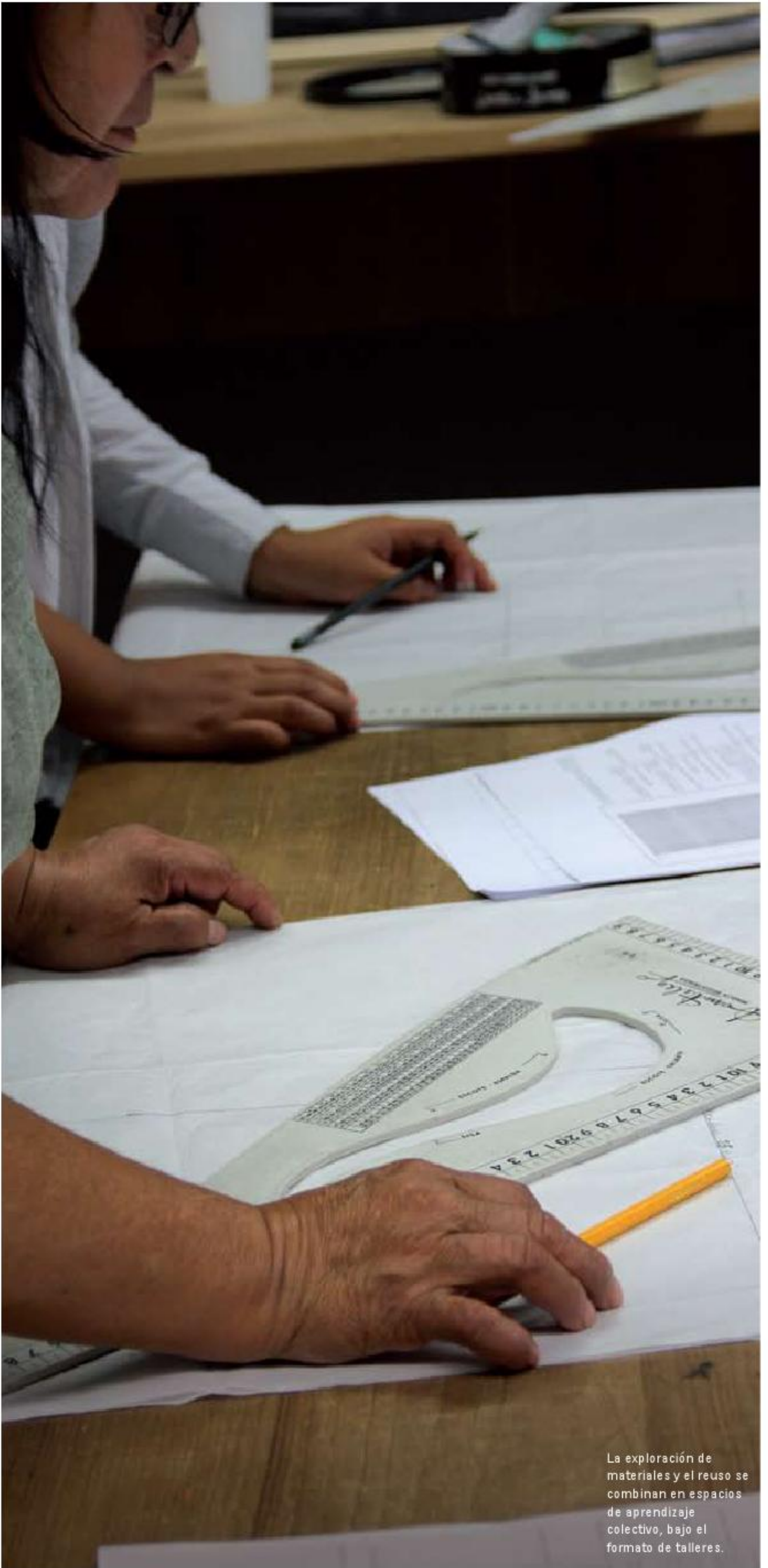
Consecuente con sus objetivos, el CMD brindó desde sus inicios capacitación y asesoramiento, con el propósito de fomentar la incorporación de nuevos conocimientos en las disciplinas vinculadas al diseño y a las industrias creativas, pero también a los negocios y la gestión, que permitieran sofisticar las capacidades locales.

La finalización de la construcción del edificio permitió ampliar los programas de capacitación para un público cada vez más amplio y convertirse en anfitrión de numerosas visitas nacionales e internacionales, conferencias y talleres. A través de convenios y asociaciones con cámaras, sectores de la industria y fundaciones, a lo largo de una década el CMD logró erigirse en un potente referente en la capacitación y actualización profesional, y también logró alojar una de las primeras experiencias de capacitación en oficios, fundamentales en la industria del diseño.

El eje de la capacitación es transversal a todas las acciones, dado que relaciona el “negocio” como motivador de la empresa con la gestión de diseño dentro de su estructura, sea cual fuere la industria a la que pertenezca.

Bajo este espíritu, las actividades de capacitación tienen como objetivo:

- > ofrecer y explorar herramientas y metodología para desarrollar negocios creativos rentables y sustentables;
- > fortalecer las competencias empresarias, haciendo hincapié en las particularidades de los proyectos de diseño y desarrollo de nuevos productos, colecciones, marcas o sistemas de comunicación visual, entre otros;
- > complementar la oferta de capacitación formal con actividades de especialización y actualización profesional y empresarial;
- > promover y acompañar los espacios de formación de oficios y capacidades necesarias para la implementación de negocios creativos;
- > potenciar la generación de redes de conocimiento en el intercambio de experiencias entre responsables de empresas, diseñadores, estudiantes avanzados en diseño, emprendedores y trabajadores.



La exploración de materiales y el reuso se combinan en espacios de aprendizaje colectivo, bajo el formato de talleres.



Nuevos negocios y emprendimientos

El campo de la generación y reformulación de los negocios ha sido tradicionalmente un espacio que requiere una actualización constante de información, y una búsqueda permanente de herramientas y metodologías que faciliten el análisis, la planificación y la gestión de las propuestas de valor.

La capacitación de profesionales y emprendedores en los aspectos relacionados con la construcción de negocios busca, por lo tanto, fortalecer las condiciones para la formulación de ideas propias así como fomentar la propia capacidad de reconocer oportunidades en negocios rentables, donde el diseño es una herramienta clave para la creación de nuevas visiones, productos o servicios. Los seminarios, conferencias y talleres persiguen, entonces, el objetivo de actualizar los mecanismos de trabajo, de modo que los participantes puedan elaborar un diagnóstico sobre el contexto actual y futuro de sus negocios y así sientan también que están preparados para identificar los procesos correctos y necesarios para alcanzar el mejor escenario de desarrollo.

Conceptos y herramientas de estrategia, gestión, marketing, propiedad intelectual,

aspectos legales, comunicación y publicidad confluyen en estos espacios de aprendizaje e intercambio, al cual asisten, por otro lado, destacados especialistas convocados por el CMD, quienes enriquecen los contenidos con sus exposiciones, de por sí variadas por la perspectiva individual de cada uno de ellos.

Entre las iniciativas que forman parte de esta línea de trabajo, se destaca el seminario de "Diseño y Negocios, conceptos que se unen", dirigido a emprendedores, diseñadores, empresarios y estudios de diseño que necesitan corregir el rumbo de sus proyectos. Este seminario está organizado en tres ejes:

1. Ofrece formación básica en administración, estrategia y aspectos legales, y ya cuenta con más de 500 participantes.
2. Tiene un enfoque sectorial (industria, comercio y servicios) y está dirigido a empresas de diseño e industrias creativas, por el que pasaron cerca de 30 empresas y/o estudios, conformando "directorios"
3. Construye un puente entre los diseñadores y las empresas interesadas en la incorporación o mejora asociada al diseño.



Uno de los objetivos de la capacitación es el fortalecimiento de los emprendimientos creativos, ofreciendo herramientas y espacios de intercambio.



El abordaje de los seminarios se caracteriza por la búsqueda de sinergias entre los participantes, y el enriquecimiento de sus proyectos.



Las jornadas y encuentros con expertos buscan fortalecer las capacidades de los profesionales y empresarios locales, de manera que pueda fertilizar el clima de negocios de la ciudad.



A través de cursos, seminarios y talleres se aborda el amplio rango de temas y problemas que atraviesan a los emprendimientos y empresas creativas de la Ciudad.

En un nivel más profundo, y personalizado, se pueden mencionar las acciones de asesoramiento en negocios, dirigidas a empresas dentro de las industrias creativas: diseño, editorial, música, audiovisual, multimedia, gastronomía, turismo, textil y accesorios, etcétera. En estas reuniones individuales, un equipo interdisciplinario de diseño y economía elabora junto al empresario o emprendedor un diagnóstico de la situación, donde además se estudian criterios y pautas posibles para fortalecer la gestión empresarial.

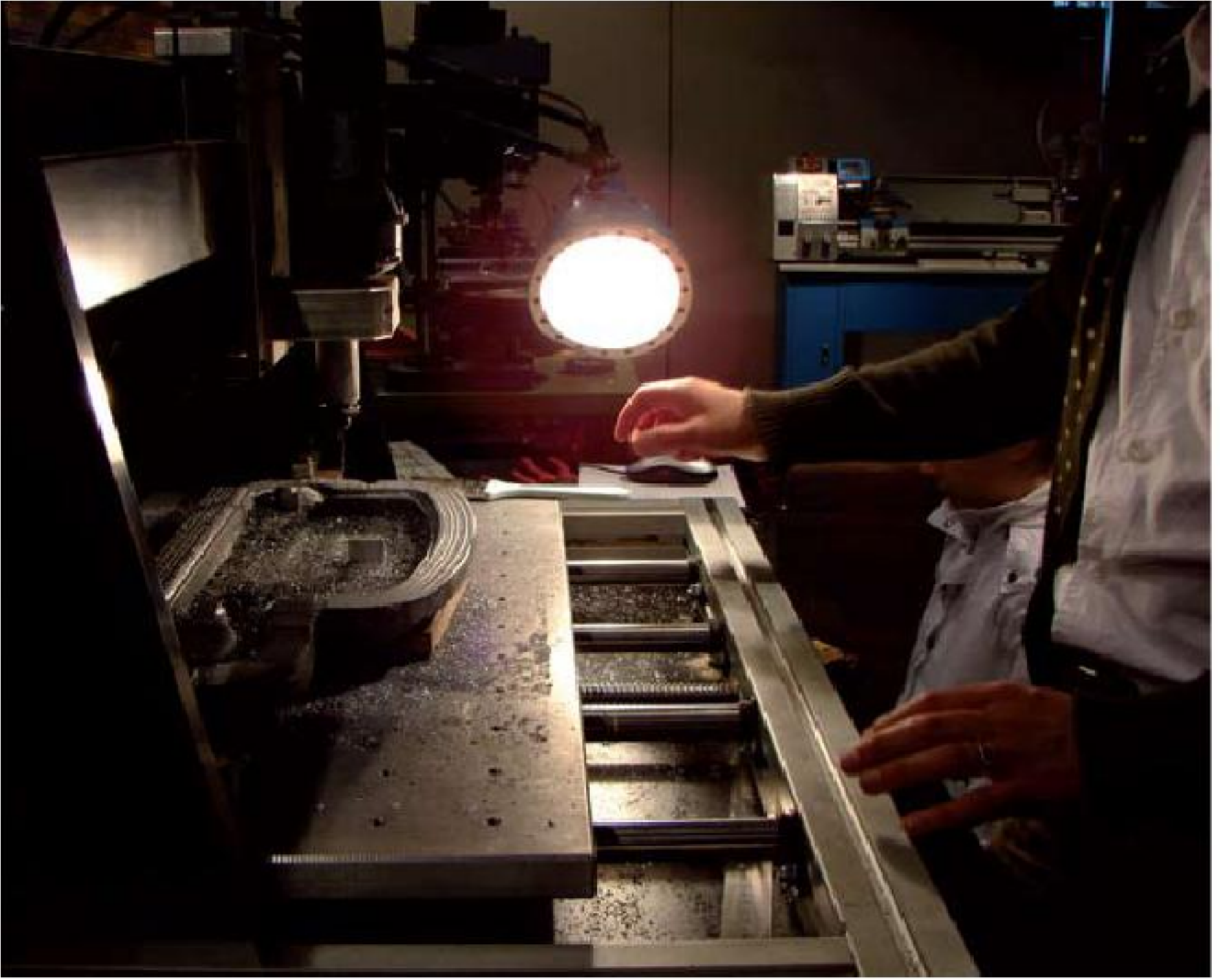
La salida al mercado, la elaboración de una estrategia de comercialización, la captación y retención de los clientes, la definición de una estructura de costos y de los precios para los productos y/o servicios, la conformación de redes de proveedores, entre muchos otros temas, son parte de las inquietudes de los asistentes que suelen abordarse en los talleres. Asimismo, con frecuencia

se constituyen nodos de vinculación con otros programas o acciones que se organizan en el CMD.

Uno de los emergentes de este tipo de programas, que demuestra el rol de interfase que ha logrado construir el CMD en el medio, es la actividad de construcción y fortalecimiento de redes, llevada adelante de modo periódico -cada dos meses- que agrupa cerca de 80 personas. Estos espacios de reunión e intercambio permiten fortalecer la vinculación y facilitar la construcción de redes entre los participantes de las diferentes ediciones de los seminarios.

Las principales actividades del Programa son:

- Consultoría en diseño para empresas que quieran incorporar diseño en procesos, productos y servicios. Se ofrece un diagnóstico de la situación de la empresa para detectar



La capacitación en negocios se complementa con la formación de oficios, promoviendo la complementariedad de actividades productivas asociadas a las empresas creativas.

- aspectos puntuales de mejora.
- Asesoramiento en negocios para empresas creativas. Se ofrece un espacio para elaborar conjuntamente un diagnóstico y asesoramiento para fortalecer la gestión empresarial.
- Seminario de Diseño + Negocios para diseñadores, estudiantes avanzados de diseño y responsables de empresas. Se ofrecen herramientas y metodología para desarrollar negocios rentables en los que se incluya diseño en productos y servicios.
- Seminarios de desarrollo de imagen para empresas y diseñadores del área de moda. Se ofrecen módulos complementarios que desarrollan temas como imagen de producto e imagen de marca, elementos de comunicación para moda, web 2.0, etcétera. Se dictan en distintos momentos del año, en el CMD o en otros ámbitos institucionales.



El enfoque de la sustentabilidad permite descubrir nuevas oportunidades para la generación, producción y distribución de bienes y servicios.

Sustentabilidad

La visión que se propone el CMD es que las empresas del futuro construyan sus negocios bajo un modelo de desarrollo sostenible. Para ello creó el Programa de Diseño Sustentable, que busca posicionar los valores y abordajes de la sustentabilidad:

- promover entre el público el consumo consciente;
- fomentar la discusión sobre la responsabilidad social empresaria, el diseño sustentable y el comercio justo entre profesionales y los sectores productivos;
- difundir patrones de producción, comercialización y consumo que contemplen valores de sustentabilidad económica, ambiental y social;
- dinamizar y mejorar el entramado productivo y la calidad de vida de los habitantes de la Ciudad a través de un manejo efectivo de un diseño sostenible.

A partir de estos ejes, se identificaron y organizaron acciones cuyos efectos tienden a generar cambios en términos de mediano y largo plazo y la puesta en marcha de acciones estratégicas. Entre ellas, es posible mencionar conferencias, jornadas de reflexión, talleres y el desarrollo de un Circuito de Vidrieras, en el que marcas de diseño con puntos de venta en corredores comerciales expusieron nuevos productos y prototipos realizados a partir de descartes de producción.

El CMD interviene como protagonista en el presente, asumiendo que los efectos obligan a tomar una responsabilidad hacia el futuro, con el compromiso activo y consciente de todos los miembros de la sociedad con sus conductas de producción y consumo.



La inclusión laboral y la enseñanza de técnicas se combinan en las escuelas de oficios, en las que prima el “aprender haciendo”.

Escuelas de oficios

Un elemento crítico en la consolidación de un sistema productivo competitivo es la formación de recursos y capacidades para las distintas tareas aplicadas en las industrias que utilizan el diseño intensivamente. Es por ello que el CMD trabajó en la construcción de alianzas y redes orientadas a proponer espacios de formación e inserción laboral complementarios para las industrias creativas.

Una de estas experiencias es la Escuela de Marroquinería, desarrollada junto a la Cámara Industrial de las Manufacturas del Cuero (CIMA). En este espacio se dictan talleres de aprendizaje alrededor de la marroquinería y la confección de prendas de cuero. A sus cursos asisten tanto diseñadores como personas sin formación que buscan desarrollar habilidades para comenzar a trabajar en el sector productivo.

Otro ejemplo en la misma línea es la Escuela de Peletería, constituida por talleres de capacitación en la confección de artículos de piel, dirigidos a personas con ganas de aprender el oficio para emplearse en el mercado laboral.

Junto a la Fundación Paz se desarrolló un programa integral bajo el nombre de Cosiendo Redes, en el cual se enseña moldería, sastrería y costura, y se brinda asesoramiento en oficios para la confección. Esta plataforma está orientada a personas desempleadas o en busca de una inserción laboral en la industria de la moda. Se trabaja sobre el amplio abanico de productos y tecnologías del sector textil-confecciones: costura de tejido de punto, costura de tejido plano, moldería, corte, sastrería, etcétera.

En el marco de los Cursos Programar, desarrollados en alianza con la Fundación



Desarrollar Argentina, se brindan cursos de Programación Java y Soporte Técnico, orientados a jóvenes egresados de las escuelas medias públicas, como un medio para introducirse en las industrias relacionadas con las Tecnologías de la Información y la Comunicación.

Los distintos programas de capacitación del CMD intentan fortalecer no sólo a los recursos humanos, dándoles soporte y conocimiento para desarrollar capacidades con una fuerte orientación productiva y de negocios, sino especialmente a las redes y vinculaciones, de manera que pueda constituirse un sistema territorial fértil para el desarrollo de las industrias creativas.

La tragedia no es apuntar alto y errar.
La tragedia es apuntar bajo y acertar.

Miguel Ángel

Infraestructura

A long, empty industrial hallway with a high, vaulted ceiling and rows of hanging lights, bathed in a red glow. The perspective is from the center of the hallway, looking down its length. The ceiling is a complex network of metal beams and trusses. The floor is dark and reflective, showing the shadows of the lights and the structure above. The overall atmosphere is industrial and somewhat mysterious due to the monochromatic red color scheme.

Una Fábrica de Ideas para la Ciudad

Un edificio es mucho más que un espacio físico. Funciona como carta de presentación y también representa la visión a futuro de una organización, empujándola a alcanzar objetivos incrementales. Es el caso del CMD: su infraestructura se ha constituido como una de sus expresiones materiales más significativas, acompañando su desarrollo y haciendo visible la magnitud de su empresa.

El edificio del ex Mercado del Pescado, hoy sede del CMD y epicentro del Distrito de Diseño, se proyecta como un espacio para la innovación, un nodo al que recurren emprendedores, empresarios y profesionales de los más diversos sectores, en búsqueda de una visión creativa y cierta del futuro de sus actividades en la Ciudad. La estratégica ubicación del predio fue eficaz y cumple con un doble objetivo: revitalizar la zona Sur de Buenos Aires con la creación del Distrito de Diseño de la Ciudad, y a la vez, mantener una conexión cercana con el resto de la Ciudad. Por ello, se identificó y consolidó el predio del ex Mercado de Concentración Mayorista de Pescado como el sitio ideal para la localización del Centro.

El Mercado funcionó desde 1934 hasta 1976, y fue un importante centro comercial de su especialidad urbano y barrial. El edificio estaba desde esa fecha en desuso y debía ser recuperado y adecuado para sus nuevas funciones. La idea rectora para este proyecto fue revalorizar el carácter de lo existente y convertirlo en un referente para la zona, tomando como ejes principales:

- > La compra y reciclaje de un sector del predio en uno de los vértices del ex Mercado, a fin de adecuar un espacio físico para que el CMD pudiera comenzar sus actividades.
- > El posterior llamado a Concurso Nacional de Anteproyectos para el reciclaje del ex Mercado para el desarrollo de un programa de infraestructura ambicioso, acorde con los objetivos del Centro.



El CMD está ubicado en el barrio de Barracas y forma parte de una estrategia de potenciación territorial.



El proyecto

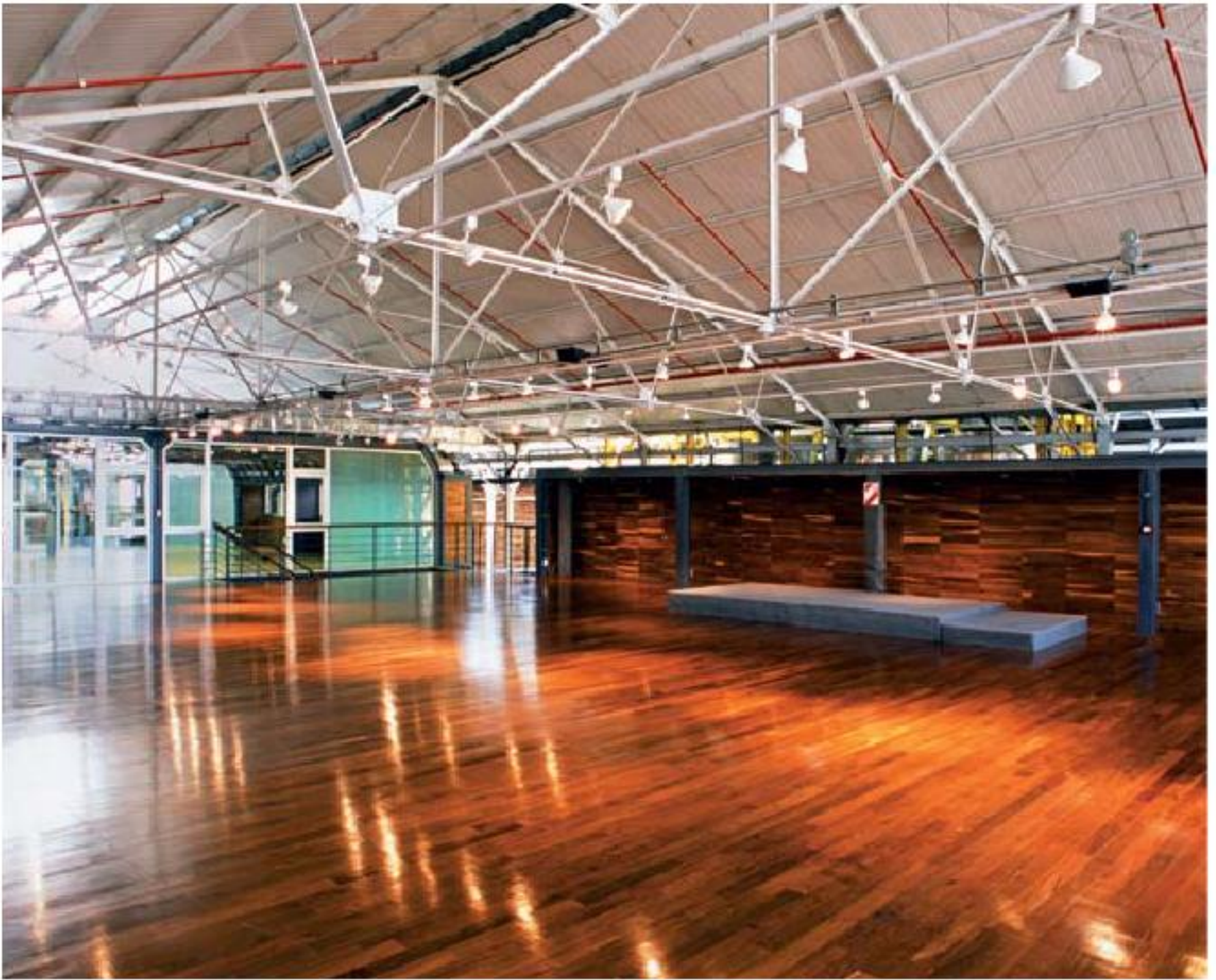
El proyecto de adecuación del ex Mercado del Pescado surgió del Concurso Nacional de Anteproyectos, realizado entre 2001 y 2002, que recibió más de ochenta propuestas en competencia. El objetivo del proyecto global fue construir una fuerte relación con el entorno, estableciendo una clara conexión con la estación ferroviaria Hipólito Yrigoyen y la cercana franja del Riachuelo.

Para cumplir con este concepto, se tomaron formas reconocibles en el paisaje de Barracas para dar identidad a la obra: torres de agua, grúas, construcciones ferroviarias, visibles más allá de los límites de la costa del Riachuelo, que se convirtieron en características ineludibles.

El proyecto ganador propuso un edificio constituido por un semiclaustro en dos niveles, con un espacio central techado a dos aguas y organizados como naves paralelas, y una calle interior perpendicular a ellas.

En las construcciones existentes, de borde y en un nuevo pabellón que completa la manzana, se ubican las incubadoras. En el interior del claustro se localizaron los sectores administrativos, de exposición, educación, auditorio y biblioteca, zonas todas ellas de uso claramente público. En las naves mayores se disponen los lugares funcionales que coloquialmente se llaman barcos, por su carácter modular, por estar contruidos íntegramente en madera y por su cercanía al río.

La principal cualidad del edificio, desde su concepción, fue su capacidad de transformación, su capacidad para ser un contenedor de actividades heterogéneas y temporales. Los 14 mil metros cuadrados de superficie, que lo ubican como el centro de diseño más grande de América Latina, es y seguirá siendo la sede de múltiples actividades: incubación de emprendimientos, cursos de capacitación, actividades culturales, laboratorios y talleres de desarrollo,



El edificio posee diversos espacios que comparten el sentido de flexibilidad, permitiendo múltiples usos.



La primera etapa fue el reciclado de un predio de 2000m², que pasó a llamarse "El Pescadito".



El proyecto combinó tecnología y diseño arquitectónico para lograr una infraestructura de punta para el CMD.



Una de las premisas del proyecto fue conservar las fachadas, manteniendo el vínculo con el barrio.

muestras y eventos de difusión, biblioteca y centro de documentación.

El eje del programa fue su planificación en etapas, lo que permitió ampliar de forma paulatina la infraestructura del lugar. En los inicios del proyecto, se delineó un programa que sirvió para establecer las características funcionales del edificio para su consiguiente reciclaje. El inicio fue la refuncionalización de un predio de 500 metros cuadrados, ubicado en la esquina de Santa María y Villarino, que sería la sede fundacional del Centro. Este espacio, que luego sería conocido familiarmente como "El Pescadito" por su obvia asociación con el predio lindero, fue inaugurado el 18 de diciembre de 2001,

y tres años más tarde sería galardonado con un Premio de la Bienal SCA-CPAU.

El criterio para su construcción fue fundamental a la hora de prefigurar su imagen. La revalorización de la impronta industrial del barrio de Barracas fue la clave a partir de la cual se podía pensar el edificio: un conjunto de elementos con autonomía funcional y formal que constituyera una especie de ciudad-usina creativa. Esta estética neointustrial marcaría a fuego la identidad del CMD.

A partir de su inauguración, El Pescadito fue el lugar de trabajo para los veinte profesionales y administrativos que llevaban adelante sus programas. El CMD



La flexibilidad de los espacios del predio permite transformarlo completamente para adecuarse a los eventos.

se convirtió en sede para numerosos eventos de capacitación, difusión e intercambio, entendiendo su importancia como motor de crecimiento regional en el desarrollo del área Sur de la Ciudad de Buenos Aires.

El proyecto final del edificio -que comprendía toda la manzana- fue planificado en tres etapas. La primera, inaugurada en 2003, sumaba a la primera serie de incubadoras dos salas de capacitación. En una segunda etapa, a partir de 2007, se agregaron incubadoras, espacios de capacitación, las dos

terrazas para exhibiciones y oficinas para administración. Finalmente, en 2010, llegaría la inauguración del resto del predio, completando el programa edilicio tal cual fuera proyectado. La decisión, el proyecto y la finalización de la obra de reciclado y adecuación del ex Mercado del Pescado fue posible gracias a un fuerte compromiso del Gobierno de la Ciudad, que a través de la inversión pública y el sostenimiento de una política continua, más allá de los cambios de gestión, dio continuidad al proyecto, favoreciendo el proceso de posicionamiento del CMD como referente regional.

**ESTA SITUADO
EN BARRACAS,
UN VIEJO BARRIO
INDUSTRIAL DE
LA CIUDAD.**





El predio mantiene la estética industrial, creando "edificios adentro del edificio".

La coordinación de una agenda de acciones urbanas en el barrio de Barracas, con la participación de otras áreas del Gobierno y de actores públicos y privados, tuvo como objetivo lograr un proceso sinérgico que contribuyera a la recalificación de este sector de la ciudad mediante una serie de acciones concertadas. El éxito de esta política se continúa al estimular la creación del Distrito de Diseño.

En la historia del CMD se contó con otro espacio clave: El Dorrego. Este predio de 8 mil metros cuadrados, ubicado entre las calles Dorrego, Zapiola, Concepción Arenal y Ramón Freire, fue gestionado por el Centro entre 2003 y 2007. El objetivo, en este caso, fue acercarse al corredor comercial de la zona de Palermo, fuertemente identificado con el diseño,

con actividades de promoción cultural y comercial que reunían a diversos sectores del diseño y de la producción.

El lanzamiento de El Dorrego fue fundamental para el programa de revitalización del área Nuevo Colegiales, que en la actualidad reúne a la mayor actividad audiovisual de la Ciudad. Así fue como con posterioridad se decidió utilizar este edificio como epicentro para el Distrito Audiovisual.

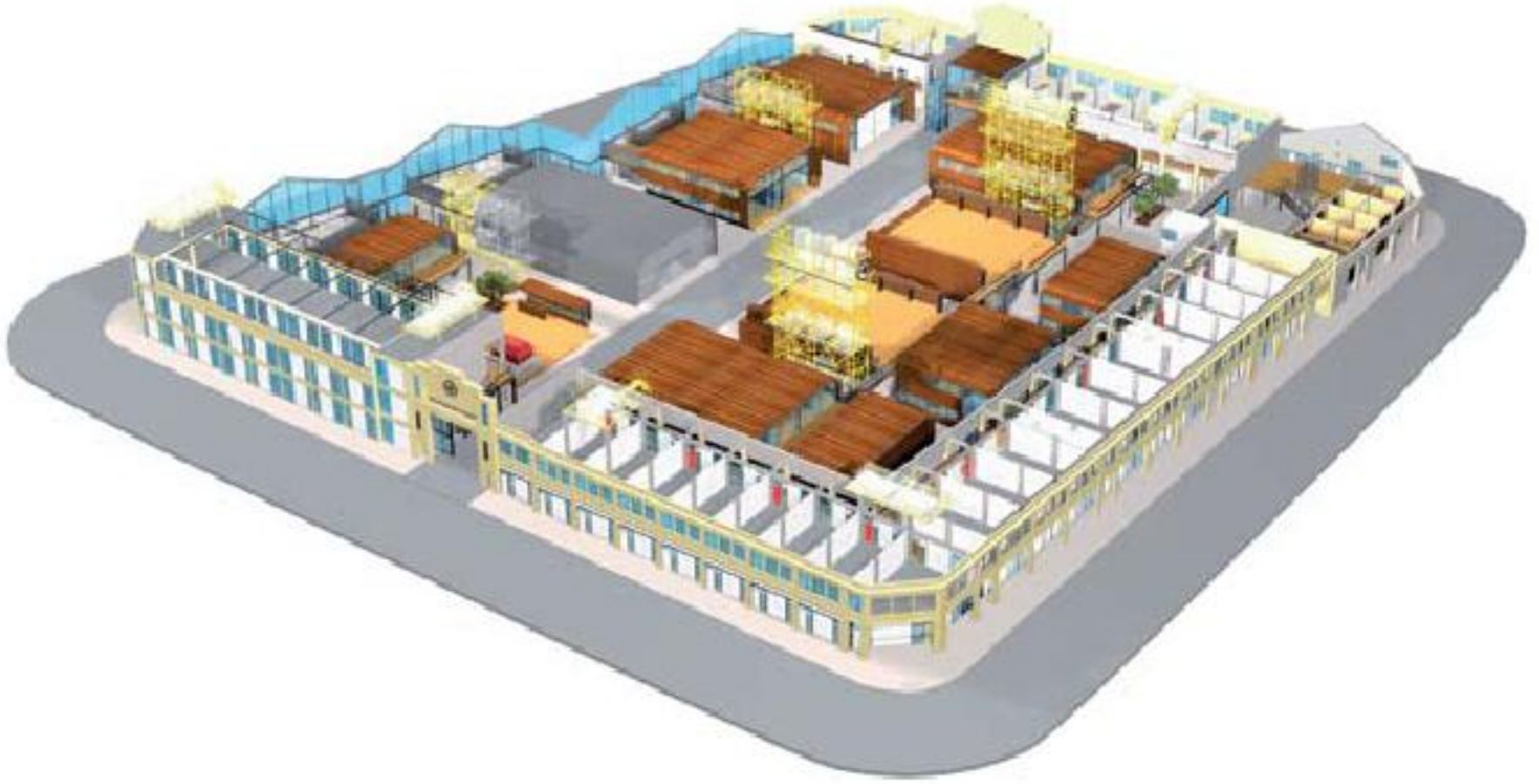
El Centro Metropolitano de Diseño es reconocido en nuestros días como el lugar central del Distrito de Diseño, constituido como un hito urbano y arquitectónico genuino, y como motor de desarrollo a través de los programas y proyectos que lidera, no sólo centrado en el diseño sino extensivo a los distintos sectores económicos y culturales de la Ciudad.



La obra de reciclado mantuvo la estructura original de circulación y organización del Mercado del Pescado.



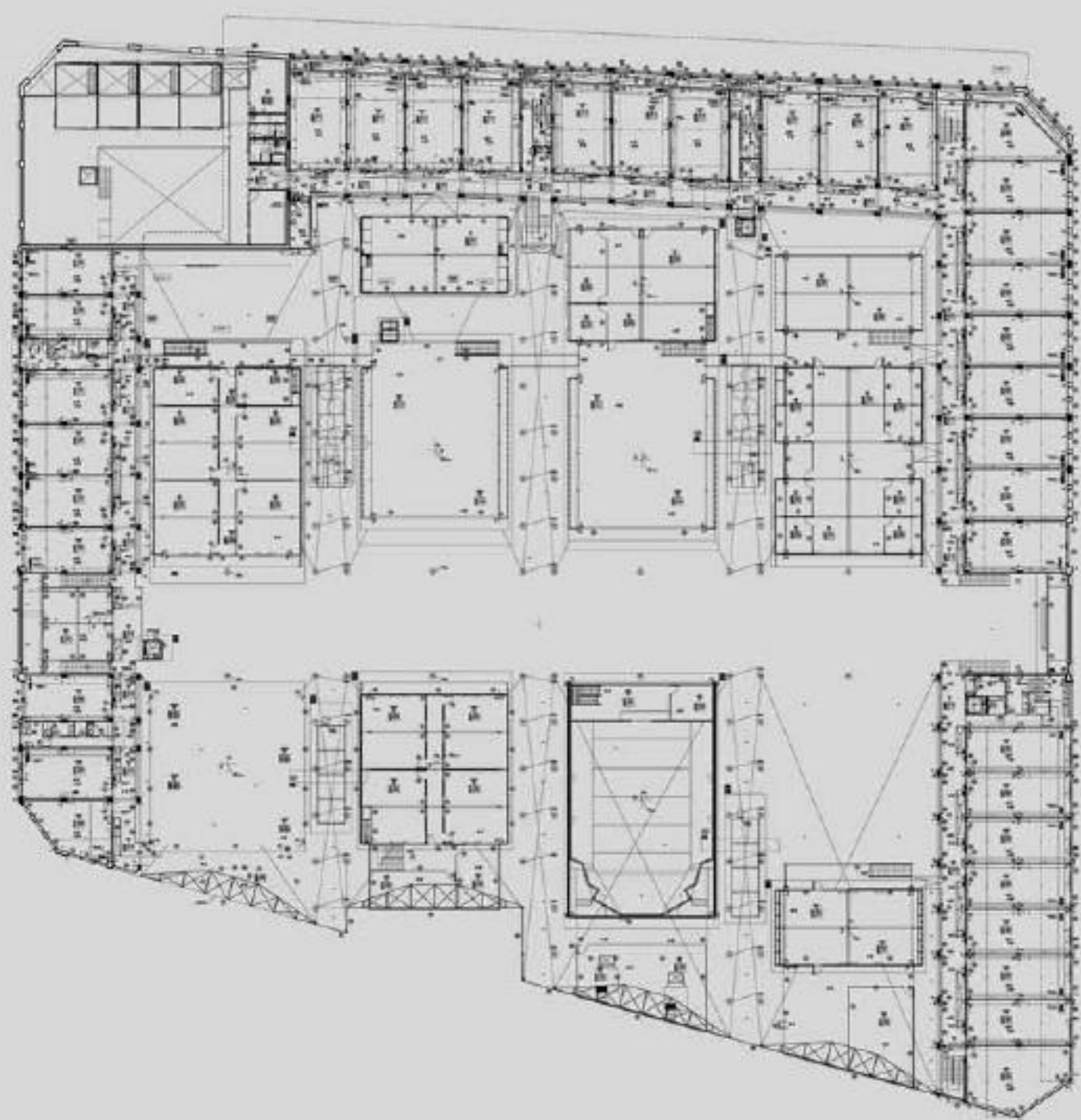
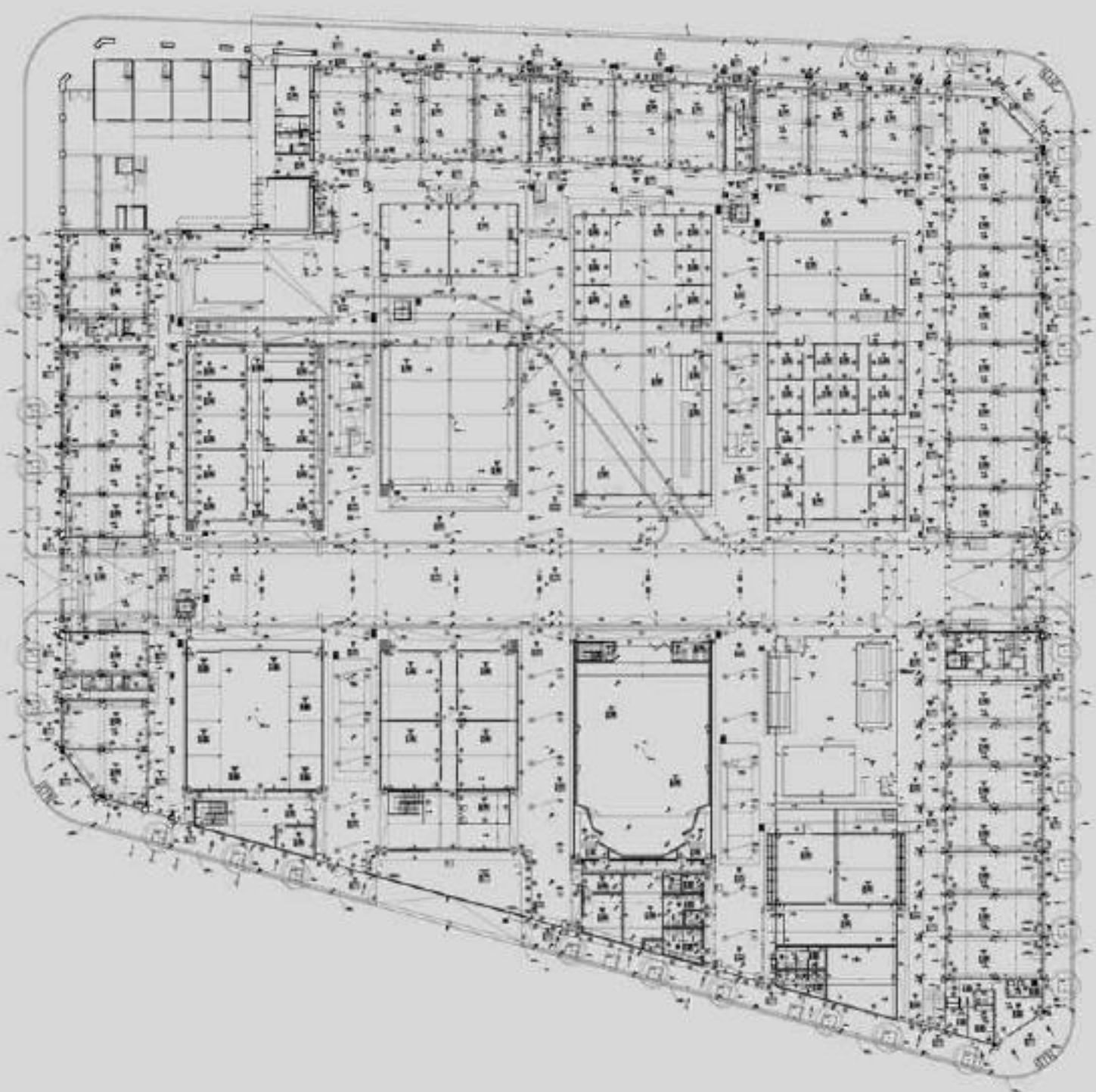
El valor simbólico del edificio fue rescatado, manteniendo las fachadas y recuperando frisos y guardas.



La distribución funcional se hace evidente a través de los bloques que conforman el predio.



Fachadas del edificio:
 1-Calle Algarrobo
 2-Calle Santa María del Buen Ayre
 3-Calle Villarino
 4-Calle San Ricardo



Plantas generales
1-Planta baja
2-Planta Alta



Historia

Reseña histórica

En 1999, dentro del marco de la Secretaría de Industria, Comercio y Trabajo (SICT) del GCABA, se realizaron una serie de actividades relacionadas, directa o indirectamente, con la promoción del diseño como disciplina orientada a la generación de valor agregado e innovación. Se trataba de políticas de impulso del desarrollo y del incremento de la competitividad de la economía local. El plan de acción se orientó principalmente a la atención de las pequeñas y medianas empresas y a la inserción de los profesionales del diseño en la estructura productiva local.

Apoyándose en esa experiencia, dentro de la SICT se creó el Programa Centro de Diseño Metropolitano¹ (más tarde renombrado Centro Metropolitano de Diseño²), con el propósito de estimular la producción a través de la creación de un valor agregado que permitiera a las empresas competir en mejores condiciones, contando con la incorporación, al mismo tiempo, de mano de obra especializada con alto grado de capacitación.

Su carácter de Programa le otorgaba un cierto dinamismo con respecto a la posibilidad de realizar actividades diversas con un mínimo esfuerzo administrativo. En paralelo, surge la oportunidad de recuperar un antiguo predio -el ex Mercado del Pescado- para convertirlo en un edificio donde el Programa pudiera instalarse y crecer.

En julio de 2001³ se aprueba el llamado al concurso nacional de anteproyectos para contratar las obras de refacción y remodelación del edificio del ex Mercado del Pescado, y el 18 de diciembre del mismo año se inaugura el edificio fundacional -El Pescadito-, con una superficie de 500 m².

Este sería el primero de los hitos en la historia del Programa, ya que implicó la formalización de las actividades de promoción y soporte del diseño en la Ciudad. Justo en ese momento, la crisis económico-financiera, provocada por la caída de la convertibilidad, ponía en

evidencia la necesidad de fortalecer la industria local y la producción de valor agregado como medio para alcanzar un cierto nivel de desarrollo.

Una vez instalado y con una infraestructura propia, el Programa del CMD comienza a desplegarse tanto en actividades como en organización interna. La reunión del personal en un edificio propio generó una cohesión en el equipo de trabajo que se tradujo inmediatamente en una proactividad orientada a fortalecer los planes ya lanzados, y a programar nuevos eventos complementarios. Parte de las actividades que aún hoy se desarrollan -como por ejemplo el programa Incuba⁴ y los festivales- fueron creadas en ese período.

El equipo comenzó a crecer como respuesta al aumento de la demanda de servicios por parte de los ciudadanos -mayormente profesionales de diseño y empresas PyME-. Se fueron incorporando personas con perfiles técnicos especializados, en búsqueda de objetivos concretos. Las tareas se distribuyeron entre los integrantes del programa, quienes debían manejar por igual las cuestiones técnicas como administrativas.

El segundo hito en la historia del CMD llegaría en 2003, con el paso a la Secretaría de Cultura⁵. Este pasaje marcó un crecimiento institucional de suma importancia, no solo porque significaba de hecho una ampliación de recursos económicos y humanos, sino porque el Programa del CMD se convirtió en la Dirección General de Diseño (DGD), dependiendo de la Subsecretaría de Gestión e Industrias Culturales. Este ascenso en la estructura provocó una modificación radical en la organización interna puesto que obligó a formar un área de Administración que pudiera encargarse de las tareas correspondientes al nuevo rango, junto con el fortalecimiento de las áreas de Sistemas, para ser capaces de proveer un servicio interno acorde con el crecimiento de la planta, y Comunicación para coordinar las herramientas de prensa y difusión internas y externas.

1 Resolución N° 124/99

2 Resolución N° 267/02

3 Decreto N° 947/ GCABA/ 01

4 Decreto Nro. 744/02

5 Decreto N° 2696/GCBA/2003

Las Ferias de Diseño, creadas a principios de 2004⁶, se constituyeron en una de las actividades que daría visibilidad al trabajo desde la DGD, al generar un espacio público para la inserción comercial de las pequeñas producciones de los diseñadores independientes. Estas ferias estaban asociadas a la recuperación de un predio -El Dorrego- del barrio de Nuevo Colegiales, utilizado hasta el momento por el GCABA como depósito, el que se convirtió en un lugar de esparcimiento para el público en general, pero también un espacio comercial innovador dentro de la ciudad.

Hacia finales de 2004 el CMD contaba con una estructura interna acorde con su ubicación dentro del organigrama de la administración pública, y había completado su propuesta con la creación del IMDI y las áreas de Diseño Estratégico y Subsidios. Se había establecido la base organizacional de la institución, con un equipo de trabajo altamente profesionalizado y plenamente orientado a la satisfacción de una demanda creciente de servicios públicos.

A partir de ese momento se dio un proceso de estabilización de las actividades, orientando la gestión hacia la profundización y sistematización de las metodologías aplicadas en cada una de las actividades realizadas, con el objetivo de facilitar su replicación y continuidad.

Una de las tareas principales durante estos años fue la proyección y programación de la expansión y adecuación edilicia de los predios a cargo de la DGD: el ex Mercado del Pescado y el Dorrego. Ambos proyectos redundaron en un plan de inversión pública de cerca de 25 millones de pesos, evidenciando el compromiso político de mantener en vigencia el programa.

El tercer hito en la historia del CMD fue el nombramiento que la UNESCO otorgó a la Ciudad de Buenos Aires como Ciudad del Diseño, dentro del marco del programa de Red de Ciudades Creativas⁷. Este nombramiento reconocía explícitamente

6 Resolución N° 285 SC-CABA/2004

7 La Red de Ciudades Creativas es un elemento dentro del programa Alianza Global para la Diversidad Cultural de la UNESCO, creada en 2002, que pone en contacto ciudades creativas de todo el mundo, con el propósito de favorecer el intercambio de experiencias, conocimientos y formación en estrategias empresariales y tecnología

el impacto de las políticas públicas relacionadas con la promoción y difusión del diseño en la Ciudad, sirviendo como un importante instrumento de legitimación de las actividades de la DGD, tanto al interior del GCABA como hacia el público en general.

En 2006 se reorganizó la estructura administrativa del gobierno a través de la ley de Ministerios. Con la aplicación de esta ley, la DGD se convirtió en Dirección General de Industrias Culturales y Diseño y pasó, junto con la Subsecretaría de Industrias Culturales, a depender del flamante Ministerio de Producción⁸. Este cambio en la posición relativa no significó solo una modificación de organigrama, sino que se reconoció -de modo implícito- al diseño como una herramienta para alcanzar el desarrollo económico.

Con la asunción del nuevo equipo de gobierno en diciembre de 2007, el Ministerio fue renombrado como Ministerio de Desarrollo Económico⁹, y bajo la órbita de la Subsecretaría de Inversiones se reunió en una misma estructura -la renombrada Dirección General de Industrias Creativas (DGIC) - a distintos programas asociados. En un predio ampliado gracias a la obra parcial finalizada en 2007, el CMD pasó a alojar no solo el programa de promoción y difusión del diseño sino también al Observatorio de Industrias Creativas, los programas BA Set (Buenos Aires Set de Filmaciones), Opción Libros, Opción Música y Audiovisual.

La inauguración del predio completo, en 2010, marca un cuarto hito en la historia, al completar finalmente la infraestructura que permite desplegar en toda su amplitud los programas y proyectos del CMD, ahora dentro de una DGIC que depende directamente del Ministerio de Desarrollo Económico.

En el décimo aniversario de su creación, el CMD inicia una nueva etapa de crecimiento y expansión. Ciertamente su trayectoria y su propuesta actual lo han posicionado como una institución de referencia en el país, en América Latina y en el mundo, renovándose el compromiso a través de nuevos desafíos y oportunidades.

8 Decreto N° 350/2006

9 Decreto N° 2075/07

El Despegue

Me tocó dirigir el Centro Metropolitano de Diseño desde un año antes de su inauguración oficial, en diciembre de 2001, hasta fines de 2007 en la actual sede donde alguna vez funcionó el Mercado del Pescado en Barracas.

Fueron siete años intensos, si se quiere fundacionales, marcados por el vértigo que impregnaba el cambiante contexto político y económico nacional así como por la marea de creatividad, diseño y posibilidades emprendedoras que se comenzaba a vivir en la Ciudad de Buenos Aires.

Como diseñador formaba parte de un joven equipo de economistas, tecnólogos y urbanistas, liderados por Eduardo Hecker, que estableció una agenda productiva para la Ciudad en la que el Estado volvía a desempeñar el papel central como promotor y articulador de instrumentos de políticas públicas, que brindarían a las pequeñas y medianas empresas y a los nuevos emprendimientos más y mejores herramientas con la finalidad de diferenciarse, ser innovadores y competitivos en un contexto que, luego de la profunda crisis de 2001, se vislumbraba más favorable para el desarrollo de nuestra economía.

El diseño, que durante casi dos décadas se había desacoplado de los procesos de producción industrial en nuestro país, producto de una curiosa paradoja

que combinaba la caída de la industria manufacturera con el surgimiento de nuevas y masivas carreras universitarias de esta disciplina, reaparecía en escena principalmente de la mano de emprendedores y "autores" como vehículo de diferenciación.

Así, comenzaron a multiplicarse un sinnúmero de nuevos locales comerciales de diseño, ferias de diseñadores, emprendimientos y empresas que incorporaban diseñadores. Este nuevo escenario y un contexto de revalorización de los productos locales por parte de los consumidores, fue la plataforma que permitió una rápida implantación y reconocimiento del Centro Metropolitano de Diseño.

Mi trabajo comenzó con un pequeño equipo conformado por las diseñadoras María Sánchez y Vicky Salías, ambas protagonistas de los debates acaecidos en la gestión previa a la mía, acerca de cómo debería ser un programa de diseño que asistiera a las PyMES.

Por entonces me encontré con un legado que mostraba dos facetas contradictorias. Por un lado, la instalación de la importancia y la necesidad de poder contar con políticas que promovieran la introducción de las metodologías proyectuales en las empresas, algunas reservas presupuestarias para llevar esto a cabo y unas iniciativas orientadas a

sensibilizar a empresarios y a visibilizar a los diseñadores. Por el otro, algo de cansancio en los potenciales beneficiarios de los programas como resultado de las dificultades para concretar y sustentar los proyectos, reforzado por el fuerte rechazo que gran parte de la sociedad de la época le propendía a todo aquello que oliera a política y Estado.

En virtud de ello, decidimos aprovechar lo ya instalado: el nombre, la intención, la idea de realizarlo en algún Mercado abandonado de los que había en la Ciudad, y avanzar por el camino de los hechos para dejar atrás el desánimo de las promesas frustradas.

Mantengo aún viva la sensación que se vivía aquel día en que inauguramos El Pescadito, primera etapa del proyecto en Barracas, 48 horas antes de la renuncia de De La Rúa. Un país que se abría en un abismo incierto y nosotros, en una suerte de refugio, inaugurando un espacio para el futuro, con el diseño, la innovación, y los nuevos emprendimientos como banderas de nuestro proyecto.

En ese entonces el CMD era un sueño, soñado paso a paso, y donde cada etapa y cada programa estaban íntimamente ligados al proyecto y construcción del edificio, un emblema de modernidad implantado en un barrio olvidado, que sintetizaba en su recorrido lo ambicioso de la propuesta: incubadoras para

empresas creativas, hotel de empresas constituidas, espacios para cultivar el networking y el intercambio, aulas/talleres para capacitación, lugares para exhibición, puestos de trabajo abiertos y flexibles. En definitiva: una gran fábrica de ideas, proyectos y emprendimientos que atraía por su pasión, energía y vitalidad, y se construía día a día con el aporte de los diseñadores, de las empresas y de quienes gestionábamos.

Durante aquellos años obtuvimos la designación de Ciudad del Diseño por parte de la UNESCO; inauguramos Incuba, la incubadora de empresas creativas de la Ciudad, la revista de gestión de diseño IF, el Instituto de Investigación IMDI, las conferencias anuales, el Festival de Diseño, las primeras etapas de la obra del viejo Mercado del Pescado, los programas de asistencia en diseño a empresas, la Asociación de Amigos, y un conjunto de iniciativas que con mayor o menor éxito conformaron una base programática sustentable que más tarde se continuó y potenció.

Hoy el CMD tiene nuevos desafíos y proyectos, pero su existencia y vigencia nos devuelve a los cientos que pasamos por allí el orgullo de haber sido parte de una experiencia que sin dudas dejó marcas imborrables en nuestras vidas.

Adrián Lebendiker

Exdirector general de Industrias Culturales y Diseño

El Origen

En 1998, siendo entonces el Secretario de Promoción Social del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, recibí el encargo de la creación y conducción de una nueva secretaría que abarcara las áreas de Industria, Comercio y Trabajo.

Dentro de los principales ejes de mi gestión se destacaba la necesidad de crear acciones que acrecentaran la competitividad de las PyMES industriales de la Ciudad, que sin dudas debían agregar valor y mejorar los productos que fabricaban.

La ciudad contaba con importantes industrias vinculadas al diseño en los rubros textil, indumentaria, calzado, cuero, gráfica, informática, packaging, mobiliario, vidrio, plástico, entre otras. Esto representaba por entonces el 74% de las empresas radicadas en Buenos Aires, el 55% de la mano de obra y el 44% del valor de la producción.

Dentro de este contexto, una gran cantidad de jóvenes profesionales con un caudal creativo muy importante, pugnaban por encontrar un lugar para su desarrollo profesional, fruto de la aceptación que tenían las carreras universitarias de diseño industrial, de diseño de indumentaria y textil, de diseño de imagen y sonido y de diseño gráfico, entre otras.

La idea del uso del diseño como herramienta estratégica y competitiva para el desarrollo de nuevos productos o mejora de los existentes surge así con mucha fuerza. La tarea era clara: vincular el diseño con la producción.

La decisión de crear un centro de diseño surge de la necesidad de llevar adelante con éxito este desafío. Hasta ese momento, el país no contaba con instituciones de este tipo mientras que ya existían en muchas ciudades como Milán, Ámsterdam o París.

El objetivo principal de este proyecto era el de articular las partes que intervienen en el proceso productivo a través del uso del diseño. Se buscó conectar a los actores y sectores del diseño, de la moda y de la manufactura en un ambiente favorable que ayudara a promover un sólido contacto entre la oferta y la demanda de productos, procesos, tecnología y gestión.

La creación del nuevo Centro Metropolitano de Diseño dentro de la esfera de la Secretaría fue acompañada por actividades variadas:

- Programa de Moda vinculado con el programa "Capitales de la Moda".
- Primer encuentro de diseño relacionado con la producción, que

contó con la asistencia de más de 300 profesionales, industriales e instituciones del área.

- Asistencia profesional brindada desde la sede y en los centros de gestión y participación, con llegada directa a los emprendedores más pequeños.
- Cooperación internacional. Se concretó un convenio con la Domus Academy, de Milán.
- Presencia en diferentes encuentros relacionados con el diseño como: "Argentina-Italia, países en movimiento", Seminario de Moda de la Universidad de Palermo, Seminario de Diseño de la Universidad de Morón, Seminario Buenos Aires sin Fronteras, "Regala" y "Fepyme"
- Reuniones periódicas con las cámaras correspondientes a cada sector.

El lugar elegido para la instalación del Centro no fue casual. La primera premisa fue que se instalara en la zona Sur de la ciudad, tratando de contribuir en la búsqueda de equidad urbana a través de su revitalización. Además, era la zona industrial histórica por excelencia.

Entre los posibles lugares se eligió el antiguo predio del Mercado del Pescado, ubicado entre las calles Villarino y Algarrobo, en pleno corazón

de Barracas, referente industrial y productivo del Sur. Fue un histórico mercado que contaba con instalaciones amplias y muchísimo potencial, que estaba abandonado hasta el momento en que la Secretaría logró el traspaso a su órbita.

El 1° de julio de 2000, el Centro Metropolitano de Diseño se presentó en sociedad: se organizó en el lugar una fiesta popular donde se entregaron los premios del primer concurso de diseño-identidad-innovación que la misma secretaría había lanzado con una gran convocatoria.

Es, para mí, una satisfacción enorme ver cómo a partir de ese momento y con una idea que por entonces parecía demasiado pretenciosa, el CMD no dejó de crecer, con la creación de nuevas áreas, nuevos proyectos, incubadoras, etcétera.

Hoy es un referente insustituible para las empresas interesadas en el diseño y en la mejora de sus productos, para los diseñadores que encuentran en el Centro un lugar de reunión y usina de ideas, como así también para profesionales y emprendedores innovadores.

Rafael Kohanoff

Ex Secretario de Industria, Comercio y Trabajo

- 3° Festival Internacional de Diseño
- Conferencia CMD: Nuevos Escenarios para el Diseño
 - Publicación de investigación Aportes del Diseño. Una herramienta para mejorar el desempeño empresarial.
 - Publicación de investigación Pyme + Diseño
- Participación en la feria DMY Berlín, Bread and Butter, ColombiaModa y Tokio Rooms
 - Operación Lengua
- Programa de Incorporación de Diseño en Empresas
 - INCUBA VII
 - Seminario de Diseño y Negocios
 - Taller de oficios tecnológicos
 - Taller de oficios de marroquinería

2011

2009

- Mes del Diseño en Bs As
- Conferencia CMD: Empresas + Diseño
- Tokio Rooms y Premiun Exhibition Berlin
 - Seminario de Diseño y Negocios
 - Desayunos de Diseño
 - INCUBA VI

2007

- Inauguración de 2° etapa de la obra CMD (1780 m²)
 - Conferencia CMD: Materiales y Diseño
- Festival Internacional de Diseño de BA, escala París
 - 100% Design Tokio
 - Ferias El Dorrego (2 ediciones)
- Taller de oficios textiles: Cosiendo Redes

2005

- Buenos Aires 1° Ciudad de Diseño (UNESCO)
 - Conferencia CMD: Diseño Estratégico Pyme
 - BAND-MODABA-Dorrego Digital
- Publicación de investigación En torno al Producto. Diseño estratégico e innovación pyme
 - Operación Objetos Cotidianos
- Laboratorio de Exploración de Mimbre
 - Ferias El Dorrego (4 ediciones)

2003

- Inauguración de 1° etapa de la obra CMD (1620 m²)
 - BAND-MODABA
- Expo Puente de Memoria (expo 40 años de la muestra del CIDI)
 - Operación Sálix
 - INCUBA II

2001

- Inauguración del "Pescadito" (500 m²)
- Lanzamiento de programas de Asistencia

2010

- Inauguración de la obra completa CMD (14000m²)
- 2° Festival Internacional de Diseño
- Cumbre Ciudades de Diseño UNESCO en CMD
- Conferencia CMD: Estrategias y Negocios
- Participación en la feria DMY Berlín, Premium Exhibitions Berlín y Tokio Room, London Design Festival, ColombiaModa
- Workshop exploratorio de Bambú
- Seminario de Diseño y Negocios
- Seminario Comunicación Visual de Moda

2008

- Evento Nuevos Aires para Barracas
- Circuito de Vidrieras CMD
- Tokio Rooms
- Desayunos de Diseño
- Programa Integrando el Futuro

2006

- 1° Festival Internacional de Diseño
- Conferencia CMD: Diseño y Comercialización
- Ferias El Dorrego (4 ediciones)
- INCUBA IV y V
- Publicación de investigación A través de las experiencias. Valores y diseño en los sistemas de comercialización y consumo
- Operación Piel Plata
- Interdesign Workshop: Retail Design-Design Retail (ICSID)
- Relanzamiento de la Revista IF

2004

- BAND-MODABA-DIBA
- Creación de la Asociación Amigos del CMD (Red de Amigos)
- Publicación de investigación Identidad estratégica. Alternativas locales en mercados globales.
- Ingreso a la red ICSID
- Operación Brico
- Ferias El Dorrego (6 ediciones)
- INCUBA III

2002

- NDBA-MODABA
- Publicación 1ra Revista Interfase
- Premio y muestra Madame Frou Frou
- Lanzamiento del Programa INCUBA
- Operación Éucalis
- Muestra "5 diseñadores argentinos" en Milán



Memoria de gestión

DISTRITO

Límites del Distrito



Av. Vélez Sarsfield – Australia – Av. Pinedo, su continuación Av. Ramón Carrillo – Brandsen – General Hornos – Av. Don Pedro de Mendoza – Riachuelo.

Talleres de oficios

2007-2011. Taller de Oficios Textiles (Cosiendo Redes, Fundación Paz). 66 cursos, 1249 personas capacitadas.

2011. Taller de Oficios de Marroquinería (CIMA). 15 cursos, 148 personas capacitadas.

2011. Taller de Oficios Tecnológicos (Programar). 2 cursos, 34 personas capacitadas.

2010. Taller de Peletería (FACIF).

Eventos de terceros en el edificio CMD

2011. 98 eventos, 75.000 participantes.

Casa FOA – BA Runway – 2° Encuentro Iberoamericano de Gestión Musical Siempre Alegre - La noche en vela - Palermo Valley - SYNERGIA 360 B A FUTURA - Disruption Day de Telecom - Design Storytelling - Apertura Bial de Arquitectura - Evento Videojuegos de Argentina (E.V.A.) - FIEDBA Foro de Instituciones Educativas - Desfile de las Cátedras de Diseño de la UBA - Desfile de las Cátedras de Diseño de FAECC – y otros.

2010. 47 eventos, 6500 participantes.

Fiesta de cierre de BAFICI - Curso de capacitación de la empresa COREL - Día del Medio Ambiente - Lanzamiento del Workshop de la Bial de Arquitectura - Flash Party - Muestra gráfica "Riachuelo" - Noche de los Museos - Presentación de la Fundación ITAÚ - Desfile de las Cátedras de Diseño de la UBA - Capacitaciones del British Council.

2009. 32 eventos, 4000 asistentes.

Jornada de Liderazgo Juvenil por la Embajada de EE.UU. - Cursos de RSE por AMARTYA - Premios Citroën Creative Technology - Semana del Medio Ambiente - Muestra de Publicidad por la Comisión del Bicentenario - Fiestas, muestras y cóctails de la revista El Amante, de la Expo Ventana Sur y de la Escuela Taller Imagen, entre otros.

INCORPORACIÓN DE DISEÑO

Operaciones por sistema de valor

2011. Lenga

3 alianzas, 3 líneas de productos, 30 actores.

Productores: Aserradero y Carpintería Litoral S.A., Aserradero Guaraní, Carpintería Irala, Cooperativa de Carpinteros de Ushuaia, Joaquín Barroso, Carpintería Formosa S.R.L., Carpintería del Sur, Carpintería Wangler S.R.L., Carpintería Mansilla, Carpintería MK, Daniel & Manuel Herrera, Forestal TDF, J.C. Dantoni, Kashem S.A.

Estudios de Diseño: A3 Diseño, Coconut Lounge, Estudio Euforia, Estudio Fuga, Estudio Saad, Equipo yes oui sí, Grupo Yapa, Mateos Davenport, Design, Mercer.Quinteros, Pomada, Quiroga Grosny, Valdivielso - oficina de diseño, Zumdisegno.

Alianzas institucionales: GCBA, Gobierno de Tierra del Fuego, INTA.

2006. Piel Plata (con chinchilla)

4 alianzas, 4 líneas de productos, 30 actores.

Criadores: Piel Mediterránea, La Unión, El Dorado, Cabaña Qaray, Cabaña La Glicina, Cabaña 5 Estrellas, Cooperativa Chinchilla Rioplatense, La Cartuja.

Insumos y Servicios: Molinero Suárez y Cía. S.A., Diprovet, Mullerve, La Casa de la Chinchilla, Letino S.R.L., ChinWorld / Chinbed, Chinarg.

Productores: Gloria López Sauqué, Carteras Italianas SRL, Lorenz Jorge Alberto, Telarargentino S.R.L., Zaltzman Sandra Judith, Hilandería Capen S.A.

Comercializadores: MARPOLO INC - MORPH, Pampa Fashion.

Diseñadores: Pablo Ungaro, U static, Patricia Alessi, Gabriela Nirino, Vacavaliante, Diseñaveral, Andrea Borda, Julieta Kocci, Marcela Bonifacio.

2005. Objetos Cotidianos

10 alianzas, 30 productos, 45 participantes, 43 proyectos.

Productores: Essen Aluminio, Rapi-estant, Guadix, Colortex, Tónico Objetos, IPD CIMAEL, Coprofor, Peltrina.

Estudios: Alejandro Samiento, Bom Plural+Cruza, Miki Friedenbach, U static, Factor!, Mathov DÍ, Estudio y Diseños MW, Muchnik Diseño Estratégico, Estudio Minces.

2004. Brico

5 alianzas, 6 sistemas de mobiliario, 27 participantes, 20 proyectos.

Productores: Esperanza S.A, Establecimiento Don Guillermo S.R.L, Establecimiento Maderero Chodorge S.A, Tat-Jor S.A.

Estudios: Axoma Diseño, Peterle Studio Design, VVL Estudio Valdivielso, Estudio Fretto Mejías, Bosi-Sanguinetti-Wolf, Tiedro Estudio, Liliana Mendiguibel, Luciana Quinteros Diseño, Davidovic-Ordóñez.

2003. Salix

5 alianzas, 9 productos, 37 participantes, 28 proyectos.

Productores: Bordiñuk, Burgert S.A, De Vinco S.R.L, Ederra S.A, Emilio Rodríguez, Faplac S.A, Feraz S.A, Forestaciones San Lorenzo S.A, Guido Bugada y Cía S.R.L, Giant Vision S.A, Humar S.A, Ianua S.A, Lenga S.RL, Placer Muebles, Rosbaco S.A, Savitar S.A.

Estudios: Campos Varrenti & Asociados, Cohan & Asociados, Diseño Blanco, diseñofranco, Diseño Frías, Estudio Daniela Davidovich, Hábitos+Hábitat, Net, Optimus, phdiseño, x Diseño.

2002. Éucalis

6 alianzas, 19 productos, 21 participantes, 12 proyectos.

Empresas: Amube, Dyprom, Genoud, Gowas, Pascual, Easy, Petrilac.

Estudios: Nodo, Zumdisegno, Mathov, Miki Friedenbach, Maturano, Vico.

Instituciones: INTA, Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentos (Nación), Asociación Forestal Argentina.

Talleres de desarrollo

2011. Workshop Bambú

7 encuentros, 25 participantes, 20 proyectos presentados. Coordinadores: Gestión de Diseño del CMD.

2011. Workshop de Diseño Sustentable: Ideas con Intención, septiembre, Mendoza Design week

40 participantes.

2010. Workshop de Seda, 20 de mayo al 12 de agosto, CMD

8 encuentros, 25 participantes. Coordinación: Oficina de Moda CMD.

2010. Workshop Bambú

6 encuentros, 40 participantes, 17 proyectos finales. Coordinadora general: Mariana Salgado.

2010. Workshops de Experimentación Sustentable, en el marco de la muestra Futurables

1- Diseño hacker (2 y 3 de diciembre). Coordinador: Manuel Rapoport. 20 participantes.

2- Diseño Cartonero (6 de diciembre). Coordinadores: Santiago Morahan y Ana Lisa Alperovich. 12 participantes.

3- Ecodiseño y Madera (13 de diciembre). Coordinador: Felipe Robledo. 20 participantes.

2009. Workshop de Reuso (MuñEco Moda + Levis + Estudio Furia), 14 de octubre, CMD

Coordinación: Guillermo Tragant-Furia. Evaluadores: Equipo CMD + Furia + Levis. 9 participantes.

2009. Workshop de Adobe, material natural, 30 de septiembre al 13 de octubre

6 encuentros, 20 participantes. Coordinadores: Leandro Laurencena y Maximiliano Cifuni.

2008. Workshop de Reuso, 17 de noviembre al 1° de diciembre, CMD

Coordinación: Natalia Hójman y Ángeles Estrada. Colaboradores: Mónica Van Asperen, Alejo Estebecorena, Agustina Lagomarsino, Estudio Mateos-Davenport, Laura Martínez y Patricia Bares. Comité de evaluación: Carolina Muzi, Mónica Cohen, Arturo Grimaldi, Alejandra Dasso, Rosa Arena y Leandro Pérez.

6 encuentros, 25 participantes.

2006. Workshops Infinit "Gifts and Home" y "Retail and Product", 14 de agosto al 16 de noviembre

25 diseñadores, 50 proyectos, 6 seleccionados / 29 diseñadores, 65 proyectos, 5 seleccionados.

Coordinación: Paulina Becerra y Mariana Berkenwald.

2006. Workshop Stone "2018 Jeans Revolution", 16 de noviembre al 19 de diciembre

17 diseñadores, 30 proyectos, 40 productos.

Coordinación: Rocío Jaliff y Silvia Fábregas.

2006. Workshop Easy, 1° de junio al 3 de julio

30 diseñadores, 63 proyectos, 6 ganadores, 5 productos comercializados en la cadena Easy.

Coordinación: Paulina Becerra y Mariana Berkenwald.

2006. Interdesign Workshop: Retail Design-Design Retail "El Dorrego: Mercado de Diseño (CMD - ICSID)
23 participantes de 7 países, 2 semanas de trabajo colectivo, 25 proyectos.
Expertos Internacionales: Jorge Gómez Abrams y Manuel Álvarez Fuentes.
Coordinación: Laura Corti, Paulina Becerra, Javier Castillo Cabezas, Jesús Rodríguez Loria y Gabriel Minicelli.
2005. Laboratorio de Mimbres, CMD - Cooperativa Los Mimbres - INTA, agencia de extensión Rural Tigre
4 talleres, 32 participantes, 35 proyectos, 16 prototipos.
Coordinación: Anabella Rondina, Cecilia Carizo.
2004. Workshop +REUSO / Diseño post industrial, 5, 12 y 26 de octubre, CMD
Coordinación: Marcelo Minoliti.
2004. Workshop "Proyectar el Regalo: Amor, Memoria y el acto de Donar", 19 al 25 de septiembre, Lago Maggiore, Italia
7 diseñadores argentinos seleccionados.
Organización: Alessi y CMD. Coordinación: Laura Polinoro y María Sánchez.
Relatores externos: Antonio Somaini, Dante Donegani y Francesco Morace.
Con la participación de Alberto Alessi y su equipo.
2003. Primer Workshop Internacional de Diseño de Piedras Patagónicas Ornamentales, 13 al 17 de octubre, Auditorio del Bs.As. Design y el CMD
20 participantes, 6 expertos.
2003. Workshop +REUSO / Diseño post industrial, octubre, CMD
Coordinación: Marcelo Minoliti y Lorena Llaneza.
2002. Taller Contenido Neto, octubre-noviembre, CMD
20 diseñadores. Coordinación: Alejandro Sarmiento y Miki Friedenbach.

Concursos

2011. Nuevos Uniformes para la Feria del Libro de Buenos Aires. Feria del Libro, CMD, Satorilab y Santana Textiles
250 proyectos presentados, 6 finalistas, 1 ganador y 3 menciones especiales. Premio de \$7000, la producción de la colección ganadora y libros especializados.
Jurado: Camila Milessi, Emiliano Blanco, Alejandro Ogando, Anabella Rondina, Gabriela Adamo, Luján Cambariere y Alejandro Sarmiento.
2010. CODE, City Of Design
220 propuestas, 10 finalistas, 60 posters. Premio de U\$S 2000.
Jurado: Verónica Devalle, Esteban Javier Rico, Germán Díaz Colodrero, Carolina Ruggero y Akiko Moriyama (Kobe, Japón).
Muestras en Berlín, Buenos Aires, Kobe, Montreal, Nagoya, Shanghai y Shenzhen, junto con los elegidos de cada una de éstas, en una muestra compuesta por unos 70 posters.
2010. Concurso Ciudad Emergente, 2 al 6 de junio, Festivales-CMD
Proyectos Ganadores: Belén Amigo, Valeria Vigilante, Daniela Carreras y Joan Martorello. Curadora: Victoria Salías.
2010. XI Concurso de Diseño de Indumentaria y Accesorios en Piel, FACIF-SAGA-IFTF-CMD
Jurado: Sebastián Calfun, Hermanos Estebecorena, Fabián Medina Flores, Cora Groppo, Gustavo Lento, Gabriel Levy Polat, Graciela Pagliuca, Vicky Salías, Nadine Zlotogora.
1er y 2do premio: pasaje, estadía y curso completo en el SAGA DESIGN CENTER, en Dinamarca.

- 2010. Premio Citroën Creative Technologie (2° edición)**
 120 proyectos registrados, 26 proyectos finalistas, 4 premios monetarios, premio especial del público, 3 menciones especiales, 13 proyectos exhibidos. \$ 65.000 en premios. Jurados: Anabella Rondina, Diego Pizzichini, Hugo Kogan, Ronald Shakespear, Daniel Wolkowicz, José Luis Denari y Alejo Estebecorena.
- 2009. Premio Citroën Creative Technologie (1° edición)**
 19 proyectos finalistas, 5 premios monetarios, 2 menciones especiales, 10 proyectos exhibidos. \$ 65.000 en premios. Jurados: Hugo Kogan, Ronald Shakespear, Eduardo Simonetti, José Luis Denari y Enrique Avogadro.
- 2009. Diseño con Carácter**
 15 trabajos presentados. Premios: exhibición de los trabajos en la feria BAModa y \$3000 para la ganadora.
- 2009 Concurso Ciudad Emergente, 11 al 15 de junio, Festivales-CMD**
Ganadores: Ana Lia Vassena, Josefina Goñi Bacigalupi, Marcelo Giacobbe.
Artista invitado: Diego De Adúriz. Selección: Vicky Salías.
- 2007. 4° Edición Premio Siderar al Diseño en Acero, Siderar-CMD-Fundación Proa**
Jurado: Ariel Celedoni, Gustavo Fosco, Graciela Hasper y Eduardo Naso.
- 2006. 1° Concurso Tex. Carrefour Argentina-CMD**
 \$ 20.000 en premios. 50 proyectos presentados.
Jurado: Susana Saulquin, Cora Groppo, Araceli Pourcel, Victoria Lescano, Carola Sainz, Vicky Salías.
- 2006. 3° Edición Premio Siderar al Diseño en Acero. Siderar-CMD-Fundación Proa**
Jurado: Aníbal Cofone, Eduardo Naso, Horacio Pigozzi y José Wyszogrod.
 \$30.800 en premios.
- 2005. Nokia Design Challenge. Nokia - CMD**
 \$ 18.000 en premios, 2 categorías, 10 proyectos premiados.
Jurado: Axel Meyer, Vicky Salías, Verónica Fiorini, Andrea Wengrowicz, Daniel Asato, Laura Driz, Celedonio Lhoidoy, Santiago Turienzo, Christian Bernay y Gonzalo Fargas.
- 2005. Crea con PVC**
 \$10.000 en premios, 2 categorías. Jurado: Alejandro Ariosti, María Sánchez, Carlos Imposti, Demián Goldstein y Ariel Palacio.
- 2005. 6° Concurso de Diseño de Indumentaria y Accesorios en Piel. FACIF-Para Ti-Saga Furs-CMD**
Premio: Pasaje, estadía y curso completo en el Saga Design Center o en el Kopenhaguen Fur, en Dinamarca. Jurado: Carolina Balbiani, Catalina Lanús, Sebastián Calfun, Gabriel Levy Polat, Graciela Pagliuca, María Ester Aguirre, Paola Pecoud, Vicky Salías, Susana Saulquin.
- 2005. 2° Edición Premio Siderar al Diseño en Acero. Siderar-CMD-Fundación Proa**
 \$20.000 en premios, 2 categorías.
Jurado: Diana Cabeza, Sebastián Gordín, Ricardo Blanco, Roberto Nápoli.
- 2004. Tela y Talento. Alpargatas**
Jurado: Susana Saulquin, Vicky Salías, Mariano Toledo, Rodrigo Abarquero, Florentino Arguello, Matías Galmarini, Javier Estebecorena, Guillermo Mendoza, Turquesa Topper, Héctor Berlangieri.
- 2004. 1° Edición Premio Siderar al Diseño en Acero. Siderar-CMD-Fundación Proa**
Jurado: Hugo Kogan, Alejandro Sarmiento, Ricardo Blanco, Luis Bénédict.
 307 preinscriptos, 59 proyectos presentados, 13 proyectos premiados.
 \$ 20.000 en premios.

2004. Premio Città di Milano: "La comunicación para el reciclado de residuos urbanos". Comuna y la Cámara de Comercio de Milán y CMD
2004. Concurso Binacional para el Diseño de la Identificación Visual de la Cámara de Comercio Argentino-Británica
Jurado Técnico: Adrián Lebendiker, Rubén Fontana y Ernesto Chaves.
2003. Premio CMD a la Cultura de Gestión de Diseño
Comité de evaluación: Luis Dambra, Reinaldo Leiro, María Sánchez, Marcelo Minoliti.
\$7500 en premios. 3 proyectos premiados.
2003. Concurso CMD "Superficies de Hotel"
\$ 5000 en premios. 4 proyectos premiados.
Jurado: Alejandro Gawanski, Sergio González Feltrup, Doris Oliva, Martín Churba y Marcela Fitipaldi.
2003. Primer Concurso de Diseño de Calzado. Cámara de la Industria del Calzado, Suela Natural y CMD
2003. Concurso Metropolitano de Diseño Interactivo. DIBA'03
5 categorías: Cd-rom interactivo; videojuegos; animación 2D; animación 3D; efectos visuales.
2003. Concurso "Buenos Aires Flash". CMD
1 premio de \$ 5.000. 12 proyectos presentados.
2002. Galardón Mme. Frou Frou
6 alianzas premiadas: Susana Conforti + Colortex, Araceli Pourcel + Capén, Shimoda + Valeria Coronel, Mariano Toledo y Francisco Ayala + Acetatos Argentinos, María Eugenia Garófalo + Textil Sabema. Jurados: Susana Saulquin, Graciela Suen, Bettina Azzara, Claudio Martínez y Felisa Pinto.
- 2001-2011. Asistencia y difusión en concursos de terceros
Index, Premio Acero Ternium Siderar, Premio Unilever al Diseño de Envases, Concurso Crea con PVC, DIA, Nokia Design Challenge, AMD 50x15, Lucky Strike, Suela Natural de Cuero, Goldie, Concurso de Diseño de Indumentaria y Accesorios en Piel (FACIF-SAGA-IFTF-CMD), Concurso de Diseño Social (Sagrada Familia).

Consultoría

2011. Programa CMD-CAF. 10 consultoras, 48 empresas
Empresas: Producción Safari, HG, Tiana, Conexia, Motivarte, Herrajes Bis, Vivatia, Orismos, Farmacia Once, Needtime, Flexafil Sabilex, Victoria Outdoor, Clase Viva, Kikai Labs, Ediciones Iamiqué, Wilcoxx, Leader Music, Santarrosa, CODES, Guía Óleo, Springwall, Casa Landau, Donato Delego, Valena, Copelle, Liguori S.R.L (Amalio Russo), Geson S.A, IINMEC S.R.L., Casa Lady S.R.L., Joria S.R.L., La Leopolda, Stampin Marek, Rossi y Caruso, Snoop Consulting, Dicrom Ingeniería S.A.
Consultoras: Agencia Quiero, BCK ID SRL, Cohan Design Group, Grupo KPR, Icograma, ImagenHB, In Situm, Remolino S.A., Tholon Kunst, Total Tool, Tridimage, Fashion Forward Estudio, Munda – Didimo.
- 2002-2011. Asistencia a empresas, instituciones, diseñadores y emprendedores
2500 empresas, emprendedores y profesionales asistidos.

Muestras

2011. Diseño en Ascenso,
6 empresas, 5 locaciones, 3 cámaras empresarias.
Rasti, Temacasa, Ideal Sanitarios, Essen, Siglo XXI, Beat Bang, ADIMRA, CIAI, CIMA, Central Park, CMD.

2011. Exposición FIEDBA con trabajos de los alumnos, en el marco del Festival Internacional de Diseño.
2010. Diseño argentino 2000-2010. Cinco Miradas sobre el Diseño Local (22 al 31 de octubre, Festival Internacional de Diseño, CMD).
Curadores: Pablo Bianchi (Diseño Industrial), Hernán Maldonado (Arquitectura), Roberto García Balza (Diseño Gráfico), Verónica Alfie (Diseño de Indumentaria y Textil), Diego Pimentel (Diseño Multimedial).
50 proyectos exhibidos, más de 100 diseñadores.
2010. Muestra de productos con valor agregado en FITECMA (2 al 6 de marzo, La Rural).
APC S.R.L, Bom Plural, Bouzón | Comunicación y Diseño, Ekore Juegos Infantiles, Fabrincó, KOTTA, Mariano Fajgelbaum, Muebles Animados, Estudio Mercer.Quinteros, Hernán Fretto, PALAN, Rademakers, Romma y Vanina Deveze.
2010. Exposición FIEDBA con trabajos de los alumnos, en el marco del Festival Internacional de Diseño.
2010. Futurables: Diseño Argentino, Futuro Sustentable (Espacio Itaú Cultural).
6 proyectos exhibidos. Curadora: Paulina Becerra. Proyectos: Barricator, BUNA, Diseño Cartonero, Quinoa Arquitectura, Designo Patagonia, Beat Bang/Chacopurro.
2010. Muestra Integrando el Futuro.
2010. Diseño en formación (Foro de Instituciones Educativas de Diseño de la Ciudad de Buenos Aires)
10 instituciones organizadoras. Más de 100 trabajos de estudiantes expuestos.
2009. Muestra Integrando al futuro
\$10000 en premios (Fundación Banco Ciudad). 2 proyectos premiados.
Comité de Evaluación: Carolina Muzi, Sergio Elguezábal y Fernando E. Diez
2008. Muestra Integrando al Futuro (20 al 23 de agosto, BAF Week).
\$10000 en premios (Fundación Banco Ciudad).
2 premiados, 20 proyectos expuestos.
2007. Exposición Mots Croisés, en coordinación con el Centro de Textiles Contemporáneos de Montreal, Centro de Diseño e Impresión Textil de Montreal y el Centro de Arte Textil Argentino.
2007. Espacio Design (Red de Diseño-CMD y Buenos Aires Design).
1 - Productos con mimbre. Una selección de productos de equipamiento y entorno cotidiano desarrollados en el Laboratorio de Mimbre organizado por el CMD.
2 - Proyecto Nido. Una selección de productos desarrollados con un concepto de inclusión social.
3 - Banquitos Argentinos. Un compilado de los banquitos diseñados y producidos en el país, con gran identidad.
4 - Nuevos estudios de diseño. Una exposición de la reciente producción de nuevos estudios de diseño industrial emergentes que aún no forman parte del circuito comercial.
2006. Reno y Vaca (Embajada de Finlandia-CMD), El Dorrego, en el marco de BAND.
2006. Zoom: La moda hace foco en el patrimonio de la ciudad.
Araceli Pourcel, Belocca, Cecilia Gadea, Celedonio, Sibila, Spina, Ffiocca, Gabriela Horvat, Kostüme, Laura Valenzuela, Mariana Dappiano, Min Agostini, Nadine Zlotogora + OE + Laboratori, Ramírez, Tamara Lisenberg, Tota Reciclados, Veroivaldi.

2006. El diseño en la vida cotidiana (CCRecoleta).

19 empresas: INHAUS, Glitter Iluminación, Frejena/Furlado, Cohandesign Group, Óptimo Design, Ángeles Flor, Juegos del Caracol, Tónico Objetos, Kotta, Chalkho Design, Iridiscencias, Oidesign, Lococo, A3, Tamara Lisenberg, Cyan Design, Assef Rock, Estudio KW, Idea Iluminación.
Jurado: Javier Fernández Castro, Enrique Longinotti, Graciela Suen, Marisa Camargo, Norberto Griffa, Enrique Avogadro

2006. Muestra Contenido: Diseño (Festival Internacional de Diseño, El Dorrego),

9 intervenciones conceptuales en contenedores.

Proyectos: Temática empatía, Desmesura, Cosiendo redes, Proyecto eslabones, El vestidor del futuro, La web en nuestra vejez, Bactudeutero, Diez textil, Desde abajo.

2006. Contenedores de Diseño (Festival Internacional de Diseño, El Dorrego),

8 intervenciones en contenedores.

Jurado: Daniel Wolkowicz, Mario Buraglio, Alejandra Marinaro, Marisa Bircher.

Proyectos: Composición: La Vaca, Chori Chori, Microcine Físico, Plástico acerado, Fretto/Mejías, Hecho con desechos, Plug-in festival, Sent.I.

2006. Muestra NIU (Festival Internacional de Diseño, El Dorrego),

61 estudios de diseño gráfico y visual. Curador: Ricardo Drab.

2006. Muestra de la Colección de Diseño Industrial del MAMBA (Festival Internacional de Diseño, CMD),

28 productos, 53 diseñadores argentinos. Curador: Ricardo Blanco.

2005. Expo Juguetearando (en el marco de BAND),

31 empresas: Abuela Ema, Juguetes educativos, Acá Toy, animalNIÑOS, Armadillos, Arsenales e Kiel, Azanias, Biojuegos, Ceballos & Asociados, Cubics, Mariana Sánchez, Dieifer Design, Gente Activa, Gesto, I Burattini, Juegos del caracol, JugHadas, Juguetes Clap, La Chinche, LatDev, Los gurises, Lúnico Juegos, Maminas, Mar-Plast, MB Juguetes Conceptuales, mercer.quinteros, Multipiezas, Mundito feliz, Ñandujuegos, Paia muñecos argentinos, Valija Viajera.

2004. Muestra +REUSO. Diseño Post Industrial: 2º vida para los objetos (2 al 12 de noviembre, CMD)

2004. Operación Brico (Feria Forestal Argentina Misiones, 11 al 14 de noviembre en el Predio Centro de Convenciones).

2004. Muestra "Entorno Cotidiano | Edición Primavera". (Ambientar Buenos Aires Regala Primavera del 12 al 15 de agosto en el predio ferial La Rural),

Comité de Evaluación Externo: Ian Haftel, Mariana Kratochwil y Alexandra Pacheco. Expositores: Ándica | Andrea Dolhare, Cuatro Estudio Integral de Diseño | Fabián Visconti, Estudio Lascano | Patricia Lascano, Estudio MW | Mariano Wainztein, Fogobjetos | Pedro Senar, Nicolás Demarco, PLA! Objetos Criados | Paula Combina, Agustín Domínguez, Tónico Objetos | Pablo Bianchi, Hernán Stehle.

2004. Muestra "El diseño es negocio " (Feria Ambientar),

Participantes: Cohan Design Group | Adrián Cohan, Colortex SA | Susana Conforti, Estudio Cabeza | Diana Cabeza, Glitter iluminación | Laura Rey, Hábitos mas Hábitat | Mario Celi, Kotta | Claudia Koen, Pampas design | Fabio Santamaría. CEE Comité de evolución externo: Jorge Finkielstajn, Ian Haftel, Carolina Muzi, Dolores Navarro Ocampo.

2003. Muestra y mesa redonda "1963-2003 / Puente de Memoria / 40 años de la Primera Exposición de Diseño Industrial en Buenos Aires", (18 de noviembre al 2 de diciembre).

Oradores: Carlos Méndez Mosquera, Hugo Kogan, Reinaldo Leiro, Celina Castro, Rafael Iglesia, Carlos Fracchia, Alberto Churba, Víctor Carozza, Alicia Silman, Pepe Rey, Enrique Lorenzo, Ricardo Blanco, Edgardo Bejerman, Susy Aczel, Jorge Ciaglia, Gracia Cutuli, Celina de Pirovano, Eduardo Cabrejas, Di Stéfano.

2003. Muestra Smile i-D, revista I-D en colaboración con el British Council (13 de noviembre al 2 de diciembre, El Dorrego)

2003. Muestra "Recuperando-Investigación de productos", trabajos de la materia Diseño Industrial, III, Cátedra Leiro, FADU/UBA (diciembre, CMD),

Expositores: Inés Amestoy, Pablo Buforn, Corina Cassola, Ezaquiel Castro, Gabriel Drzazga, Diego Español, Patricia Gallucci, Diego Gonzáles, Ebert Julio Gonzáles, Bernardo Lorenzo, Fernando Marinelli, Fernando Nuñez, Leandro Presa, Victoria Rique, Julián Rocha, Analía Sequeira Sadi, Carlos Ignacio Testa

2003. Expo Juguetando (14 al 30 de octubre, CMD),

30 emprendimientos: Ekore Juegos Infantiles, Juguetes Conceptuales, Asociación Argentina de Metegol, Magic Toys, Verde Violeta, Baby Box, Alastres, Abracadabra Juguetes, Juguetes Clap, Safiras, Renata en la Luna, Dak Juegos, Vissel / Ica, Biojuegos, Mi Casita de Madera, LudoTK, Crio Urbano, Chiribin Multijuegos, Paisa, Alzatoys, Iburattini, Nat Fun Art, Maddi Diseño, Juan Riboloff, Juana Juguetes, María F, CIEFAP - RITIM / TAQUITOS de lenga, Ipo, Craft, ADEMA / Juegos de Madera, Juego de Sapo, Rondí, Caracol, Picuá

2002. Contenido Neto: una propuesta de neto contenido social (octubre, CMD). Miki, Alejandro

2002. Muestra "Lo atamos con...", productos desarrollados con desechos (15 y el 21 de octubre, CMD)

2002-2011. Muestras y stands institucionales en exposiciones y ferias sectoriales

Expomueble (CAFyDMA), Expomedical (CAEHFA), AlimentoK (IAE), Expo Regala (CAFIRA), Expotoons, ArgenGráfica (FAIGA), BAFWeek, Efica, Cemca, Emitex, MABYN, Buenos Aires Moda, Puro Diseño, Ambientar, FITECMA, Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA, Ushuaia), EVA, Cienporciento, entre otras.

Guías y catálogos

2011. Operación Lengua.

54 páginas. Edición impresa y digital.

2011. Guía de Recursos y herramientas para emprendedores.

2011. Guía de la Industria de la Moda.

Edición on-line de actualización constante. 50 empresas.

2011. Diseño en negocios. Guía para interactuar

2010. Futurables. Diseño argentino, Futuro Sustentable

Catálogo en CD-ROM. 6 proyectos.

2010 - 2011. Guía de Servicios de Diseño.

Edición on-line de actualización constante. 180 empresas de diseño

2009 - 2011. Catalogo de Videojuegos.

Edición CD-ROM. 18 empresas

2009. Manual de Exportación de Moda

31 páginas. Formato digital.

2009 - 2010. Guía de Servicios de Diseño.

Edición CD-ROM. 100 empresas de diseño

2008. Buenos Aires hace Diseño Responsable: Integrando al Futuro.
Catálogo de actividades del programa.
2006. Zoom. La moda hace foco en el patrimonio de la ciudad.
17 proyectos, 62 páginas.
2006. Piel Plata. Diseño en el sistema de valor de la piel de Chinchilla de criadero para productos de moda y accesorios para el hogar.
4 proyectos. 18 productos.
2006. Guía de la Moda de la Ciudad.
1° edición: 198 empresas del sector
2° edición: 123 empresas del sector
2006. Catálogo Muestra NIU
Muestra de estudios de diseño gráfico argentino.
54 estudios. 156 páginas.
2006. Catálogo Festival Internacional de Diseño de Buenos Aires
170 páginas + CD-ROM.
2006. Catálogo de Videojuegos
2005. Primer workshop de exploración del mimbre.
16 proyectos. 36 páginas.
2005. Objetos cotidianos. Gestión de diseño en la cadena de valor para productos de bazar, gastronomía y regalos.
9 proyectos. 58 páginas.
2005. Guía de la Moda de la Ciudad.
180 empresas. 7 instituciones
2004. Operación Brico. Gestión de diseño en la cadena de valor de sistemas componentes de muebles en pino.
5 proyectos, 40 páginas.
2003. Sálix. Gestión de Diseño en la cadena de valor del mueble de Salix.
6 proyectos, 40 páginas
2002. Éucalis, Gestión de diseño de la cadena del mueble de Eucalyptus grandis.
6 proyectos, 32 páginas.
2002. Catálogo Contenido Neto (CMD-Friedenbach/Sarmiento)
5 proyectos, 18 diseñadores, 16 páginas.

Eventos de promoción

2011. Foro de productos sustentables, 29 de julio al 17 de junio, CMD
50 asistentes. Empresas invitadas: Chunchino, Neumática, Gualicho y Diseñaveral. Expositores: Participantes de los workshops de bambú y seda. Moderadora: Adriana Marina. Proyectos: Foro de Moda Ética, Sume Materiales, Aude Messenger, Cosecha Vintage y Tamara Lisenberg.
2010. Circuito de Vidrieras Integrando al Futuro (21 al 30 octubre, Palermo, San Telmo y Barracas)
25 participantes. Curadores: Adriana Marina y Rodrigo Valdidielso.
2010. CONEXA FEST. Encuentro de Tecnología y Creatividad (29 al 31 de octubre, CMD)
7 conferencias. 16 artistas digitales. 100 profesionales asistentes.
2009. Circuito de Vidrieras Integrando al Futuro (17 al 31 de octubre, Palermo, San Telmo)
17 participantes. \$5000 en premios (Fundación Banco Ciudad).
2009. Mes del Diseño en Buenos Aires (1 al 31 de octubre)
130 actividades simultáneas.
2008. Jornadas de Reflexión Integrando al Futuro (14 y 15 de noviembre, CMD).
Oradores internacionales: Marco Capellini, Harold Picchi, Alex Blanch. 100 asistentes.

2008. Circuito de Vidrieras Integrando al Futuro (7 al 23 de noviembre, corredor comercial de Palermo)
15 locales y 18 diseñadores presentaron proyectos a partir de descartes.
2005. BAND -Buenos Aires Negocios de Diseño- (7 al 23 de octubre)
65 actividades.
2005. Buenos Aires Digital, Festival de Diseño interactivo (9 al 12 de junio)
47 expositores, 11 conferencias, 120 actores involucrados.
2005. MODABA (agosto, septiembre y octubre)
82 actividades.
2004. DIBA, Festival de Diseño interactivo (18 de agosto al 18 de septiembre)
70 actividades, 120 participantes.
2004. BAND -Buenos Aires Negocios de Diseño- (4 al 17 de octubre)
71 actividades, 60 diseñadores en Feria El Dorrego equipamiento.
2004. MODABA (3 de marzo al 5 de abril)
66 actividades.
2003. MODABA (7 de marzo al 29 de abril)
83 actividades.
2003. DIBAO3, Diseño Interactivo Buenos Aires (9 de septiembre al 5 de octubre)
54 actividades, 50 actores involucrados.
2003. BAND -Buenos Aires Negocios de Diseño- (7 al 20 de octubre)
120 actividades.
2002. NDBA -Negocios de Diseño en Buenos Aires- (21 de septiembre al 24 de octubre)
69 actividades.
2002. MODABA (23 de abril al 27 de mayo)
12 eventos.

Subsidios

2006. Fondo CULTURA BA + Ministerio de Producción.
\$ 905.173 - 9 Líneas de subsidios - 128 proyectos - 54 ganadores
2005. Fondo CULTURA BA / Diseño
\$ 896.784 - 10 Líneas de subsidios - 161 proyectos - 68 ganadores
2004. Fondo CULTURA BA / Diseño
\$ 838.000 - 4 Líneas de subsidios - 221 proyectos - 52 ganadores

INTERNACIONALIZACIÓN

Misiones comerciales

2011. Tokyo Rooms (GCBA)

Luria, Jesús Fernández, Gorrion Bolsas de Viaje, Cecil Sain, Petite M.

2011. GDC San Francisco

Vértigo, Red Katana, Eudaimonia, Hungry Game, Axeso 5, Band of Coders, Globant, Mindset Design, QB9, Games & Webs.

2011. Ronda inversa de negocios (en el marco del FID),

6 compradores (Argentina, Panamá, Rep. Dominicana, Paraguay y Bolivia), 32 oferentes, 112 reuniones realizadas.

2011. DMY Berlín

6 empresas: Cabina, Experiencia Visual, Estudio Lascano, Grupo Bondi, Indarra, M2, NoBrand.

2011. Feria Colombiamoda (GCBA-Cancillería Argentina y Fund. Exportar)

Alicia Fuhr Lingerie, August Ballerinas, María Rivolta, Leandro Domínguez, Jesús Fernández, Mariana Arbusti, Kostume, Gretaflora, Ruma Zapatos, Vestidor de Reinas, Cosecha Prendas Vintage, God is DJ, Mariela Calvé, Puro, Chelarikids, Mimo & Co, Grisino, Pat-us, Gato Tomas, Narciso Underwear, Koso Srl, Chibel.

2010. Tokyo Rooms (GCBA-Cancillería de la Nación)

Gretaflora, Iskin, Jesús Fernández, Kostume, Leandro Domínguez, Pampa & Pop, Paula Ledesma, SixFeet, Viva la Vida, Cora Groppo, Cosecha Vintage, Renato Belforte, Carla Di Si, 12-Na, Baumm.

2010. London Design Festival

Coconut Lounge, Estudio Bringas, Estudio Kotta, Estudio Lascano, Grupo Bondi, Manifesto Argentina SR, Tec Art y Vag Concept.

2010. GDC San Francisco

QB9 S.R.L., Redondear (ganadora del concurso SuperApra), Evolution – Businessmart, Trans Urban S.A., ARX Solutions S.A., Sabarassa, Games & Web S.R.L., Hungry Game S.A., Feeling Vértigo, Cyberjuegos.com S.A., Canned Brains S.A., SIA Sistemas S.A.

2010. Feria Costa Rica Fashion Week junto a CIAI

Caro Cuore, Prototype, Malas Bolgias, Canvas.

2010. Feria Colombiamoda (Medellín)

Cesartori, María Lizaso, Vestite y Andate, Mariana Arbusti, Alicia Fuhr, La Martingala, Mariela Calvé.

2010. DMY Berlín

Azzularq, Estudio Diseñaveral, Planar, Gabriela Horvat, Remolino, NoBrand, Gruba.

2009. Tokyo Rooms, junto a Cancillería de la Nación

Aire del Sur, Baumm, Carolina K, Cosecha Vintage, Divia Shoes, Doblele, HE Hermanos Estebecorena, Kostume, Marina Callis, MI-Cuero, Pebeta Teta, Pesqueira, SixFeet, Sol Rojo, Tamara Lisenberg.

2009. Premium Exhibitions, Berlín Fashion Week

3 empresas de indumentaria y 8 empresas de accesorios. Empresas participantes: Baumm, Jesús Fernández, Kostume, Las Katz, María Lizaso, Marina Callis, Neumática, Mishka, Pebeta Teta, SixFeet, Solrojo.

2008. Tokyo Rooms, junto a Cancillería de la Nación

Cecilia Gadea, Divia Shoes, Fiorini Wichmacki, Formosa Croco Bags, Jesús Fernández, Juana de Arco, Kukla, Las Katz, Marina Callis, Pesqueira, Tienda Malba, Tramando.

2007. Festival Internacional de Diseño, Escala París (Embajada Argentina en París, Francia, 21 al 25 de Mayo)

11 empresas de diseño industrial: Estudio Fretto-Mejías, Federico Churba-Patricio Llix Klett, Tamara Lisenberg-Martin Martini, MU! Diseño Industrial, Miki Friedenbach & Asoc., Inhaus, Cohandesigngroup, Estudio Kotta, Estudio KW, Cyan Design y A3 Diseño.

23 estudios de diseño gráfico: 451 Sa, Big Brand, Brainpatch, Boggieman Media, Cae 13, Cornicelli, Doma, Eloisa Iturbe, Fox Latin America, Gigante, Iconusmedia, Intacto, Imdlabs, Masmedia, Media luna, Neo dg, Punga, RDYA, Sectorgama, Steinbranding, H3I, Injaus y Mashinima.

2007. Pasarela Santiago - Semana de la Moda Chilena (28 al 30 de Marzo)

Organizadores: Gobierno de la Ciudad, Fundación Exportar y Grupo Pampa, con el apoyo de la Embajada Argentina.

Selección de la muestra ZOOM - La moda hace foco en el patrimonio de la ciudad: Laura Valenzuela, Pablo Ramírez, Belocca, Kostume, Araceli Purcel, entre otros.

Showroom de Argentina: Jesús Fernández (ropa interior), BELOCCA (zapatos hechos a mano), y SPINA (indumentaria masculina).

2007. 100% Design Tokio (en conjunto con Fundación ExportAR),

Brion, Planas Viau, Fernando Poggio, Estudio Lascano, Estudio Cabeza.

Promoción en el exterior

2011. Seminario Diseño, Desarrollo Local y Competitividad (21 de septiembre, Universidad Mayor, Santiago, Chile).

2011. Seminario Internacional "Cultura e Desenvolvimento Local" (25 al 27 de octubre, Porto Alegre, Brasil).

2011. IXEL MODA 2011 4to Congreso Latinoamericano de Moda (26 al 28 de septiembre, Cartagena de Indias, Colombia).

2011. Seminario Internacional: Políticas Culturales (12 y 13 de mayo, Santiago, Chile).

2011. Recife Summer School (8 de febrero, Recife, Brasil).

2011. 8th European Conference on the Challenges of Design in Europe (10 y 11 de enero, París, Francia).

2010. Revela Design, Ciudades Criativas (8 al 11 de noviembre, Recife, Brasil).

2010. Conferencia Internacional MOB Design (25 y 26 de agosto, San Pablo, Brasil).

2010. 3er Congreso Iberoamericano de Cultura (1 al 4 de julio, Medellín, Colombia).

2010. Segundo Encuentro de Economía Creativa (17 al 20 de mayo (Valparaíso, Chile).

2010. Abedesign Brasil Design Week-Expomanagement (5 al 7 de noviembre, San Pablo, Brasil).

2010 Pasarela Raíz Diseño (10, 11 y 12 de diciembre, Santiago, Chile).

2009. 5º Congreso Internacional de Creatividad e Innovación (noviembre, Cáceres, España).

2009. International Academic Forum of Design 2009, Shenzhen-China (11 y 12 de octubre, Shenzhen, China).

2007. Congreso Factor Clave (11 al 13 de octubre, Tecnológico de Monterrey, sede Querétaro, México).

2007. Connecting '07 (20 al 24 de octubre, International Icsid Congress, San Francisco, EE.UU.).

2007. Projecting 2007 - Reunión Regional ICSID (10 y 11 de diciembre, DuocUC, Santiago, Chile).

2007. Forum Internacional de Industrias Creativas (4 al 6 de diciembre, San Pablo, Brasil).

2007. Jornada 5D (5 días de diseño) (8 de noviembre, DuocUC, Santiago, Chile).
2006. Seminario "Diseño como herramienta de innovación y competitividad" (9 de noviembre, Santiago, Chile).
2006. Seminario Capixaba de Design (29 de noviembre, Vitória, Brasil).
2005. ICSID Congress and General Assembly - Copenhagen (Prague), Oslo (Norway), Gothenburg (Sweden), Helsinki (Finland) - The Changing Role and Challenges of Design.
2005. ICSID Regional Meeting - Latin America (DuocUC, Santiago, Chile).
2004. Diseña PY (13, 14 y 15 de agosto, Asunción, Paraguay).
2002. 5 diseñadores argentinos en Milán (sala de exposiciones del Consulado argentino en el marco de la Feria Internacional del Mueble de Milán)
Expositores: Eugenio Aguirre, Diana Cabeza, Mario Celi, Juan Doberti y Alejandro Sarmiento. Coordinador: Roberto García Balza

Redes internacionales

UNESCO. 1° Ciudad de Diseño, en el marco del programa Ciudades Creativas

Buenos Aires, (Argentina), Montreal (Canadá), Nagoya (Japón), Shanghai (China), Shenzhen (China), Graz (Austria), Saint-Étienne (Francia), Berlín (Alemania), Kobe (Japón), Pekín (China) y Seúl (Corea del Sur).

- 1ra Cumbre de Ciudades de Diseño de la UNESCO (25 de octubre de 2010, Kobe, Nagoya, Montreal, Berlín, Shenzhen, Seúl y Buenos Aires).

- Foros UNESCO 2006: Diseño y Empresas / Diseño y Profesionales / Diseño e Instituciones Educativas.

- Workshop Diseñadores para Diseñadores. Oradores: Arian Hassani, Adrián Lebendiker, Agustina Peretti, Emmanuele Vieira (Canadá), y Alexandra Martini (Berlín).

ICSID. Miembro desde 2004.

173 organizaciones de más de 50 países.

Festival Internacional de Diseño de Buenos Aires

2011. Festival Internacional de Diseño,

3 días de actividad intensiva, 10 exposiciones de productos, instalaciones conceptuales y trabajos universitarios, más de 30 actividades programadas en el CMD, 6 instituciones culturales adheridas al Festival con contenidos propios.

2010. Festival Internacional de Diseño, del 22 al 31 de octubre

200 diseñadores y estudios de diseño, empresas e instituciones, 100 actividades en toda la Ciudad, 18 países. Exposiciones, conferencias, instalaciones, desfiles, lanzamientos, shows, mesas de debate, workshops, ferias, concursos, circuitos urbanos, entre otras actividades. "Cumbre de Ciudades de Diseño" UNESCO.

2006. Festival de Diseño BA, del 12 al 29 de octubre

131 actividades, 200 diseñadores, 8 exposiciones, 29 empresas patrocinantes, 10 instituciones adheridas, 90 locales comerciales en 3 circuitos comerciales. 30.000 visitantes.

Conferencia CMD

2011. Nuevos Escenarios para el Diseño (28 y 29 de octubre, CMD)

250 participantes, 7 oradores internacionales y 8 oradores nacionales. Paula Zuccotti (Seymour Powell, Gran Bretaña), Bryan Boyer (Sitra, Finlandia), Chris Domina (IDEO, EE.UU.), Takashi Honda (Design Studio CRAC, Japón), Françoise Seince (Les Ateliers de Paris, Francia), Jorgelina Capaccio y Peter Krønstrøm (Future Lounge, Dinamarca/Arg), Martín Zabaleta (In/situm, Arg), Juan Kayser (TotalTool, Arg), Roberto Sablayrolles (Tasty Concepts, EE.UU.), Ale Paul (Sudtipos, Arg), Hernán Thomas (UINQ, Arg), Alejandro Sarmiento y Luján Cambariere (Satorilab, Arg) y Patricia Kistenmacher (Lego, Arg).

2010. Estrategias y Negocios (16 y 17 de septiembre, Centro Metropolitano de Diseño)

200 participantes, 4 oradores internacionales y 16 oradores nacionales. Freddy Zapata (Colombia), Rodrigo Walker (Chile), Edson Matsuo-Melissa (Brasil), Hugo Kovadloff (Brasil), Álvaro Heinzen (Uruguay), Carlos Pampín (Adidas Argentina), Lorenzo Shakespeare (Director Diseño Shakespeare), Julián Leiro y Alejandro Katkownik (Buró), Pablo San Martín y Daniel Loewy (Arcor), Gonzalo Carbonell (ZONA IV - Creative Builders), Jorge Nielavitzky y Carolina Ainstein (Lázaro), Juan Carlos Guerra (Medix), Hugo Legaria (Legaria D&E), Verónica Carabajal (Unilever), Carolina Borracchia (Combo Brand Agency), José Luis Pedrazzini (Ideal Sanitarios), Adrián Cohan (Cohan Design Group).

2009. Empresas + Diseño (6 y 7 de noviembre, Centro Metropolitano de Diseño)

350 participantes, 5 oradores internacionales y 16 oradores nacionales. Manuel Lecuona (España), Dodo Arslan (Italia), Matthew Hilton (Reino Unido), Eduardo Barroso Neto (Brasil), Joerg Suemann (Alemania), Guillermo Brea, Hugo Kogan, Adriana Cortese (Estudio Tridimage), Carlos Díaz (Editorial Siglo XXI), Pablo Krymkiewicz y Ana Hevia (Estudio Tholon Kunst), Gustavo Santaolalla y Laura Varsky, YPF y equipos de diseño, Emiliano Blanco y Camila Milessi (FFWestudio), Ariel Levy (Akita), Eduardo Fuhrmann (Fuhrmann BrandGroup), Unilever, Diego García Scotto (Duo diseño), Intuid, Laura Muchnik (Muresco + Mizrahi).

2007. Materiales y Diseño (20 y 21 de julio, La Rural),

500 participantes, 5 oradores internacionales, 13 oradores locales. Carmelo Di Bartolo (Estudio Design Innovation, Milán), Jum Nakao (San Pablo), Frano Violich (Estudio KVA MATx, Boston), Marco Capellini (Estudio Cappellini y MATREC, Roma), George Beylerian (Material ConneXion, Nueva York), Patricia Marino (INTI Textiles), Diana Cabeza (Estudio Cabeza), Federico Churba y Patricio Lix Klett (Estudio Churba Lix Klett), Rodrigo Chaperó y Lucas Desimone (Baumm), Manuel Rapoport (Designo, objetos del sur), Santiago Schapira (Yerra), Patricio Machado (El catango), Mariana Cortés y Germán Vaisman (Juana de Arco), Pedro Reissig (Vaca Valiente), Gustavo Viau (Planas Viau).

2006. Diseño y Comercialización (15 y 16 de julio, La Rural),

400 participantes, 6 panelistas internacionales, 15 panelistas nacionales. Francesco Morace (Milán), Nathan Shedroff (San Francisco), Kit Hinrichs (Estudio Pentagram Design Inc., San Francisco), Bill Moggridge (Ideo, San Francisco), Pilar Robayo (Artesanías de Colombia, Bogotá), Giulio Ceppi (Estudio Total Tool, Milán), Daniel Iannicelli (Essen), Teresa Castagnino (Jeans Makers), Claudio Coba (Eseka, Cocot), Martín Olmi (Mercadolibre.com), Rubén Bondoni (Notorius), Fernando Tchechenistky (Publicis Graffiti), Pablo Galli Villafañe (Asociación Argentina de Marketing), Verónica Cheja (Urban PR), Roberto D'Amico (PAC), Ernesto Goranski (Buenos Aires CE Hotel de Diseño), Rodrigo Sebastián Sáenz (Club del Disco), Fernando Pérez Morales (La boutique del libro), Iván Talkowsky (EPSA Digital).

2005. Diseño estratégico Pyme (16 y 17 de agosto, Hotel Sheraton),

250 participantes, 4 oradores internacionales, 18 oradores locales. Giulio Ceppi (Estudio Total Tool, Milán), Juli Capella (Estudio Capella Arquitectura & Design, Barcelona), Giulio Vinaccia (Integral Studio Vinaccia, Milán), Carlos Hinrichsen (ICSID y Escuela de Diseño Duoc, Santiago, Chile), Juan Kayser (Estudio Total Tool, BA), Jorge Finkieslsztain (Tensocable), Micky Friedenbach (Micky Friedenbach y Asoc.), Heman De Mayolas (Mis Ladrillos), Eduardo Casullo (Patagonia Exotic Leather), Rubén Contreras (Guenguel), Ricardo Paz (Arte étnico argentino), Carlos Hinrichsen (ICSID Interdesign Chile 2003), Walter Paulino Lampa y Andrés Longoni (C.A.U. Que.Va.), Belen Carvalho (Asociación Adobe), Martín Churba, Guillermo J. D'Andrea Mohr, Eduardo Goyhman, Miguel Ángel Povedano Zapata, Ian Haftel, Bernardo Kosacoff, Luis Dambra, Gabriel Yoguei, Paulo Alvim, Alfredo Garay.

NUEVAS EMPRESAS

Incubación

2011. IncuBA VII, 120 proyectos presentados, 43 evaluados y 20 seleccionados.
 Fabulósico - Caracolors - Carro - Gualicho - Pe-Guadalupe - Totebag - Banzai - Pomada - Chíforo - Sofía Willemöes - M2 emedos - Azzularq - Grupo Bondi Concreto Abstracto - Greca - De la tienda - Goldmine Studio - Oh!fx - Oh! Gift Card - Hellboyz - G/D - Martiarena.
2008. BAemprende, 38 proyectos presentados, 21 evaluados y 7 seleccionados, 78 mentores inscriptos, 10 entrevistas emprendedor-mentor, 4 procesos de mentoría.
 Alta Rama - Andamio - MB Juguetes Conceptuales - Tiempo Libro Editores - Di Luca-Frías & Asociados - Expolenguas - Replicantes.
2007. IncuBA VI, 57 proyectos presentados, 47 evaluados y 14 seleccionados.
 Lisobono - Editorial Teseo - Mercer Quinteros - Fortia - Rincones de Arte - E-Ciencias - Floripondias - Arte a Babor - Kunawa - 3R Desing - Mateos Davenport Desing - Amor Animal - Bike Rental - Cineescuela.com
2006. IncuBA V, 59 proyectos presentados, 58 evaluados y 13 seleccionados.
 Creativity - Demed (Desarrollos Médicos) - El chamán estudios - Exxel Comunicaciones SRL - Fábrica inaudita de sonidos - Lucía Magnani - Montón Ideas - MUI! Diseño Industrial, Nolineal - Papersip - RV Branding - Sergio Colón - Wow Creadores de Asombro.
2006. IncuBA IV, 38 proyectos presentados, 37 evaluados y 11 seleccionados.
 Akasha Group - Basso Brovelli - Bondel - Bixi - Estudio Diseñaveral - Gruba - Luz Verde (ex Grupo Comacuatro)- Kóoch - Minimento - Singular In - Sur Solar.
2004. IncuBA III, 112 proyectos presentados, 52 evaluados y 9 seleccionados.
 A3 estudio - Alta Rama - Artisticsoft - Control DVD - El Punto sobre las Íes - Estudio Fretto Mejías - Malditomaus - Auque Mustad (ex Memories) - Replicantes - Sol Rojo.
2003. IncuBA II, 299 proyectos presentados, 97 evaluados y 12 seleccionados.
 Abracadabra - Antinomia - Ideasamedida (Arte Argentino Incorporado) - Baba - Dosmásuno - Enclave Producciones - Interargen Producciones - Minimademalis - Nat Fun Art - Silvia Haritchabalet - Objetos Luminosos - TresalCubo.
2002. IncuBA I, 161 proyectos presentados, 141 evaluados y 13 seleccionados.
 Al Tun Tun - Animat Inc. - Arsba - Avioncitos de papel - Bolsos Urbanos - Buenos Aires Study - Calma Chicha - Deux Gráfica - Mapas de Buenos Aires - RedComm TOOLS - Sastrería Argentina - Soma Libros - Tangotoon

Porcentajes por Industria Creativa

Porcentajes por Industria Creativa							
Camadas	Diseño Industrial	Audiovisuales	Industrias Culturales	Moda	Otros servicios	Turismo	Totales
IncuBa I	30%	26	34	14	0	57	161
IncuBA II	46%	82	62	34	19	56	299
IncuBA III	26%	23	15	15	9	24	112
IncuBA IV	13%	4	8	5	5	3	38
IncuBA V	14%	6	10	11	10	7	58
IncuBA VI	10%	1	10	14	10	2	47
IncuBA VII	14%	4	2	16	7	0	43
Baemprende	15%	0	3	13	4	3	38

Cursos y actividades de asistencia

2011. Instituciones Intermedias

Inicia, IAE Business School, Bairexport, Facultad de Ciencias económicas (UBA), Emprear, Fundes Argentina

2011. Workshop "Remate de productos".

3R design - Azzularq - Pe Marroquinería. Comité CMD: Mariana Massigoge, Javier González King, Miriam Locatelli, Lucía Ponce, Valeria Coronel Andrada y Gisela Sciorto.

2011. Jornada Emprendedora Para Proyectos Creativos, 18 de noviembre, CMD

Disertantes: Edith Vega, Lucas Salvatore, Dan Colter, Lucas Secades, Oscar Jofre, Gustavo A. Cresta

2009. Ciclo de capacitación IncuBA

30 actividades, 1400 emprendedores.

2008. Conferencias y charlas para emprendedores

15 encuentros y 26 actividades organizadas por INCUBA.

2006-2008. Programa de Mentores (CMD-Red de Amigos)

38 empresas asistidas, 15 mentores expertos.

Mentores: Reinaldo Leiro (Buró) – Ian Haftel (Morph) – María Sanchez (MSGGroup) – Hernán Kazah (Mercado Libre) – Fernando López de Cicco (Patagonia Mística) – Ernesto Krawchik (Idea Factory) – Eli Agüero (Iluminación Agüero) – Eduardo Casullo (PEL Argentina) – Alejo Estebecorena (Hermanos Estebecorena) – Mariana Flamarique (Almacén del Sur) – Mónica Kucher (Arquimadera) – Amilcar Raineri (Easy) – Andrés Sirotzky (Redes) – Oscar Iribarne – Eduardo Goyhman (Edusoft).

2006. Curso para emprendedores

5 cursos, 154 participantes.

2006. Cursos Dinámica SE

3 cursos, 217 proyectos, 12 charlas y talleres, 1500 contactos.

2004-2006 Jornadas de reflexión (CMD)

120 proyectos presentados, 350 asistentes.

Ferias Comerciales

2011. Tienda CMD, 16 al 17 de diciembre, CMD

15 empresas incubadas, 3 espacios comerciales, 7 actividades complementarias.

2011. Tiendas Incuba en CasaFoa

3 tiendas, 19 empresas.

"La Kermesse": Arte a Babor, Caracolors, Chiforo, De La Tienda, Fabulósico y Minimento.

"La nobleza de los materiales": Oh!fx, 3R Design, M2 emedos, Banzai, Azzularq y Pomada.

"Tienda Paraíso": mercer.quinteros, Gualicho, Fieltro Patagonia, Greca, PE marroquinería, totebag® y Sofía Willemões

2007. 2 ferias de diseño, 202 emprendimientos, 40000 visitantes.

2006. 4 ferias de diseño, 202 emprendimientos, 74800 visitantes.

Dorrego 1 - Dorrego 2 - Dorrego 3

2005. 4 ferias de diseño, 445 emprendimientos, 61000 visitantes.

Dorrego Fase 1 - Dorrego Fase 2 - Dorrego Fase 3 - Dorrego Fase 4

2004. 6 ferias de diseño, 504 expositores, 150.000 visitantes.

Dorrego Mayo (Hombre, Mujer, Casa)- Dorrego Junio y Julio (Hombre, Mujer, Casa) - Dorrego Chicos - Dorrego Moda (Moda BA) - Dorrego Equipamiento (BAND) - Dorrego Fiestas.

Participación en ferias de terceros

Puro Diseño - Buenos Aires Moda - Expomueble - Semana PyME - BAF Week - Fitecma - Ambientar - Código País - Emitex - Endeavor - Regala - ExpoCaipic - MABYN - Presentes - CEMCA - entre otras.

INVESTIGACIÓN

Libros impresos y digitales

2011. *PyME + Diseño. Un estudio sobre la demanda de diseño por parte de las PyME industriales del Área Metropolitana de Buenos Aires.*
Autores: Fernando Arias, Ignacio Bruera, Laura Mastroscello, Camila Offenhenden, Marco Sanguinetti. CMD, Observatorio de Industrias Creativas y Fundación Observatorio PyME, ISBN: 978-987-673-013-6
2011. *Aportes del diseño. Una herramienta para mejorar el desempeño empresarial.*
Autores: Marco Sanguinetti, Camila Offenhenden y Guadalupe Bracuto Verona. IMDI-CMD, ISBN 978-987-673-014-3
2010. *Estrategias y negocios. Desgrabaciones compiladas Conferencia CMD '10 (DVD),* IMDI-CMD.
2009. *Historia del CIDI. Un impulso de diseño en la industria argentina.*
Autores: José A. Rey (edición a cargo de Carolina Muzi). Red de Amigos CMD, ISBN 978-987-25361-0-7
2009. *Empresas + Diseño. Desgrabaciones compiladas Conferencia CMD '09. Con DVD anexo.* IMDI-CMD, ISBN 978-987-25361-1-4
2007. *Materiales y diseño. Desgrabaciones compiladas Conferencia CMD '07. (Libro digital)* (IMDI-CMD)
2006. *Diseño y comercialización. Desgrabaciones compiladas Conferencia CMD '06. Con DVD anexo.* IMDI-CMD, ISBN-10: 987-21670-7-9 / ISBN-13: 978-987-21670-7-3
2006. *A través de las experiencias. Valores y diseño en los sistemas de comercialización y consumo.*
Autores: Paulina Becerra, Silvia Fábregas y Georgina Pizzabioche. IMDI-CMD, ISBN 987-21670-4-4
2005. *En torno al producto. Diseño estratégico e innovación PyME.*
Autores: Paulina Becerra y Analía Cervini. IMDI-CMD, ISBN 987-21670-1-X
2005. *Diseño estratégico PyME. Desgrabaciones editadas de la Conferencia CMD 05.* IMDI-CMD, ISBN 987-21670-3-6
2004. *Patio de Juegos. Seguridad.* Nobuko-CMD, ISBN 987-1135-57-2
2004. *Identidad estratégica. Alternativas locales en mercados globales.*
Autores: Analía Cervini y Juan Kayser. IMDI-CMD, ISBN 987-21670-0-1

Revista

2001. *Interfase N° 1.*
2001. *Interfase N° 2, 50 páginas, 8 artículos.*
2002. *Interfase N° 3, 44 páginas, 16 artículos.*
2003. *Interfase N° 4, 46 páginas, 14 artículos.*
2003. *Interfase N° 5, 46 páginas, 13 artículos.*
2006. *IF 1 - Diseño y comercialización, 94 páginas, 14 artículos.*
2006. *IF 2 - Materiales, 104 páginas, 14 artículos.*
2007. *IF 3 - Industrias culturales, 104 páginas, 16 artículos.*
2007. *IF 4 - Diseño y gastronomía, 112 páginas, 17 artículos.*
2009. *IF 5 - Transferencias de diseño, 110 páginas, 17 artículos.*
2010. *IF 6 - Tecnología, diseño y empresa, 100 páginas, 19 artículos.*

Participación en congresos y eventos académicos

2011. Noche de librerías. Ministerio de Cultura y Desarrollo Económico de la Ciudad de Buenos Aires, noviembre de 2011.
2011. Jornadas de Discusión. Centro de Proyecto, Diseño y Desarrollo. FADU - UBA. Buenos Aires, Argentina, 14 de noviembre.
2011. Conferencia Editorial 2011. Dirección General de Industrias Creativas, septiembre de 2011.
2011. 3° Jornada FIEDBA "Diseño + Sociedad", Centro Cultural Recoleta, 26 de octubre.
2010. Seminario "Diseño y desarrollo local", organizado por el Encuentro Nacional de Escuelas de Diseño ENEDI 2010 y la Escuela de Diseño de la Universidad Católica de Temuco, Temuco, Chile, 8 de octubre.
2010. 2° Jornada FIEDBA "Enseñanza participativa en diseño", Legislatura Porteña, 26 de octubre.
2010. Congreso: "El impacto del diseño en el mobiliario", Centro Tecnológico del Mobiliario, SENA. Medellín, Colombia, octubre de 2010.
2010. 16° Conferencia Industrial Argentina "Construyendo un país industrial", Unión Industrial Argentina, noviembre de 2010.
2009. 1° Jornada FIEDBA "Docencia e investigación en diseño", Centro Cultural Recoleta, 30 de octubre.
2007. Jornada 5D, DuocUC, Santiago de Chile, 8 de noviembre de 2007).
2007. Forum Internacional de Industrias Creativas, San Pablo, Brasil, 4 al 6 de diciembre).
2007. Encuentro Latinoamericano de Diseño 2007, UP.
2007. Connecting 07 Icsid Congress, San Francisco, EE.UU.
2007. 4° Congreso internacional de investigación en diseño, ANPED, Río de Janeiro, Brasil.
2006. Seminario Capixaba de Design, Vitória, Brasil, 29 de noviembre.
2006. Jornada de Diseño en Envases UNILEVER, Centro Cultural San Martín, Buenos Aires, Argentina, 28 de junio.
2005. 3° Congreso Internacional de Investigación en Design, ANPED, Río de Janeiro, Brasil, octubre de 2005.

CAPACITACIÓN

Cursos y seminarios

2011. Seminario "Diseñando conceptos, diseñando estrategias", 16 de septiembre, Rosario, X Salón Diario La Capital
2011. Seminario de Moda Ética: Tendencias Globales, desafíos locales, 16 de mayo, CMD
Oradores: Ángeles Estrada Vigil, Carolina Curat, Adriana Marina, Federico Bietti, Harold Picchi, María Fernanda Soria, María D'Ovidio, María Pazo, Rodrigo Valdivielso, José Sarasola, Suzie Hall, Ana Troncoso, Soledad Torres Agüero, Kate Holzman, Mónica Tedesco, Stella Beliaeva.
2011. Ciclo de Gestión de Empresas de Moda
5 módulos, 460 participantes.
- Módulo I: Moda y Negocios, 5 de abril al 24 de mayo, CMD
8 jornadas, 97 participantes. Oradora: Patricia Jablonka.
- Módulo II: Comunicación Visual de Moda, 9 al 30 de agosto, CMD
4 jornadas, 83 asistentes. Oradores: Betina Suárez, Soraya Fragueiro, Soledad Depresbítero, Carolina Curat, Damián Martínez Lahitou, Gustavo Schotz y Damián Fernández Pedemonte.
- Módulo III: Imagen de Moda, 11, 18, 25 de octubre, CMD
3 jornadas, 115 personas. Oradores: Jimena Nahon, Natasha Ygel, Jazmín Calcarami y Roxana Harris.
- Módulo IV: Marketing y Moda, 6, al 27 de septiembre
4 jornadas, 124 asistentes. Oradores: Diego A. Ontiveros, Carolina Curat, Francisco Corallini, Bixti, Almacén de Belleza, Gabriel Pardo.
- Módulo V: Seminario de Comercio Exterior, 8 al 29 de noviembre, CMD
4 jornadas, 41 participantes.
2011. Seminario de Diseño y Negocios
Nivel 1. 803 inscriptos,
Nivel 2. 96 empresas asistentes.
2010. Seminario de Diseño y Negocios
Nivel 1. 710 participantes,
Nivel 2. 40 asistentes.
2010. Seminario Comunicación Visual de Moda (2 al 30 de noviembre).
Cinco charlas en conjunto con Gestión de Moda y Diseño del IAE Business School y la Facultad de Comunicación Universidad Austral. Oradores: Isabel Robertson Lavalle, Damián Fernández Pedemonte, Álvaro González Alorda (ISEM-Madrid), Tito Ávalos y Carolina Curat.
99 asistentes.
2010. Ciclo de capacitación "Industrias creativas en cruce", 24 de junio al 22 de julio
150 participantes.
"La música y el cine, la TV y la publicidad" / "La música y los videojuegos" / "La música y las aplicaciones móviles".
2009. Seminario de Diseño y Negocios.
Nivel 1. 200 asistentes.
2009. Ciclo de talleres y charlas sobre negocios y diseño,
27 talleres, 3000 personas capacitadas.
- 2008-2010. FACI - Federación Argentina de la Comercialización e Industrialización de la Fauna
3 ediciones, 45 alumnos.
2006. Seminario Iberoamericano de Ecodiseño, Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable - CMD, 10 y 11 de agosto

2005. Seminario para emprendedores

3 cursos, 218 participantes.

2004. Seminario "Creación, Gestión y Valuación de un Emprendimiento"

2 ediciones, 197 participantes.

Talleres

2009. Talleres preparatorios para el Concurso Incuba VII

10 talleres, 100 emprendedores capacitados.

2009. Taller "Cómo hacer investigación de mercado con escasos recursos", 9 de diciembre-CMD

2009. Ciclo de talleres para emprendedores

30 talleres, 1400 participantes.

2006. Workshop Genius Loci - CMD | Domus Academy

26 alumnos, 6 empresas patrocinantes, 1 institución adherida.

2006. Taller de Imagen Empresaria, Chaves-Fontana-Bellucchia-Jaluff

31 alumnos, 4 empresas, 1 empresa patrocinante.

2005. Taller de Diseño de Imagen Empresaria, Chaves-Fontana-Beluccia

24 diseñadores, 4 especialistas en comunicación, 4 empresas participantes.

2003. Clase abierta "Introducción al curtido y acabados del cuero", a cargo de CITEC-INTI (Centro de Investigación y Desarrollo del Cuero), 19 de septiembre, CMD

Charlas y conferencias

2011. Topomorfosis: una investigación, un método. Por Heloísa Crocco, 11 de mayo

2011. Clínica "Tendiendo a la consultoría"

3 módulos. Oradores: Anabella Rondina, Frank Memelsdorff, Eduardo Bianco, Hugo Kogan, IMDI + OIC, Mariana Massigoge, Alejandra Busceme.

2011. Paisajismo en el CMD: Ciclo de charlas sobre el Diseño del Paisaje, 15 de agosto

2011. Jornada Interactiva. Edutainment - Diseño de interfaces - Congreso Interactivo y Redes Sociales, 29 de octubre, CMD

2011. Jornada Emprendedora para Proyectos Creativos, 18 de noviembre

2011. Gestión e innovación en modelos de negocios. Por Mauricio Santillán, 2 de agosto

2011. Gestión cultural y diseño. Por Toni Puig.

2011. Foro y debate sobre productos sustentables - Programa Integrando al futuro, 29 de julio

2011. Foro "Moda Ética: Tendencias Globales, desafíos locales", 16 de mayo, CMD

Oradores: Adriana Marina, Ángeles Estrada Vigil, Carolina Curat, Federico Bietti, Harold Picchi, María Fernanda Soria, María D'Ovidio, María Pazo, Rodrigo Valdivielso, Suzie Hall, Stella Beliaeva, Ana Troncoso, Soledad Torres Agüero, Kate Holzman, José Sarasola, Mónica Tedesco.

2011. Emprendimientos sustentables en América Latina. Desarrollo de negocios en diseño: creatividad e innovación, 30 de julio

2011. Design Storytelling. Por Giulio Ceppi, 10 de agosto

2011. ¿Cómo se logra un producto de diseño exitoso? Por Laura Polinoro, 24 de agosto, CMD

2011. Ciclo Empresas + Diseño: Identidad visual en gastronomía, 22 de abril, CMD
Casos: Chungo + imagenHB; Le Bar + Estudio MONO; Essen + Estudio Hermanos Estebecorena; Almacén de pizzas + Tasty Concepts.
130 asistentes.
2011. Ciclo Empresas + Diseño: Equipamiento, 25 de noviembre, CMD
Casos: Estudio Federico Churba; Diego Battista (Battista) + Equipo de diseño; Javier Ale (Movistar) + Sebastián Goldberg (Agencia ProDiseño); Mónica Kucher (Arquimadera) + Esteban Barranco (Arquimadera).
80 asistentes.
2011. ¿Cómo financiar mi negocio?, 1° de septiembre
2011. Estrategias de marca en Asia. Por Dae Ryun Chang, 5 de enero, Seúl, Corea
2011. Aula FIEDBA con clases abiertas dictadas en el Festival Internacional de Diseño
2010. Ciclo: marca, producto y comunicación, 26 y 27 de julio, Costa Salguero
Oradores: Florencia Garnier, Paco Savio, Mariano Repetto.
2010. 1° Foro Internacional de debate Self-reliant Fashion Design: Políticas y prácticas de autogestión en el diseño de moda argentina, 11 de noviembre, Auditorio Universidad de Bolonia, sede Buenos Aires
2009. Panel de Emprendedorismo creativo, 13 de agosto, CC San Martín
2009. Jóvenes Buenos Aires, encuentro de entrepreneurship. Auditorio CMD
300 participantes.
2009. Jornadas de reflexión Integrando el Futuro
2009. Jornada "Arte y calle. Potencialidades del arte público", 26 de noviembre
2009. Desayunos de Diseño
15 encuentros: 4 de Diseño Industrial, 4 de Diseño de Indumentaria y Textil, 5 de Diseño Gráfico, 1 de Diseño Multimedial, 1 de Periodistas de Diseño;
162 participantes.
2009. Conferencias internacionales
- Agatha Ruiz de la Prada
- Víctor de Souza (Facultad de Arquitectura, Diseño y Urbanismo)
- Dominique Peclers (Foro de Moda Ética)
2009. Conferencia Estrategia de Exportación de Moda, 27 de octubre, Centro Cultural MOCA
Oradores: Marzio Maiocchi, consultor italiano, y el colombiano Raúl Trujillo, diseñador industrial, docente y consultor en desarrollo de imagen y estrategia para marcas de Colombia y Argentina.
100 asistentes.
2009. Semana de materiales - Programa Integrando al Futuro, 19 al 23 de octubre
2009. Jornada de Diseño para PyMEs Exportadoras
22 de junio, auditorio CMD,
6 de agosto, auditorio del Standard Bank.
2009. Foro de Debate sobre Innovación en la Post-Crisis Económica Mundial, 1 al 3 de diciembre
2008. Desayunos de Diseño
7 encuentros de Diseño Industrial, 72 participantes.

2007. Ciclo de charlas sobre Cine junto a CIC, CIEVyC, FADU, Cine Hecho por Vecinos de Tandil
- 2006-2011. Foro de instituciones educativas de diseño de la Ciudad de Buenos Aires, FIEDBA
- Instituciones que han participado de FIEDBA en estos años: El Taller de Diseño y Oficios, Escuela Argentina de Moda, Fundación de Altos Estudios en Ciencias Comerciales, Fundación Gutenberg, Image Campus, Instituto de Tecnología ORT, Integral Instituto Superior de Diseño, Nueva Escuela, Universidad Abierta Interamericana, Universidad Argentina de la Empresa, Universidad de Belgrano, Universidad de Buenos Aires, Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales, Universidad de Flores, Universidad de Palermo, Universidad Maimónides.
2006. Curso de Especialización en Tratamiento de Pielés. Curso teórico-práctico, FACIF - CMD
2006. Ciclo de charlas y expos sobre industria gráfica II
2004. Primer Foro Argentino de Diseño, 7 al 10 de junio, Salón Auditorio del Buenos Aires Design
2004. Ciclo de conferencias - Dis Interactivo
2004. "Diseño de Exportación" - CMD + RED EXPORT. Auditorio Standard Bank, junto al área de Comercio Exterior de Desarrollo Económico
2004. Conferencia "Diseño Estratégico" por Thomas Bley, presentado por Gui Bonsiepe, 26 de julio, CMD
2003. Seminario de diseño sustentable, 21 y 28 de octubre, CMD
2003. Primer Seminario Internacional de Diseño de Piedras Patagónicas Ornamentales, 13 al 17 de octubre, Auditorio del Bs.As. Design y el CMD
- 20 participantes, Oradores: Viviana Haddad (Italia); Arq. Marco Giunta (Italia); Arq. Diana Cabeza (Argentina); Lic. María Beatriz Ponce (Argentina); Ing. Piero Primavori (Italia); D.I Alejandro Sarmiento (Argentina).
2003. Jornada Académica sobre Diseño y propiedad intelectual, 2 de septiembre, CMD
2003. Encuentros sobre Herramientas para el diseño y producción de Luminarias, 27 de noviembre al 11 de diciembre, CMD
- Disertantes: Rubén Amarilla, Lucas A. Pellazza, Ángel Cirocco, Guillermo Zucal, Alberto Schiuma, Magdalena Boggiano, Romina Hamra, Walter Fernández, Adrián Perez.
2003. Curso Herramientas para la toma de Decisiones, 4 y el 5 de septiembre, CMD
- 30 participantes, Facilitadora: Patricia Jablonka.
2003. Ciclo de charlas sobre "Envases y embalajes", 8 de agosto al 30 de septiembre
2003. Charla "El Desafío del Comercio Exterior", 23 de septiembre, CMD
2003. Charla "Diseño de calzado", 19 de septiembre, CMD
2003. Imaginaria 2003. El diseño como vínculo con la economía, la industria y la sociedad, Centro de Investigaciones en Diseño y Comunicación CMD, 4 de octubre, CMD
2003. Ciclo de capacitación "Hacia una industria de Juegos y Juguetes", 23 de septiembre al 16 de diciembre
- 14 módulos temáticos, Disertantes: Pablo Medina, Marisa Snaidman, Álvaro San Sebastián, Sebastián Ackerman, Norberto Baldoni, Gonzalo Campos, Patricia Barés, Cristina Zunino, Omar Snyman, Sergio Heredia, María Raquel Fernández, Carlos Braunstein, Patricia Jablonka, Pablo Javier, Ing. Bruzone, Ángel Pérez, Gisela Piluso, Ing. Raimondi, Claudio Taddeo, Raúl Ruibal, Hernán De Mayolas.

2002. Ciclo de conferencias "Nuevas tecnologías informáticas para el diseño de productos", 4 de julio al 20 de agosto, CMD
10 encuentros, 200 participantes.

Conferencias y actividades en eventos de terceros

Locales: Universidad de Bolonia (sede Buenos Aires) - Expo-Mueble (CAFYDMA) - Universidad de Palermo - Dinámica SE - ELADDI - FADU/UBA - UNLP - Puro Diseño - Feria Ambientar - Red Export - INTI - Escuela de Diseño en el Hábitat (Neuquén) - CAIJJ - IMA - INTEMIN - Endeavour - Municipalidad de Río Cuarto. - EVA 04 - Publicitaria 04 - 5° Encuentro de Arte Digital - Escuela Da Vinci 04 - Flash Party 04 - ARTmedia 05 - Expo Videojuegos y PC 05 - Encuentro Latinoamericano de Diseño - Electronic Entertainment Expo - Exposición "Argentina Electronic Show" - TDiseño 2011 (Tucumán) - Jornadas "Hacer Diseño Hoy" (Rosario).

Internacionales: Universidad ICESI (Cali, Colombia) - Instituto Tecnológico de Monterrey (sede Querétaro, México) - Icsid - DuocUC (Santiago, Chile) - Inexmoda (Medellín, Colombia) - Universidad Mayor (Chile) - Centro de Design Vitoria (Brasil).

INFRAESTRUCTURA

Características de los edificios

Edificio Pescadito - Villarino 2498. Obra Finalizada 2001 - 500 m²

- 4 oficinas privadas con entrepiso
- Planta abierta para puestos de trabajo
- Sala de reuniones
- Patio multifunción

Edificio Ex Mercado de Pescado - Algarrobo 1041

Obra Finalizada 2010 - 14.000 m²

- 70 boxes para incubación de emprendimientos
- un auditorio con capacidad para 250 personas
- aulas y espacios para talleres y laboratorios
- 3.000 m² para exposiciones y muestras
- biblioteca especializada
- museo del sitio
- centro cultural y de interpretación barrial
- cafetería

Premios y reconocimientos

Área de Protección Histórica: La Legislatura de la Ciudad de Buenos Aires declaró al conjunto CMD la séptima área de Protección Histórica de la Ciudad, integrándola de esta manera al patrimonio arquitectónico de Buenos Aires (2007).

Edificio Pescadito (Arq. Carlos Alberto Blanco y Arq. Adriana Pérez Moralejo)

Premio de Arquitectura de la Sociedad Central de Arquitectos - Consejo Profesional de Arquitectura (2004).

Edificio Ex Mercado de Pescado (Arq. Paulo Gastón Flores)

Premio de Arquitectura de la Sociedad Central de Arquitectos - Consejo Profesional de Arquitectura (2010).

Catálogo Dedalo Minosse: Seleccionado como reconocimiento, no sólo a la obra sino también a la relación exitosa Comitente-Arquitecto (2011).



Equipo

Gente de Diseño

Dos de las características más distintivas del CMD son la energía y el compromiso de sus equipos. Esto ha sido, sin lugar a dudas, un factor fundamental para la construcción de un perfil institucional innovador y dinámico, que se atrevió a desarrollar actividades y programas pioneros tanto en el contexto local como latinoamericano.

La constitución del Centro como un lugar de aprendizaje y potenciación para profesionales y técnicos funcionó como una fuente de motivaciones que favoreció la circulación de personas y que al mismo tiempo mantuvo a la institución con un alto nivel de actividad y profesionalismo.

La plantilla de recursos humanos estuvo históricamente conformada por una mayoría profesional: en promedio, el sesenta por ciento de los miembros del equipo CMD provino de diferentes carreras de formación universitaria (diseño, administración, economía, sociología, comunicación, ingenierías, etcétera).

Otra de las características del equipo es su juventud. Para estas personas, el CMD resultaba la oportunidad de encontrar un espacio de desarrollo profesional a través de la implementación de proyectos innovadores. Por distintas circunstancias económicas y culturales, durante la primera década fue frecuente la contratación de profesionales jóvenes, reforzando el sentido de dinamismo y flexibilidad.

En términos organizacionales, el CMD mostró ser un ejemplo de innovación. Si bien existe un organigrama para definir responsabilidades, las distintas actividades son llevadas a cabo por

equipos de trabajo organizados alrededor del objetivo planificado. Esto permite una distribución del trabajo en función de las capacidades técnicas de cada equipo, y genera un mecanismo en el que la interacción entre los distintos grupos es fluida. Así, la concepción del resto de las áreas como clientes y/o proveedores internos mantiene altos los niveles de exigencia y calidad, y resulta fundamental para la coordinación de proyectos complejos.

El apoyo permanente de profesionales consagrados y empresarios locales, que acompañaron y promovieron a este plantel de características particulares ha sido fundamental para el desarrollo de las acciones del CMD. Solidario con estos conceptos, ante cada proyecto es el equipo el encargado de definir y distribuir las responsabilidades, las metodologías de trabajo y la utilización de los recursos disponibles. Este sistema de "células de trabajo" aporta flexibilidad y dinamismo a la organización de programas y actividades.

En esta dinámica particular es importante reconocer la influencia que ejerció el diseño del edificio. La planta abierta, los espacios de encuentro e intercambio, las oficinas vidriadas y accesibles, promovieron la construcción de redes internas de cooperación que fortalecieron el modelo de gestión del CMD.

Si bien en todas las organizaciones la clave son las personas, en el caso particular del CMD los recursos humanos son el motor real detrás de cada acción y programa en particular. Sin cada uno de ellos, nada de lo que se registró en este libro habría sido posible.

Equipo de trabajo CMD (2001-2011)

Abbas, Sol	Druzaroff, Sergio	Mosquera, Valeria
Ackermann, Sebastián	Esmerado, Alejandro	Munar, Natalia
Aldao, Fernando	Fabre, Analía	Néspolo, Leonardo
Alfano, María Cecilia	Fábregas, Silvia	Nieves, Laura
Amadeo, Marcos	Fernández, Gabriela	Offenhenden, Camila
Ambrosio, Federico	Fernández, Guillermina	Paz, Matilde
Amenta, Fernanda	Fernández, Martín	Pellegrino, Alberto
Ansótegui, Vanesa Rut	Ferrero, Alba	Pérez Moralejo, Adriana
Arias, Florencia	Ferri, Nidia	Petroni, Guillermo
Arrospide, Viviana	Frione, Carmina	Pizzabioche, Georgina
Avogadro, Enrique	Gaidelwiz, Laura	Polemman, María Martha
Ayerza, Gloria	Galanternik, Nomi	Ponce, Lucía
Bacchiani, María de los Ángeles	García Mangini, Ileana	Quercia, Antonella
Barbieri, Julieta	Gerst, Martín	Quintana, Florencia
Beaudroit, Manuel	Gibert, Magdalena	Ramírez González, Tomás
Becerra, Paulina	Gonzalez King, Javier	Raso Caprari, Ernesto
Belvedere, Laura	González Viana, Gisela	Reisinger, Andrés
Berkenwald, Mariana	González, Blas	Remondino, Gabriel
Bibiloni, Leopoldo	González, Javier	Reyes, Jael
Bircher, Marisa	González, Marcela	Ricchiardi, Marcela
Blanco, Carlos	González, Mercedes	Rimuli, Verónica
Blugermann, Verónica	González, Omar	Rodríguez, Emiliano
Bolla Agrelo, Carola	Grandoso, Omar	Rolleri, Sofía
Bonacorsi, Mariano	Gribnicow, Andrés	Rondina, Anabella
Bracuto Verona, Guadalupe	Grillo, Santiago	Ruggero, Carolina
Braun, Silvia	Guarinof, Genaro	Saint-Agne, Laura
Bresler, Diego	Horta, Nadia	Salías, María Victoria
Buero, Francisco	Hubert, Agustina	Sánchez, María
Buján, María Andrea	Iglesias, Ignacio	Sanguinetti, Marco
Burgueño, María Fernanda	Izbicki, Javier	Santos, Carolina
Burón, Liliana	Jablonka, Patricia	Scagliusi, Arnaldo
Caballi, Mariano	Jaliff, Rocío	Seguí, Romina
Calzada, Irma	Keppert, Paula	Sicorsky, Paula
Camino, Germán	Kilberg, Silvia	Suetta, Myriam
Campos, Eugenia	Krupa, Daniel	Sztarkman, Damián
Campos, Lucía	Landaburu, Susana	Taurizano, Diego
Cano, Matías	Lardone, Víctor Hugo	Terrizano, Mariana
Carrizo, Cecilia	Lebendiker, Adrián	Timpano, Anahí
Cervini, Analía	Locatelli Hoops, Miriam	Tocino, María Alejandra
César, Rubén	López Vigo, Roberto	Toledo, Mariano
Cohen, Alberto	López, Sandra	Torregiani, Luciana
Colomino, Mariel	Madia, Luciano	Trapani, Matías
Coppola, Fernando	Mapis, Gabriela	Ungaro, Alejandra
Cordes, Alejandra	Mardaraz, Javier	Viegas Mendonça, Yanina
Coronel Andrada, Valeria	Margarucci, Adriana	Viera, Mabel
Creide, Fernanda	Martín, Fernanda	Vilches, César
Dáspolo, Luciana	Massigoge, Mariana	Weisse, Diego
Dávalos, Mariana	Méndez, José	Winnicki, Guillermo
Di Blasio, Julieta	Méndez, María José	Wolosiuk, Ana
Di Pietro, Sergio	Miranda, Adrián	Ziegler, Rodolfo
Domínguez, Lucio	Molteni, María Pía	Zukernick, Melina
Donohoe, María José	Molteno, María	
Doz Costa, Josefina	Mosquera, María Laura	

Acompañando el crecimiento

El crecimiento de las actividades del CMD propició, en 2005, la creación de la Red Amigos CMD, fundada por un grupo de empresarios y profesionales bajo el nombre de Asociación de Amigos del Centro Metropolitano de Diseño de la Ciudad de Buenos Aires, con el fin de colaborar con la misión y los objetivos del CMD.

La Red de Amigos coordina la relación entre la institución y el sector privado hacia la generación de recursos para el desarrollo de programas que promuevan el vínculo entre la empresa y el diseño en todas sus disciplinas.

También contribuye con la misión de la Dirección de Industrias Creativas y la Dirección de Comercio Exterior, ampliando su ámbito de acción a todas las industrias creativas.

La Red tiene como visión ser la organización no gubernamental que represente y lidere a una comunidad integrada por empresas, emprendedores y profesionales comprometidos con el desarrollo de la economía creativa. Su misión es contribuir a la expansión y escalado del Centro Metropolitano de Diseño y la Dirección de Industrias Creativas, con el fin de generar mayor valor simbólico, impacto económico y social del diseño

y las industrias creativas en la Ciudad de Buenos Aires, el resto del país y la región.

Los objetivos bajo los cuales inicia sus acciones son:

- trabajar en forma conjunta con el CMD, acorde con sus objetivos, prioridades y políticas públicas, identificando oportunidades para el desarrollo de recursos para ejecutar los programas y actividades;
- consolidarse como herramienta de apoyo a la misión y gestión del CMD, acompañando su labor como coprotagonista de su crecimiento;
- promover la importancia económica y cultural del diseño y las industrias creativas; diseñar estrategias, acciones e iniciativas que permitan atraer recursos para el financiamiento de los programas y las actividades impulsadas por el CMD;
- crear relaciones sólidas entre empresas, instituciones, organismos, profesionales y consumidores vinculados a la economía creativa, para generar emprendimientos de cooperación y asociación;
- asistir a los nuevos emprendimientos en base al diseño y las industrias creativas.

Miembros de la Comisión Directiva de la Red de Amigos

Diego Fabián Adamosky
 Enzo Amadeo Batistelli.
 Ariel Benzacar
 Ricardo Lisandro Brill
 Ana María Cabanellas de las Cuevas
 Rodrigo Carvajal
 Jorge Ciaglia
 Fabio Cimmarusti
 Néstor Díaz
 Jorge Finkielstajn
 Fernando Martín Fontela
 Roberto Miguel Fontela
 Susana Freund de Aczel
 Miguel Fridenbach
 Eduardo Gabriel Goyhman
 Juan Carlos Guerra
 Hernán Gutiérrez

Hugo Kogan
 Ernesto Aaron Krawchik
 Hugo Legaria
 Reynaldo Leiro
 Marcelo Minolliti
 Graciela Novoa
 Lisa Ocampo
 Myriam Porta
 Mónica Graciela Pujol Romero
 Carlos Sallaberry
 Ariel Scaliter
 Ronald Shakespear
 Mónica Silvia Socolisky
 Javier Vázquez
 Carlos Daniel Verdino
 Ariel Gustavo Wilmer
 Gregorio Yablonka

Empresas e instituciones con las que hemos trabajado

3M	Foro de Instituciones Educativas de Diseño de Buenos Aires (FIEDBA)
Adidas Argentina	Fundación Andreani
Akian Grafica Editora	Fundacion Banco Ciudad
American Express	Fundación Banco Itaú
Ashoka	Fundación Exportar
Asociación de Diseñadores Gráficos (ADG)	Fundacion Gutenberg
Asociación de Diseñadores Industriales (ADI)	Fundación Konex
Asociación de Fabricantes y Representantes de Máquinas, Equipos y Herramientas para la Industria Maderera (ASORA)	Fundación Proa
Asociación de Industriales Metalúrgicos de la República Argentina (ADIMRA)	Fundación YPF
Asociación Forestal Argentina (AFOA)	FV
Bairexport	Guillermina
Banco Ciudad	Heineken
Banco de Desarrollo de América Latina (CAF)	Hotel Esplendor
Banco Interamericano de Desarrollo (BID)	Hotel Madero by Sofitel
Banco Itaú	Inexmoda
Buenos Aires Design	Infinit
Cámara Argentina de Indumentaria para Bebés y Niños (CAIBYN)	Instituto del Mueble Argentino (IMA)
Cámara Argentina de Industriales Proveedores de la Industria del Calzado (CAIPIC)	Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA)
Cámara Argentina de la Industria de Juegos y Juguetes (CAIJJ)	Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI)
Cámara de Empresarios Madereros y Afines (CEMA)	Interieur Forma – Knoll Internacional
Cámara de la Industria del Calzado (CIC)	International Council of Graphic Design Associations (ICOGRADA)
Cámara de los Fabricantes de Muebles, Tapicería y Afines (CAFYDMA)	International Council of Societies of Industrial Design (ICSID)
Cámara Industrial Argentina de la Indumentaria (CIAI)	La Rural
Campari Argentina	Laser Disc
Cancillería Argentina	Latingráfica
Carácter (Bodega Santa Ana)	Latinspots
Centro Cultural España Buenos Aires	Levi's Argentina
Centro Cultural Konex	Manifesto
Centro de Estudios para el Desarrollo Económico Metropolitano (CEDEM)	Masisa Argentina
Citibank Argentina	Metro 95,1
Citroën Argentina	Microsoft
Clarín PyMES	Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca (MinAgro)
Colección - Hermann Miller	Moda Argentina Bebés y Niños (MABYN)
Consejo Profesional de Arquitectura y Urbanismo (CPAU)	Museo de Arte Latinoamericano de Buenos Aires (MALBA)
Corel Draw	Museos de Buenos Aires
Decoradores Argentinos Asociados (DARa)	Nespresso
Delicity	Notorious
Design CE	Observatorio Pyme
Design Suites	Proargentina
DINÁMICA SE	Regione Piamonte
Easy (Cencosud)	Revista Barzón
Embajada Británica	Revista G7
Embajada de Brasil	Revista TDI
Epson Argentina	Secretaría de la Pyme y Desarrollo Regional (SEPYME)
Essen	Sociedad Central de Arquitectos (SCA)
Facultad de Arquitectura, Diseño y Urbanismo, Universidad de Buenos Aires (FADU-UBA)	Stone Jeans
Facultad de Ingeniería, Universidad de Buenos Aires (FI-UBA)	Ternium Siderar
Faena Group	Tex Carrefour
Federación Argentina Industria de la Madera y Afines (FAIMA)	Unilever Argentina
Feria Puro Diseño	Unión Industrial Argentina (UIA)
Ferrum	Universidad Argentina de la Empresa (UADE)
	Universidad Austral (UA)
	Universidad Católica Argentina (UCA)
	Universidad de Bologna (UniBo)

Referencias de imágenes

Pág.	Referencia
19	Mural sobre la Calle Villarino, que reproduce la obra "Orquesta Típica" de Antonio Berni. Por detrás se ven los tanques de agua del edificio CMD
20	Arriba: Banderines de señalización pública dentro del Distrito de Diseño. Abajo: Fachada de la Estación Yrigoyen sobre el pasaje Juan Darquier.
21	Fachada del CMD sobre la calle Villarino en 2006, en la que puede verse el frente original del edificio.
22	Edificio Central Park, ubicado en las calles Iriarte y Vieytes
23	Arriba Izq.: Frente del Circuito Cultural Barracas, Abajo Izq.: Calle típica de Barracas Derecha: Azulejos decorativos en una vivienda
24	Vistas del entorno del edificio CMD desde su terraza.
25	Puente del Ferrocarril General Roca sobre la avenida Suárez
26	Vista de la obra en construcción del Auditorio CMD desde una de las terrazas.
27	Mural con cerámicas bajo el título "Sur, paredón y después..." instalado sobre una fachada de la calle Algarrobo frente a la puerta principal del CMD (Arq. Rodolfo Sorondo)
28	Torre de tanques de agua y techos del edificio CMD, vista desde el andén de la Estación Yrigoyen
29	Instalación de árboles multicolores en el marco de la 28va edición de Casa FOA, en la calle central del CMD.
33	Tienda "Incubados" CMD en Casa FOA 2011. Diseño del espacio: Gruba
34	Muestra Integrando al Futuro 2008
35	Frentes de locales intervenidos dentro del Circuito de Vidrieras, "Integrando al Futuro".
36	Muestra de una selección de ciclomotores antiguos marca Vespa en la Calle Central del CMD, en el Festival Internacional de Diseño, 2010
37	Arriba: Interior de la instalación bajo el nombre de SENT.I, en uno de los contenedores del Festival Internacional de Diseño, 2006. Autora: Brenda Rodríguez. Colaboradoras: Natalia Abramzon y Lucía Gilmour. Centro: Muestra de indumentaria en el marco del FID 2010 Abajo: Interior de la instalación "Hecho con Desechos" en uno de los contenedores del Festival Internacional de Diseño, 2006. Autores: Victoria Díaz, Natalia Hojman, Ángeles Estrada Vigil. Colaboradores: Antonio Brunetti, Julio Hilger, Jaquelina Flores, Juan Franco, Javier Ledesma, Lucía Penedo.
38	Paneles de proyectos presentados, en la sesión de Evaluación por el Jurado del Premio Citroën Créative Technologie.
39	Arriba: Hugo Kogan, jurado del Premio Citroën Créative Technologie, evaluando los trabajos presentados Abajo: Proyecto "Amigo", ganador de la 1ª edición del Premio Citroën Créative Technologie. Autores: Carlos Alfredo Pereyra, Sebastian Pablo Salanova y Alejandro Ariel Conzón
40	Estantería Bubbles, Ganadora del Primer Premio (compartido) del Premio Ternium Siderar de Diseño en Acero, edición 2004. Autores: Ivan Longhini y Patricia Nardini
41	Detalle del tapado diseñado por Laura Valenzuela para la muestra Zoom (2006), inspirado en el Museo de Arte Decorativo.
42	Muestra del proceso y los resultados del Interdesign Workshop (ICSID), en el predio El Dorrego, en el marco del FID 2006.
43	Visita de exploración y taller de trabajo en un establecimiento productivo de Bambú, en el marco del Workshop de exploración
44	Reunión de coordinación con los diseñadores y emprendedores seleccionados para la misión al DMY (describir que es DMY) Berlín, en el patio del CMD
45	Reunión de asistencia, en el marco del programa de asesoramiento en negocios y diseño, en el patio del CMD
46	Exhibición de los prototipos desarrollados en diversas operaciones por Sistema de Valor y talleres de experimentación material, en una de las terrazas del CMD
47	Algunos productos desarrollados en el marco de la operación Objetos Cotidianos (2005) Arriba: Mantel CuadríYo diseñado por Carlos Mathov y Andrea Schwartzmann para Colortex. Abajo izq.: Olla diseñada por Alejandro Sarmiento para Essen Aluminio. Abajo der: Pava Ronda, diseñada por Javier Castillo Cabezas, Javier De La Fuente y Fabricio Piscia para Guadix.
48	Conjunto de mobiliario para niños Cha diseñado por Diseño Blanco para De Vinco y Feraz, en el marco de la operación Sálix (2003)
49	Arriba: juego de living compuesto por bancos, mesa y estantería modular diseñado por el Estudio Pomada para la Cooperativa de Carpinteros de Ushuaia y los Carpinteros de Tolhuin, en el marco de la operación Lengua (2011) Abajo: detalles del recibidor Cascada y el Sistema Oh! Diseñados por Bossi-Sanguinetti-Wolf para el Establecimiento Maderero Chodorge, y Sistema E+ diseñado por Axoma Diseño y Peterle Studio Design para Esperanza S.A., ambos en el marco de la operación Brico (2004)
50	Mobiliario para exterior desarrollado en el marco de la operación Éucalis (2002) Arriba izq.: Línea Hi-Deck diseñada por Mathov Diseño (Carlos Mathov) para Genoud Foresto Industrial Arriba der.: Reposera plegable desarrollada por Maturano y Avalor (Daniela Maturano) para Muebles Pascual Abajo izq.: Silla plegable de la línea de equipamiento de jardín Criolla, diseñada por Miki Friedenbach y Asociados para Gowa's. Abajo centro: Sillón plegable diseñado por Nodo (Andrés Focke, Juan Fisch y Emilio Bargo) para Amube. Abajo der.: Silla plegable para exterior desarrollada por Zum Diseño (Mercedes Ceciaga, Facundo Spataro y Pablo Lagattina) para Dyptom
51	Detalle de los bancos del Estudio Pomada para la Cooperativa de Carpinteros de Ushuaia y los Carpinteros de Tolhuin, en el marco de la operación Lengua (2011)

- 55 Stand del CMD en una de las Ferias del sector de la Industria de la moda.
- 56 Vista de la torre Bank Boston (Arq. César Pelli) desde la recova de avenida Madero
- 57 Floralis Genérica, escultura metálica situada en la Plaza de las Naciones Unidas, sobre Avenida Figueroa Alcorta, obsequiada a la Ciudad de Buenos Aires por el arquitecto Eduardo Catalano
- 58 Mapa conceptual desarrollado colectivamente con los participantes del Interdesign Workshop Retail Design-Design Retail, llevado a cabo junto al ICSID (2006)
- 59 Asistente al Festival Internacional de Diseño (2010) consultando la programación.
- 60 Calle central del CMD durante una de las jornadas del Festival Internacional de Diseño (2011)
- 61 Álvaro Heinzen (Kairos & Cronos, Uruguay) disertando en la "Conferencia CMD '10" Estrategias y Negocios
- 62 y 63 Calle central del CMD. Pasarela del BAFWeek 2009, de la diseñadora Vicki Otero
- 64 Stand del CMD en el Berlín Fashion Week (2009) y aviso de promoción en vía pública
- 65 Productos y material embalado para enviar al Festival DMY Berlín.
- 66 Montaje de la muestra en el espacio CMD dentro del Festival DMY Berlín
- 71 Detalle de un juego de la empresa MB Juguetes Conceptuales, empresa ganadora de la convocatoria BAEmprende
- 72 Saquitos de blends de té de la marca YVY, proyecto seleccionado en la convocatoria Incuba III y BAEmprende
- 73 Carteras y bolsos de Mariana Boggiano en una de las ediciones de la Feria El Dorrego
- 74 Organizadores de escritorio del Estudio Diseñaveral, ganadores de la convocatoria Incuba IV
- 75 Arriba: Colección "Nacho y Lola" de Tiempo Libro Ediciones, empresa ganadora de la convocatoria BAEmprende
Abajo: Matrices y piezas mecanizadas por Replicantes, empresa ganadora de la convocatoria Incuba III
- 76 Uno de los espacios de trabajo de la empresa Replicantes, dentro del edificio CMD.
- 77 Arriba: Oficina del estudio Mercer|Quinteros, ganadoras de la convocatoria Incuba VI
Abajo: Oficina/Taller de Floripondias, ganadoras de la convocatoria Incuba VI
- 78 y 79 Tiendas CMD, que agrupaban la oferta de los emprendimientos incubados por el Centro, en el marco de Casa Foa
- 80 Accesorios de Rocío Bastida en el marco de una de las ediciones de la Feria El Dorrego
- 81 Arriba: Accesorios de Mariana Boggiano en la Feria El Dorrego
Abajo: stand del emprendimiento SolRojo (Incuba III) en una de las ediciones de la Feria El Dorrego
- 82 Stand de indumentaria en el marco de una de las ediciones de la Feria El Dorrego.
- 83 Stand de Irbit en el marco de la Feria Buenos Aires Digital en 2005, en el predio El Dorrego
- 87 Algunas de las publicaciones del CMD editadas entre 2001 y 2011
- 88 Frano Violich (KVArch, EEUU) disertando en la Conferencia CMD '07 Diseño y Materiales
- 89 Francesco Morace (Future Concept Lab, Italia) abriendo la segunda edición de la Conferencia CMD '06: Diseño y Comercialización
- 90 Tapas de las publicaciones del IMDI
- 91 Laboratorio de prototipado rápido de Replicantes, empresa seleccionada en la convocatoria Incuba III.
- 92 Equipamiento del Laboratorio CIDIDI
- 93 Centro de capacitación en diseño y producción 3D de Replicantes.
- 94 Mesa de apertura de la Conferencia CMD 2011: Nuevos escenarios para el diseño.
- 95 Arriba: Presentación de Jum Nakao en la Conferencia CMD '07 Diseño y Materiales
Centro: Programa y material de presentación de la Conferencia CMD '06
Abajo: Kit Hinrichs (Pentagram) en la Conferencia CMD '06
- 96 Muestra histórica de las publicaciones del CMD en el marco de la Inauguración de la III Etapa del edificio en 2007
- 97 Arriba: Una vista de la biblioteca CMD
Abajo: Tapas de la Revista IF, editada por el CMD
- 101 Mesa de trabajo en uno de los talleres de Capacitación en Indumentaria, en el edificio CMD
- 102 y 103 Apertura de una de las ediciones del ciclo de Capacitación Diseño y Negocios en el patio del CMD.
- 104 Arriba: Seminario de capacitación en el marco del Workshop Easy, 2006.
Abajo: Reunión de empresarios y diseñadores en el marco de la operación Objetos Cotidianos, 2005.
- 105 Auditorio de uno de los módulos del ciclo Diseño y Negocios, en el CMD
- 106 Uno de los equipos de prototipado de Replicantes en funcionamiento.
- 107 Diseñadores y artesanos en el workshop de explotación de Mimbre.
- 108 y 109 Materiales y puestos de trabajo dentro de la Escuela de Oficios Textiles "Cosiendo Redes"
- 113 Fachada de ingreso al nuevo edificio CMD sobre la calle Algarrobo
- 114 Detalle de la fachada del CMD sobre la fachada de la calle Algarrobo.
- 115 Arriba: vista de una de las terrazas de exposición del CMD
Abajo: Patio multifunción del "Pescadito"
- 116 Arriba: vista del Auditorio CMD
Abajo: Plaza seca y edificio de oficinas en el CMD
- 117 Fachada del ingreso original del Pescadito, en la esquina de Villarino y Santa María del Buen Ayre
- 118 Muestra NIU instalada en el Dorrego, en el marco del Festival Internacional de Diseño
- 119 Pasarela y escenario para el desfile que se realizó en el marco de la inauguración de la última etapa del edificio, en la calle central del CMD
- 120 Nave central del ex Mercado del Pescado, en plena obra de remodelación
- 121 Arriba: Nave central del CMD con la obra finalizada
Abajo: fachada de la calle Algarrobo, durante la obra y remodelada

Los datos de las imágenes incluidas en el libro fueron resultado de un intenso proceso de búsqueda en el que se intentó registrar a los autores y títulos de los trabajos y proyectos mostrados. Pedimos disculpas en el caso que hubiéremos cometido algún error, aclarando que fue nuestro objetivo respetar las autorías respectivas.

10 YEARS OF CMD

Buenos Aires has the privilege of being a city known for its history, culture and vitality. But its most distinctive feature is its people, the energy of its entrepreneurs who combine passion, creativity, and talent to constantly face new challenges and projects.

Our role, from the government, is to open doors for all of them to grow, encouraging and channelling their energy and translating it into better quality of life for residents. From day one we have worked in that direction, stimulating the economic development of the City, promoting added value and generating jobs and opportunities for all. Design is, in that sense, a very powerful and tool for growth in Buenos Aires. So Buenos Aires was appointed as the 1st City of Design in the framework of the UNESCO Creative Cities Network. With great satisfaction we completed, in October 2010, the construction of the building which houses the Metropolitan Design Centre (CMD), in the heart of Barracas. An area of over 14,000 m² with which we promote the development of the southern districts, and mark a "before and after" in the City.

In its ten years of action, the CMD has become a regional reference, fulfilling its main objective: to be the main public promoter of the economic and cultural importance of design.

It is a great source of pride to present, through the pages of this book, the story of an iconic institution for the City of Buenos Aires. One aimed at achieving a better quality of life for people who live in, and pass through, it.

Mauricio Macri
Head of Government
of the City of Buenos Aires

DESIGN, COMPETITIVENESS AND ECONOMIC DEVELOPMENT

One of the CMD's fundamental contributions to the local context is the installation of design as a key tool for promotion of the city's economic development.

During these ten years, the contribution design makes to business growth, and to the generation of qualitative and quantitative benefits economically and socially was clearly elucidated.

The CMD has been a key institution for the dissemination of this strategic vision and for the accompaniment of those organizations which decided to incorporate design as a driver of business. The intense work in communication, support, promotion and creation of spaces that the CMD has addressed are invaluable contributions in building a road which provides necessary importance to design and innovation in economic and cultural terms.

The City of Buenos Aires stands as a pacesetter in Latin America, a status which makes the task of defining the necessary public policies for the sector even more important. It is in this sense that we decided to continue the CMD building project and even go further, betting on its growth.

The first step was the inauguration of the complete work of the site, with the authorization of the use of its 14,000 m² to accommodate existing programs and create new initiatives. The second step is the Design District Act to turn the area into a definitive territorial pole associated with design, creativity and innovation. The project aims at attracting and setting up SMEs, professionals, and entrepreneurs in the south of Buenos Aires who carry out production and service activities which make intensive use of design.

The City Government is leading this process by providing a public building with the necessary infrastructure to accompany and support this development, while developing some areas of the Barracas neighbourhood as zones free of municipal taxes for manufacturers and for services competing on the design business.

The Design District is an important challenge. We hope to, along with other districts which already operate successfully, promote the involvement of all players in the local economic and social system, but especially to motivate businessmen, professionals and entrepreneurs to incorporate design both in practice and in their business strategy. We believe this can be an irreplaceable vector for improved business competitiveness and performance both within the country and in international markets.

Francisco Cabrera
Minister of Economic Development
Government of the City of Buenos Aires

A CREATIVE CITY BY DESIGN

A little more than ten years ago, the City of Buenos Aires created the Metropolitan Design Centre (CMD), and thus began the task of promoting design. The challenge has renewed and increased continuously, giving rise to ever more ambitious and innovative goals. As a result the CMD has positioned itself, both in Latin America and the world, as an indisputable pacesetter of public policy for development and study of design.

Thanks to a sustained commitment to promoting design and the City of Buenos Aires' distinctive characteristics - a critical mass of talented professionals specialized in design; public investment; infrastructure; quantity and quality of local production; etc. - the United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO) appointed Buenos Aires as the first City of Design within the program of the Creative Cities Network of the Global Alliance for Cultural Diversity.

This recognition has renewed existing commitment to work together with designers; entrepreneurs; and the community at large, convinced that beyond its obvious economic implications design is also an improvement factor for society as a whole. It contributes to the progress of the city, which raises the quality of life and general well-being, especially in these times, all sustainably.

The CMD's mission focuses its efforts on coordinating the various participants of the entire value chain, with the objectives of introducing design into the production system and improving competitiveness. This discipline is understood as a rising and indispensable factor for businesses growth with their products and services satisfying requirements of users and customers.

We are now proud to present our vision of design and how its incorporation can improve the local system, while sharing the strategic guidelines of our main lines of action with readers. Additionally, we have made a significant effort in compiling all actions carried out in this decade of work in which our vision has materialized. Thus, the book we offer reflects the memory of a pioneering and innovative institution, which we have the pleasure and privilege of continuing to enrich with multiple proposals and initiatives.

We hope that our story becomes a motivation to join us in our journey.

Enrique Avogadro
Director General of Creative Industries and Design
Government of the City of Buenos Aires

HERE, NOW... AND BEYOND

In this book you will find a reflection of over a decade of continuous work by the CMD. We would also like to present an introduction to this institution and a vision of the future, which we hope to continue to build as always with the cooperation of all institutions, companies and professionals who wish to join us. The CMD is done by all of us.

Over 10 years ago ...

The nineties was characterized by a strong de-industrialisation, which was displacing thousands of University trained professional designers from their logical spaces of professional practice. Increasingly a gap opened between production and the ability to create added value. In a city considered competitive and innovative this gap is detrimental to development and growth.

In this context the challenge to create a Design Centre was strategic: to connect two worlds, those of design and the production system. At the same time that a strong economic crisis hit the country, the first CMD building was inaugurated - a monument of sorts to Buckminster Fuller's phrase "The best way to predict the future is to design it". And so we chose this phrase to open this book.

A test lab was installed in the first area, the first step of a more ambitious project. That little CMD was the seed of what is today the most important institution for promoting Argentine design.

The task of promoting the incorporation of design into the production system was not simple. Multiple failures and obstacles had to be dealt with. On the one hand, designers needed a deeper understanding of the aspects of economy, as well as the management of a company. So today one of the cornerstones of our activities is training professionals, encouraging the learning of concepts and tools for the management of the company and business. Currently over 400 designers per week go through the training provided by the CMD.

On the other hand, companies were not predisposed towards design, nor were they clear as to how to work with designers. The CMD was positioned as a facilitator of this process, and the Incorporation of Design Program became an essential tool for the effective integration of design into business practices.

This first decade saw the building up of local and international positioning, constantly working on value chains of the various productive sectors, creating initiatives and opportunities for dialogue and convergence. The result of this hard work allows us to focus today on the integration of other participants in the community. A reflection of this is the project of the Barracas Design District, a neighbourhood which welcomed the CMD and which we seek to reward with development and visibility. Like an expansive wave of construction and innovation, we raise the stakes and look to build links not only with industry and design stakeholders, but also with trades, neighbourhood organisations and residents of the area.

Thus trade schools, that began settling in the building several years ago, are today a powerhouse of education, training hundreds of people every year in professions related to textiles, leather goods and furniture. Promoting continuity of quality trades which can realize the projects created by professionals and businesses is key to generating a positive synergy between design and value-added production.

In these collective learning spaces converge theoretical knowledge, research, experimentation, thinking, planning and doing. An example of this is the brand new digital fabrication laboratory, essential in the near future, which is suggested as a space for exploration, training and production, equipped with technology that 10 years ago was just a dream. It is a collective creative space open

to the community, born of the joint work between the CMD, the Chamber of Furniture (CAFYDMA) and the City Government's Directorate of Science and Technology.

They are living under the same roof, encountering activities and spaces for promoting not only design, but also other creative industries: publishing and music. Creativity as a driving force for the economy and development is increasingly taking centre stage in a city known for its great cultural production, looking for a comprehensive and inclusive approach to improve the quality of life of the people, which we believe is a priority for every public institution.

We will continue to design these spaces with an eye always attentive to context, offering assistance and support from the CMD for innovation through design, in pursuit of developing the neighbourhood, the city and - why not - the region, under an inclusive and integrating model. To articulate, share, discuss, transfer, research and learn from doing. These are fundamental intentions for both the present and future. With a strong mission to become a point of reference for the world, a grand dream which has proven to be a possible reality, all that were and are part of this wonderful institution make our contribution in a collective building of which I am sure we are all proud.

Under the premise and the certainty that design helps improve the quality of life of individuals, we will continue considering and contributing to building the future of a city like Buenos Aires, recognised by UNESCO as a City of Design, reviewing and updating our goals so that the bricks we place each day are the foundations of a solid structure for that which is erected in the future.

I.D. Anabella Rondina

Operations Manager, Metropolitan Design Centre

METROPOLITAN DESIGN CENTRE

The Metropolitan Design Centre (CMD) is a public institution under the Creative Industries Directorate General of the City of Buenos Aires, acting within the scope of the Ministry for Economic Development.

It is a reference point for design, creation, production and experimentation, which enhances the relationship between the design professional community, businesses and the system of value creation. It is as such based on a cultural and productive centre open to businesses, institutions, professionals and the general public.

Vision

Being the main public promoter of the importance design has to economic, social and cultural development in relation to industry, as a driving force for job creation and prosperity for citizens.

Mission

- To help improve business dynamics through the effective management of design.
- Assist the community of design professionals with the sustainable integration of its capabilities as a tool for innovation and competitiveness in business.
- Promote the use and sound management of design as a strategic element and key factor for innovation in the business environment, and as a discipline which improves quality of life in society.
- Promote Buenos Aires City of Design as a point of reference for Latin America and the world at large.

Objectives

- Collaborate with, support and encourage public and private initiatives with links to design.
- Increase the use of design in innovation processes on the part of companies.
- Coordinate the interaction between designers, design managers, executives, entrepreneurs, directors of public policies and academics.

- Collaborate with the internationalisation of the sector.
- Accompany local entrepreneurs who want to develop design businesses, and incubate proposals which prove to be of the highest growth potential.
- Advise and provide services to companies and organisations through specific programs and projects.
- Actively contribute to the formation of a national network of centres, institutes and organisations to strengthen the institutional presence of design.
- Sponsor, promote and conduct researches into successful design management.
- Strengthen Buenos Aires' position as UNESCO creative city under the framework of the Global Alliance's Creative Cities Network.

DESIGN DISTRICT

Concentrating Talent in the South of the City
The Government of the Autonomous City of Buenos Aires created the Metropolitan Design Centre (CMD), understanding that the City has traditionally been a significant cultural node in the context of Latin America, attractive for both tourism and large investments & developments of cultural significance in the mind of Latin Americans.

For a decade, they developed a political strategy with actions and financial budget for the creation of an organisation exclusively dedicated to this important sector. The "Design District" is a project that seeks to promote the establishment of design activities in the neighbourhood of Barracas, giving scale to the mission of the Metropolitan Design Centre to be the main promoter of the economic and cultural importance of design.

To the International projection of Local Design, promotion, possible areas for marketing, promotion and training of the professional public and increasing awareness of a need for a sustainable future were supplemented with a specific law for the creation of a Design District, a new phenomenon in the region.

Barracas Design District is the corollary of more than a decade promoting the huge amount of design activity in the city.

Buenos Aires City of Design

In 2005, the United Nations Educational, Scientific and Cultural Organisation (UNESCO), as part of its Creative Cities Network program of the Global Alliance for Cultural Diversity, appointed Buenos Aires as the first City of Design, to be joined later by Berlin, Montreal, Nagoya, Kobe, Shenzhen, Shanghai, Seoul, Saint-Etienne and Graz, to form a Network of Design Cities both dynamic and mutually enriching.

Buenos Aires was chosen for its strong public and private encouragement of insertion and disciplined development of design. It also has a wide range of professionals and Centres of Study, Research and Innovation and can generate excellent opportunities to spot new consumer trends which inspire companies to develop new products.

CMD's role was instrumental in this appointment. Ten years of institutional presence in the particular context of the City of Buenos Aires, helped the industry related to design gain special importance. As evidenced by the proliferation of trade fairs, exhibitions, competitions, educational offerings, enterprises, companies, etc.

During these years, the City faced the task of promoting and strengthening local design development through explicit policies and actions aimed at design integration and development. Its position as the reference City for design to Latin America resulted in a fertile field whose main factors are the production of assorted consumer goods and the expansion of the so-called new media technologies. Altogether Buenos Aires has grown into a model for the management of a creative economy.

Buenos Aires had the honour of becoming the first node of the Design Cities Network which now has 10 members and continues to expand. Continued retention of this appointment is one of the biggest challenges for the City, and the Design District is proposed as a strategic tool in building a creative profile to Buenos Aires.

The district strategy

The Ministry of Economic Development promotes a strategy of productive districts in the city, to stimulate the establishment of producers and suppliers within both the same productive sector and a defined geographical area. The intention is to help businesses come closer facilitating communication by means of geographical proximity and face to face contact, so that it is possible to build mutual trust and understanding based on shared language, culture and values.

In these territorial initiatives the private sector, Government, educational institutions and non-governmental organisations (NGOs) interact, and have as their main objective economic development, social inclusion of specific sectors of the population and urban revitalisation.

The central objective is to re-order the production network of the city, building new hubs and generating new centres capable of competing internationally to attract investments around, in this case, the activities related to the intensive use of design.

To achieve this, it is proposed to encourage the establishment of companies which offer design services and those which demand these services within one territory, promoting the effective incorporation of design in manufacturing as a competitive tool. The Design District is specially oriented towards manufacturing industries which make intensive use of design for manufacture and sale of:

- Textiles in general, including clothing and home textiles
- Tapestries and carpets
- Suitcases, bags, leather goods and saddles
- Shoes
- Jewellery, fashion jewellery, watches and glasses
- Household equipment, including home appliances
- Furniture, box spring beds and mattresses
- Electric lamps and lighting equipment
- Housewares, dishes, utensils and ornaments
- Games and toys

We must not overlook the integration of educational, professional or art and craft institutions, and its role as the driving force in the system. Thus, universities, schools, technical institutes, and tertiary education not only ensure the continued training of those who will give life to the district, the "creative" class linked to design.

The convergence of all these players in the same territory is essential to build a territorial system which promotes a virtuous circle of alliances, while contributing to the construction and positioning of a City brand linked to a creative sector and also facilitating the urban development of the city.

In this context, the Directorate General for Creative Industries promotes the Design District Act, seeking to create a scenario which encourages investment in the territory, through the establishment of companies with creative profiles and possibilities of internationalisation. This incentive suggests the urban revitalisation of Barracas, generating movement and quality jobs, and serving local businesses with cultural proposals.

The District Act proposes a tax free municipal area (public lighting, sweeping and cleaning, stamps and gross income), preferential credit lines from Banco Ciudad (City Bank), accompanied by development policies and tools for the incorporation of design and internationalisation of design-based businesses.

Tools for strengthening the Design District

Building a design district requires the combination of multiple tools, understanding that the formation of a cluster is a complex and long term process. In order to do this, a strategy that involves actions to address the various elements of the system was developed:

Investing in the attractiveness of the neighbourhood: through the promotion of the building as headquarters for convening activities, aimed at the general public and professionals or pacesetters in the design industry. Minimise deterrents to visits and increase the time spent by visitors, through the provision of spaces specialised in design such as shops and bookstores, and also interaction and entertainment venues, such as meeting points and a cafeteria.

Promoting social and environmental responsibility: to create a virtuous circle through sustainable development values. To do this, support will be especially granted to companies that have, or seek to obtain, social and environmental certification, neighbourhood awareness campaigns will be introduced, benefits will be offered to investors in sustainable construction, and so on. The goal is to turn the district into a Green centre, bringing together businesses managed with a new vision of design and sustainability.

Promoting the employability of district residents: through the promotion of training via art and craft schools, providing assistance and incubation to socially-based entrepreneurs, working with organisations which support the social economy in the supply of social microcredit for working capital, among other initiatives.

Encouraging the incorporation of design in society: leading a specific program of strategic design oriented towards public and private organisations, training professionals to foster their incorporation into enterprises, supporting the creation of manufacturing and design service businesses, and promoting the internationalisation of offers which make a strategic use of design.

Spreading the culture of design: concentrate and promote the proposals of cultural and commercial events associated to design, such as fairs, exhibitions, courses, seminars, workshops, conferences, etc., so that the CMD becomes the main platform to raise awareness of the advantages which design offers for economic and cultural development.

The CMD and its environment

Within the CMD positioning plan, the generation of specific actions linking the overall project with its surrounding community was sought, and not only proposing the creation of value from the incorporation of design, but also influencing the environment in general and projects and social institutions in particular.

On the symbolic fulcrum of the former Fish Market, work began on the redefinition of the surrounding space, the neighbourhood of Barracas.

Activities which can build bridges between the CMD and the surrounding community are developed, there is dialogue with governmental and non-governmental organisations, including larger populations than those from the professions of creative industries and entrepreneurs: including all those involved in the entire value chain related to design and the community in general.

This inclusive opening aims to promote creativity and democratisation of the contained knowledge which forms a part of the creative industries within the community.

The projects seek to add a new dimension, at the same time encouraging creativity in social projects, by providing them with the elements of the different

creative industries to enhance their work. In this sense, the strong concept "Design for all" is understood as a way to show how it links to value and employment generation, as well as the impact of their products in the life of people.

DESIGN INCORPORATION

Boosting competitiveness

The core strategy of the Metropolitan Design Centre is the incorporation of added value along the production chain. Strategic management and innovation, conceived as a model of thought to shape action, guided the development of diverse tools designed to boost the competitiveness of city businesses both at home and abroad.

The CMD's central task is to accompany businesses in support of their steps towards improving their competitiveness in their productive sectors and also to foster the creation of new design-intensive businesses, including all those which incorporate symbolic elements such as production values, and build upon the positioning of the City of Buenos Aires as a City of Design.

Since its inception the Centre has led an activity plan which highlights a specific program of Strategic Design in companies, focusing on strengthening economic development and innovation, especially in SMEs.

In summary, these are its main objectives:

- Promote and coordinate the incorporation of design in businesses as a way to strengthen competitiveness.
- Support the professional development of designers in the City.
- Invite SMEs to participate in the program "Incorporating Design in Businesses", aimed at supporting the inclusion of strategic product development projects and improving business services.
- Conduct a design consultancy program, which allocates its resources to the creation of the company's products and services, incorporating design.
- Support initiatives which promote design as a strategic tool, through exhibitions, conferences and meetings between professionals and entrepreneurs.

The Program of Design Incorporation in Business addresses the needs of businesses, entrepreneurs and professionals, organized according to the requirements of each sector and the necessary tools for such purposes.

Dissemination and awareness

Tools which allow the promotion of design are incorporated from the first stage of operation. Amongst other advantages, the benefits of using these tools for market expansion, cost reduction, reduced environmental impact, increasing sales and improving profitability are analysed. In this sense, it becomes necessary to give visibility to professionals, providing ways to increase the chances of building productive links and share successful experiences of link building as a way of creating a critical mass of information. *The Design Services Guide*, published for the first time in 2010, brings together the offer of professionals, studios and agencies which provide services for the diagnostics, design and development relating to a wide range of issues: corporate image, commercial spaces, websites, uniforms, packaging, consumer goods, or complex products. The object of this guide is to facilitate the search for professionals by those businesses and organizations that wish to build added value to their image and services but have not achieved adequate contact with the world of design.

The Fashion Guide, published for the first time in 2006, has a more sectorial character. Gathering together services from designers and manufacturers of clothing, accessories and footwear, textiles, trend research, sectorial fairs, fashion shows and festivals,

audio-visual media, chambers, unions, related educational institutions and other products and services from the fashion industry.

Both guides were published in digital format, with the aim of promoting awareness to the general public regarding the productive sector of the fashion industry and in particular for use as reference tools for organisations interested in incorporating design in this medium.

The shows and exhibitions, consistent with the context, are presented as platforms to raise awareness and promotion of emerging initiatives which relate to the creative application of design in the pursuit of generating value-added production in economic, environmental, social and cultural terms. The nature of these specific actions is to foster projects and products associated with the principal focuses of design, according to the interests and profiles of companies, with the intention of promoting the vision of a proactive future and position Argentine manufacturing as a Latin American contributor to local and regional development.

Festivals

Festivals are a visible platform for high profile and acceptance local and regional projects. Events such as Buenos Aires Design Businesses (Buenos Aires Negocios de Diseño - BAND), MODABA or Interactive Design Fair (Feria de Diseño Interactivo - DIBA) staged countless shows and exhibitions, which highlighted creative, enterprise and production potential of local design as well as of regional and international design.

While disseminating the importance of design does not necessarily lead to its incorporation by companies, it nevertheless represents a major step towards understanding the benefits and advantages of design for improving production and services in both public and private organisations.

Contests and awards

The awards, a permanent source of stimulus and challenge for businesses and professionals, invite to stretch the boundaries of that which is known, to innovate and improve the quality of services and products and as a consequence contribute to improved profitability and to the creation of a physical environment in alignment with social and technological trends.

Many businesses choose to rely on the creation of a contest to position their brand or to explore new territories to generate innovative concepts and products. These actions contribute indirectly to the creation of a fertile environment that fosters the emergence of new talents, giving them visibility and incentives.

When these initiatives are related to the field of design and project, the CMD becomes a strategic partner, facilitating activities and management and providing specialised assistance.

In these projects the CMD takes charge of the management and the task of accompanying businesses and organizations, by running Contests for professionals and students in the field of design - in its various forms - so that more than one objective can be simultaneously strengthened:

- Provide design professionals with the Contest terms and conditions.
- Promote young talents, recognising and supporting them with their training through awards and experience.
- Highlight the efforts of businesses and / or organizations to incorporate design into their manufacturing, particularly where this pursuit is aimed at projects with the potential for productive integration.
- Provide support to businesses and organisations to improve their market positioning.
- Generate a demonstrative effect with respect to the enormous changes introduced by the use of design as a competitive tool, raising awareness of a wide range of organisations.

Roughly speaking, the CMD and other endorsing organizations - businesses, public institutions, NGOs - work in the integral development of instructions and in finding renowned jurors to guarantee the contests; in the systems for presenting projects, and on mechanisms for the information of the results. This creates a synergy between the public and private sectors that facilitates the approach to design as a support tool for improved competitiveness and innovation, while working on the promotion and support of industry professionals.

Successful and highly acclaimed events such as the Madame Frou Frou Award, Citroën's Créative Technologie Award or the Masisa Contest, highlight the impact of such initiatives on professionals and on local businesses.

As highly visible and dynamic platforms, contests act as an effective tool for achieving the desired results, for identifying local talent pools and for generating awareness of new companies and organizations due to the effect of replication.

Development Workshops

The identification of non-traditional materials, the emergence of new technologies or the visualization of new market segments creates interesting areas for businesses and organizations. Thus, opportunities are sometimes identified for the development of new products, materials and processes, still within a context that on certain occasions does not consider these developments as having an immediate commercial potential.

Development workshops are project spaces which offer an interesting balance between experimentation and training. They look to combine the professional strengthening of both designers and creatives, through learning that originates in the process of study & development, and demonstration of the potential that design has. This underpinning is also supported by the tangible results which are achieved and which manage to have a strong industrial, visual and conceptual impact.

The workshops are organized around joint activities, in which members of the manufacturing industry - enterprises, cooperatives, and associations - meet along with a group of design professionals. Under the coordination of a team of specialised professionals, methodologies for material, typological and formal study are introduced, to add value through design to a selection of products and services with specific objectives but which are not yet marketable.

Among the most substantial activities developed with these concepts we find the Wicker Exploration Laboratory, the Bamboo and Silk Workshops, and workshops implemented in partnership with companies such as Easy, Infinit and Stone, or workshops for the reuse of waste materials. About 250 professionals participated in these projects which, in turn, allowed the creation of more than 200 exploration projects.

Bamboo Workshop

The Bamboo exploration workshop is a forum for active experimentation which proposes to designers and entrepreneurs the challenge of working with sustainable materials. The workshop had two editions, each of six rounds, in which more than 60 people participated and generated 37 projects.

While the goal of these activities is not to achieve a commercial product, the results transcended the impact in terms of communication (through articles in the local press, websites and exhibitions) constituting the germination of business ventures and initiatives. Here we include a few examples:

- *Kyha* is the name of a bamboo-framed Paraguayan hammock. During the week following the IDF, where prototypes were displayed, its designer received 6 orders and is beginning to manufacture a series of the product. (Santiago Mélega)

- *Boo // Long Term Vision* was the title of a project addressing the design of eyeglass frames in bamboo and wood. This project led to the opening of a new product line for a family SME which the designer is part of, and the creation of a venture which is now accompanied by INCUBA (Romina Schejtman)
- *Bamboo Pens* was the proposal of the designer of the company TECART incorporating a new line of bamboo products to its range, under the premise of sustainability. (Yamila Garab)
- *Bamketa de Vetamboo* was the name of the first prototype developed by a research group formed by industrial designers as a starting point for the proposition of a bamboo furniture line. (Maximiliano Carrizo, Muriel Clemenceau, Cecilia Chevalier, Walter Herrera, Mariano Lopez)
- *Banzai* was the name taken by a venture emerged from an exploration workshop, being its main product a Longboard named Mantra. The project was later winner of the INCUBA contest, joining the ventures which the CMD accompanies. (Eugenio Levis and Marcelo Eleta)

Consulting and technical assistance

In terms of achieving specific goals, the high diversity of needs and problems enterprises and productive organizations face requires a personalized work program to analyse, identify and plan the incorporation of design. Instances of technical assistance and consultation are key tools with which to address in depth those particular demands which cannot be resolved through collective instances.

Supporting businesses in the process of assessment and identification of professionals who would enable them to take on value-added projects was one of the key functions of the CMD, facilitating links between design and business.

In this regard, the concept of design is approached as a coordination process between engineering –oriented towards production aspects–, marketing and user, and so functioning as a link between the different areas of the company. The international and local experiences demonstrated that the correct combination of these actions produces a positive impact in:

- Performance of the company, generating innovation;
- Increased turnover and profitability,
- Cost reduction;
- Reduced environmental impact;
- Increased quality and productivity;
- Increased domestic market share;
- Opening new markets;
- Better brand perception;
- Higher user satisfaction.
- Improved communication and internal organization;

Based on this design conception and through a partnership with CAF (Andean Promotion Corporation) a special consultancy program was created, offering 36 hours of design consultation by a team of specialists specially called for each case. A professional assessment service which aims to spot business problems, seek and evaluate new opportunities, improve and change by means of the use of design, applying a methodology developed by the CMD.

The process begins with the development of a diagnosis of the current situation of the company at macro level, plus defined expectations for improvement, along with the development of an analysis of the company, the industry and trends - both nationally and internationally - from the perspective of strategic design. These tools promote perception of new business opportunities and lead to recommendations for design strategies through use of projection matrices. Finally, the conclusions of these analyses and suggestions for the planning and implementation of actions are compiled into a Final Report.

Armed with this report, the company is in a position to chart a plan of action based on its recommendations, where the CMD acts as process facilitator, by providing links with other financial and technical assistance entities or service providers, as the project requires.

This program is based on the understanding that design is a tool which adds value, employment and productivity to the industry and which provides concrete solutions to businesses. The program assists city SMEs, which are advised by teams of design consultants.

Value Chain

The operations of design and development for products in value chains are programs which replicate, to scale, the conditions for coordination necessary to support a process of systemic innovation in a productive line. To this end, participants are called to work with a common goal: the creation and marketing of new high value-added products, with the application of design as a strategic development tool.

The main objectives of such operations are:

- Install a project culture, combining the dimension of values and the significance of the products with a dimension both economic and productive;
- Install design as an integration strategy between social demand and production opportunities in the framework of new and more favourable sustainable scenarios –both environmental as much as social and individual– thus fertilising a land to give birth to a new generation of products and services ;
- Create opportunities for interaction between the different links in the product value chain for the benefit of all parties;
- Promote a change in work culture by stimulating factors for manufacturers and designers, through the creation of initiatives which meet the goal of anticipating business objectives and economic benefits for all businesses involved.

The expected impact on such interventions can be split into three tiers: the first tier operates in the short term and responds, essentially, to immediate commercial demand.

Another tier, in the medium term, regards the changes in the field of processes; the positioning of sustainable materials; and the impact of intangibles which come along with the product, such as the quality of raw materials; the ability of human resources; and product completion & quality.

There is a level at which knowledge, acquired from a project methodology convergent between each of the industry participants, posits a value for experience capitalized upon not only by the private participants involved but also by the entire community because they are public agencies which, apart from articulating and leading the project, compile; systematise; distribute and transfer the evolution of the methods used and the results achieved.

These operations aim to advance along the complex path of building innovative systems in the technologies and languages of industrial chains, which allow exploitation of our resources extracting maximum value from the capabilities, favouring partnership between private players and also of the private and public sectors.

While the structure of the value chain can significantly vary from one industry to another, we can identify some of the regular participants of a Venture:

- suppliers of raw materials
- manufacturers of finished goods
- manufacturers of semi-finished products, parts, and accessories
- manufacturers of complementary products
- distributors
- traders
- design, marketing and communication studios,
- education, promotion & sectorial institutions, and users
- technological institutions

With the establishment of collaborative partnerships between the different parts of the supply chain, a swift response can be given to diversity, to the turbulence of technological change and to the risks derived from participation in a global economy, and also to cover flaws in productive resources; of costs or efficiency; in finances; and of information technology.

The first experience of this type of program was called *Éucalis* and operated within the chain of forestry-furniture, promoting the use of Flooded Gum tree (*eucalyptus grandis*) for production of garden furniture in Argentina. Then other ventures followed: *Sálix* - working with willow wood to produce interior furniture; *Brico* - with a proposal for pinewood storage furniture; *Objetos for Daily Use (Objetos Cotidianos)* - centred in creating products for the home; *Silver Fur (Piel Plata)* - which used chinchilla fur as a source of development; and *Lenga* - focusing on the use of beech wood for small furniture.

These value chain operations have proven their high potential for creation of synergies between design and businesses, building networks between producers and professionals which promote long-term vision.

INTERNATIONALISATION

Argentine design to the world

Buenos Aires is a global city, one of the largest metropolises in the world and one of the main gateways to Latin America. Its cultural and touristic attraction together with its intense commercial activity and its enviable geographical position are of strategic importance in the map of international competitiveness. This is a city which stands out for the diversity in design which it has to share: track record & historical background, heritage and material culture, vocational skills, creative talent and commercial proposals.

The international positioning of the City, its products and professionals, is fundamental in the pursuit of creating a fertile background which enhances local capacity through exchange of experiences and the testing of its products and services in highly demanding markets.

The CMD accompanies the City to open up connections with the world given the important role that design plays in its economic development. The possibility to build bridges between local added value and both regional and international markets is part of the strategic objectives to achieve a situation of global relevance in the medium term.

The internationalisation of those strategic sectors linked to production, where design adds value, is based on a number of key pillars:

- Strengthening institutional relations with the UNESCO Network of Cities of Design and the network of organisations nucleated around the ICSID;
- Consolidating the International Design Festival, encouraging the participation of public and private institutions, academies and both local and foreign designers;
- The promotion of the Latin American Design Forum, formed in 2010, which presents Buenos Aires as a design hub for Latin America, to the world and for the world as a gateway to Latin America;
- The development and consolidation of a trading platform which introduces strategic markets to address in the design sector, such as the cities of London and Berlin, or countries like Japan and, of course, Latin America,
- Invigorating local conditions through international lectures and seminars in Buenos Aires, which function as bridges with trends, companies and international experts.
- The formation of the Design District as a public tool for territorial promotion associated with businesses around design

International Networks

Connecting the City with other areas is a key issue within the current context of globalization.

Following this purpose, the CMD (Metropolitan Design Centre) is supported by two international networks, the UNESCO Creative Cities Network and the ICSID Network, to establish a smooth and efficient relationship between cities and institutions which share the vision of design as an energiser of industry and material culture.

UNESCO Creative Cities Network

In 2005, Buenos Aires was the first city to be designated City of Design by UNESCO, within the framework of the Creative Cities Network program. This network brings together creative cities so that they can share knowledge, practical skills, experience, management techniques and technologies. Cities can apply for admission to the network and join the program, and thus ensure the possibility to play a continuing role as centres of creative excellence, while also providing support to other cities - especially those in developing countries - to promote the cultivation of their own creative economy.

Thus, Buenos Aires shares the appointment as a City of Design with Santa Fe (USA), Montreal (Canada), Nagoya (Japan), Shanghai (China), Shenzhen (China), Graz (Austria), Saint-Étienne (France), Berlin (Germany), Kobe (Japan), Beijing (China) and Seoul (South Korea).

UNESCO's appointment recognizes the investment and track record of the city in seven strategic areas:

- Well established design industry;
- Cultural landscape marked by modern architecture and design (plan of urban territorial development, public spaces and buildings, monuments, transportation, signage, urban typography, for example);
- Schools of contemporary design, research centres;
- Groups of artists and designers with a continuous activity at local and/or national level;
- Tradition in organizing showrooms, demonstrations and exhibitions dedicated to design;
- Possibility for local designers and urban planners to exploit their own materials as well as the urban/ natural conditions and surroundings;
- Creative industries inspired by design, such as architecture and interior design, fashion and textile design, accessories and jewellery, visual communication, digital and interactive design, urban design, design for sustainable development.

ICSID Network

The International Council of Societies of Industrial Design (ICSID) is a non-profit organisation which protects and promotes the interests of industrial design professionals.

Founded in 1957, ICSID has acted as catalyst for professional associations, promotional societies, educational institutions, public institutions and enterprises with the goal of creating a diverse and inclusive system which is always positioned at the forefront of industrial design progress.

The ICSID network, made up of over 170 members from six continents, brings together design centres, professional associations, universities and institutes of higher education, as well as private companies.

The CMD has been part of this network since 2004, actively participating in meetings and conferences, and also leading activities of high territorial impact such as Interdesign Workshops.

CMD's participation in this institutional network allows expansion of activities which take place in the local context, also enriching insights by sharing experiences and perspectives with peer institutions, leading professionals and scholars of international renown.

International Design Festival

The Buenos Aires International Design Festival is a platform for visibility and promotion of all design-related initiatives in the City and the Region. It poses as a space for interaction and for generating synergies, as it concentrates in one place the

various players and proposals which daily work in the dissemination of the discipline and its results. If we consider design as a discipline which penetrates the many layers of our lives - products, businesses, and public space are just some of the examples - it is evident that there is a relationship between the promotion of design and economic and cultural development, and the positive synergies generated between these two vectors. In this regard, the capacity of design for the creation of value and as a source of significant experiences for users becomes particularly important, when we observe that global competition is increasingly oriented towards finding a qualitative differentiation and that it relies increasingly less on the development of technologically superior products and of a lower cost.

From this perspective, the Festival aims to show the infinite ways in which design is present in many diverse fields, such as in urban transportation; communication; food; work; art; business; culture; in short, throughout our daily lives.

The CMD is credited with three editions of this initiative. Between 2006 and 2011 over 100 thousand people and 250 international and domestic institutions visited its programs, which developed more than 400 activities between workshops, exhibitions, product presentations, conferences, business rounds, and competitions. Thus, the festival is established as a node which connects all participants in the design system - producers, professionals, traders, educational institutions, and chambers among others - with the general public through informative, educational, ludic and participatory activities.

The mission of the International Design Festival is to face the major challenge of transforming Buenos Aires into a broad platform from which the region can establish global connections through the different design disciplines, so as to become a compelling station in the international circuit of avant-garde and new trends.

The CMD Conference

One of the key activities which can build a bridge between trends and specialists within the sector is the CMD Conference: an international meeting aimed at providing a forum for updating and sharing of experiences, where theory, exploration and case stories associated with design practices converge. International conferences add valuable contributions of experience and knowledge from both local and international speakers, giving relevance to the positive link and added value as signified by the relationship between business and design. A genuine area of promotion and transfer, lectures combine theoretical and project contents with the aim of spreading strategic thinking at local and regional levels. The CMD oversees and coordinates the contents working together with the CMD Friends Network (Red Amigos CMD).

This important international meeting place is aimed at SMEs, large companies, small entrepreneurs, educational institutions, government agencies and design professionals, creating at the same time a point of convergence for the region which promotes the involvement of all players, while it stands as one of the principal places of exchange within the productive structure of the country.

There have to date been 6 editions of the CMD Conference, it is held once annually and has managed to become one of the premier events on the regional agenda, bringing together entrepreneurs and professionals for the theoretical and empirical discussion relating to the strategic use of design for local development.

The City of Fashion

The fashion industry is one of the most important economic sectors of the City of Buenos Aires not only for its high contribution to employment generation, but also for the competitiveness and international positioning which design products generate for the city itself.

The CMD develops and promotes those creative design companies which take culture as an input and use design as a tool to generate functional goods - clothes; accessories; and footwear, with a high symbolic content.

This sector of the design industry consists of a universe of micro; small; and medium enterprises, heterogeneous in composition and development, which enter the market segments which assume a higher rate of risk and are often a niche for innovation. To manufacture by employing design as a strategic tool adds value and differentiation to the goods which are produced and marketed.

These companies, by virtue of their special nature, require specific policies to ensure sustainable development over time. A critical issue to ensure not only a great variety of businesses and their diversification but also the valuable cultural diversity which can generate social cohesion and identity.

One of the main drives led by the CMD is "City of Fashion", a strategy to occupy one of the best positions in the fashion industry at national and regional levels. This initiative articulates a public-private model and aims to encourage economic activity in the sector, recognizing participants as key players in the economic and cultural life of the city.

"City of Fashion" places Buenos Aires as a city generating its own fashion trends and identity, as it integrates and unifies a calendar with various industry related proposals. This project aims to focus on what already happens with local fashion by spreading and strengthening its position in the industry, highlighting trends and local designers in different parts of the city.

The program includes several commercial activities; distribution of new talent through gateways of emerging and established designers; as well as training and other initiatives by companies; educational institutions; and specialized media with the aim of unifying a joint proposal for fashion in the city.

The stage is set by way of various actions:

- **Fashion Shows:** exclusive catwalks to provide space for two categories of local talent: Emerging Designers and Established Designers. The aim is to support designers in the presentation and distribution of their collections and provide both free advice and a training program for the period of one year, during which they can develop a business model; strengthen commercially; and position their products in the market.
- **Training:** training activities and information on many aspects of business management; trends; new technologies; and other topics concerning the fashion industry, to form creative design SMEs which are better prepared for sustainability over time and able to compete in both the domestic and international markets.
- **International Space for Business:** a series of business meetings with potential buyers from both within the country and outside, enabling local businesses and designers to create and strengthen commercial ties which encourage business generation in the medium to long term.
- **Boosting Of Neighbourhoods:** with the aim of bringing design to new consumers, activities are held outdoors in the Palermo neighbourhood with the participation of local design businesses already established there.
- **Complementary Activities:** by way of an open contest inviting cultural; educational; and business institutions, as well as professional associations and individuals from the fashion sector, all of whom wish to participate in the "City of Fashion" through the application of their own activities to be developed in different parts of the City of Buenos Aires.

Foreign Trade

The internationalisation model adopted by the CMD, with the support of the Directorate General of Foreign Trade under the Ministry of Economic Development,

seeks to identify business markets (hub cities) which have had the ability to attract the business and institutional worlds to convene for the exchange of new ideas and for the generation of new business in all directions. Examples along these lines which can be considered are São Paulo, Milan and Paris for fashion, London for design and San Francisco (USA) and Cologne (Germany) for video games.

The working axes are, then, the identification of the main venues of international business and the standardising of the visits. This means that not only specific markets are considered, but also, in particular, those markets where the design industry's business ecosystem converges, even if they are not the target markets. The focus of this plan is to always think of the structure of our proposal, which is characterised by its great creative and design potential.

One of the keys to success is to sustain an internationalization strategy, giving a strong continuity and adequate monitoring, so that the brand "Buenos Aires City of Design" attains a solid position in the world, to gain a consistent positioning in the international arena.

Some experiences of Internationalization

Rooms Fair, Tokyo

First participation in 2008. The market was chosen jointly with the Argentine Foreign Ministry after Argentine design was well received in Tokyo, represented by some signature design items which had been targeted at new buyers in the USA. Exploration showed favourable possibilities in the market. This established a first approach to one of the most important fairs - ROOMS - having incredible results for the twelve companies which participated in the official stand.

Accordingly, it was decided to give Argentina a continued presence at the Tokyo show over the years which, after three consecutive editions, became a resounding success for the design firms.

Bread & Butter Fair, Berlin

In 2009, first participation at the "Premium Exhibitions" fair under the framework of the "Mercedes Benz Fashion Week" in Berlin. One of the main reasons why it was decided to enter this market with signature design labels was the consideration Berlin has for signature design in all its facets.

At the same time, both Berlin and Buenos Aires are "Cities of design" designated by UNESCO, so in this regard they have an important point in common. The mission was composed of nine companies, which also visited the "Bread & Butter" fair held at the same time, due to the fact that all fashion activities in the city of Berlin take place in the same official week dedicated to this industry.

The good results obtained in Germany influenced the decision to make a second commitment to Berlin, though it was promptly decided to target the "Bread & Butter" fair, whose profile was more encouraging for the companies.

Colombiamoda, Medellin

First participation in 2010, as a stand at the "Colombiamoda" fair. It was decided to look into the potential of this market since this fair is one of the most important in Latin America, and the one which has the largest share of buyers not only from the region but also internationally.

According to a survey carried out prior to the mission, there were very positive responses from several companies which had previously addressed this market with fashion shows together with other government institutions, so it was decided upon to have a stronger presence, together with the Export Foundation (Fundación Exportar) showing different Argentine brands.

The results were very positive so it was decided to participate in the fair again in 2011, with an even stronger commitment, with three spaces at the same fair, to give place to signature designs and to franchised industrial brands.

NEW ENTERPRISES

Creative businesses for the city

Creative industries bind cultural diversity and identity, and are considered strategies for developing the city and the region. The commitment to the generation of new creative and innovative businesses is one of the pillars of the Metropolitan Design Centre, as a way to boost the productive fabric and quality of life of citizens.

So the promotion of entrepreneurship and new ventures has been addressed through the convergence of multiple tools, aimed primarily at technical and financial assistance for the generation and growth of new ventures and businesses.

This line of work is driven with the intention of:

- contributing to the identification, visualisation and enhancement of the central role which the Creative Industries have in the economic development of the City of Buenos Aires;
- promoting the development of the micro-SME framework and intersectorial community by fostering networking; communities; pools and clusters;
- promoting production diversity and identity through the coexistence of different creative expressions, as well as local and international positioning of the "Made in Buenos Aires" brand;
- promoting access to creative activities and their production; distribution; and consumption, with actions for developing the market and local infrastructure;
- strengthening the institutionalism and public sector management of creative industries, incorporating strategic planning processes and professionalising the civil service;
- supporting the process of digitization and full integration in the knowledge society, by helping to link the education system to the production system; and the multilateral transfer of experiences;
- contributing to the internationalisation of companies and the international positioning of Buenos Aires as a creative city.

Incubation and promotion of creative entrepreneurship

In the quest to revitalise businessmen and entrepreneurs who bet on design and creativity as the basis for the formation of new businesses, the CMD was pioneering in its creation of a comprehensive assistance program under the name IncuBA. Ever since its inception this program continues in a constant process of growth, generating challenges and developments which allow the program to adapt to the evolving needs of the projects and their work teams.

The central objective of IncuBA is to support the process of creation and consolidation for new projects. It is also proposed as a space promoting experience exchange and network building among entrepreneurs and specialists in different topics. It is a physical incubation program for those projects and/or ventures based upon design; creativity; and innovation, of less than 24 months existence and which develop within the city. This physical incubation has a twofold objective: to make facilities available for entrepreneurs and to increase the establishment of new businesses associated with design and creative industry in the territory specified by the Design District.

Applicant projects must develop in open competition, through sponsoring institutions which are responsible for providing technical assistance, as well as for monitoring the evolution of the enterprises. A jury of experts evaluates from the presented projects and selects those with greatest potential, giving them the following benefits:

- Physical incubation space for a year, with the possibility of up to one renewal, in an environment of innovation and collaborative work.
- Fixed telephone services, Internet access, security and cleanliness.
- Technical assistance and tutoring, provided by the sponsoring entity.
- Ongoing training and participation in network building activities with entrepreneurs from the other programs from the Ministry of Economic Development, and the participating entities.

The process of application and evaluation of projects is carried out under the eye of experts to identify the most promising proposals. At the same time, the linking of Incuba with other sponsoring entities can expand the scope of competition, and build stronger links between all parties.

The call consists of five stages:

- 1- The entrepreneurs present their projects via any of the sponsoring entities, who often help them adjust the proposal and prepare the presentation.
- 2- A 1-1 interview is held, with each presented project team.
- 3- An evaluation committee comprised of entrepreneurs and expert consultants in various fields considers each presentation, taking into account the application folder as well as the personal interview.
- 4- Those projects selected will go to a final stage: the "elevator pitch" (the business idea is presented in 5 minutes, the time of an elevator ride with a potential investor) before a jury of specialists.
- 5- The selected projects are announced publicly and called to start the incubation process.

As already mentioned, the role of sponsoring entities is key to their development, both in the process of call as in assistance. These institutions are responsible for:

- Distributing the features of the Incuba program between the different areas (university, business associations, NGOs, etc.) where there may be projects with potential to apply to the program.
- Seeking and identifying new design; creativity; or innovation-based business projects, and providing technical assistance for their formulation.
- Supporting strategic management and business advancement, creating follow-up activities for the actions included in the business plan.
- Facilitating contact and interaction between entrepreneurs and potential suppliers; customers; partners and/or investors.
- Assisting entrepreneurs with access to relevant networks for project advancement.
- Arranging regular activities for network building and/or training for all program participants.

Throughout its eight seasons the program has assisted more than 140 companies in the City, selected from over 750 applicants. So far the CMD has incubated over 30 projects within the building. Those pursuing the idea of launching and running their own business face on-going challenges, presenting a number of questions and uncertainties which are endured and solved against the backdrop of an incubator. That is why, even from the beginning, training courses were developed aimed at all those with an idea for a project, and who were seeking to develop a dynamic venture (with projected growth in capital and human resources).

The CMD organises events for submission of business plans, coordinating and controlling the process of evaluation and selection of projects to develop new ventures. Also administering assistance to teams; tutors; mentors; trainers; investors; financial institutions; legal and accounting advisers which are linked to companies, and organising awareness and dissemination activities in other institutions, building institutional networks which support entrepreneurs.

Over the years the CMD has gone through a program growth process with more projects and

diversified industries, attracting capital; investors; and customers for incubated companies, reuniting concepts with the technological incubator of Buenos Aires, and relating to the Technological District South of the City of Buenos Aires.

As a result of this experience, it is possible to provide tools and opportunities to assist projects which are growing. These management tools allow conversion of the CMD to become a business accelerator.

The Incuba program, in combination with the capabilities CMD's infrastructure provides, offers a unique opportunity to generate synergies among entrepreneurs; businessmen; and professionals. The combination of programs and activities ensures an interesting volume of movement of entrepreneurs, generating an atmosphere of experimentation and collective learning that not only favours individual enterprises, but provides a fertile climate for the emergence of new initiatives.

Strategic alliances

To achieve higher goals, the CMD has forged strong links with institutions sharing its mission to support and promote the formation of creative and innovative companies. The Incuba program is an example of seeking institutional synergies whereby each entity adds value to the offering towards entrepreneurs and businessmen. Building strategic alliances has become an essential task in the growth of the programs and actions seeking a boost in the context of entrepreneurship in Buenos Aires.

An interesting example is the Dinámica.SE program, created in 2005 with the commitment of various institutions: General Sarmiento National University, University of San Andrés, National Technological University (Faculty Regional General Pacheco) and the Metropolitan Design Centre. This alliance sought to provide a fertile environment for entrepreneurs; professionals; and businessmen through specific services:

- Training of entrepreneurs
- Project Acceleration Tutoring
- Networking and mentoring
- Financial assistance through links with investors and financial institutions

The program was co-financed by the Multilateral Investment Fund, via the Inter-American Development Bank until 2009, having also the contribution of Buenos Aires South Corporation; Karel Steuer Chair of Entrepreneurship - UdeSA; and Santander Rio bank's Universities Program. Through this program it was possible to train over 1,000 entrepreneurs; over 50 trainers/consultants, select and finance with seed capital more than 150 projects; and be recognised by the Government of the City of Buenos Aires as an institutional network of the "Buenos Aires Does Business" programme.

The programme Buenos Aires Emprende, another case in which strategic alliances were key to the generation of new shares, was promoted by the Ministry of Economic Development (GACBA). It aimed to promote the creation and development of new ventures with innovative features, thus strengthening and expanding the network of organisations dedicated to supporting the development of new production, commercial and/or services projects. Within this context the CMD, as a specialist in entrepreneurial matters, have the duty to disseminate the program and identify innovative and economically sustainable projects.

The applications by the various institutions undergo an evaluation process, offering a range of benefits to selected projects. This includes a Non-Refundable Contribution (ANR) to support the implementation of the actions included in the approved business plans and technical assistance provided by the sponsoring agencies. Also, entrepreneurs become part of the Porteño (Buenos Aires) Entrepreneurs Network, harnessing these benefits through inter-company synergy.

Spaces for commercial promotion

While supporting entrepreneurs and businessmen in managing their businesses and organizations is essential for proper insertion in the economic context, one of the biggest weaknesses of creative companies, as much those of production as of services, is how they meet the market. The CMD is committed to providing support to the commercialisation stage, whether for entering the local market or for finding market share in other locations.

Among its main tasks the CMD assists production and service companies and enterprises, which are committed to using design as a competitive business tool, and facilitates access to business events of the sector. Often calls are made to maximize CMD's institutional space with national trade fairs such as Expomueble (CAFyDMA); Expomedical (CAEHFA); Alimentek (IAE); Expo Regala (Kephirah); Expotoons; ArgenGráfica (FAIGA); Buenos Aires Fashion; Efica; Emitex; Cemca; MABYN; etcetera. It is identical to the commitment to international fairs where the CMD has a presence: Colombiamoda (Medellin, Colombia); Bread and Butter (Berlin, Germany); 100% Design (London, England); among others.

One of the initiatives with massive local impact was "Ferias El Dorrego" which, based on the phenomenon of independent design fairs, contemplated various activities of a similar vein: events and exhibitions supported by differentiated products. The aim was to create an easily accessible commercial space for emerging enterprises, often operating as many designers' first direct selling point. Lectures; exhibitions; concerts; fashion shows; and other activities were organised around the trade show, giving greater visibility and generating a new centre of touristic attraction.

Along similar lines, during various festivals and events "shop window circuits" were coordinated, consisting of a presentation of signage and branding from established commercial premises. Thus, continuous supply of products and commercial proposals brings more visibility, facilitating brand identification by consumers and users.

Finally, to promote the purchase of products and value-added services, trade talks are regularly held with both domestic and foreign buyers. Businessmen and entrepreneurs can utilise these to present their catalogues and make direct contact with potential customers.

Approaching this marketing problem from different angles has allowed the CMD to position itself as a strategic partner, facilitating market integration of creative products and services.

RESEARCH AND TRANSFERENCE

Knowledge creation for local development

To say that knowledge is the key element for development, whether in economic, social, cultural or any other field is at this point evident. Design and innovation are no exceptions to this rule.

The need for theoretical and empirical knowledge appropriate to the problems within this context led the CMD to build two institutional spaces unprecedented in, and specific to, the country: the Metropolitan Institute of Design and Innovation (IMDI) and the Centre for Research, Development, Innovation and Design in Engineering (CIDIDI). Both are oriented towards developing research which offers a new perspective on applied design in different industries and, in this way, contribute to the revitalization process of support to businesses and entrepreneurs stimulated by the Centre.

These programs propose to:

- explore and deepen knowledge of local issues;

- propose tools and action programs aimed at improving competitiveness;
- support the integration and intensification of design in the context of production and services;
- Disseminate valuable experiences and best practices associated with the incorporation of design and innovation.

The Metropolitan Institute of Design and Innovation (IMDI)

The IMDI looks to instil strategic thinking and design innovation within the projective and productive cultures. A concept comprising of the creation and supply of strategic design tools, aimed at designers and entrepreneurs to generate, communicate, and distribute innovative products and services related to the desires and aspirations of the target market. From this, organized actions are targeted at three key areas:

- content generation through research;
- content compilation, edition and publication via Documentation and
- communication of content through Training.

Since its creation, the IMDI pursued a primary goal: working to explore issues related to local businesses, with strategic design as axis. The objective of the research, then, is to identify obstacles for the implementation of trade and propose some practical ways to address them. The decision to focus on the study of local experiences was taken from these ideas, incorporating them as a mechanism that promotes good practice, while it elucidated that the local context should not impede the incorporation and innovation of design. The analysis, documentation and discussion of these cases raised awareness and training of businessmen, entrepreneurs and professionals from a perspective different to that of academic research.

The Institute aims to meet the production system's need of a space for reflection, integrating its reality and projection. It also seeks to address the training and information needs of design professionals, so as to be able to offer strategic and comprehensive solutions to both industry and the community.

At the same time, it acts as a liaison with other academic institutions and as promoter in the fields of research and transfer, and is joined in this purpose by universities, technologic-scientific centres and economic observatories of the city, the country and the region. This network allows building a bridge for the flow of knowledge and demands between academy and industry, where the State ranks as an active link in synergy generation.

The Institute is, therefore, a space for active reflection which stimulates an interdisciplinary approach to the analysis of the complex relationship between design, management, production and consumption.

The Centre for Research, Development, Innovation and Design in Engineering (CIDIDI)

The creation of CIDIDI came from the opportunity of linking hard engineering knowledge with soft imprint of design. Somehow, this program looks to bring together and combine the different approaches to innovation, making them available to industry. Thus, technological innovations can be embedded in products which are then absorbed by society through design.

This was formalized through an agreement between the Faculty of Engineering of the University of Buenos Aires (FIUBA) and the Government of the City of Buenos Aires, with the participation of the CMD as a link, with the primary purpose of providing services for the development of the metalworking industry.

Conceived as a dynamic centre of innovations and generator of added-value, its fundamental challenge is to implement and promote programs which:

- integrate the development of both knowledge and economics

- generate technological innovations which lead to industrial development;
- develop projects which contribute to social and economic growth, and
- provide specific highly complex services to the metalworking industry.

As part of its activities, the CIDIDI offers technical and design consultancy services; innovation projects development; community projects development; value chain development; prospective analysis and technological overview; intellectual property assistance and specific training among other initiatives.

Additionally, the Association of Metallurgical Industries of Argentina (ADIMRA) joined the CIDIDI, forming a substructure which specifically aims to develop metallurgical and metalworking industries.

Tools and activities

For the CMD it is evident that the generation of knowledge is necessary but not sufficient: to achieve a sustained revitalization in the productive context it is necessary that knowledge is adopted by companies, either in the form of practices, processes or products. The purpose of the actions aimed at the dissemination, training and publication of results is to socialize knowledge among professionals, entrepreneurs and businessmen so as to power the business dynamics of the City.

Amongst the principal activities of knowledge transfer, there is emphasis on the CMD Conference, a zone of information and training which connects various participants in the productive system. Designers and entrepreneurs, both locally and abroad, participate in these events offering their experiences around strategic design and innovation to the community, in this space for exchange and reflection. As with other exchange activities, this functions in the style of a "powerhouse" of information and contacts for the convening of the various activities organized by the CMD.

In the same vein, the publications are oriented towards the transmission of this baggage, becoming educational bridges of learning and sharing. Theory and experiences combine to give tools to participants in the local context, with the use of colloquial and accessible language. Free access to most documents via the web is a plus which aids its dissemination.

Another platform which forms a connection between international and local levels is iF Magazine, the only magazine in the country dedicated exclusively to design issues. Its central themes point to the relationship between design, production, innovation and management. Its pages spread the work of designers and, in particular, companies committed to design in their respective industries: apparel, accessories, products, packaging, audio-visual, graphic, shows, etc. From the point of view of institutional networks, it is important to mention the accompanying Forum of Educational Institutions of Design of Buenos Aires, created within the context of the City of Buenos Aires being declared "City of Design" by UNESCO. The Forum comprises representatives of various educational institutions - both private and state managed - and is aimed at improving the academic quality and generating common activities, spaces for academic debate and exchange. Internally this group is organized into three committees: Education, Research and Management, to discuss and contribute to specific actions on issues which concern them.

An essential complement to these activities will be the CMD Library, a bibliographic querying centre dedicated to collecting publications related to design and business, available to the entire community.

The CMD Library is intended to be a Latin American reference as a privileged space for specialized consultation, both online and in person. The publications file will not be limited

to printed materials, but will also take advantage of digital media to provide virtual materials (interactive, multimedia, websites, plan files and 3D drawings, videos). This project aims to emerge as a dynamic and modern tool, supported by flexible formats of high-capacity storage and quick and easy querying.

Through its various means, the Research and Transfer Program aims to create and disseminate, in the field of strategic design, tools which enhance the qualitative and quantitative improvement of the local and regional production systems through continuous training, specialisation and extension of its interaction capabilities.

TRAINING

Strengthening the Creative Class

When the goal is to build a fertile context for innovation and creative businesses, continuing education, specialisation and updating of local players becomes crucial. Buenos Aires is privileged to possess a great number of university and tertiary education courses related to design, recognized both regionally and internationally for their quality and experience. However, the changing conditions of globalisation and the growing demand for specific skills in the professional market require basic training to be constantly updated and improved.

Consistent with its objectives, since its inception the CMD provided training and advice in order to promote the incorporation of new knowledge in the design disciplines and creative industries, as well as to business and management capabilities thus enabling more sophisticated local capabilities.

The completion of the construction of the building allowed for the expansion of training programs for an ever growing public, and it became host to many national and international visitors, conferences and workshops. Through agreements and associations with chambers, industries and foundations, for over a decade the CMD managed to become a powerful leader in professional training and updating, and also managed to provide one of the first training experiences for arts and crafts, fundamental in the design industry.

The core idea of the training is across all activities, as it relates the "business" as motivator of the company with the management of design within its structure, whatever the industry to which it belongs may be.

In this spirit, the training activities aim to:

- offer and explore tools and methodology to develop profitable and sustainable creative businesses;
- strengthen entrepreneurial skills, with emphasis on the specifics of design projects and the development of new products; collections; brands or and visual communication systems, among others;
- supplement the available formal training with specialization and updating activities for professionals and businesses;
- promote and support spaces for training in craftsmanship and skills necessary to implement creative businesses;
- enhance the generation of knowledge networks through the exchange of experiences among companies, designers, advanced design students, entrepreneurs and workers.

New businesses and ventures

The field of business generation and reformulation has traditionally been an area which requires a continuous updating of information and a constant search for tools and methodologies which facilitate the analysis, planning and management of value propositions.

The training of professionals and entrepreneurs in aspects related to building business looks, therefore, to strengthen the conditions for

developing their own ideas and to promote their ability to recognize opportunities in profitable businesses where design is a key tool for creating new visions, products or services.

Seminars, conferences and workshops pursue the aim of updating methods of working, so that participants can prepare an analysis of the current and future states of their business and thus feel that they are well equipped to identify the correct and necessary processes to achieve the best development scenario.

Concepts and tools of strategy, management, marketing, intellectual property, legal aspects, communication and advertising converge in these areas of learning and sharing, with the presence of, on the other hand, prominent specialists convened by the CMD, who enrich the content with their presentations which are varied due to their individual perspective.

Among the initiatives which form part of this line of work, a highlight is the seminar "Design and Business, concepts which unite", aimed at entrepreneurs, designers, businessmen and design studios that need to correct the course of their projects. This seminar is organized into three axes:

- 1- Providing basic training in administration; strategy; and legal aspects, and already has over 500 participants.
- 2- Having a sectorial approach (industry, trade and services) and aimed at design firms and creative industries, having trained about 30 companies and/or studios, forming "directories"
- 3- Building a bridge between designers and companies interest in the incorporating, or improvement associated with design.

On a deeper, more personalised level, there are business advisory actions, aimed at businesses within the creative industries: design, editorial, music, audio-visual, multimedia, gastronomy, tourism, textiles and accessories, etc. In these individual meetings, a team inter-disciplined in design and economics provides, together with the employer or entrepreneur, a diagnosis of the situation, which also examines possible criteria and guidelines to strengthen business management. Entering markets, market strategy development, attraction and retention of customers, definition of a cost structure and prices for products and/or services, and the creation of supply networks, among many others issues, are part of the concerns of the attendees which are usually addressed in the workshops. Also, nodes are often linked to other programs or actions which are organized by the CMD.

One emergence of such programs, which demonstrates the role as interface that the CMD has built in the industry, is the activity of building and strengthening networks, carried out on a regular basis - every two months - which groups together about 80 people. These spaces for meeting and sharing allow the strengthening of links and facilitate network building among the participants in the different editions of the seminars.

The main activities of the Program are:

- *Design consultancy* for businesses which want to incorporate design in processes, products and services. It provides a diagnosis of the state of the business to identify specific aspects for improvement.
- *Business advice* for creative companies. It offers a space to jointly develop an assessment and advice to strengthen business management.
- *Design + Business Seminar* for designers, advanced design students and business leaders. It offers tools and methodologies to develop profitable business which include design in their products and services.
- *Image development seminars* for fashion businesses and designers. They offer complementary modules which develop topics such as product and brand image, communication elements for fashion, web 2.0, etc. They are held at different times of the year, at the CMD or at other institutional settings.

Sustainability

The vision proposed by the CMD is that companies build their businesses in the future under a model of sustainable development. For this they created the Sustainable Design program, which aims to position the values and approaches of sustainability:

- promote conscious consumption in the public;
- encourage discussion on corporate social responsibility, sustainable design and fair trade between professionals and productive sectors;
- spread patterns of production, marketing and consumption that include economic, environmental and social sustainability values;
- enrich and improve the productive network and quality of life of the inhabitants of the City through effective management of sustainable design.

From these core ideas, actions were identified and organised which tend to have an effect on generation of changes in the medium and long term, and implementation of strategic actions. Among them we can mention conferences, study days, workshops and the development of a Shop Window Circuit, where designer brands with stores in commercial areas presented new products and prototypes made from production waste.

The CMD acts as protagonist now, assuming that the effects force everyone to take responsibility for the future, with the active involvement and awareness of all members of society regarding their production and consumption behaviours.

Craftsmanship schools

A critical element in the consolidation of a competitive production system is the training of resources and capabilities applicable for the various tasks applied in those industries which intensively use design. That is why the CMD worked on building alliances and networks that help to provide spaces for training and employment integration complementary to the creative industries.

One of the first experiments was the Leather Goods School, developed together with the Industrial Chamber of Leather Manufactures (CIMA – Cámara Industrial de las Manufacturas del Cuero). In this space workshops are held to teach the making of leather goods and garments. These courses are attended by both designers and untrained students seeking to develop skills to start working in the production sector.

Another example along the same lines is the Fur School, consisting of training workshops on the making of fur goods, aimed at people wanting to learn the craft for incorporating into the labour market.

Together with the Peace Foundation (*Fundación Paz*) a comprehensive program called Sewing Networks (*Cosiendo Redes*) was developed, which teaches pattern making, tailoring and dressmaking, and provides advice about the clothing trade. This platform is aimed at both the unemployed and those looking for a job in the fashion industry. It works around a wide range of products and technologies in the textile sector - clothing: knitting, weaving, pattern making, cutting, tailoring, etc.

In the framework of the Programming Courses (*Curso Programar*), developed in partnership with the Developing Argentina Foundation (*Fundación Desarrollar Argentina*), courses on Java Programming and Technical Support are provided, aimed at young graduates of public middle schools, as a means to introduce them into industries related to Information and Communication Technologies.

The various training programs of the CMD aim at strengthen not only human resources - giving support and knowledge to develop skills with a strong orientation toward production and business - but especially networks and links, so that a system providing a fertile land for the development of creative industries can be built.

INFRASTRUCTURE

An Idea Factory for the City

A building is much more than a physical space. It works as an introduction to an organisation as well as representing the vision for the future of an organization pushing it to achieve incremental goals. As is the case with the CMD, its infrastructure has been established as one of its most significant material expressions, accompanying its development and giving visibility to the magnitude of its actions.

The former Fish Market building, today the home of the CMD and the epicentre of the Design District, is projected as a space for innovation, a node to draw in entrepreneurs, businessmen and professionals from diverse sectors, who seek a creative and certain vision of the future of their activities in the City.

The strategic location of the site was successful and meets two objectives: to revitalize the south of Buenos Aires - the creation of the Design District of the City - and, in turn, maintain a close connection with the rest of the city. Therefore, the former estate of the Wholesale Fish Market was identified and consolidated as the ideal place for locating the Centre.

The Market ran from 1934 to 1976, and was an important urban and neighbourhood commercial centre. The property was not used after that time, and so the building had to be recovered and renovated to fit its new roles. The guiding idea for this project was to reassess the nature of the existing infrastructure and make it a landmark for the area, on these main axes:

- The purchase and recycling of a sector of the property in one of the corners of the former Market, in order to have a physical space where the CMD could start its activities.
- A subsequent call to the National Preliminary Design Competition for the recycling of the former Market to develop an ambitious infrastructure program, consistent with the objectives of the Centre.

The project

The Project to make the former Fish Market adequate developed from the National Preliminary Design Competition, conducted between 2001 and 2002, which received over eighty competing proposals. The overall project objective was to build a strong relationship with the environment, with a clear connection to the Hipólito Yrigoyen railway station and the nearby Riachuelo neighbourhood. In order to fulfill this concept, recognizable shapes in the Barracas landscape were taken to give identity to the works: water towers, cranes, railway buildings, visible beyond the limits of the Riachuelo coast, which became unavoidable features.

The winning project proposed a building consisting of a semi-cloister on two levels, with a central gable roof and an arrangement of parallel aisles, with a perpendicular interior street. The incubators are located in existing buildings, around the edge and in a new pavilion which completes the block. Sectors for administration, exhibition, education, auditorium and library were located inside the cloister, all areas expressly for public use. The larger naves have the functional places, colloquially called boats, for their modular type, entirely wooden construction and their proximity to the river.

The main feature of the building, from its inception, was its transformation ability, its ability to house heterogeneous and seasonal activities. With its 14 thousand square meter area, it ranks as the largest design centre in Latin America, while it is, and will remain, the headquarters of many activities: entrepreneurial incubation, training courses, cultural activities, laboratories and development workshops, exhibitions and dissemination events, library and documentation centre.

The core of the program was its plan in stages, allowing gradual expansion of its infrastructure. At the beginning of the project, a program was

outlined, which served to establish the functional characteristics of the building for its subsequent recycling. The start was the repurposing of a 500 square meter property, located at the corner of Santa María and Villarino streets, which would be the foundational headquarter of the Centre. This space, which later became known colloquially as "El Pescadito" (*The Little Fish*) for its obvious association with the neighbouring land, was inaugurated on December 18, 2001, and three years later was awarded the Biennial SCA-CPAU Award.

The construction criterion was critical when determining its image. The revaluation of the Barracas district's industrial footprint was the key from which the building could be considered: an ensemble of elements with formal and functional autonomy which constituted a kind of creative city - powerhouse. This neo-industrial aesthetic would mark the identity of the CMD.

Since its opening, The Pescadito was the workplace for twenty professionals and administrative workers carrying out the programs. The CMD became home to numerous events for training, dissemination and exchange, understanding its importance as an engine of regional growth in the development of the southern area of the city of Buenos Aires.

The final project of the building, which included the entire block, was planned in three stages. The first one, inaugurated in 2003, added two training rooms to the first series of incubators. The second stage, as from 2007, saw the addition of incubators, training spaces, two terraces for exhibitions and administration offices. Finally, in 2010, the rest of the property was inaugurated, completing the building program as it had been planned. The decision, the project and the completion of the work to recycle and adapt the former Fish Market was made possible by a strong commitment from the Government of the City which, through public investment and stable politics regardless of administration changes, continued the project, promoting the process of positioning the CMD as a regional reference.

The coordination of an agenda of urban actions in the Barracas neighbourhood, with participation of other areas of the government as well as public and private players, aimed to achieve a synergistic process which contributed to the redevelopment of this area of the city by way of a series of harmonized actions. The success of this policy continued by stimulating the creation of the Design District.

The CMD story had another key area: El Dorrego. This 8000 square meter area, located between the streets Dorrego, Zapiola, Concepción Arenal and Ramón Freire, was managed by the Centre between 2003 and 2007. The goal, in this case, was to get closer to the commercial area in the neighbourhood of Palermo, an area strongly identified with design, with cultural and commercial promotion activities that brought together various sectors related to design and production.

The launching of El Dorrego was instrumental in the Nuevo Colegiales area's revitalization program, which currently forms the nucleus of the largest audio-visual activity in the City. So it was subsequently decided to use this building as the epicentre for the Audio-visual District.

The Metropolitan Design Centre (CMD) is recognized today as the centrepiece of the Design District, established as an architecturally authentic city landmark and as an engine of development through the programs and projects it leads, not only for design but also focused on the City's economic and cultural sectors.

TEAM

Two of the most distinctive features of the CMD are the energy and commitment of its teams. This has undoubtedly been a key factor in building

an innovative and dynamic institutional profile, which had the courage to develop pioneering activities and programs both locally and in Latin America. The formation of the Centre as a place of learning and empowerment for professionals and technicians worked as a source of motivation, which in turn favoured the movement of people while keeping a high level of activity and professionalism within the institution.

The staff historically consisted of a majority of professionals: on average sixty percent of the CMD team members came from different university majors (design, management, economics, sociology, communication, engineering, etc.). Another particular element of the members profile is their youth. For these people, the CMD was an opportunity to find a space for professional development through the implementation of innovative projects. Due to various economic and cultural circumstances in the first decade young professionals were frequently hired, reinforcing the sense of dynamism and flexibility.

In organizational terms, the CMD has shown to be an example of innovation. Even though there is an organization chart to define responsibilities, the different activities are carried out by work teams organized around the planned objective. This allows distribution of work based on the technical capabilities of each team, and provides a mechanism for fluid interaction between different teams. Thus, the creation of other customer and/or internal supplier areas maintains high levels of demand and quality, and is essential for coordinating complex projects.

The constant support of local entrepreneurs and renowned professionals, who accompanied and promoted this staff of special characteristics, has been instrumental in the development of the actions of the CMD. Supportive of these concepts, each project team is in charge of defining and distributing responsibilities, working methodologies and the use of available resources. This system of "work cells" provides both flexibility and dynamism to the organization of programs and activities. In this particular dynamic it is important to recognize the influence exercised by the building's design. The open plan, the spaces for encounter and exchange and the glazed and accessible offices promoted the building of internal networks of cooperation which strengthen the CMD's management model.

It is true that people are a key factor in all organizations, but in the particular case of the CMD, human resources were the real engine behind every particular action and program. Without each of them, nothing of what appears in this book would have been possible.

CMD FRIENDS NETWORK

Accompanying growth

The growth of the CMD's activities led, in 2005, to the creation of the CMD Friends Network (Red Amigos CMD) - founded by a group of businessmen and professionals - called Association of Friends of the Metropolitan Design Centre of the City of Buenos Aires (Asociación de Amigos del Centro Metropolitano de Diseño de la Ciudad de Buenos Aires), with the aim of cooperating with the mission and goals of the CMD.

The Friends Network coordinates the relationship between the institution and the private sector to generate resources for the development of programs which promote the link between company and design in all its disciplines.

It also contributes to the mission of the Department of Creative Industries and of the Department of Foreign Trade, expanding its scope to all creative industries.

The Network's vision is to be the non-governmental organization representing and leading a community of businesses, entrepreneurs and professionals who are committed to the development of the creative economy. Its mission is to contribute to

the expansion and scaling of the Metropolitan Design Centre and the Department of Creative Industries, in order to generate greater symbolic value, social and economic impact of design and creative industries in the City of Buenos Aires, the rest of the country and the region.

The objectives with which it began its actions are:

- To work together with the CMD in line with its objectives, priorities and public policies, identifying opportunities for the development of resources to implement programs and activities;
- To consolidate as a tool to support the mission and management of the CMD, accompanying its work as co-protagonist of its growth;
- To promote the economic and cultural importance of design and creative industries; devising strategies, actions and initiatives to attract resources to fund the programs and activities promoted by the CMD;
- To create strong relationships between companies, institutions, organisations, professionals and consumers that are related to the creative economy, to generate cooperation and partnership ventures;
- To assist new businesses based on design and creative industries.

HISTORICAL OVERVIEW

In 1999, within the framework of the Ministry of Industry Trade and Labour of the Government of the Autonomous City of Buenos Aires (GCABA), a series of activities were undertaken relating, directly or indirectly, to the promotion of design as a discipline oriented towards the creation of added value and innovation.

The objective was aimed at implementing policies which would multiply job opportunities and promote social balance by stimulating development and increasing the competitiveness of the local economy, through incorporation of industrial design and technological innovation in the production system for goods and services in the City. At the same time, it was a plan directed primarily to attend to small and medium enterprises as well as integrating design professionals in the local productive structure.

Based on that experience, the Centre of Metropolitan Design Program¹ (later renamed Metropolitan Design Centre²) was created with the purpose of stimulating production through the creation of added value, allowing companies to better compete and at the same time adding skilled labour with a high level of training. In this structure, the CMD depended on the Ministry of Industry, Trade and Labour (SICT).

This stature as a Program lent it a certain dynamism with respect to the possibility of performing various activities with minimal administrative effort. However, operating in the overcrowded SICT building prevented fluidity in day to day work, which partly hindered its activities. At that time the opportunity arose to redevelop some former premises - the former Fish Market - to turn it into a suitable building for the program to function.

In July 2001³ a national competition for preliminary designs was approved, to contract refurbishment and remodelling of the former Fish Market building, and the inauguration of the building foundations - called "Pescadito" (Little Fish) - with an area of 500m² took place on December 19th the same year.

This would mark one of the highlights in the impact of the program within the GCABA structure, since it implied the formalisation of advocacy and support for design in the city, right at the time when the economic and financial crisis -caused by the collapse of convertibility- showed the need to strengthen local industry, and value added production, as a means to achieve a certain level of development.

1 Resolution No. 124/99

2 Resolution 267/02

3 Decree N° 947/ GCABA/ 01

Once installed and having its own infrastructure, the CMD Program began to unfold both in activities and in internal organization. The meeting of staff in its own building, which was not shared with other agencies, created a cohesive working team which immediately led to proactive plans aimed at strengthening existing plans, and scheduling new events to complement or extend them. Some activities which were created in that time still take place now - for example the Incuba⁴ program and festivals.

The number of staff began to grow in response to increased demand for services from citizens - principally design professionals and SME companies. The work teams were composed according to specialised technical profiles, aligned through the search for concrete objectives. Tasks were distributed among the members of the program with no sharp divide between the administrative and technical sides, so that each employee had to relatively handle administrative processes required to implement Program activities.

The second milestone in the history of the CMD came in 2003, passing to the GCABA Secretariat of Culture⁵. This passage marked an important institutional growth without altering its initial objectives, not only because it meant in fact an extension of financial and human resources, but because the CMD Program thus became Directorate General for Design, depending on the Undersecretariat for Management and Cultural Industries. This rise in the hierarchy - from Program to Directorate General - led to a radical change of internal organisation as it was obliged to introduce an Administrative area to handle tasks which arose with the new status, along with strengthening of Systems areas to be able to provide an internal service commensurate with the growth of the plant, and Communication to coordinate the tools of media and communications inside and outside of GACBA.

Design Fairs, created at the beginning of 2004⁶, constituted one of the activities which would give visibility to the work from the DGD (Directorate General for Design). They are born with the aim of creating a public space for commercial insertion of small productions from independent designers. These fairs were associated with the recovery of premises in the neighbourhood of Nuevo Colegiales, used until that point by GACBA as a warehouse and then converted to a place of leisure and recreation for the general public, as well as a space generating economic movement within the city.

By late 2004 the CMD had an internal structure in accordance with its place within the organization chart of public administration. An organisational base was established for the institution, with a highly professional team fully geared to meeting a growing demand for public services.

From that moment there was a process to stabilise activities with growth reduction in quantity of tools and public policies promoted by the DGD, so as to guide management towards deepening and systematisation of the methods used in each and every activity, in order to facilitate their replication and continuity.

One of the main tasks during these years was the design and planning for expansion and adaptation of the building premises by the DGD: the former Fish Market and Dorrego market. Both projects resulted in a public investment plan of around 25 million pesos, demonstrating political commitment to maintain the program in force.

The third milestone in the history of the CMD was the award to the City of Buenos Aires as the "City of Design" by UNESCO, in the framework of the program "Creative Cities Network"⁷. This

4 Decree No. 744/02

5 Decree No. 2696/GCBA/2003

6 Resolution No. 285 SC-CABA/2004

7 The Creative Cities Network is an element within the "Global Alliance for Cultural Diversity" program of UNESCO,

appointment explicitly recognizes the impact of public policies related to the promotion and dissemination of design in the city, serving as an important instrument of legitimising DGD activities, as much within GACBA as to the general public. In 2006 the Ministries Act saw the reorganisation of the government's administrative structure. With the implementation of this law the DGD became DGIC and dependancy passed, together with the Secretariat of Cultural Industries, to the brand new Ministry of Production⁸ (former Ministry of Economic Development). This change in the relative position meant not only a change in organisation, but also an implicit acknowledgement of design as a tool to achieve economic development.

With the assumption of the new Government administration in December 2007 the Ministry was renamed the Ministry of Economic Development⁹ and, under the Undersecretariat for Investment, rejoined the Directorate General of Creative Industries (DGIC) within the same structure, for various programs associated with this sector. This way the CMD came to accommodate, with expansion thanks to work partially completed in 2007, not only the program for promotion and dissemination of design but also the Creative Industries Observatory, and the "BA Set" (Buenos Aires Set for Filming), "Opción Libros" (Books), "Opción Música" (Music), and Audiovisual programs.

The opening of the full venue, in 2010, marks a fourth milestone in the history, to finally complete the infrastructure necessary to deploy the full extent of the programs and projects of the CMD, now as a part of a DGIC which reports directly to the Ministry of Economic Development.

On the tenth anniversary of its creation, the CMD begins a new phase of growth and expansion, not only locally but also regionally and globally. Certainly its track record and current proposal has positioned the CMD as an institution of reference in the country, in Latin America and in the world at the same time as raising new challenges and opportunities.

The Origin

In 1998, being then Secretary of Social Development for the Government of the City of Buenos Aires, I was asked to create and conduct a new secretariat to cover the areas of Industry, Trade and Labour.

Among the principal remits of my management term the need for actions enhancing the competitiveness of industrial SMEs in the city was emphasized, which undoubtedly should add value to and improve the products manufactured.

The city had major design-related industries in the areas of textiles; clothing; footwear; leather; information technology; graphics; packaging; furniture; glass and plastic, amongst others. This represented 74% of the companies based in Buenos Aires, 55% of the workforce and 44% of the production value.

Within this context, a lot of young professionals with an important creative flow struggled to find a place for their professional development, resulting from the take-up of university courses in design fields such as industrial; fashion and textile; image and sound; and graphics, among others.

So the idea to use design as a strategic and competitive tool for developing new products or improving existing ones strongly emerged. The task was clear: To link design to production.

The decision to create a centre of design arose from the need to pursue this challenge to a successful conclusion. Until then the country had no such institutions, while they already existed in many cities including Milan, Amsterdam and Paris.

created in 2002, connecting creative cities worldwide with the aim of promoting the exchange of experiences, knowledge and training in business and technological strategies.

8 Decree No. 350/2006

9 Decree No. 2075/07

The main objective of this project was to link, through the use of design, the parties involved in the production process. We sought to connect the participants and sectors of design; fashion; and manufacturing, in an environment favourable for promoting a strong bond between the supply and demand of products; processes; technology; and management.

The creation of the new Metropolitan Design Centre within the purview of the Ministry was accompanied by various activities:

- Fashion Programme linked to the programme "Fashion Capitals".
- First design meeting related to production, which was attended by over 300 representatives from industry; institutions; and professionals in the area.
- Professional assistance was provided from the headquarters and in centres of management and participation, directly reaching smaller entrepreneurs.
- International cooperation. An agreement with the Domus Academy in Milan was signed.
- Presence in various design-related meetings, such as: "Argentina-Italy, countries in motion"; Fashion Seminar at the University of Palermo; Design Seminar at the University of Morón; Buenos Aires Without Borders Seminar, "Regala" (Give) and "Fepyme" (SMEs Fair)
- Regular meetings with the corresponding chambers of each sector.

The choice of the place for the Centre was not accidental. The first premise was to build it in the south of the city, trying to aid the search for urban equity through its revitalisation. It was also the quintessential historic industrial area.

The location chosen was the former grounds of the Fish Market, located between the streets Villarino and Algarrobo, in the heart of Barracas, an industrial and productive benchmark of the South. It was a historic market possessing ample facilities and a lot of potential, which had been abandoned until the moment of its transference to the Secretariat.

On 1st July 2000, the Metropolitan Design Centre was presented to the public: a festival was held there, where prizes were awarded for the first design-identity-innovation competition, which the same secretariat had convened.

It is, for me, a great satisfaction to witness how, since that moment, and with an idea that at one point seemed too pretentious, the CMD has continued to grow with the creation of new areas; new projects; incubators; etc.

Today it is an indispensable reference for companies interested in the design and improvement of their products; for designers who find in the Centre a think tank and meeting place; as well as for innovative professionals and entrepreneurs.

Rafael Kohanoff
Former Minister of Industry, Trade and Labour

The Launch

I directed the Metropolitan Design Centre from a year before its official opening in December 2001 until late 2007, at the current site which once was home to the Barracas Fish Market.

For seven intense years, the foundation occurred against a backdrop marked by a dizziness which permeated the changing national political and economic context. At the same time, a tide of creativity, design and entrepreneurial possibilities began to sprout in the City of Buenos Aires.

I was a designer in a team of young economists; technologists; and planners. Led by Edward Hecker, it established a productive agenda for the city in which the State again played the central role as promoter and coordinator of public policy instruments. For small and medium enterprises, as well as new ventures, it provided more and better tools to help them be innovative; competitive; and differentiate themselves in a context which,

after the deep crisis in 2001, began to look more favourable for the development of our economy.

Design had for nearly two decades decoupled from industrial production processes in our country, due to the curious paradox of combined manufacturing industry decline with the emergence of new and hugely popular university courses in this discipline. It then reappeared on the scene mainly at the hand of entrepreneurs and "authors" as a vehicle for differentiation.

A lot of new "designer" commercial premises, Designers Fairs, business ventures and businesses incorporating designers began to expand. This new scenario, and a context of revaluation of local products by consumers, was the platform which allowed rapid implementation and recognition of the Metropolitan Design Centre.

My work began with a small team comprised of the designers María Sánchez and Vicky Salías, both protagonists in the discussions which occurred during the management period prior to my own, about how a program should be designed to assist SMEs.

And so I discovered a legacy showing two contradictory facets. On one hand, instilling the importance and need to have policies promoting the introduction of project methodologies in companies, some budget reserves to carry this out, and some initiatives to sensitize entrepreneurs and visualize designers. On the other, some tiredness on the part of potential beneficiaries of the programs as a result of the difficulties to realize and sustain the projects. A feeling bolstered by the strong rejection that much of society of that age tended to have for everything that smacked of political and State.

In light of this, we decided to use that which was already installed: the name; the intention; the idea of proceeding at one of the abandoned markets then in the city, advancing with deeds and leaving behind the disappointment of unfulfilled promises.

Keeping alive the feeling lived that day when we opened "El Pescadito" (The Little Fish), the first stage of the project in Barracas, 48 hours prior to the resignation of De La Rúa. A country which now faced an uncertain chasm and we, in a kind of refuge, opening a space for the future with design; innovation; and new ventures as standards of our project.

At that time CMD was a dream, dreamt step by step, where each step and each program were closely linked to the design and construction of the building. An emblem of modernity implanted in a forgotten neighbourhood, which summarised in its tour the ambitious proposal: incubators for creative companies; incorporated hoteliers; cultivation of spaces for networking and sharing; classrooms/workshops for training; exhibition spaces; and working positions both open and flexible. In short: a factory of ideas; projects; and ventures which were attracted by passion; energy; and vitality, and was built upon every day with input from designers, businesses and management.

During those years we obtained the designation of City of Design by UNESCO; opened Incuba, creative business incubator in the city; the design management magazine 'IF'; the IMDI Research Institute; the annual conferences; the Design Festival; the early stages of the old Fish Market redevelopment; the design assistance programs for businesses, the Friends Network; and a set of initiatives which, with varying degrees of success, formed the basis of a sustainable program which later continued and strengthened.

Today the CMD has new challenges and projects, but its existence and validity returns to us, via the hundreds who passed through it, as the pride of being part of an experience which without doubt left indelible marks in all our lives.

Adrián Lebendiker
Former General Director for Cultural Industries & Design

10 ANOS DE CMD

Buenos Aires tem o privilégio de ser uma cidade que se destaca pela sua história, sua cultura e sua vitalidade. Mas o mais distintivo dela é sua gente, a energia de seus empreendedores que combinam paixão, criatividade e talento para encarar constantemente novos desafios e projetos.

O nosso papel, desde o Governo, é abrir as portas para todos, para que cresçam, potenciando e canalizando sua energia e traduzindo-a em melhor qualidade de vida para os moradores da cidade. Desde o primeiro dia trabalhamos nessa direção, estimulando o desenvolvimento econômico da Cidade, promovendo o agregado de valor e gerando empregos e oportunidades para todos.

O design é, nesse sentido, uma ferramenta muito potente e em pleno crescimento em Buenos Aires. Por isso foi nomeada a 1ª Cidade de Design no marco da REDE de Cidades Criativas da UNESCO.

Com enorme satisfação, em outubro de 2010 finalizamos os trabalhos no prédio onde funciona o Centro Metropolitano de Design (CMD), no coração de Barracas. Um espaço de mais de 14.000 m² com que impulsamos o desenvolvimento dos bairros da zona Sul e marcamos um “antes e um depois” na Cidade.

Em seus mais de dez anos de ação, o CMD tornou-se uma referência regional, cumprindo com seu objetivo central: ser o principal impulsionador público da importância econômica e cultural do design.

É um orgulho apresentar, através das páginas deste livro, a história de uma instituição emblemática para a Cidade de Buenos Aires, orientada a conseguir uma melhor qualidade de vida das pessoas que vivem e transitam nela.

Mauricio Macri
Chefe de Governo da Cidade de Buenos Aires

DESIGN, COMPETITIVIDADE E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO

Uma das contribuições fundamentais do CMD ao contexto local foi o impulsionamento do design como ferramenta chave para a dinamização do desenvolvimento econômico da cidade. Durante estes dez anos se conseguiu demonstrar de modo evidente que o design contribui para o crescimento das empresas, e para a geração de benefícios qualitativos e quantitativos econômicos e sociais.

O CMD tem sido uma instituição fundamental para a difusão desta visão estratégica, assim como para o acompanhamento às organizações que decidiram apostar na incorporação do design como motor dos negócios. O intenso trabalho em comunicação, assistência, promoção e geração de espaços que o CMD tem encarado são contribuições inestimáveis na construção do caminho para outorgar ao design e à inovação a importância necessária em termos econômicos e culturais.

A Cidade de Buenos Aires é assim uma referência na América Latina, condição que torna ainda mais importante a tarefa de definir as políticas públicas necessárias para o setor. É neste sentido que decidimos dar continuidade ao projeto do Edifício CMD e inclusive ir além, apostando em seu crescimento.

O primeiro passo foi a inauguração da obra completa do prédio, com a habilitação de seus 14.000 m² para alojar programas existentes e gerar novas iniciativas. O segundo passo é a Lei do Distrito de Design, de forma que esta zona da cidade consiga tornar-se definitivamente um

pólo territorial associado ao design, à criatividade e à inovação. O projeto se propõe a atração e instalação na zona Sul de Buenos Aires, de MPEs, profissionais e empreendedores que realizem atividades produtivas e de serviços que façam uso intensivo do design.

O Governo da Cidade lidera este processo oferecendo um prédio público que tem a infraestrutura necessária para acompanhar e dar suporte a este desenvolvimento, e promove algumas áreas do bairro de Barracas como zonas livres de impostos municipais para empresas produtivas e de serviços que compitam baseadas no design.

O Distrito de Design é um desafio importantíssimo. Esperamos que, junto com outros distritos que já funcionam com sucesso, promova o compromisso de todos os atores do sistema econômico e social local, mas principalmente que motive empresários, profissionais e empreendedores a incorporar o design na prática e estratégia de seus negócios. Acreditamos que este pode ser um vetor insubstituível na melhora competitiva e no desempenho das empresas no país assim como nos mercados internacionais.

Francisco Cabrera
Ministro de Desenvolvimento Econômico
Governo da Cidade de Buenos Aires

UMA CIDADE CRIATIVA ATRAVÉS DO DESIGN

Há pouco mais de dez anos, a Cidade de Buenos Aires começou a tarefa de promover o design criando o Centro Metropolitano de Design (CMD). O desafio tem sido renovado continuamente, apresentando metas cada vez mais ambiciosas e inovadoras. Como resultado, o CMD tem conseguido posicionar-se na América latina e no mundo como uma referência indiscutível de política pública associada ao estudo e desenvolvimento deste relevante setor criativo.

Graças ao compromisso constante com a promoção do design e às características distintivas da Cidade de Buenos Aires - massa crítica de profissionais talentosos especializados, investimento público, infraestrutura, quantidade e qualidade da produção local, etc.- a Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO) nomeou Buenos Aires como a primeira Cidade do Design no marco inicial de seu programa Rede de Cidades Criativas da Aliança Global para a Diversidade Cultural. Este reconhecimento, desde então, tem renovado nosso compromisso de trabalhar junto com designers, empresários e a comunidade em geral, certos de que além de suas evidentes implicações econômicas, o design também é um fator de melhoria para o conjunto da sociedade, que contribui para o progresso da cidade, que eleva a qualidade de vida e o bem-estar das pessoas, especialmente nos tempos de hoje, tudo isso de forma sustentável.

A missão do CMD enfoca seus esforços na articulação dos diferentes atores de toda a cadeia de valor com o objetivo de inserir o design no sistema produtivo e melhorar a competitividade, entendendo esta disciplina como um valor em alta e como um fator indispensável para o crescimento das empresas e para que seus produtos e serviços satisfaçam usuários e clientes.

Agora temos o orgulho de apresentar a visão que temos do design e de como é possível melhorar o sistema produtivo local com sua incorporação, enquanto compartilhamos com os leitores as diretrizes estratégicas de nossos principais eixos de ação. Também, temos feito um esforço significativo na compilação de todas as ações realizadas nesta década de trabalho na qual se materializa a nossa visão. Assim, o livro que oferecemos recolhe a memória de uma instituição

pioneira e inovadora, que temos o prazer e o privilégio de continuar enriquecendo com inúmeras propostas e iniciativas.

Esperamos que o nosso relato se torne uma motivação para uni-los à nossa empreitada.

Enrique Avogadro
Diretor Geral de Indústrias Criativas e Design
Governo da Cidade de Buenos Aires

AQUI, AGORA... E ALÉM

Neste livro vocês vão encontrar o trabalho realizado pelo CMD ao longo de uma década de trabalho contínuo. Desejamos apresentar também uma introdução ao presente da instituição e uma visão do futuro, que esperamos continuar construindo como sempre com a colaboração de todas as instituições, empresas e profissionais que desejem se somar. O CMD é feito por todos nós.

Há mais de 10 anos...

A década dos noventa foi caracterizada por uma forte desindustrialização, que foi deslocando milhares de designers profissionais formados na universidade de seus espaços lógicos de exercício da profissão. Abria-se cada vez mais uma brecha entre a produção e a capacidade de gerar valor agregado. Em uma cidade considerada competitiva e inovadora esta brecha é crítica para seu desenvolvimento e crescimento.

Nesse contexto, o desafio para criar um Centro de Design foi estratégico: conectar dois mundos, o mundo do design com o mundo do sistema produtivo. No mesmo momento em que a crise econômica atingia fortemente o país, foi inaugurado o primeiro prédio do CMD, manifestando a frase de Buckminster Fuller que diz “a melhor forma de prever o futuro é desenhá-lo”, e que escolhemos para abrir este livro.

Nesse primeiro espaço foi instalado um laboratório para testes, em pequena escala, de um projeto maior e mais ambicioso. Aquele pequeno CMD foi a semente do que hoje é a instituição mais importante para promoção do design na Argentina.

A tarefa de promover a incorporação do design no sistema produtivo não era simples. Devia superar múltiplas falências e obstáculos. Por um lado, os designers precisavam aprofundar a compreensão dos aspectos da economia e da gestão de uma empresa. É assim que hoje um dos eixos fundamentais de nossa atividade é capacitar os profissionais, incentivando a aprendizagem de conceitos e ferramentas para a gestão da empresa e dos negócios. Atualmente passam pelas capacitações oferecidas pelo CMD mais de 400 designers por semana.

Por outro lado, as empresas não tinham uma grande predisposição para o design, e também não entendiam como trabalhar com designers. O CMD posicionou-se como um facilitador deste processo, e o Programa de Incorporação de Design tornou-se uma ferramenta fundamental para que o design fosse integrado às práticas da empresa em forma efetiva.

Esta primeira década foi de construção de posicionamento local e internacional, de trabalho constante com as cadeias de valor de diversos setores produtivos, de criação de iniciativas e espaços de diálogo e convergência. O resultado deste intenso trabalho nos permite hoje focar na integração de outros atores da comunidade. Um reflexo de isto é o projeto do Distrito de Design em Barracas, bairro que recebeu ao CMD e ao que procuramos retribuir com desenvolvimento e visibilidade. Como uma onda expansiva de construção e de inovação, aumentamos a aposta e procuramos a vinculação não apenas com os atores da indústria e do design, mas também com os ofícios, organizações dos bairros e os habitantes do território.

É assim como as escolas de ofícios, que começaram a se instalar no prédio há vários anos, hoje são uma usina de formação, capacitando todos os anos centos de pessoas em ofícios relacionados com a indústria têxtil, de couro e de móveis. Promover a continuidade de ofícios de qualidade que possam materializar os projetos pensados pelos profissionais e as empresas, é chave para gerar uma sinergia positiva com o design e a produção com valor agregado.

Nestes espaços de aprendizagem coletivos, convergem o conhecimento teórico, a investigação, a experimentação, o pensar, o projetar e o fazer. Um exemplo disto é o novo laboratório de fabricação digital, essencial no futuro próximo, que se propõe como um espaço de exploração, capacitação e produção, equipado com tecnologia que há 10 anos era apenas um sonho. É um espaço de criação coletiva aberto para a comunidade, nascido do trabalho conjunto entre o CMD, a Câmara de Móveis (CAFYDMA) e a Direção de Ciência e Tecnologia do Governo da Cidade.

Debaixo do mesmo teto convivem e se encontram atividades e espaços não só envolvidos com a promoção do design, mas também de outras indústrias criativas: a indústria editorial e da música. A criatividade como motor da economia e do desenvolvimento tem cada vez mais protagonismo em uma cidade que se destaca pela sua grande produção cultural, na procura de uma abordagem integral e integradora para melhorar a qualidade de vida das pessoas, o que consideramos objetivo prioritário de toda instituição pública.

Continuaremos desenhando estes espaços com nosso olhar sempre atento ao contexto, oferecendo desde o CMD assistência e suporte para a inovação através do design, na busca do desenvolvimento do bairro, da cidade e porque não, da região, baixo um modelo integrador e inclusivo. Articular, compartilhar, debater, transferir, investigar e aprender desde o fazer são intenções fundamentais tanto no presente quanto para o futuro. Com a firme missão de ser um centro de referência a nível mundial; um sonho grandioso que tem demonstrado ser uma realidade possível, todos os que foram e somos parte desta maravilhosa instituição contribuimos com a nossa parte para uma construção coletiva, da que, tenho certeza, todos nos sentimos orgulhosos.

A partir da premissa e a certeza de que o design ajuda a melhorar a qualidade de vida das pessoas continuaremos pensando e contribuindo para a construção do futuro de uma cidade como Buenos Aires, reconhecida pela UNESCO como Cidade de Design, revisando e atualizando os nossos objetivos para que os tijolos que coloquemos dia a dia formem uma estrutura sólida que sirva de base para o que for erigido no futuro.

Anabella Rondina
Gerente Operativa do Centro Metropolitano de Design

CENTRO METROPOLITANO DE DESIGN

O Centro Metropolitano de Design (CMD) é uma instituição pública dependente da Direção Geral de Indústrias Criativas da Cidade de Buenos Aires, que age dentro do âmbito do Ministério de Desenvolvimento Econômico.

É um espaço de referência de design, criação, produção e experimentação, que potencia o encontro entre a comunidade de profissionais do design, as empresas e o sistema de geração de valor. Como tal, sua sede constitui-se em um centro cultural e produtivo aberto para empresários, instituições, profissionais e público em geral.

Visão

Ser o principal impulsionador público da importância econômica, social e cultural do design em relação à indústria, como motor para a criação de trabalho e bem-estar para os cidadãos.

Missão

- Contribuir a melhorar a dinâmica dos negócios através da gestão efetiva do design.
- Assistir a comunidade de profissionais do design na inserção sustentável de suas capacidades como ferramenta de inovação e competitividade nas empresas.
- Promover o uso e a boa gestão do design como elemento estratégico e fator chave de inovação no âmbito empresarial e como disciplina que melhora a qualidade de vida das pessoas.
- Impulsionar Buenos Aires Cidade de Design como ponto de referência do design na América Latina e no mundo.

Objetivos

- Colaborar, apoiar e estimular iniciativas privadas ou públicas vinculadas ao design.
- Incrementar o uso do design nos processos de inovação por parte das empresas.
- Coordenar a interação entre designers, gerentes de design, executivos, empresários, diretores de políticas públicas e acadêmicos.
- Colaborar com a internacionalização do setor.
- Acompanhar empreendedores locais que desejem desenvolver empresas com participação do design e incubar propostas que demonstrem ser as de maior capacidade de crescimento.
- Assessorar e fornecer serviços para empresas e entidades via programas e projetos específicos.
- Contribuir ativamente para a formação de uma rede nacional de centros, institutos e organizações para fortalecer o espaço institucional do design.
- Patrocinar, promover e conduzir pesquisas para uma gestão de design bem-sucedida.
- Fortalecer o posicionamento Buenos Aires como cidade criativa UNESCO, no âmbito do programa Rede de Cidades Criativas da Aliança Global.

DISTRITO DE DESIGN

Concentrar talento na zona sul

O Governo da Cidade Autônoma de Buenos Aires criou o Centro Metropolitano de Design (CMD), entendendo que a Cidade tem sido tradicionalmente um pólo cultural de importância no contexto latino-americano, atrativo tanto para o turismo como para investimentos e desenvolvimentos de grande influência cultural no imaginário latino-americano.

Durante uma década, se desenvolveu uma política estratégica, com ações e investimento financeiro para criar um organismo dedicado exclusivamente a este relevante setor. O "Distrito do Design" é um projeto que busca promover o incentivo das atividades de design no bairro de Barracas, dando escala à missão do Centro Metropolitano de Design: ser o principal promotor da importância econômica e cultural do design.

Soma-se à difusão e projeção internacional do design local, aos espaços possíveis para a sua comercialização, à promoção e capacitação do público profissional, à conscientização sobre um futuro sustentável, a criação de um Distrito do Design, através de uma lei específica, um fenômeno inédito na região.

Barracas Distrito do Design é a consequência de mais de uma década de promoção da atividade de design, tão abundante na Cidade.

Buenos Aires Cidade do Design

Em 2005, a Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO), através de seu programa Rede de Cidades Criativas da Aliança Global para a Diversidade Cultural, nomeou Buenos Aires como a primeira Cidade do Design. Em seguida se uniram Berlim, Montreal, Nagoya,

Kobe, Shenzhen, Shanghai, Seul, Saint-Etienne e Graz, para formar uma Rede de Cidades do Design dinâmica e mutuamente enriquecedora.

Buenos Aires foi escolhida pelo forte incentivo público e privado para a inserção e o desenvolvimento do design enquanto setor produtivo e linguagem criativa. Além disso, há uma grande oferta de profissionais e centros de estudo, pesquisa e inovação, que podem gerar excelentes oportunidades para detectar novas tendências de consumo que inspirem empresas para desenvolver novos produtos.

O papel do CMD foi fundamental para esta nomeação. Dez anos de presença institucional, no contexto particular da Cidade de Buenos Aires, mostram que o setor do design ganhou especial importância. Isto é demonstrado com a grande proliferação de feiras, exposições, concursos, oferta educativa, empreendimentos, empresas, etc.

Nestes anos, a Cidade encarou a tarefa de promover e fortalecer o desenvolvimento do design local através de políticas e ações diretas, orientadas à inserção e ao desenvolvimento do design.

Sua projeção como Cidade referência do design na América Latina resulta em um ambiente fértil cujos fatores principais são a produção de bens de consumo diferenciados, e a expansão de tecnologias dos chamados novos meios de comunicação, posicionando Buenos Aires como referência de gestão em economia criativa.

Buenos Aires teve a honra de ser o primeiro pólo da Rede de Cidades do Design, que hoje tem 10 membros, e continua em expansão. Manter esta nomeação é um dos maiores desafios para a Cidade, e o Distrito do Design se propõe como um instrumento estratégico na construção de um perfil criativo para a cidade.

A estratégia do distrito

O Ministério de Desenvolvimento Econômico impulsiona uma estratégia para o desenvolvimento de distritos produtivos criativos na cidade, que estimula o estabelecimento de produtores e fornecedores de um mesmo setor criativo em uma área geográfica delimitada. Esta intenção presuppõe a busca de uma aproximação interempresarial que facilite a comunicação, através da proximidade geográfica e do contato presencial, de modo que estimule a construção de confiança mútua e de compreensão, baseados na linguagem, da cultura e dos valores compartilhados.

Nestas iniciativas territoriais interagem atores do âmbito privado, do governo, das instituições educativas e das organizações não governamentais (ONGs), e que têm como principais objetivos o desenvolvimento econômico, a inclusão social de certos setores da população e a revitalização urbana.

O objetivo principal é reordenar a trama produtiva da cidade, construir novas centralidades e gerar pólos criativos capazes de competir internacionalmente na atração de investimentos em torno de si, e neste caso, para as atividades relacionadas com o uso intensivo do design. Para isto, propõe fomentar o estabelecimento, dentro de um mesmo território, das empresas que ofereçam serviços de design juntamente com as empresas que demandem esses serviços, promovendo uma efetiva incorporação do design de produto como ferramenta de competitividade. O Distrito do Design está especialmente orientado à indústria da manufatura, que faz uso intensivo do design para a elaboração e venda de:

- produtos têxteis em geral, incluindo vestimenta e têxteis para o lar
- tapeçaria e almofadas
- malas, bolsas, artigos de talabarteria e selas
- calçados
- jóias, bijuteria, relógios e óculos
- aparelhos de uso doméstico, incluindo eletrodomésticos

- móveis, estofados e colchões
- lâmpadas elétricas e equipamentos de iluminação
- produtos de bazar, louça, utensílios e enfeites, jogos e brinquedos

Não devemos esquecer a integração com instituições educativas, universitárias ou de artes e ofícios, e seu papel enquanto dinamizadores do sistema. Assim, universidades, escolas, institutos técnicos e terciários não só garantem a contínua formação dos atores que darão vida ao distrito, a classe criativa vinculada ao design.

A convergência de todos estes atores em um mesmo território é indispensável para construir um sistema que promova um círculo virtuoso de alianças, que contribua para a construção e o posicionamento da marca Buenos Aires vinculada a um setor criativo, favorecendo o desenvolvimento urbano da cidade.

Neste contexto, a Direção Geral de Indústrias Criativas impulsiona a Lei do Distrito do Design, procurando a criação de um cenário que favoreça o investimento no território, através da instalação de empresas com perfil criativo e potencial para internacionalização. Este incentivo pressupõe a revitalização urbana do bairro de Barracas, gerando circulação e emprego de qualidade, e acompanhando os negócios locais com propostas culturais.

A Lei do Distrito propõe uma zona isenta de impostos municipais (iluminação, limpeza urbana, impostos de selos e renda bruta), linhas de crédito preferenciais do Banco da Cidade, acompanhadas por políticas e ferramentas de fomento para a incorporação do design e a internacionalização dos negócios baseados em design.

Instrumentos para fortalecer o Distrito do Design

A construção de um Distrito do Design requer a combinação de múltiplos instrumentos, entendendo a conformação de um cluster como um processo complexo e de longo prazo. Para isto foi desenvolvida uma estratégia, que envolve ações que tendem a abordar os diferentes elementos do sistema:

Investir na atratividade da área: através da promoção do edifício CMD como sede de atividades agregadoras, tanto orientadas ao público geral como aos profissionais ou referentes do setor do design. Reduzir os impedimentos para visitá-lo e ganhar em tempo de permanência dos visitantes, através da oferta de espaços especializados em design, como lojas e livrarias, e também lugares de interação e entretenimento, como os pontos de encontro e o café.

Promover a responsabilidade social e ambiental: para gerar um círculo virtuoso através dos valores de desenvolvimento sustentável. Para isto, serão especialmente apoiadas as empresas que tenham ou procurem obter certificação social e ambiental, trabalharemos em campanhas de conscientização nos bairros, serão oferecidos benefícios para quem invista em construções sustentáveis, etc. O objetivo é transformar o distrito em um centro verde, que reúna os negócios dirigidos por uma nova visão: a do design e a da sustentabilidade.

Impulsionar a empregabilidade dos moradores do distrito: através da promoção de formação em escolas de artes e ofícios, oferecer assistência e incubação para empreendedores de base social, trabalhando junto a organizações que apoiem a economia social na oferta de microcréditos sociais para capital de giro, entre outras iniciativas.

Fomentar a incorporação do design na sociedade: liderando um programa específico de design estratégico orientado às organizações públicas e privadas, capacitando os profissionais para favorecer sua inserção nas empresas, apoiando a criação de empresas de produção e serviços de design e promovendo a internacionalização das propostas que fazem uso estratégico do design.

Difundir a cultura do design: concentrar e promover a oferta de eventos culturais e comerciais associados ao design, como feiras, exposições, cursos, seminários, workshops, palestras, etc., de modo que o CMD se torne a plataforma principal de sensibilização sobre as vantagens que o design propõe para o desenvolvimento econômico e cultural.

O CMD e seu entorno

Dentro do plano de posicionamento do CMD, procurou-se gerar ações específicas que vinculassem o projeto geral com a comunidade do bairro, já não propondo só a geração de valor a partir da incorporação do design, mas também influenciando no ambiente do entorno e em projetos e instituições sociais em particular.

Tomando como eixo simbólico o ex-Mercado de Pescado onde o CMD está instalado, começou-se a trabalhar na resignificação do espaço circundante. O bairro de Barracas.

Desenvolvem-se atividades que podem estabelecer pontes entre o CMD e a comunidade que o circunda; abre-se ao diálogo com as organizações governamentais e não governamentais, incluindo grupos da população mais amplos que os provenientes das profissões das indústrias criativas, ou empreendedores: incluem-se os envolvidos em toda a cadeia de valor vinculada ao design e à comunidade em geral.

Esta abertura inclusiva aspira a promover a criatividade e a democratização de saberes e conteúdos que fazem parte das Indústrias criativas, no contexto de um ambiente comunitário.

Os projetos procuram agregar uma nova dimensão, ao mesmo tempo em que se incentiva a criatividade nos projetos sociais, pondo a seu alcance elementos relacionados com os diversos setores criativos para potencializar seu trabalho. Neste sentido, é forte o conceito “Design para todos” entendido como uma forma de mostrar como se vincula à geração de valor e de emprego, como também ao impacto de seus produtos na vida das pessoas.

DESIGN EM EMPRESAS

Impulso à competitividade

O núcleo estratégico das ações do Centro Metropolitano de Design é constituído pela incorporação de valor agregado em toda a cadeia produtiva. A gestão estratégica e a inovação, concebidas como um modelo de pensamento para a ação, guiaram o desenvolvimento das mais diversas ferramentas orientadas para impulsionar a competitividade das empresas da cidade, tanto no país como no exterior.

A tarefa central do CMD consiste em acompanhar as empresas, apoiando seus passos para a melhora competitiva dos setores produtivos, assim como impulsionar a criação de novas empresas com uso intensivo do design, nas quais se incluem todas as que incorporem elementos simbólicos como valor na sua produção, avançando no posicionamento de Buenos Aires como uma Cidade do Design.

Desde sua origem, o Centro lidera um plano de atividades onde se destaca um programa específico de Design Estratégico para Empresas, focado em fortalecer o desenvolvimento econômico e a inovação, especialmente nas Pequenas e Médias Empresas (PMEs).

Em resumo, estes são seus principais objetivos:

- Promover e articular a incorporação do design nas empresas como forma de fortalecer sua competitividade.
- Apoiar o desenvolvimento profissional dos designers da Cidade.
- Convidar empresas PME para participar no programa “Incorporação do Design nas Empresas”, orientado a apoiar a inclusão de

- projetos estratégicos de desenvolvimento de produtos e a melhoria dos serviços empresariais.
- Executar um programa de consultoria de design, que destine recursos para a criação de produtos e serviços das empresas com incorporação de design.
- Apoiar as iniciativas que promovam o design como ferramenta estratégica, através de exposições, palestras e encontros entre profissionais e empresários.

O programa de Incorporação do Design nas Empresas contempla as necessidades das empresas, dos empreendedores e dos profissionais, sendo organizado de acordo com os requerimentos de cada setor, e com os instrumentos necessários para esses fins.

Difusão e sensibilização

Os instrumentos que permitem promover o design são incorporados desde o primeiro nível de intervenção nas empresas. Entre outros benefícios, analisam-se as vantagens do uso destas ferramentas para ampliar os mercados, baixar os custos, reduzir o impacto ambiental, aumentar as vendas e melhorar a rentabilidade. Neste sentido, surge a necessidade de dar visibilidade aos profissionais, facilitando os caminhos para aumentar as possibilidades de vinculação com o meio produtivo e para difundir as experiências exitosas dessa vinculação como uma forma de constituir uma massa crítica de informação.

O Guia de Serviços de Design, editado pela primeira vez em 2010 reúne a oferta de profissionais, estúdios e agências que prestam serviços de diagnóstico, design e desenvolvimento de diversas soluções: imagem corporativa, espaços comerciais, sites, uniformes, embalagens, bens de consumo, ou produtos complexos. Este guia tem como objetivo facilitar a busca de designers para as empresas e organizações que desejem trabalhar o valor agregado de sua imagem, de suas ofertas, e que ainda não tenham tido o contato adequado com o universo do design.

O Guia da Moda, editado pela primeira vez em 2006, tem um caráter setorial mais completo. Reúne a oferta de designers e produtores do setor de vestuário, acessórios e calçados, têxteis, de pesquisa de tendências, feiras, desfiles e festivais, meios de difusão audiovisuais, associações, federações, sindicatos, instituições de ensino afins e os outros produtos e serviços da indústria da moda.

Os dois guias foram editados em versão digital, com o objetivo de ampliar a difusão para o público em geral sobre o setor produtivo do design e da moda e, em particular, para serem utilizados como ferramentas de consulta pelas organizações interessadas na incorporação do design.

As exposições, coerentes com o contexto, são apresentadas como plataformas de sensibilização e promoção das iniciativas emergentes que se relacionam com a aplicação criativa do design, com vistas à geração de valor agregado para a produção, tanto em termos econômicos como ambientais, sociais e culturais.

Estas ações são direcionadas à retomada de projetos e produtos associados aos principais eixos de atuação do design, de acordo com os interesses e perfis das empresas envolvidas no processo, com a intenção de promover uma visão de futuro proativa e posicionar a produção argentina como uma contribuição da América Latina para o desenvolvimento local e regional.

Festivais

Os festivais são um espaço de visibilidade para os projetos locais e regionais que adquirem uma grande ressonância e aceitação. Acontecimentos como Buenos Aires Negócios de Design (BAND), MODABA, ou a Feira de Design Interativo (DIBA) contemplaram inúmeras mostras e exposições de trabalhos que demonstram o potencial criativo, empreendedor e produtivo do design local, e também do design regional e internacional.

Ainda que a difusão da importância do design não implique necessariamente em sua incorporação nas empresas no curto prazo, ela representa um passo fundamental para disseminar uma maior compreensão de seus benefícios e vantagens para melhorar as organizações, tanto as produtivas quanto as de serviços, no âmbito privado e no âmbito público.

Concursos

Os prêmios, fonte de estímulo permanente e desafio para empresas e profissionais, convidam a superar as fronteiras do conhecido, a inovar e a melhorar a qualidade dos serviços e produtos e, em consequência, contribuem na melhora da rentabilidade e para a criação de um ambiente material alinhado com as novas tendências sociais e tecnológicas.

Muitas empresas decidem apoiar a criação de um concurso, com a finalidade de posicionar sua marca ou de explorar novos territórios para a geração de conceitos e produtos inovadores. Estas ações contribuem indiretamente para a criação de um ambiente fértil que fomente o surgimento de novos talentos, dando-lhes visibilidade e incentivos. Quando estas iniciativas estão relacionadas com o campo do design, do projeto, o CMD torna-se um parceiro estratégico, facilitando as ações e a gestão, oferecendo sua assistência especializada.

Nestes projetos o CMD fica responsável pela gestão e acompanhamento das empresas e organizações, através da convocatória de Concursos dirigidos a profissionais e estudantes do campo do design – nas suas mais diversas orientações - de modo que se potencie simultaneamente mais de um objetivo:

- Fazer chegar aos profissionais e estudantes de design a informação e o programa do Concurso.
- Promover jovens talentos, reconhecendo-os e apoiando-os na sua formação através dos prêmios e das experiências.
- Tornar visíveis os esforços das empresas e/ou das organizações por incorporar o design em suas produções, especialmente quando esta busca está orientada a projetos de potencial inserção produtiva.
- Dar suporte às empresas e organizações na melhoria de seu posicionamento no mercado.
- Gerar um demonstrativo do efeito das enormes mudanças que a aplicação do design como ferramenta competitiva introduz, sensibilizando uma vasta gama de organizações.

Em linhas gerais, o CMD e as diferentes organizações promotoras – empresas, instituições públicas, ONGs - trabalham no desenvolvimento integral das chamadas públicas para prêmios e concursos, procuram jurados de renome que endossem a convocatória, tanto nos sistemas de apresentação de projetos, como nos mecanismos de difusão dos resultados. Isto cria uma sinergia entre o setor público e o privado, facilitando a abordagem do design como ferramenta de suporte para a melhoria competitiva e para a inovação, enquanto se trabalha na promoção e apoio aos profissionais do setor.

Convocatórias de sucesso propostas por empresas de alta notoriedade, como o Prêmio Madame Frou Frou, o Prêmio Citroën Créative Technologie ou o Concurso Masisa, explicam o impacto que estas iniciativas têm para o meio empresarial local e para os profissionais.

Como verdadeiras plataformas de visibilidade e dinamização, os concursos atuam como uma efetiva ferramenta para conseguir os resultados esperados, para a identificação de talento local e para a sensibilização de novas empresas e organizações através do efeito de replicação.

Workshops de desenvolvimento

A identificação de materiais não tradicionais, a emergência de novas tecnologias ou a visualização de novos segmentos de mercado, geram espaços de interesse para empresas e organizações. Assim, em algumas ocasiões se detectam oportunidades

para o desenvolvimento de novos produtos, materiais e processos, ainda dentro de um contexto que em determinadas ocasiões não permite pensar nesses desenvolvimentos como possibilidades comerciais imediatas.

Os workshops de desenvolvimento são espaços projetuais que oferecem um interessante equilíbrio entre experimentação e formação. Procuram combinar o fortalecimento profissional dos designers e criativos, através da aprendizagem que se origina no processo de desenvolvimento e exploração, e a demonstração do potencial do design. Este suporte também se apoia nos resultados tangíveis que se alcançam e que conseguem ter um forte impacto industrial, visual e conceitual.

Os workshops se organizam em torno de atividades de trabalho conjunto, nas quais se reúnem membros da organização produtiva (empresas, cooperativas, associações), junto com um grupo de profissionais do design. Com a coordenação de uma equipe de profissionais especializados, são introduzidas metodologias de exploração material, tipológica e formal que permitem agregar valor, através do design, a uma série de produtos e serviços com objetivos concretos, mas ainda não comercializáveis.

Entre as atividades mais relevantes desenvolvidas com estes conceitos estão: o Laboratório de Exploração do Vime; os Workshops de Bambu e Seda; os workshops implementados junto com empresas como Easy, Infinit e Stone, ou os workshops de reuso de materiais descartados. Aproximadamente 250 profissionais participaram destes trabalhos que, por sua vez, permitiram o desenvolvimento de mais de 200 projetos experimentais.

Workshop Bambu

O workshop de exploração de Bambu é um espaço de experimentação ativa que propõe a designers e empreendedores o desafio de trabalhar com materiais sustentáveis. O workshop teve duas edições, cada uma com seis encontros, nos que participaram más de 60 pessoas e foram gerados 37 projetos.

Embora o objetivo deste tipo de atividades não é conseguir um produto comercial, seus resultados transcenderam o impacto em termos de comunicação (através de artigos na imprensa local, sites e exposições) constituindo o germe de empreendimentos e iniciativas comerciais. Aqui incluímos apenas alguns exemplos:

- Kyha é o nome de uma rede com estrutura autoportante de bambu. Durante a semana seguinte ao FID, onde foram expostos os protótipos, seu designer recebeu 6 pedidos e está começando a fabricar o produto em série. (Santiago Mélega)
- Boo // Visão a longo prazo, foi o título de um projeto que abordava o design de armações para óculos de Bambu e de madeira. Este projeto deu lugar à abertura de uma nova linha de produtos dentro de uma PME familiar da que forma parte a designer e a formação de um empreendimento que atualmente é acompanhado pela INCUBA (Romina Schejtman)
- Canetas Bico de Pena de bambu foi a proposta da designer da empresa TECART somando uma nova linha de produtos de bambu a seus produtos, baixo a premissa da sustentabilidade. (Yamila Garab)
- Bamketa de Vetambo, foi o nome do primeiro protótipo desenvolvido por um grupo de pesquisa formado por designers industriais como pontapé inicial para o projeto de uma linha de mobiliário de bambu. (Maximiliano Carrizo, Muriel Clemenceau, Cecilia Chevalier, Walter Herrera, Mariano Lopez)
- Banzai, foi o nome de um empreendimento surgido da oficina de exploração, sendo seu produto principal um Longboard chamado Mantra. O projeto foi depois ganhador da convocatória INCUBA, somando-se ao conjunto de empreendimentos que o CMD acompanha. (Eugenio Levis e Marcelo Eleta)

Consultoria e assistência técnica

A alta diversidade das necessidades e problemas das empresas e organizações produtivas requer um trabalho personalizado que permita analisar, identificar e planejar a inserção do design, visando o alcance de objetivos concretos. As instâncias de assistência técnica e consultoria são ferramentas-chave para abordar com profundidade as demandas particulares que não podem ser resolvidas mediante instâncias coletivas.

O acompanhamento das empresas nos processos de diagnóstico e na identificação dos profissionais mais adequados para os seus projetos de incorporação de valor agregado foi uma das funções fundamentais do CMD, facilitando a vinculação entre o design e os negócios.

Neste sentido, o conceito de design é abordado como um processo articulador entre as dimensões da engenharia, orientada para os aspectos produtivos, do marketing e do usuário, fazendo com que o design funcione como elo entre as diferentes áreas da empresa. As experiências internacionais e locais demonstraram o impacto positivo que a correta combinação destas ações produz:

- no desempenho da empresa, gerando inovação;
- no aumento do faturamento e rentabilidade,
- na diminuição dos custos;
- na redução do impacto ambiental;
- no aumento da qualidade e produtividade;
- no aumento da participação no mercado interno;
- na abertura de novos mercados;
- no incremento da percepção de marca;
- na maior satisfação dos usuários.
- nas melhorias da comunicação e organização interna;

Baseado nesta concepção do design, e através de uma aliança com CAF (Corporação Andina de Fomento), foi desenvolvido um programa especial de consultoria, que oferece 36 horas de consultorias de design a cargo de uma equipe de especialistas convocada especialmente para cada caso. Um serviço de assessoramento profissional que tem por objetivo a detecção de problemas empresariais, a descoberta e a avaliação de novas oportunidades, o melhoramento e a implementação de mudanças a partir do design, aplicando uma metodologia desenvolvida pelo CMD.

O processo começa com a elaboração de um macro diagnóstico da situação presente da empresa e com a definição das expectativas de melhoria, junto com a elaboração de uma análise da empresa, do setor e das tendências a nível nacional e internacional, do ponto de vista do design estratégico. Estas ferramentas permitem a percepção de novas oportunidades de negócios e possibilitam recomendações estratégicas de design através de matrizes projetuais. Finalmente, as conclusões destas análises e as propostas sobre o planejamento e a implementação de ações são compiladas em um Relatório Final.

Com este relatório, a empresa está em condições de programar um plano de ação baseado nas recomendações, onde o CMD age como facilitador do processo, mediante o trabalho de vinculação com outras entidades de assistência financeira, técnica ou com prestadores de serviços, dependendo do que o projeto requeira.

Este Programa está baseado em entender o design como uma ferramenta que agrega valor, emprego e produtividade para a indústria, e que fornece soluções concretas para as empresas. O programa assiste empresas PMEs da cidade, que são assessoradas por equipes de consultores em Design.

Cadeia de valor

As operações de design e desenvolvimento de produtos em cadeias de valor são programas que reproduzem a escala e as condições de articulação necessárias para sustentar um processo de inovação sistêmico em uma área produtiva. Para isto, se convocam os diferentes atores para trabalhar com um objetivo comum: a geração de novos produtos de alto valor agregado e sua

comercialização, mediante a aplicação do design como instrumento estratégico de desenvolvimento.

Os objetivos principais deste tipo de operações são:

- instalar a cultura projetual, integrando a dimensão dos valores de significação dos produtos com a dimensão econômica e produtiva;
- instituir o design como estratégia de integração entre a demanda social e as oportunidades produtivas, no quadro de novos e mais favoráveis cenários sustentáveis, tanto ambientais como sociais e individuais, fertilizando assim um terreno para o nascimento de uma nova geração de produtos e serviços;
- gerar oportunidades de interação entre os distintos elos da cadeia de valor do produto para benefício de todas as partes;
- favorecer a mudança da cultura laboral, mediante fatores estimulantes para produtores e designers, através da geração de intervenções que cumpram com o objetivo de prever fins comerciais e benefícios econômicos para todas as empresas envolvidas no processo.

O impacto esperado neste tipo de intervenções pode ser dividido em três níveis: um primeiro nível opera no curto prazo e na resposta, basicamente, à demanda comercial imediata.

Outro nível, no médio prazo, que é o das mudanças no terreno dos processos produtivos, na escolha ou desenvolvimento de materiais sustentáveis, no impacto dos intangíveis que o produto porta, como a qualidade das matérias primas, da capacidade dos recursos humanos e do acabamento dos produtos e sua qualidade.

Existe um nível no qual o conhecimento adquirido, a partir de uma metodologia projetual convergente entre os diferentes participantes do setor, coloca em valor uma experiência capitalizável não só pelos atores privados que intervêm, mas também por toda a comunidade, visto que são instituições públicas, que além de articularem e liderarem o projeto, compilam, sistematizam, difundem e transferem a evolução dos métodos utilizados e os resultados alcançados.

Estas operações propõem avançar no complexo caminho de construir sistemas inovadores em tecnologias e linguagens sobre cadeias industriais, que permitam melhor explorar nossos recursos, extraindo o máximo de valor das potencialidades, fortalecendo e ampliando a capacidade de associação entre privados, e destes com o setor público.

Embora a estrutura da cadeia de valor possa variar significativamente entre as diferentes indústrias, identificamos alguns dos participantes habituais nestas Operações:

- empresas fornecedoras de matéria prima
- empresas produtoras de bens de consumo
- empresas produtoras de produtos semi-acabados, peças, acessórios
- empresas produtoras de produtos complementares
- distribuidores
- comerciantes
- estúdios de design, de marketing e de comunicação
- instituições de ensino, pesquisa, de fomento, sindicais/associativas e usuários
- instituições tecnológicas

Com o estabelecimento de alianças colaborativas entre os diferentes elos que compõem esta cadeia produtiva, é possível responder mais agilmente à variedade e à turbulência das mudanças tecnológicas e aos riscos derivados de participar de uma economia global. Também, cobrir a escassez em recursos produtivos, os custos ou compensar o seu excedente; sejam financeiros ou de tecnologia da informação.

A primeira experiência deste tipo de programa foi chamada Éucalis e operou sobre a cadeia de madeiras e móveis, promovendo o uso da madeira *Eucalyptus Grandis* para a confecção de móveis de

jardim produzidos na Argentina. Depois seguiram as operações: Sáliz – que trabalhou com madeira de salgueiro para móveis de interior; Brico – com uma proposta de sistemas de equipamento em madeira de pinheiro; Objetos Cotidianos - focada em gerar produtos para o lar; Pele Prata – que usou como matéria prima para seu desenvolvimento a pele de chinchila; e Lengua – focalizada na exploração da madeira lenga em pequenos móveis.

As operações por cadeia de valor tem provado seu altíssimo potencial na geração de sinergias entre o design e os negócios, construindo redes de confiança entre produtores e profissionais, que promovem uma visão de longo prazo.

INTERNACIONALIZAÇÃO

Design argentino no mundo

Buenos Aires é uma cidade global, uma das grandes metrópoles do mundo e uma das portas de entrada para América latina. O atrativo turístico e cultural que a distingue, junto à sua intensa atividade comercial e sua invejável posição geográfica, resultam estratégicos no mapa da competitividade internacional. Trata-se de uma cidade que se destaca pelo muito que tem a compartilhar na área do design: trajetória e antecedentes históricos, patrimônio e cultura material, capacidade de formação profissional, talento criativo e propostas comerciais. Uma tarefa fundamental é o posicionamento internacional da Cidade, de seus produtos e profissionais, buscando criar um contexto fértil que impulse as capacidades locais através do intercâmbio de experiências, e do teste de seus produtos e serviços em mercados de grande exigência.

O CMD acompanha a Cidade para facilitar sua vinculação com o mundo, dado o importante papel do design no desenvolvimento econômico da mesma. A possibilidade de conectar o valor agregado local e os mercados regionais e internacionais é parte dos objetivos estratégicos para alcançar um lugar relevante no plano mundial em médio prazo.

A internacionalização dos setores estratégicos vinculados à produção, onde o design agrega valor, se apoia nos seguintes pilares chave:

- o fortalecimento das relações institucionais com a Rede de Cidades do Design da UNESCO e a rede de organizações do ICSID - International Council of Societies of Industrial Design ;
- a consolidação do Festival Internacional de Design, fomentando a participação de instituições públicas e privadas, academias e designers tanto locais como do exterior;
- a promoção do Fórum Latino-americano de Design formado em 2010, onde Buenos Aires se apresenta como um Pólo de Design da América Latina para o mundo, e ao mundo como uma porta de entrada para América Latina;
- o desenvolvimento e a consolidação de uma plataforma comercial que permita a inclusão de mercados estratégicos para abordar no setor do design, como por exemplo as cidades de Londres e Berlim, países como o Japão e, evidentemente, a América Latina.
- a dinamização do contexto local através de palestras e seminários internacionais em Buenos Aires, que funcionem como pontes entre as tendências, as empresas e os especialistas internacionais.
- A conformação do Distrito do Design como um instrumento público de promoção territorial associado aos negócios da cadeia produtiva do design.

Redes internacionais

A vinculação da Cidade com outros territórios é um ponto chave dentro do contexto atual de globalização. Além disso, o Centro Metropolitano do Design se apoia em duas redes internacionais, a Rede de Cidades Criativas UNESCO e a Rede ICSID,

para estabelecer uma relação fluida e eficiente com as cidades e instituições que compartilham a visão do design como uma atividade dinamizadora da indústria e da cultura material.

Rede de cidades criativas UNESCO

Em 2005, Buenos Aires foi a primeira cidade em ser designada Cidade do Design pela UNESCO, dentro do marco inicial do design no programa Rede de Cidades Criativas. Esta rede põe em contato cidades criativas de modo que possam compartilhar conhecimentos, saberes práticos, experiências, habilidades diretas e tecnologias. As cidades podem solicitar a admissão à rede e aderir ao programa, garantindo assim a possibilidade de ter um papel contínuo enquanto centros de excelência criativa, e ao mesmo tempo apóiam outras cidades, especialmente aquelas que pertencem a países em desenvolvimento, para promover o desenvolvimento de sua própria economia criativa.

Deste modo, Buenos Aires foi nomeada Cidade do Design junto com Santa Fé (EUA), Montreal (Canadá), Nagoya (Japão), Shanghai (China), Shenzhen (China), Graz (Áustria), Saint-Etienne (França), Berlim (Alemanha), Kobe (Japão), Pequim (China) e Seul (Coreia do Sul).

A nomeação da UNESCO reconhece o investimento e a trajetória da cidade em sete eixos estratégicos: indústria do design bem estabelecida;

- paisagem cultural marcada pelo design e a arquitetura moderna (plano de ordenação do território urbano, espaços e prédios públicos, monumentos, meios de transporte, sinalização, tipografia urbana, por exemplo);
- escolas de design contemporâneo, centros de investigação em design;
- grupos de criadores e de designers com uma atividade continuada no plano local e/ou nacional;
- tradição na organização de salões, manifestações e exposições dedicadas ao design;
- possibilidade para os designers e urbanistas locais de aproveitar os materiais próprios e as condições e entornos urbanos/naturais;
- indústrias criativas inspiradas no design, como a arquitetura e o design de interiores, estilismo de moda e design têxtil, acessórios e joalheria, comunicação visual, design digital e interativo, design urbano, design para o desenvolvimento sustentável.

Rede ICSID

O Conselho Internacional de Sociedades de Design Industrial (ICSID é sua sigla em inglês) é uma organização sem fins lucrativos que protege e promove os interesses dos profissionais do design industrial.

Fundado em 1957, o ICSID tem funcionado como catalizador de associações profissionais, sociedades de promoção, instituições educativas, instituições públicas e empresas, com o objetivo de criar um sistema diverso e inclusivo, posicionado sempre na vanguarda do progresso do design industrial.

A rede do ICSID, com mais de 170 membros nos seis continentes, reúne centros de design, associações profissionais, universidades e institutos de formação superior e empresas privadas.

O CMD forma parte desta rede desde o ano 2004, participa ativamente nas reuniões e congressos, e também lidera ações de grande impacto no território, como os Workshops Interdesign.

A participação do CMD nesta rede institucional permite expandir as ações que se desenvolvem no contexto local, ao mesmo tempo que enriquecem-se as visões ao compartilhar experiências e perspectivas com instituições pares, profissionais destacados e académicos de renome internacional.

Festival Internacional de Design

O Festival Internacional de Design de Buenos Aires é uma plataforma de visibilidade e promoção de todas as iniciativas relacionadas com o design

na Cidade e na Região. Apresenta-se como um espaço de interação e geração de sinergias, pois concentra em um mesmo lugar os diferentes atores e propostas que trabalham cotidianamente na difusão da disciplina e de seus resultados.

Se considerarmos o design como uma disciplina que atravessa as múltiplas instâncias de nossa vida - os produtos, os negócios, o espaço público (são só alguns exemplos), resulta evidente a relação entre a promoção do design e o desenvolvimento econômico e cultural, e as sinergias positivas que são geradas entre estes dois vetores. Nesse sentido, adquire especial importância a capacidade do design para a criação de valor e como fonte de experiências significativas para os usuários, quando percebemos que a concorrência global é orientada cada vez mais para a busca de uma diferenciação qualitativa, que depende cada vez menos da geração de produtos tecnologicamente superiores e de menor custo.

Nesta perspectiva, o Festival propõe mostrar a infinidade de formas nas quais o design está presente nos âmbitos mais diversos como, por exemplo, no transporte urbano, na comunicação, na alimentação, no trabalho, na arte, nos negócios, na cultura; e definitivamente, em nossa vida cotidiana.

O CMD tem realizado três edições desta iniciativa. Entre 2006 e 2011 passaram pela sua programação mais de 100 mil pessoas, 250 instituições internacionais e do país, e se desenvolveram mais de 400 atividades, entre workshops, exposições, apresentações de produto, palestras, rodadas de negócios e concursos.

O Festival se constitui assim em um hub que conecta os atores do sistema de design - produtores, profissionais, comercializadores, instituições educativas e câmaras, entre outros - com o público geral, através de atividades informativas, formativas, lúdicas e participativas.

A missão do Festival Internacional de Design é enfrentar o grande desafio de transformar Buenos Aires em uma ampla plataforma, na qual a região possa estabelecer vínculos com o resto do mundo através das diferentes disciplinas do design, de forma que se torne uma estação obrigatória do circuito internacional da vanguarda e das novas tendências.

Conferência CMD

Uma das ações fundamentais que permite construir uma ponte com as tendências e especialistas do setor é a Conferência CMD: um encontro internacional orientado para oferecer um espaço de atualização e intercâmbio de experiências, onde convergem a teoria, a investigação e os relatos de experiências concretas associadas com as práticas do design.

As palestras internacionais somam contribuições valiosas de experiências e conhecimentos, tanto dos palestrantes locais como internacionais, ao pôr em relevância o vínculo positivo e de valor agregado que significa a relação entre a empresa e o design. Autêntico espaço de promoção e transferência, as palestras combinam conteúdos teóricos e projetuais, com o objetivo de difundir o pensamento estratégico dentro do plano local e regional. O CMD supervisiona e coordena os conteúdos, trabalhando junto com a Rede Amigos do CMD.

Este relevante espaço de encontro internacional está orientado para PMEs, grandes empresas, microempreendedores, organismos educativos, organismos governamentais e profissionais do design, enquanto gera um núcleo de convergência para a região, onde se promove a vinculação de todos os atores enquanto se posiciona como um dos principais lugares de intercâmbio na rede produtiva do país.

A Conferência CMD, hoje com seis edições, tem uma periodicidade anual e conseguiu se constituir em um dos principais eventos da agenda regional,

reunindo empresários e profissionais em torno da discussão teórica e empírica relacionada ao uso estratégico do design para o desenvolvimento local.

A Cidade da Moda

A indústria da moda é um dos setores econômicos mais importantes da Cidade de Buenos Aires não apenas pela sua alta contribuição à geração de emprego, mas também pela competitividade e o posicionamento internacional que os produtos de design geram para a cidade.

O CMD desenvolve e promove as empresas criativas de design que tomam a cultura como um input e o design como uma ferramenta para gerar bens funcionais - vestimentas, acessórios e calçados - com um alto conteúdo simbólico.

O setor da indústria do design é composto por um universo de micro, pequenas e médias empresas, heterogêneas na sua composição e desenvolvimento, que ingressam no mercado assumindo os segmentos que apresentam uma maior taxa de risco e que são, com frequência, um nicho de inovação. As atividades produtivas, que utilizam o design como uma ferramenta estratégica, conseguem incorporar valor e diferenciação aos bens que produzem e comercializam.

Estas empresas, pela sua natureza particular, requerem políticas públicas específicas que garantam um desenvolvimento sustentável no decorrer do tempo, questão fundamental para garantir não apenas uma grande variedade no conjunto empresarial e sua diversificação, mas também a valiosa diversidade cultural capaz de gerar coesão social e identidade.

Um dos principais instrumentos liderados pelo CMD é "A Cidade da Moda", uma estratégia para alcançar um dos melhores lugares no setor da moda nos níveis nacional e regional. Esta iniciativa articula um modelo público-privado e propõe alentar a atividade econômica do setor, reconhecendo os participantes como atores chave da vida econômica e cultural da cidade.

"A Cidade da Moda" coloca Buenos Aires como uma cidade geradora de sua própria tendência e identidade em moda, pois integra e unifica um calendário com diferentes propostas vinculadas com essa indústria. Este projeto enfoca no que já acontece com a moda local através da difusão e o reforço de sua posição na indústria, destacando as tendências e os designers locais em diferentes pontos da cidade.

O programa inclui várias atividades comerciais, difusão de novos talentos através de passarelas de designers emergentes e consagrados, capacitações e iniciativas de empresas, instituições educativas e meios de comunicação especializados, com o objetivo de unificar uma proposta conjunta de moda na cidade.

A plataforma se materializa em diversas ações:

- *Desfiles*: passarelas exclusivas com o objetivo de dar espaço ao talento local em duas categorias: Designers Emergentes e Designers de Trajetória. O objetivo é apoiar os designers na apresentação e difusão de suas coleções e oferecer um programa de formação e assessoramento gratuito por um período de um ano, em que possam desenvolver um modelo de negócios, firmar-se comercialmente e posicionar seus produtos no mercado.
- *Capacitações*: atividades de formação e informação sobre numerosos aspectos relacionados com a gestão dos negócios, tendências, novas tecnologias e outras temáticas concernentes ao setor da moda para formar PMEs criativas de design, com o objetivo de que tenham uma melhor preparação para ser sustentáveis no decorrer do tempo e serem capazes de competir tanto no mercado local quanto no internacional.
- *Espaço Internacional de Negócios*: uma série de encontros de negócios com potenciais

compradores do interior do país assim como do exterior, com o objetivo de que as empresas e designers locais possam criar e fortalecer seus laços comerciais, incentivando a geração de negócios no médio e longo prazo.

- *Ativação de Bairros*: com o objetivo de aproximar o design de novos consumidores, são realizadas atividades ao ar livre no bairro de Palermo, com a participação das lojas de design ali estabelecidas.
- *Atividades Complementares*: através de uma convocatória aberta são convidadas instituições culturais, educativas, empresas, associações de profissionais, pessoas físicas do setor da moda que desejem participar da "A Cidade da Moda" através da proposição de atividades próprias que serão desenvolvidas em diferentes pontos da Cidade de Buenos Aires.

Comercio Exterior

O modelo de internacionalização que o CMD adotou, com o apoio da Direção Geral de Comercio Exterior do Ministério de Desenvolvimento Econômico da cidade, procura identificar mercados de negócios (cidades pólo) que tenham tido a capacidade de atração para convocar o mundo empresarial e institucional a intercambiar novas idéias e gerar novos negócios em todas as direções. Entre os exemplos neste sentido que podem ser considerados estão São Paulo, Milão e Paris na moda; Londres no design e São Francisco (EUA) e Colônia (Alemanha) em games.

Os eixos de trabalho são, então, a identificação das principais sedes de negócios internacionais e a sistematização das visitas. Isto significa que não se contemplam somente mercados específicos, mas especialmente aqueles mercados para os quais converge o ecossistema de negócios da indústria do design, embora não sejam um mercado objetivo. O foco deste plano é pensar sempre na estrutura de nossa oferta, que se caracteriza pelo grande potencial criativo e de design.

Uma das chaves do sucesso é manter a estratégia de internacionalização através do tempo, dar-lhe uma forte continuidade e um adequado seguimento, de modo que a marca "Buenos Aires Cidade do Design" consiga um alcance sólido no mundo, para dar lugar a um consistente posicionamento no cenário internacional.

Algumas experiências de Internacionalização

Feira Rooms, Tóquio

Primeira participação em 2008. Escolheu-se o mercado junto com a Chancelaria da Argentina, graças à boa recepção do design argentino em Tóquio, representado por alguns designs de autor que procuravam novos compradores nos EUA. Explorou-se o mercado, tendo como resultado possibilidades favoráveis. Desta forma foi feita uma primeira abordagem a uma das feiras mais importantes – ROOMS – conseguindo fantásticos resultados para as doze empresas que participaram do stand oficial.

Graças a esta experiência, decidiu-se dar continuidade à presença argentina na feira de Tóquio nos dois anos seguintes, e depois de três edições consecutivas, tornou-se um sucesso absoluto para as empresas de design.

Feira Bread & Butter, Berlim

Primeira participação em 2009 na feira Premium Exhibitions, em Berlim, no marco da Mercedes Benz Fashion Week.

Um dos principais motivos pelos quais se decidiu entrar neste mercado com marcas de design de autor é a importância que o design de autor tem em Berlim, em todas as suas áreas.

Ao mesmo tempo, tanto Berlim como Buenos Aires são Cidades do Design nomeadas pela UNESCO, um ponto em comum muito importante neste aspecto.

A missão esteve composta por nove empresas, que também visitaram a feira Bread & Butter que

se realiza no mesmo momento, visto que todas as atividades ligadas à moda na cidade de Berlim confluem na mesma semana oficial dedicada a esta indústria.

Os bons resultados obtidos na Alemanha impuseram a decisão de se fazer uma segunda aposta, agora mais dirigida pontualmente para a feira Bread & Butter, cujo perfil foi mais alentador para as empresas.

Colombiamoda, Medellín

Primeira participação em 2010, em formato de stand na feira Colombiamoda. Se decidiu investigar as possibilidades deste mercado, já que esta feira é uma das mais importantes do setor na América Latina, e a que tem maior participação de compradores, não só da região mas também internacionais.

Segundo um levantamento feito antes dessa missão, várias empresas que tinham abordado este mercado anteriormente, em formato de desfiles junto com outras instituições oficiais, obtiveram respostas muito positivas, pelo que se decidiu investir com uma presença mais forte, junto com a Fundação Exportar e com a exposição de diferentes marcas argentinas.

Os resultados foram muito positivos, e se decidiu repetir a participação na feira novamente em 2011, com uma aposta ainda mais alta, com três espaços na mesma feira, para dar lugar a designs de autor e a marcas.

NOVAS EMPRESAS

Negócios criativos para a cidade

As indústrias criativas contemplam em seu valor agregado a diversidade e a identidade cultural, e são consideradas estratégicas para o desenvolvimento da cidade e da região. A aposta na geração de novas empresas criativas e inovadoras é um dos pilares do Centro Metropolitano de Design, como uma via para dinamizar a rede produtiva e a qualidade de vida dos cidadãos.

A promoção de empreendedores e novos empreendimentos tem sido abordada através da convergência de múltiplas ferramentas, orientadas principalmente para a assistência técnica e financeira para a geração e crescimento de novos empreendimentos e empresas.

Este eixo de ação é guiado com a intenção de:

- contribuir para a identificação, projeção, visibilidade e valorização do papel central das Indústrias Criativas no desenvolvimento econômico da Cidade de Buenos Aires;
- promover o desenvolvimento da rede de micro, pequenas e médias empresas (pmes) e a associação intersetorial através do incentivo a redes, comunidades, pools e clusters;
- fomentar a diversidade e a identidade produtivas, através da convivência entre expressões criativas diferenciadas, e o posicionamento local e internacional da marca Buenos Aires;
- promover o acesso a atividades criativas, sua produção, distribuição e consumo, com ações para o desenvolvimento do mercado e infraestrutura local;
- fortalecer a institucionalidade e a gestão pública de indústrias criativas incorporando processos de planejamento estratégico, profissionalizando o setor público;
- apoiar o processo de digitalização e a inserção plena na sociedade do conhecimento, contribuindo para a conexão do sistema educativo com o sistema produtivo para a transferência multilateral de experiências;
- contribuir para a internacionalização de empresas e para o posicionamento internacional de Buenos Aires como cidade criativa.

Incubação e promoção do empresariado criativo

Buscando a dinamização de empresários e empreendedores que apostavam no design e na criatividade como base para a conformação de novos negócios, o CMD foi pioneiro através da criação de um programa de assistência integral chamado IncuBA. Desde o início este programa tem fomentado um constante processo de crescimento, de geração de desafios e desenvolvimento que lhe permite adaptar-se às necessidades evolutivas dos projetos e a suas equipes de trabalho.

O objetivo principal de IncuBA é apoiar o processo de criação e consolidação de novos projetos. Também se propõe como um espaço para favorecer o intercâmbio de experiências e o networking entre empreendedores e especialistas nas diferentes temáticas.

Trata-se de um programa de incubação física para projetos ou empreendimentos baseados em design, criatividade e inovação, com menos de 24 meses de existência e que se desenvolvam dentro da cidade. Esta incubação física tem como duplo objetivo oferecer facilidades para os empreendedores assim como aumentar o estabelecimento de empreendimentos associados ao design e às indústrias criativas no território geográfico da cidade que compreende o Distrito do Design.

Os projetos candidatos à incubação devem ser apresentados em uma convocatória aberta através de instituições patrocinadoras, que são encarregadas de oferecer assistência técnica e monitorar a evolução dos empreendimentos. Um júri de expertos avalia e seleciona entre os projetos apresentados aqueles que têm maior potencial, viabilizando os seguintes benefícios:

- Espaço para incubação física por um ano, com possibilidade de até uma renovação, em um ambiente de inovação e trabalho colaborativo.
- Serviços de telefonia fixa, Internet sem fio, segurança e limpeza.
- Assistência técnica e tutoria, pela entidade patrocinadora.
- Capacitação permanente e participação em atividades de networking com empreendedores de outros programas do Ministério de Desenvolvimento Econômico e as entidades participantes.

O processo de candidatura e avaliação de projetos utiliza o olhar de expertos para identificar as propostas com maior potencial. Ao mesmo tempo, a articulação do Incuba com outras entidades patrocinadoras permite ampliar o alcance da convocatória e construir vínculos mais sólidos entre as partes.

Então, a convocatória consta de cinco etapas:

- 1- Os empreendedores apresentam seus projetos através de alguma das entidades patrocinadoras, que muitas vezes ajudam o candidato a ajustar a proposta e preparar a apresentação.
- 2- Realiza-se uma entrevista 1 a 1 com a equipe de cada um dos projetos apresentados.
- 3- Um comitê de avaliação formado por empresários e consultores experientes em diversas áreas avalia cada uma das apresentações, considerando tanto a proposta apresentada como a entrevista pessoal.
- 4- Os projetos selecionados passam a uma instância final: o elevator pitch (uma apresentação do modelo de negócios em 5 minutos, o tempo de uma viagem em elevador com um potencial investidor) diante de um júri de especialistas.
- 5- Os projetos selecionados são comunicados publicamente e convocados para iniciar o processo de incubação.

Como já foi mencionado, o papel das entidades parceiras, é chave para o desenvolvimento dos encubados do programa, tanto no processo de convocatória quanto no de assistência. Estas instituições estão encarregadas de:

- Difundir as características do programa Incuba nos diferentes âmbitos (universitário, associações empresariais, ONGs, etc.) onde possam existir projetos com possibilidades de participar no Programa.
- Buscar e identificar projetos de novas empresas baseados no design, na criatividade e/ou inovação, e oferecer assistência técnica para sua formulação.
- Apoiar a gestão estratégica e o avanço do negócio e realizar atividades em continuidade com as ações incluídas no plano de trabalho.
- Facilitar o contato e a interação dos empreendedores com possíveis fornecedores, clientes, sócios e/ou investidores.
- Assistir os empreendedores no acesso a redes relevantes para o avanço do projeto.
- Organizar atividades periódicas de networking e/ou capacitação para todos os participantes do Programa.

Em suas oito edições, o Programa tem oferecido assistência a mais de 140 empresas da Cidade, selecionadas entre mais de 750 candidatas. Atualmente, o CMD tem mais de 30 projetos incubados dentro do seu sede.

Os desafios permanentes com que se deparam os que perseguem a ideia de empreender e levar adiante sua empresa, apresentam uma infinidade de perguntas e incertezas que encontram soluções no contexto de uma incubadora. É por isso que, também desde o início, são oferecidos cursos de capacitação orientados para todos aqueles que com uma ideia de projeto pretendiam desenvolver um empreendimento dinâmico (com projeção de crescimento em capital e recursos humanos).

O CMD organiza convocatórias para a apresentação de planos de negócios, coordena e controla o processo de avaliação e seleção dos projetos para desenvolver novos empreendimentos, dirige as equipes de assistência, os tutores, mentores, capacitadores, investidores, entidades financiadoras, assessorias legal e contábil, que são vinculadas às empresas parceiras, organiza atividades de sensibilização e divulgação em outras instituições, constrói redes interinstitucionais que dão suporte aos empreendedores.

Nestes anos tem acontecido um processo de crescimento do programa, com um aumento no número de projetos, uma maior diversidade de indústrias envolvidas, atraindo capitais, investidores e clientes para nossas empresas incubadas, unindo-nos em conceitos e resultados com a incubadora tecnológica de Buenos Aires e visando estreitar as relações de parceria com o Distrito Tecnológico da zona Sul da Cidade Autônoma de Buenos Aires.

Como resultado desta experiência, é possível oferecer ferramentas e oportunidades para assistir projetos que se encontram em pleno crescimento. Estas ferramentas de gestão permitem fazer do CMD um acelerador de negócios.

A conjunção do programa Incuba com as capacidades que oferece a infraestrutura do CMD apresentam uma oportunidade única para a geração de sinergias entre empreendedores, empresários e profissionais. A combinação de programas e atividades garante um volume interessante de circulação de empreendedores, gerando um ambiente de experimentação e aprendizagem coletivo que favorece tanto os empreendimentos individuais, quanto promove um clima fértil para o surgimento de novas iniciativas.

Alianças estratégicas

Para alcançar objetivos maiores, o CMD tem construído vínculos sólidos com instituições que compartilham a missão de apoiar e promover a formação de empresas criativas e inovadoras. O programa Incuba é um exemplo de busca de sinergias institucionais nas quais cada entidade agrega valor à proposta para empreendedores e empresários. Assim, a construção de alianças estratégicas passou a ser uma tarefa fundamental

no crescimento dos programas e ações que procuram dinamizar o contexto empresarial da Cidade de Buenos Aires.

Um exemplo interessante é o programa Dinâmica SE, criado em 2005 a partir do compromisso de diversas instituições: Universidade Nacional de General Sarmiento, Universidade de San Andrés, Universidade Tecnológica Nacional (Faculdade Regional General Pacheco) e o Centro Metropolitano de Design. Esta aliança buscava oferecer um âmbito fértil para empreendedores, profissionais e empresários, através de serviços específicos:

- Formação de empreendedores
- Tutorias de aceleração de projetos
- Redes de contato e mentoring
- Assistência financeira através da vinculação com investidores e entidades financeiras

O programa foi co-financiado pelo Fundo Multilateral de Investimentos, através do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) até o ano de 2009, contando também com a contribuição da Corporação Buenos Aires Sul, a Cátedra Karel Steuer de Entrepreneurship – UdeSA, e o Programa Universidades do Banco Santander Rio.

Através deste programa foi possível capacitar mais de 1.000 empreendedores e mais de 50 formadores/consultores, selecionar e financiar com capital mais de 150 projetos, e alcançar o reconhecimento do Governo da Cidade de Buenos Aires como entidade da rede institucional do Programa Buenos Aires Empreende.

O Programa Buenos Aires Empreende, outro caso em que as alianças estratégicas foram chave para a geração de novas ações, é promovido pela Secretaria de Desenvolvimento Econômico (GCABA) e tem como objetivos fomentar a criação e o desenvolvimento de novos empreendimentos de características inovadoras assim como fortalecer e expandir a rede de entidades dedicadas a apoiar o desenvolvimento de novos projetos e processos produtivos, comerciais e/ou de serviços. Dentro deste contexto, o CMD, como entidade especializada na temática empreendedora, tem como missão a difusão do programa e a identificação de projetos inovadores e economicamente sustentáveis.

Os postulados das diferentes instituições são submetidos a um processo de avaliação oferecendo aos projetos selecionados uma série de benefícios que incluem uma Contribuição Não Reembolsável (CNR) para apoiar a execução das ações incluídas nos planos de negócios aprovados e a assistência técnica oferecida pelas entidades patrocinadoras. Os empreendedores também passam a fazer parte da Rede de Empreendedores de Buenos Aires, potencializando esses benefícios através da sinergia interempresarial.

Espaços de promoção comercial

Embora o apoio a empreendedores e empresários na gestão de seus negócios e organizações é seja fundamental para sua inserção mais adequada no contexto econômico, uma das maiores fraquezas das empresas criativas – tanto de produção como de serviços – é o encontro com o mercado. Seja para ingressar no mercado local ou para buscar mercado em outras localidades, o CMD está comprometido em oferecer também um suporte para a etapa de comercialização.

Dentro de suas tarefas fundamentais, o CMD acompanha as empresas e empreendimentos produtivos e de serviços que apostam no design como ferramenta competitiva em seus negócios, e facilita o acesso destes aos eventos comerciais do setor. Assim, é frequente a realização de convocatórias para aproveitar o espaço institucional do CMD em feiras comerciais nacionais como Expomueble (CAFyDMA), Expomedical (CAEHFA), AlimentoK (IAE), Expo Regala (CAFIRA), Expotoons, ArgenGráfica (FAIGA), Buenos Aires Moda, Efica, Emitex, Cemca, MABYN, etc. É idêntico o compromisso com as feiras

internacionais nas quais o CMD está presente: Colombiamoda (Medellín, Colômbia), Bread and Butter (Berlim, Alemanha), 100% Design (Londres, Inglaterra), entre outras.

Uma das iniciativas com grande impacto local foram as “Feiras El Dorrego” que, apoiadas no fenômeno das feiras independentes de design, contemplava diversas atividades reunidas ao redor de uma mesma temática: eventos e feiras sustentados em produtos diferenciados.

O objetivo era gerar um espaço comercial que fosse de fácil acesso para os incipientes empreendimentos, funcionando com frequência como o primeiro ponto de venda direto para muitos designers. Dentro da feira comercial eram organizadas palestras, exposições, shows, desfiles e outras atividades que permitissem dar maior visibilidade e gerar um novo pólo de atração turística.

Seguindo uma linha similar, durante diferentes festivais ou eventos foram criados os “circuitos de vitrines”, que consistem na sinalização e tematização da apresentação de lojas estabelecidas. Desta forma, a oferta contínua de produtos e propostas comerciais ganham maior visibilidade, facilitando sua identificação pelos consumidores e usuários.

Finalmente, para promover a compra de produtos e serviços com valor agregado são organizadas regularmente rodadas de negócios, tanto com compradores nacionais como estrangeiros, nas quais empresários e empreendedores podem apresentar seus catálogos de produtos e serviços e estabelecer um contato direto com seus potenciais clientes.

A abordagem do problema da comercialização por diferentes ângulos tem permitido ao CMD se posicionar como um aliado estratégico, facilitando a inserção de produtos e serviços criativos no mercado.

PESQUISA E TRANSFERÊNCIA

Criação de conhecimento para o desenvolvimento local

Dizer que o conhecimento é o elemento chave para o desenvolvimento, seja econômico, social, cultural ou em qualquer outro campo é, naturalmente, evidente. O design e a inovação não são exceções a essa regra.

A necessidade de acessar conhecimentos teóricos e práticos adequados para as problemáticas do seu contexto levou o CMD a construir dois programas institucionais específicos e inéditos no país: o Instituto Metropolitano de Design e Inovação (IMDI) e o Centro de Investigação, Desenvolvimento, Inovação e Design em Engenharia (CIDIDI). Ambos estão orientados para desenvolver pesquisas que ofereçam um novo olhar sobre o design aplicado nas diferentes indústrias e que, desta forma, contribuam para a dinamização do processo de apoio às empresas e aos empreendedores, estimulado pelo Centro.

Estes programas propõem:

- explorar e aprofundar o conhecimento sobre as problemáticas locais;
- propor ferramentas e programas de ação orientados para a melhora competitiva;
- apoiar a inserção e intensificação do design no contexto produtivo e de serviços;
- difundir as experiências valiosas e as boas práticas associadas à incorporação do design e da inovação.

O Instituto Metropolitano de Design e Inovação O IMDI busca instalar o pensamento estratégico e a inovação em design no seio da cultura projetual e produtiva. Este conceito compreende a criação e a oferta de ferramentas de design estratégico orientadas para designers e empresários para que eles gerem, comuniquem e distribuam produtos

e serviços inovadores, relacionados com os desejos e aspirações do mercado. Deste ponto de partida, são abordadas ações organizadas em três eixos fundamentais:

- a geração de conteúdos através da pesquisa;
- a compilação, edição e publicação de conteúdos através da Documentação impressa e digital e
- a o repasse destes conteúdos através da Capacitação.

O IMDI perseguiu um objetivo fundamental desde sua gênese: trabalhar na exploração das problemáticas relacionadas com as empresas locais, onde o design estratégico atue como eixo. O objetivo das pesquisas, então, é detectar os obstáculos para a implementação de negócios e propor alguns caminhos para sua abordagem prática.

A decisão de focar no estudo de experiências locais foi tomada a partir destas ideias, de modo que elas fossem incorporadas como um mecanismo que permitisse promover as boas práticas, ao mesmo tempo em que se elucidava que o contexto local não era um impedimento para a inovação e a incorporação do design. A análise, a documentação e a discussão destes casos permitiram sensibilizar e capacitar empresários, empreendedores e profissionais desde uma perspectiva diferente das pesquisas acadêmicas.

O Instituto se propõe a atender às necessidades que tem o sistema produtivo de um espaço de reflexão integral sobre sua realidade e sua projeção. Também tenta responder às necessidades de formação e informação requeridas pelos profissionais do design, de modo a estar capacitados para oferecer soluções estratégicas e integrais para a indústria e a comunidade.

Ao mesmo tempo, funciona como elo com outras instituições acadêmicas e de promoção nos campos de investigação e transferência, e está conectado da mesma forma com universidades, centros científico-tecnológicos e observatórios econômicos da cidade, do país e da região. Esta rede lhe permite construir uma ponte para que fluam o conhecimento e as demandas, entre academia e indústria, onde o Estado se coloca como um ente ativo na geração de sinergias.

O Instituto constitui-se, assim, em um espaço de reflexão ativa, que estimula uma abordagem interdisciplinar para a análise da complexa relação entre design, gestão, produção e consumo.

O Centro de Investigação, Desenvolvimento, Inovação e Design em Engenharia

O CIDIDI foi criado a partir da oportunidade de vincular o conhecimento rígido das engenharias com a marca maleável do design. De alguma forma, através deste programa se busca aproximar e combinar os diferentes enfoques para a inovação, colocando-os à disposição da indústria. Assim, as inovações tecnológicas podem ser inseridas em produtos que depois são absorvidos pela sociedade através do design.

Foi formalizado mediante um convenio entre a Faculdade de Engenharia da Universidade de Buenos Aires (FIUBA) e o Governo da Cidade de Buenos Aires, com a participação do CMD como conector entre as partes, com o objetivo principal de fornecer serviços para o desenvolvimento da indústria metal-mecânica.

Concebido como um centro dinamizador de inovações e gerador de valor agregado, seu desafio fundamental é implementar e impulsionar os programas que:

- integrem o desenvolvimento do conhecimento com o desenvolvimento econômico;
- gerem inovações tecnológicas que conduzam o desenvolvimento industrial;
- desenvolvam projetos que contribuam para o crescimento econômico e social e
- forneçam serviços específicos de alta complexidade para a indústria metal-mecânica.

Como parte de sua ação, o CIDIDI oferece serviços de consultoria técnica e design; desenvolvimento de projetos de inovação; desenvolvimento de projetos comunitários; desenvolvimento de cadeias de valor; análise de previsão e controle tecnológico; assistência em propriedade intelectual e capacitação específica, entre outras iniciativas.

Além disso, a Associação de Industriais Metalúrgicas da República Argentina (ADIMRA) se integrou ao CIDIDI, formando uma subestrutura que tem como objetivo específico o desenvolvimento da Indústria metalúrgica e metal-mecânica.

Ferramentas e ações

Para o CMD é evidente que a geração de conhecimento é uma instância necessária, mas insuficiente: para conseguir uma dinamização constante do contexto produtivo é necessário que esse conhecimento, seja em forma de práticas, de processos ou de produtos, seja adotado pelas empresas. O objetivo das ações orientadas para a difusão, a capacitação e a publicação de seus resultados é socializar o conhecimento entre profissionais, empreendedores e empresários, de modo que alimente a dinâmica de negócios da Cidade.

Entre as principais atividades de transferência de conhecimento, se destaca a Conferência CMD, uma área de formação e informação que conecta diversos atores do sistema produtivo. Nestes encontros participam designers e empresários, tanto locais quanto do exterior, que oferecem à comunidade suas experiências acerca do design estratégico e a inovação, neste espaço de intercâmbio e reflexão. De forma semelhante a outras atividades de intercâmbio, a Conferência funciona como uma “usina” de informação, contatos e convocatórias para as diferentes ações organizadas pelo CMD.

Na mesma linha, as publicações estão orientadas a transmitir essa bagagem e tornarem-se pontes didáticas de aprendizagem e intercâmbio. A teoria e as experiências se combinam para dotar de ferramentas os atores do contexto local, com o uso de uma linguagem coloquial e acessível. Um adicional que favorece sua difusão é o livre acesso e a maioria dos documentos poder ser acessada através da web.

Outra das plataformas que se ocupa de conectar a cena internacional com o plano local é a Revista iF, a única no país exclusivamente dedicada a questões de design. Seus temas centrais apontam para a relação entre o design, a produção, a inovação e a gestão. Em suas páginas é difundido o papel dos designers e, particularmente, das empresas que apostam no design em suas indústrias: de indumentária, acessórios, produtos, embalagens, produções audiovisuais, gráfica, de espetáculos, etc.

Do ponto de vista das redes institucionais, é importante mencionar o acompanhamento ao Fórum de Instituições Educativas de Design de Buenos Aires, criado no contexto da declaração da Cidade de Buenos Aires como “Cidade do Design” pela UNESCO. Este Fórum é formado por representantes de diversas instituições educativas, públicas e privadas, e têm como finalidade a melhoria da qualidade do ensino, sua relação com problemas reais da sociedade e a geração de atividades comuns, espaços de debate e intercâmbio acadêmico. Internamente, este coletivo se organiza em três comissões: Educação, Pesquisa e Gestão, para discutir e contribuir para ações e questões específicas que lhes são atribuídas.

Um complemento fundamental para essas atividades é a Biblioteca CMD, um centro de consulta bibliográfica dedicado a compilar publicações relacionadas com o design e os negócios, disponível para toda a comunidade.

A Biblioteca CMD se propõe ser uma referência latino-americana como espaço privilegiado de

consulta especializada, tanto online quanto em forma presencial. O arquivo de publicações não estará limitado ao formato impresso, também aproveitará a mídia digital para fornecer material virtual (interativo, multimídia, webs, arquivos de planos e desenhos 3D, vídeos). Este projeto pretende delinear-se como uma ferramenta dinâmica, moderna, apoiada sobre formatos flexíveis de grande capacidade de armazenamento e de consulta rápida e fácil.

Através de seus diferentes recursos, o Programa de Pesquisa e Transferência se propõe gerar e difundir ferramentas no campo do design estratégico, que impulsionem a melhora qualitativa e quantitativa do sistema produtivo local e regional através de uma constante capacitação, especialização e extensão de suas capacidades de interação.

CAPACITAÇÃO

Fortalecimento da classe criativa

Quando a meta é construir um contexto fértil para a inovação e os negócios criativos, o aperfeiçoamento, especialização e atualização dos atores do território torna-se um aspecto fundamental. Buenos Aires tem o privilégio de ter uma abundante variedade de carreiras universitárias e terciárias relacionadas com os campos do design, reconhecidas no contexto regional e internacional pela sua qualidade e experiência. Contudo, as mudanças constantes da globalização e a crescente demanda de capacidades específicas no mercado profissional exigem uma constante atualização e aperfeiçoamento da formação de base.

Em consequência destas necessidades, desde o início de suas atividades o CMD oferece treinamento e assessoramento, com o propósito de fomentar a incorporação de novos conhecimentos nas disciplinas vinculadas ao design e às indústrias criativas, mas também aos negócios e à gestão, visando sofisticar as capacidades locais.

A conclusão da construção do seu edifício-sede permitiu ampliar os programas de treinamento para um público cada vez mais amplo e passar a ser o anfitrião de numerosas visitas nacionais e internacionais, palestras e workshops. Através de convênios e associações com câmaras, setores da indústria e fundações, ao longo de uma década, o CMD tornou-se uma potente referência em treinamento e atualização profissional, e também tem sido sede de uma das primeiras experiências de capacitação regular em artes e ofícios, habilidades fundamentais para o setor do Design.

O eixo da capacitação é transversal a todas as ações, pois relaciona o “negócio” como motivador da empresa, com a gestão de design dentro de sua estrutura, seja qual for o setor industrial a que pertença.

Com este espírito, as atividades de treinamento têm como objetivo:

- oferecer e explorar ferramentas e metodologia para desenvolver negócios criativos, lucrativos e sustentáveis;
- fortalecer as competências empresariais, enfatizando as particularidades dos projetos de design e desenvolvimento de novos produtos, coleções, marcas ou sistemas de comunicação visual, entre outros;
- complementar a oferta de treinamento formal com atividades de capacitação em habilidades específicas e atualização profissional e empresarial;
- promover e acompanhar os espaços de formação em artes e ofícios e capacidades necessárias para a implementação de negócios criativos;
- impulsionar a geração de redes de conhecimento com o intercâmbio de experiências entre responsáveis por empresas, designers, estudantes avançados em design, empreendedores e trabalhadores.

Novos negócios e empreendimentos

O campo para a geração e reformulação dos negócios tem sido tradicionalmente um espaço que exige uma atualização constante de informação, e uma busca permanente de ferramentas e metodologias que facilitem a análise, o planejamento e a gestão das propostas de valor. A capacitação de profissionais e empreendedores nos aspectos relacionados à construção de negócios busca, então, fortalecer as condições para a formulação de idéias próprias, assim como fomentar a própria capacidade de reconhecer oportunidades em negócios lucrativos, onde o design é uma ferramenta chave para a criação de novas visões, produtos ou serviços.

Os seminários, palestras e workshops têm, então, o objetivo de atualizar os mecanismos de trabalho, de modo que os participantes possam elaborar um diagnóstico sobre o contexto atual e futuro de seus negócios e assim sintam também que estão preparados para identificar os processos adequados e necessários para alcançar o melhor cenário de desenvolvimento.

Conceitos e ferramentas de estratégia, gestão, marketing, propriedade intelectual, aspectos legais, comunicação e publicidade confluem nestes espaços de aprendizagem e intercâmbio, nos quais participam destacados especialistas convocados pelo CMD, que enriquecem os conteúdos com suas palestras, que são muito distintas pela perspectiva individual de cada um deles.

Entre as iniciativas que fazem parte desta linha de trabalho, se destaca o seminário de “Design e Negócios, conceitos que se unem”, para empreendedores, designers, empresários e estúdios de design que necessitem corrigir o rumo de seus projetos. Este seminário está organizado em três eixos:

- 1- Oferece formação básica em administração, estratégia e aspectos legais, e já conta com mais de 500 participantes.
- 2- Tem um enfoque setorial (indústria, comércio e serviços), que é dirigido a empresas de design e indústrias criativas. Dele participaram aproximadamente 30 empresas e/ou estúdios, formando “diretórios”.
- 3- Constrói uma ponte entre designers e empresas interessadas na incorporação ou melhorias associadas ao design.

Em um nível mais profundo e personalizado, podemos mencionar as ações de assessoramento em negócios, dirigidas a empresas dentro das indústrias criativas: design, editorial, música, audiovisual, multimídia, gastronomia, turismo, têxtil e acessórios, etc. Nestas reuniões individuais, uma equipe interdisciplinar de design e economia elabora junto com o empresário ou empreendedor um diagnóstico da situação, onde também se estudam critérios e pautas possíveis para fortalecer a gestão empresarial.

A entrada no mercado, a elaboração de uma estratégia de comercialização, a captação e retenção dos clientes, a definição de uma estrutura de custos e dos preços para os produtos e/ou serviços, a formação de redes de fornecedores, entre muitos outros temas, fazem parte das inquietudes dos participantes e que usualmente são abordados nos workshops. Também, com frequência, são constituídos pontos de vinculação com outros programas ou ações organizadas no próprio CMD.

Um dos destaques deste tipo de programas, e que demonstra o papel das interfaces que o CMD conseguiu construir no ambiente do design, é a atividade de construção e fortalecimento de redes, realizada regularmente –a cada dois meses– que agrupa aproximadamente 80 pessoas. Estes espaços de reunião e intercâmbio permitem fortalecer a vinculação e facilitar a construção de redes entre os participantes das diferentes edições dos seminários.

As principais atividades do Programa são:

- Consultoria em design para empresas que queiram incorporar o design em processos, produtos e serviços. Onde é desenhado um diagnóstico da situação atual da empresa para detectar aspectos pontuais de melhoria.
- Assessoramento em negócios para empresas criativas. É oferecido um espaço para elaborar conjuntamente um diagnóstico e assessoramento para fortalecer a gestão empresarial.
- Seminário de Design + Negócios para designers, estudantes avançados de design e responsáveis por empresas. São apresentadas ferramentas e metodologias para desenvolver negócios lucrativos que incluam design em produtos e serviços.
- Seminários de desenvolvimento de imagem para empresas e designers da área da moda. Oferecem-se módulos complementares que desenvolvem temas como imagem de produto e imagem de marca, elementos de comunicação para moda, web 2.0, etc. São oferecidos em diferentes épocas do ano, no CMD ou em outros espaços institucionais.

Sustentabilidade

A visão que o CMD propõe é que as empresas do futuro construam seus negócios sob um modelo de desenvolvimento sustentável. Para isto criou o programa de Design Sustentável, que busca difundir no meio empresarial os valores e abordagens da sustentabilidade:

- promover o consumo consciente;
- fomentar a discussão sobre a responsabilidade social empresarial, o design sustentável e o comércio justo, entre profissionais e os setores produtivos;
- difundir padrões de produção, comercialização e consumo que contemplem valores de sustentabilidade econômica, ambiental e social;
- dinamizar e melhorar a rede produtiva e a qualidade de vida dos moradores da Cidade através de uma gestão efetiva de design sustentável.

A partir destes eixos, se identificaram e organizaram ações cujos efeitos tendem a gerar mudanças de médio e longo prazo e a implementação de ações estratégicas. Entre elas, podemos mencionar: palestras, seminários, workshops e o desenvolvimento de um Circuito de Vitrines, onde marcas de design com pontos de venda em corredores comerciais expuseram novos produtos e protótipos realizados a partir de descartes de produção.

O CMD intervém como protagonista no presente, assumindo que os efeitos obrigam a ter uma responsabilidade para o futuro, com o compromisso ativo e consciente de todos os membros da sociedade com suas condutas de produção e consumo.

Escolas de artes e ofícios

Um elemento crítico na consolidação de um sistema produtivo competitivo é a formação de recursos e capacidades para as diferentes tarefas aplicadas nas indústrias que utilizam o design intensivamente. É por isto que o CMD trabalhou na construção de alianças e redes orientadas a propor espaços de formação e inserção laboral complementares para as indústrias criativas.

Uma das primeiras experiências foi a Escola do Couro (Escuela de Marroquinería), desenvolvida junto com a Câmara Industrial das Manufaturas do Couro (CIMA). Neste espaço são realizados workshops de aprendizagem relacionados com a indústria do couro e a confecção de vestuário em couro. Deste curso participam tanto designers como pessoas sem formação que procuram desenvolver habilidades para começar a trabalhar neste setor produtivo.

Outro exemplo na mesma linha é a Escola de Pelaria (Escuela de Peletería), constituída por workshops de treinamento na confecção de artigos de pele, para pessoas que queiram aprender as técnicas de manejo da pelaria para entrar no mercado de trabalho.

Junto com a Fundação Paz (Fundación Paz) se desenvolveu um programa integral chamado Costurando Redes (Cosiendo Redes), que ensina modelagem, alfaiataria e costura, e oferece assessoramento em técnicas para a confecção. Esta plataforma é orientada para pessoas desempregadas ou em busca de uma inserção laboral na indústria da moda. Trabalha-se sobre o vasto leque de produtos e tecnologias dos setores têxtil e de confecções: modelagem, alfaiataria, corte e costura, costura em malha, tricô, etc.

Nos Cursos Programar, desenvolvidos em parceria com a Fundación Desarrollar Argentina, são ofertados cursos de Programação Java e Suporte Técnico, dirigidos a jovens formados nas escolas de ensino médio públicas, como um meio para sua inserção nas indústrias relacionadas com as Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC).

Os diferentes programas de treinamento do CMD visam fortalecer não apenas os recursos humanos, fornecendo suporte e conhecimento para desenvolver capacidades com uma forte orientação produtiva e de negócios, mas especialmente as redes e vinculações, de forma que possam constituir um sistema territorial fértil para o desenvolvimento das indústrias criativas.

INFRAESTRUTURA

Uma Fábrica de Idéias para a Cidade

Um prédio é muito mais que um espaço físico. Ele funciona como carta de apresentação e também representa a visão de futuro de uma organização, impulsionando-a para alcançar objetivos maiores. Esse é o caso do CMD, sua infraestrutura tem se constituído em uma de suas expressões materiais mais significativas, acompanhando seu desenvolvimento e tornando visível a magnitude de suas ações e planos institucionais.

O prédio do antigo Mercado do Peixe, hoje sede do CMD e epicentro do Distrito do Design, foi projetado como um espaço para a inovação, um pólo para empreendedores, empresários e profissionais de diversos setores em busca de uma visão criativa e certa do futuro de suas atividades na Cidade.

A estratégica localização do prédio foi eficaz e cumpre dois objetivos: revitalizar a zona Sul de Buenos Aires – com a criação do Distrito do Design da Cidade – e, por outro lado, manter uma conexão próxima do resto da cidade. Por isto, se identificou e consolidou o prédio do ex-Mercado Atacadista do Peixe como o lugar ideal para a localização do Centro.

O Mercado funcionou de 1934 a 1976, e foi um importante centro comercial de sua especialidade da cidade e do bairro. O prédio estava em desuso desde esta data, e devia ser recuperado e adaptado para suas novas funções. A idéia condutora para este projeto foi revalorizar o caráter do existente e torná-lo uma referência para a zona, tomando como eixos principais:

- A compra e reciclagem de um setor do edifício em um dos vértices do antigo Mercado, para adaptar um espaço físico onde o CMD pudesse começar suas atividades.
- Posteriormente foi convocado um Concurso Nacional de Pré-projetos conceituais para a reciclagem do antigo Mercado para o desenvolvimento de um programa de infraestrutura ambicioso, coerente com os objetivos do Centro.

O projeto

O Projeto de adaptação do ex-Mercado do Peixe surgiu do Concurso Nacional de Anteprojetos, realizado entre 2001 e 2002, que recebeu mais de oitenta propostas concorrentes. O objetivo do projeto global foi construir uma forte relação com o entorno, estabelecendo uma clara conexão com a estação ferroviária Hipólito Yrigoyen e a faixa do Rio Riachuelo, nas proximidades do edifício.

Para cumprir com este conceito, se tomaram formas reconhecíveis na paisagem do bairro de Barracas

para dar identidade à obra: torres de água, guindastes, construções ferroviárias, visíveis além dos limites da costa do Riachuelo, que se tornaram características inevitáveis.

O projeto ganhador propôs um prédio constituído por um semi-claustro em dois níveis, com um espaço central com telhado de duas águas, organizados como naves paralelas, e uma rua interior perpendicular a elas. Nas construções existentes, nas bordas e em um novo pavilhão que completa o quarteirão, encontram-se as incubadoras. No interior do claustro estão os setores administrativos, de exposição, formação, auditório e biblioteca, todas essas áreas de uso claramente público. Nas naves maiores localizam-se os lugares funcionais, coloquialmente chamados de barcos, pelo seu caráter modular, por serem construídos inteiramente com madeira e pela proximidade do rio.

A principal qualidade do prédio, desde sua concepção, foi sua capacidade de transformação, sua capacidade para sediar atividades heterogêneas e temporais. Com 14 mil metros quadrados de superfície, o CMD é o maior centro de design da América Latina; e hoje é, e continuará sendo, a sede de múltiplas e distintas atividades: incubação de empreendimentos, cursos de capacitação, atividades culturais, laboratórios e workshops de desenvolvimento, exposições e eventos de difusão, biblioteca e centro de documentação.

O eixo do projeto foi o seu planejamento em etapas, o que permitiu ampliar de forma paulatina a infraestrutura do local. No início do projeto, foi delineado um programa que serviu para estabelecer as características funcionais do prédio para sua conseguinte reciclagem.

O início foi a refuncionalização de um prédio de 500 metros quadrados, localizado na esquina de Santa María e Villarino, que seria a sede fundacional do Centro. Este espaço, que mais tarde seria conhecido familiarmente como “El Pescadito” (O Peixinho) pela sua óbvia associação com o prédio lindeiro, foi inaugurado no dia 18 de dezembro de 2001, e três anos depois foi premiado com um Prêmio da Bienal da Sociedade Central de Arquitetos e do Conselho Profissional de Arquitetura e Urbanismo Argentinos (SCA-CPAU).

O critério para sua construção foi fundamental na hora de desenhar a sua imagem. A revalorização da marca industrial do bairro de Barracas foi a chave do que se podia pensar para o prédio: um conjunto de elementos com autonomia funcional e formal que constituísse uma espécie de cidade-usina criativa. Esta estética neo-industrial marcou fortemente a identidade do CMD.

A partir de sua inauguração, El Pescadito foi o lugar de trabalho para os vinte profissionais e administrativos que executavam seus programas. O CMD se tornou a sede para numerosos eventos de capacitação, difusão e intercâmbio, entendendo sua importância como um motor de crescimento regional para o desenvolvimento da zona Sul da cidade de Buenos Aires.

O projeto final do prédio –que compreendia o quarteirão inteiro- foi planejado em três etapas. A primeira, inaugurada em 2003, somava duas salas de treinamento à primeira série de incubadoras. Em uma segunda etapa, a partir de 2007, foram agregadas incubadoras, espaços de treinamento, os dois terraços para exposições e escritórios para a administração.

Finalmente, em 2010, o restante do edifício foi inaugurado, completando o programa do edifício, tal como havia sido projetado. A decisão, o projeto e a finalização da obra de reciclagem e adaptação do antigo Mercado do Peixe foi possível graças ao forte compromisso do Governo da Cidade, que através do investimento público e com uma política contínua, para além das mudanças na

gestão municipal, deu continuidade ao projeto, favorecendo o processo de posicionamento do CMD como uma referência regional.

A coordenação de uma agenda de ações urbanas no bairro de Barracas, com a participação de outras áreas do Governo e de atores públicos e privados, teve como objetivo realizar um processo sinérgico que contribuísse para a requalificação desta área da cidade com uma série de ações orquestradas. O sucesso desta política continuou, estimulando a criação do Distrito do Design.

A história do CMD teve outro espaço fundamental: El Dorrego. Este prédio de 8000 metros quadrados, localizado entre as ruas Dorrego, Zapiola, Concepción Arenal e Ramón Freire, foi gerido pelo Centro de 2003 a 2007. O objetivo, neste caso, foi a aproximação com o corredor comercial da zona de Palermo, bairro fortemente identificado com o design, com atividades de promoção cultural e comercial que reuniam diversos setores do design e da produção.

O lançamento de El Dorrego foi fundamental para o programa de revitalização da área Novo Colegiales, que na atualidade é o núcleo do maior cluster de atividade audiovisual da Cidade. Foi assim que posteriormente decidiu-se utilizar este edifício como epicentro para o Distrito Audiovisual.

O Centro Metropolitano de Design é reconhecido hoje em dia como a central do Distrito do Design, constituído como um ponto de referência urbano e arquitetônico genuíno, e como motor do desenvolvimento através dos programas e projetos que lidera, não focados apenas no design, mas extensivo aos diferentes setores econômicos e culturais da Cidade.

EQUIPO

Duas das características mais distintivas do CMD são a energia e o compromisso de suas equipes. Isto foi, sem dúvida, um fator fundamental para a construção de um perfil institucional inovador e dinâmico, que se atreveu a desenvolver atividades e programas pioneiros tanto no contexto local como latino-americano.

A constituição do Centro como um lugar de aprendizagem e potencialização para profissionais e técnicos funcionou como uma fonte de motivação que favoreceu a circulação de pessoas enquanto a instituição se manteve com um alto nível de atividade e profissionalismo.

O quadro de pessoal esteve historicamente formado por uma maioria profissionais: em média sessenta por cento dos membros da equipe CMD vieram de diferentes formações universitárias (design, administração, economia, sociologia, comunicação, engenharias, etc.).

Outro elemento particular do perfil dos integrantes é a sua juventude. Para estas pessoas o CMD significou a oportunidade de encontrar um espaço de desenvolvimento profissional através da implementação de projetos inovadores. Por diferentes circunstâncias econômicas e culturais, durante a primeira década foram contratados, frequentemente, jovens profissionais, reforçando o sentido de dinamismo e flexibilidade.

Em termos organizacionais, o CMD mostrou ser um exemplo de inovação. Embora exista um organograma para definir responsabilidades, as diferentes atividades são realizadas por equipes de trabalho organizadas em torno do objetivo planejado. Isto permite uma distribuição do trabalho em função das capacidades técnicas de cada equipe, e gera uma dinâmica de trabalho onde a interação entre as diferentes equipes é fluida. Assim, a concepção dos demais agentes, como clientes ou fornecedores internos, mantém altos os níveis de exigência e qualidade, e resulta fundamental para a coordenação de projetos complexos.

O apoio permanente de profissionais renomados e empresários locais, que acompanharam e promoveram este pessoal de características particulares foi fundamental para o desenvolvimento das ações do CMD. Solidária com estes conceitos, ante cada projeto, a equipe é encarregada de definir e distribuir as responsabilidades, as metodologias de trabalho e a utilização dos recursos disponíveis. Este sistema de "células de trabalho" contribui para a flexibilidade e o dinamismo na organização de programas e atividades.

Nesta dinâmica particular é importante reconhecer a influência que o design do prédio teve. A planta aberta, os espaços de encontro e intercâmbio, os escritórios com amplas janelas em vidro e acessíveis, promoveram a construção de redes internas de cooperação que fortaleceram o modelo de gestão do CMD.

Embora em todas as organizações as pessoas sejam chave, no caso particular do CMD os recursos humanos foram o verdadeiro motor por trás de cada ação e programa em particular. Sem cada um deles, nada do registrado neste livro teria sido possível.

REDE AMIGOS DO CMD

Acompanhando o crescimento

O crescimento das atividades do CMD propiciou, em 2005, a criação da Rede Amigos do CMD, fundada por um grupo de empresários e profissionais e denominada Asociación de Amigos del Centro Metropolitano de Diseño de la Ciudad de Buenos Aires (Associação de Amigos do Centro Metropolitano de Design da Cidade de Buenos Aires), com a finalidade de colaborar com a missão e os objetivos do CMD.

A Rede de Amigos coordena a relação entre a instituição e o setor privado para a geração de recursos para o desenvolvimento de programas que promovam o vínculo entre empresa e o design em todos os seus campos de atuação.

Também contribui com a missão da Direção de Indústrias Criativas e a Direção de Comércio Exterior, ampliando seu âmbito de ação a todas as indústrias criativas.

A Rede tem como visão ser a organização não governamental que represente e lidere uma comunidade integrada por empresas, empreendedores e profissionais comprometidos com o desenvolvimento da economia criativa. Sua missão é contribuir para a expansão e o crescimento do Centro Metropolitano de Design e da Direção de Indústrias Criativas, com a finalidade de gerar maior valor simbólico, impacto econômico e social para o design e as indústrias criativas na Cidade de Buenos Aires, no resto do país e na região.

Os objetivos com os quais começou suas ações foram:

- trabalhar junto com o CMD, conforme seus objetivos, prioridades e políticas públicas, identificando oportunidades para gerar recursos para a execução dos seus programas e atividades;
- consolidar-se como ferramenta de apoio para a missão e a gestão do CMD, acompanhando sua tarefa como co-protagonista de seu crescimento;
- promover a importância econômica e cultural do design e das indústrias criativas; planejar estratégias, ações e iniciativas que permitam atrair recursos para o financiamento dos programas e atividades impulsionadas pelo CMD;
- criar relações sólidas entre empresas, instituições, organismos, profissionais e consumidores vinculados com a economia criativa, para gerar empreendimentos de cooperação e associação;
- assistir os novos empreendimentos baseados no design e nas indústrias criativas.

RESENHA HISTÓRICA

Em 1999, a Secretaria de Indústria, Comércio e Trabalho do GCABA (Governo da Cidade Autônoma de Buenos Aires), realizou uma série de atividades relacionadas, direta ou indiretamente, com a promoção do design como ferramenta orientada à geração de valor agregado e inovação.

Essas atividades tinham como objetivo a implementação de políticas que ajudassem a multiplicar as oportunidades de emprego e a promover o equilíbrio social, o desenvolvimento e o aumento da competitividade da economia local, por meio da incorporação do design industrial e da inovação tecnológica no sistema de produção de bens e serviços da Cidade. Ao mesmo tempo, era um projeto dirigido principalmente às pequenas e médias empresas e à inserção dos profissionais do design na estrutura produtiva local.

Com base nessa experiência, foi criado o Programa Centro de Design Metropolitano¹ (depois renomeado Centro Metropolitano de Design²), com a finalidade de estimular criação de um valor agregado à produção que permitisse às empresas competir em melhores condições, incorporando, ao mesmo tempo, mão-de-obra especializada com alto nível de capacitação.

Nesta estrutura, o CMD dependia da Secretaria de Indústria, Comércio e Trabalho (SICT). Seu caráter de Programa lhe outorgava certo dinamismo em relação à possibilidade de realizar atividades diversas com um mínimo esforço administrativo. Porém, seu funcionamento dentro do superpovoado prédio da SICT impedia uma fluidez no trabalho cotidiano, o que dificultava, em parte, sua ativação. Sugiu, nesse momento, a possibilidade de recuperar um antigo prédio – o ex-Mercado do Peixe – para torná-lo um prédio onde pudesse funcionar o novo programa.

Em julho de 2001³ foi aprovado a chamada para o concurso nacional de anteprojetos, para escolher o projeto e iniciar as obras de restauração e remodelação do antigo Mercado do Peixe, e no dia 19 de dezembro desse ano foi inaugurado o prédio fundacional, o chamado Pescadito (Peixinho), com uma superfície de 500m².

Este fato marcaria um dos fatores relevantes no impacto provocado pelo Programa dentro da estrutura do GCABA (Governo da Cidade Autônoma de Buenos Aires), pois implicou na formalização das atividades de promoção e apoio ao Design na Cidade, justo no momento em que a crise econômico-financeira, provocada pelo fim da convertibilidade, evidenciava a necessidade de fortalecer a indústria local e a produção de valor agregado como meio para alcançar certo nível de desenvolvimento.

Uma vez instalado, e com uma infraestrutura própria, o Programa do CMD começou a se desdobrar, tanto em atividades quanto em organização interna. A reunião das equipes de trabalho em um edifício próprio, que não era dividido com outros departamentos de governo, gerou uma coesão na equipe de trabalho que imediatamente converteu-se em uma proatividade orientada para fortalecer os planejamentos já traçados, e para programar novos eventos que complementassem ou estendessem os já realizados. Parte das atividades que ainda hoje se desenvolvem – como, por exemplo, o programa Incuba⁴ e os festivais – foram criados nesse período.

A dotação de funcionários começou a crescer como resposta ao aumento da procura de serviços por parte dos cidadãos – principalmente profissionais de design e Pequenas e Médias Empresas (PMEs). As equipes de trabalho foram formadas segundo

os perfis técnicos especializados, alinhando-se através da busca de objetivos concretos. As tarefas foram distribuídas entre os integrantes do programa sem dividir rigidamente as áreas administrativa e a técnica, de modo que cada funcionário deveria conhecer relativamente bem os processos administrativos que o Programa requeria para implementar suas atividades.

O segundo marco na história do CMD chegaria em 2003, quando passa a fazer parte da Secretaria de Cultura⁵ do GCABA. Esta passagem marcou um crescimento institucional de suma importância, sem alterar seus objetivos iniciais, não só porque significava de fato uma ampliação de recursos econômicos e humanos, mas porque o Programa do CMD tornou-se assim a Direção Geral de Design, dependendo da Subsecretaria de Gestão e Indústrias Culturais. Esta ascensão na hierarquia – de Programa a Direção Geral – provocou uma modificação radical na organização interna, pois obrigou a formação de uma área de Administração que pudesse assumir o controle das tarefas administrativas correspondentes à nova categoria, junto com o fortalecimento das áreas de Sistemas, para ser capazes de prover um serviço interno apropriado para o crescimento da planta, e Comunicação, para coordenar as ferramentas de imprensa e comunicação internas e externas ao GCABA.

As Feiras de Design, criadas no início de 2004⁶, se tornaram uma das atividades que daria visibilidade ao trabalho desde a Direção Geral de Design (DGD). Elas nasceram com o objetivo de gerar um espaço público para a inserção comercial das pequenas produções dos designers independentes. Estas feiras estavam associadas à recuperação de um prédio do bairro de Novo Colegiales, utilizado até esse momento pelo GCABA como depósito, e convertido, a partir deste novo uso, em um lugar de esparecimento e recreação para o público em geral, mas também um espaço de geração de movimento econômico dentro da cidade.

No final de 2004 o CMD contava com uma estrutura interna em conformidade com o/proporcional ao seu lugar dentro do organograma da administração pública. A base organizacional da instituição tinha se estabelecido, com uma equipe de trabalho altamente profissionalizada e totalmente orientada para a satisfação de uma demanda crescente por serviços públicos.

A partir deste momento aconteceu um processo de estabilização das atividades, com a redução do crescimento na quantidade de ferramentas e políticas públicas promovidas pela DGD, orientando assim a gestão para o aprofundamento e a sistematização das metodologias aplicadas em cada uma das atividades realizadas, com o objetivo de facilitar a sua replicação e continuidade.

Uma das tarefas principais durante esses anos foi a projeção e o planejamento da expansão e adequação dos prédios a cargo da DGD: o ex-Mercado do Peixe e o Dorrego. Ambos os projetos implicaram em um compromisso de investimento público de cerca de 25 milhões de pesos, evidenciando o compromisso político de manter o programa em vigência.

O terceiro marco na história do CMD foi a nomeação que a UNESCO outorgou à Cidade de Buenos Aires como “Cidade do Design”, no marco inicial do programa “Rede de Cidades Criativas”⁷.

5 Decreto N° 2696/GCBA/2003

6 RESOLUÇÃO N° 285 SC-CABA/2004

7 A Rede de Cidades Criativas é um elemento dentro do programa “Aliança Global para a Diversidade Cultural” da UNESCO, criada em 2002, que põe em contato cidades criativas de todo o mundo, com o propósito de favorecer o intercâmbio de experiências, conhecimentos e formação em estratégias empresariais e tecnologia. Trata-se, assim, de impulsionar, na escala local, processos de capacitação que fomentem a diversidade dos produtos culturais nos mercados locais e internacionais, a criação de emprego e desenvolvimento econômico e social.

1 Resolução N° 124/99

2 Resolução 267/02

3 Decreto N° 947/ GCABA/ 01

4 Decreto Nro. 744/02

Esta nomeação reconhecia explicitamente o impacto das políticas públicas relacionadas com a promoção e a difusão do design na Cidade, servindo como um importante instrumento de legitimação das atividades da DGD, tanto no âmbito interno do GCABA como para o público em geral.

Em 2006 a estrutura administrativa do governo foi reorganizada através da lei de Ministérios. Com a aplicação desta lei, a DGD tornou-se DGICyD (Direção Geral de Indústrias Culturais e Design) e passou, junto com a Subsecretaria de Indústrias Culturais, a depender novamente do Ministério de Produção⁸ (ex-Secretaria de Desenvolvimento Econômico). Esta mudança na posição relativa não significou apenas uma modificação no organograma, mas reconheceu –de modo implícito– o design como uma ferramenta para alcançar o desenvolvimento econômico.

Com a posse da nova equipe de governo em dezembro de 2007, o Ministério foi renomeado como Ministério de Desenvolvimento Econômico⁹, e sob a órbita da Subsecretaria de Investimentos foram reunidos em uma mesma estrutura, a Direção Geral de Indústrias Criativas (DGIC), e diferentes programas associados com este setor. Foi assim que o CMD passou a alojar, com um prédio ampliado graças à obra parcial terminada em 2007, não apenas o programa de promoção e difusão do design, mas também o Observatório de Indústrias Criativas, os programas BA Set (Buenos Aires Set de Filmagens), Opção Livros, Opção Música e Audiovisual.

A inauguração do prédio completo, no ano 2010, marca um quarto momento na sua história, completando finalmente a infraestrutura que permite realizar em toda sua amplitude os programas e projetos do CMD, agora dentro de uma DGIC que depende diretamente do Ministério de Desenvolvimento Econômico.

No décimo aniversário de sua criação, o CMD começa uma nova etapa de crescimento e expansão, não apenas localmente, mas também regional e globalmente. Certamente, sua trajetória e sua proposta atual o posicionam como uma instituição de referência no país, na América Latina e no mundo, ao mesmo tempo que se apresentam novos desafios e oportunidades.

A Decolagem

Eu dirigi o Centro Metropolitano de Design de um ano antes de sua inauguração oficial, em dezembro de 2001, até o final de 2007, na atual sede onde alguma vez funcionou o Mercado de Peixe em Barracas.

Foram sete anos intensos, fundacionais, marcados pela vertigem que impregnava o instável contexto político e econômico nacional, assim como pela maré de criatividade, design e possibilidades empreendedoras que começava a se viver na Cidade de Buenos Aires.

Como designer eu fazia parte de uma jovem equipe de economistas, tecnólogos e urbanistas, liderados por Eduardo Hecker, que estabeleceu uma agenda produtiva para a cidade onde o Estado voltava a desempenhar o papel central como promotor e articulador de instrumentos de políticas públicas, que deram às pequenas e médias empresas e aos novos empreendimentos mais e melhores ferramentas para diferenciarem-se, serem inovadores e competitivos em um contexto em que, logo após a profunda crise de 2001, podia-se vislumbrar um cenário mais favorável para o desenvolvimento de nossa economia.

O design, que durante quase duas décadas havia sido desacoplado dos processos de produção industrial em nosso país, produto de um curioso paradoxo que combinava a queda da nossa indústria manufatureira com o surgimento de novas e massivas carreiras universitárias desta disciplina, voltando à cena, principalmente pelas mãos de

empreendedores e “autores” como veículo de diferenciação.

Assim, começaram a se multiplicar novas lojas “de design”, feiras de designers, empreendimentos e empresas que incorporavam designers. Este novo cenário e um contexto de revalorização dos produtos locais por parte dos consumidores, foram a plataforma que permitiu uma rápida implantação e reconhecimento do Centro Metropolitano de Design.

Meu trabalho começou com uma pequena equipe formada pelas designers María Sánchez e Vicky Salías, ambas protagonistas dos debates ocorridos na gestão prévia à minha, sobre como deveria ser um programa de design que assistisse às PMEs.

Então achei um legado que mostrava duas facetas contraditórias. Por um lado, a percepção da importância e da necessidade de poder contar com políticas que promovessem a introdução das metodologias projetuais nas empresas, algumas reservas orçamentárias para realizar isto e algumas iniciativas orientadas a sensibilizar empresários e a visibilizar os designers. Por outro lado, havia algo de cansaço nos potenciais beneficiários dos programas, como resultado das dificuldades para concretizar e sustentar os projetos, reforçado pelo forte repúdio que grande parte da sociedade da época sentia por tudo que cheirasse a política e ao Estado.

Em virtude disto, decidimos aproveitar o já instalado: o nome, a intenção, a idéia de fazê-lo em algum Mercado abandonado dos que existiam na cidade, e avançar pelo caminho dos feitos para deixar para trás o desânimo das promessas frustradas.

Ainda tenho viva a sensação que se vivia o dia que inauguramos “O Peixinho”, primeira etapa do projeto em Barracas, 48 horas antes da renúncia de De la Rúa. Um país que se abria em um abismo incerto e nós, em uma espécie de refúgio, inaugurando um espaço para o futuro, com o design, a inovação e os novos empreendimentos como bandeiras de nosso projeto.

Nessa época o CMD era um sonho, sonhado passo a passo, e onde cada etapa e cada programa estavam intimamente ligados ao projeto e construção do prédio, um emblema de modernidade implantado em um bairro esquecido, que sintetizava em seu percurso a ambiciosa proposta: incubadoras para empresas criativas, hotel de empresas constituídas, espaços para cultivar o networking e o intercâmbio, aulas/workshops para capacitação, espaços para exposições, empregos abertos e flexíveis. Definitivamente: uma grande fábrica de idéias, projetos e empreendimentos que atraía por sua paixão, energia e vitalidade, e se construía dia a dia com a contribuição dos designers, das empresas e dos que o geriam.

Nesses anos obtivemos a nomeação de Cidade do Design pela UNESCO; inauguramos a Incuba, a incubadora de empresas criativas da cidade, a revista de gestão de design IF, o Instituto de Investigação IMDI, as conferências anuais, o Festival de Design, as primeiras etapas da obra do antigo Mercado de Peixe, os programas de assistência em design para empresas, a Associação de Amigos, e um conjunto de iniciativas que, com maior ou menor sucesso, conformaram uma base programática sustentável que mais adiante foi continuada e impulsionada.

Hoje o CMD tem novos desafios e projetos, mas sua existência e vigência nos retornam os esforços que fizemos por ali e nos orgulham de ter feito parte de uma experiência que, sem dúvidas, deixou marcas inapagáveis em nossas vidas.

Adrián Lebendiker

Ex-Diretor Geral de Indústrias Culturais e Design

8 Decreto N° 350/2006

9 Decreto N° 2075/07

A Origem

Em 1998, quando secretário de Promoção Social do Governo da Cidade de Buenos Aires, me encomendaram a criação e condução de uma nova secretaria que abrangesse as áreas de Indústria, Comércio e Trabalho.

Dentro dos principais eixos da minha gestão destacava-se a necessidade de criar ações que acrescentassem à competitividade das PMEs industriais da cidade, e que sem dúvida deviam agregar valor e melhorar os produtos que fabricavam.

A cidade tinha importantes indústrias vinculadas ao design nos setores: têxtil, de vestuário, calçado, couro, gráfica, informática, embalagem, mobiliário, vidro, plástico, entre outras. Isto representava então 74% das empresas radicadas em Buenos Aires, ou 55% da mão de obra e 44% do valor da produção.

Dentro deste contexto, uma grande quantidade de jovens profissionais com (com uma capacidade criativa muito boa) se esforçava para encontrar um lugar para o seu desenvolvimento profissional, fruto da baixa aceitação que tinham suas carreiras universitárias de design industrial, de design de indumentária e têxtil, de design de imagem e som e de design gráfico, entre outras.

A ideia do uso do design como ferramenta estratégica e competitiva para o desenvolvimento de novos produtos ou a melhora dos existentes ressurge com muita força. A tarefa era clara: vincular o design com a produção.

A decisão de criar um centro de design surge da necessidade de levar adiante com sucesso este desafio. Até aquele momento, o país não tinha instituições deste tipo enquanto já existiam em muitas cidades como Milão, Amsterdã ou Paris.

O objetivo principal deste projeto era articular as partes que intervêm no processo produtivo através do uso do design. Procurou-se conectar os atores e setores do design, da moda e da manufatura em um ambiente favorável que ajudasse a promover um sólido contato entre a oferta e a procura de produtos, processos, tecnologia e gestão.

A criação do novo Centro Metropolitano de Design dentro da esfera da Secretaria foi acompanhada por atividades distintas:

- Programa de Moda vinculado com o programa "Capitais da Moda".
- Primeiro encontro de design relacionado com a produção, que contou com a participação de mais de 300 profissionais, industriais e instituições da área.
- Assistência profissional oferecida na sede e nos centros de gestão e participação, com acesso direto aos empreendedores menores.
- Cooperação internacional. Foi realizado um convênio com a Domus Academy, de Milão.
- Presença em diferentes encontros relacionados com o design como: "Argentina-Itália, países em movimento", Seminário de Moda da Universidade de Palermo, Seminário de Design da Universidade de Morón, Seminário Buenos Aires sem Fronteiras, "Regala" e "Fepyme"
- Reuniões periódicas com as câmaras/associações correspondentes a cada setor.

O lugar escolhido para sua instalação do Centro no foi casual. A primeira premissa foi que se instalasse na zona Sul da cidade, tentando contribuir na busca de uma equidade urbana através de sua revitalização. Além disso, era a zona industrial histórica por excelência.

Entre os possíveis lugares foi escolhido o antigo prédio do Mercado do Peixe, localizado entre as ruas Villarino e Algarrobo, em pleno coração de Barracas, referência industrial e produtiva do Sul. Foi um histórico mercado que tinha instalações amplas e muito potencial, que estava abandonado até o momento em que a Secretaria conseguiu a transferência para o seu organograma.

No dia 1º de julho de 2000, o Centro Metropolitano de Design foi apresentado à cidade: no local foi organizada uma festa popular onde foram entregues os prêmios do primeiro concurso de design-identidade-inovação, que a própria secretaria tinha lançado com uma grande convocatória.

É, para mim, uma enorme satisfação ver como a partir desse momento, e com uma ideia que inicialmente parecia pretensiosa demais, o CMD não parou de crescer, com a criação de novas áreas, novos projetos, incubadoras, etc.

Hoje é uma referência insubstituível para as empresas interessadas no design e no aprimoramento de seus produtos, para os designers que encontram no Centro um lugar de reunião e usina de ideias, e também para profissionais e empreendedores inovadores.

Rafael Kohanoff

Ex- Secretário de Indústria, Comércio e Trabalho.

EQUIPO ACTUAL

Centro Metropolitano de Diseño

Anabella Rondina (Gerente Operativa)

Gestión de Diseño

Bárbara Klurfan (Coordinadora)

Javier Gonzalez King

Victoria García Allegrone

Daniela Quintana

Oficina de Moda

Sofía Marré (Coordinadora)

Miriam Locatelli Hoops

Maria Belén Lema

Mariana Ponte

Florencia Quintana

Capacitación y asesoramiento

Patricia Jablonka (Subgerente Operativa)

María Andrea Buján

Maximiliano Díaz

Victor Jablonka

Héctor Romero

IMDI (Instituto Metropolitano de Diseño e Innovación)

Camila Offenhenden (Subgerente Operativa)

Nadia Horta

Omar Grandoso

CMD Sustentable

Valeria Coronel Andrada (Coordinadora)

Víctor Hugó Lardone

Lucía Ponce

Festival Internacional de Diseño

Guadalupe Bracuto Verona (Coordinadora)

INCUBA

Eduardo Wegman

Alejandra Vivas

Jesica Candendo

Laura Gaidulewicz

Irma Calzada

Sol Abbas

Edificio CMD y entorno

Laura Salles (Coordinación general)

Desarrollo local:

Carolina Santamaría

Silvia Kilberg

Daniela Kreimer

Maria Belen Rivas

Programación y eventos

Fernando Aldao

Julia Sol Gersberg

Arnaldo Scagliusi

Roberto Lopez Vigo

Clarisa Dileo

Natalia Pasik

Roberto Reynoso

Daniel Díaz

Sebastian Dip

Ernesto Russo

Débora Plawski

Planeamiento urbano

Sofia Rolleri

Silvia Troian

Desarrollo de inversiones

Leandro Marcarian

Patricia Molina

Adriana Margarucci

Opción Música-Libros/Observatorio de Industrias Creativas

Sebastián Noejovich (Coordinación General)

Opción Libros

Francisco González Táboas (Coordinador)

Nicolás Ventosa

Laura Rosso.

Opción Música

Andrés May (Coordinador)

Alexia Muñiz

Observatorio de Industrias Creativas

Fernando Arias (Coordinador)

Gabriel Mateu

Karina Luchetti

Paloma Oliver

Santiago Rodríguez Castro

Red de Amigos CMD

Miki Friedenbach (Presidente)

Hugo Kogan (Vicepresidente)

Carlos Salaberry (Secretario)

Javier Vazquez (Pro-Secretario)

Hugo Legaria (Tesorero)

Gregorio Yablonka (Pro-Tesoro)

Jorge E. Ciaglia (Órgano de Fiscalización)



Algarrobo 1041 (C1293ABA)
Ciudad de Buenos Aires
Argentina
(+5411) 4126-2950
cmd@buenosaires.gob.ar
www.cmd.gob.ar



Ministerio de
Desarrollo Económico

