

Apuntes **de** diseño

Gestión y diseño, una visión estratégica que genera valor

COORDINADORA

María del Carmen Razo Aguilar



Anáhuac
México

Apuntes **de** diseño

Gestión y diseño,
una visión estratégica que genera valor

COORDINADORA

María del Carmen Razo Aguilar

Índice

Presentación

4

Blanche Toffel Quiñones

Introducción

6

María del Carmen Razo Aguilar

Visión interdisciplinaria

Enfoques sobre los procesos de gestión del diseño

8

10 *Gestión educativa*

Alejandro Tapia Mendoza

20 *Pertinencia de un framework retórico para la gestión del diseño*

Luis Antonio Rivera Díaz

32 *Estrategia y práctica*

Román Alberto Esqueda Atayde

42 *La gestión estratégica para el diseño y la innovación social*

Alejandro Briseño Vilches

52 *La administración de proyectos de diseño como propuesta pedagógica para la elaboración de presupuestos de diseño*

Víctor Guijosa Fragoso

Contextos del diseño y la gestión

La función organizativa del diseño en sus diferentes ámbitos

64

66 *De las políticas de diseño a la oportunidad para solucionar problemas complejos a través del diseño*

Julio Frías Peña

78 *El branding: una intervención social para la transformación y el desarrollo, producto de la alianza de conocimiento entre la comunicación estratégica, la mercadotecnia social y el diseño*

María Fernanda Azuara Hernández

88 *El diseño de moda y la investigación*

Zinnia Quiñones Urióstegui

96 *La voz narrativa del diseñador*

Luis Manuel Acosta Aguirre

Nuevos contextos y prácticas

Desafíos competitivos que enfrenta el diseño en el mercado

106

108 *Economía circular: una mirada desde el diseño*

Raquel Hernández White

116 *Una frontera para el diseño de experiencias: caso Tijuana*

Carlos Fabián Bautista Saucedo

126 *Proceso creativo*

Adrián Candelmi

136 *De la universidad a la práctica profesional*

Mario Rubén Balcázar Amador

Semblanzas

144



Presentación

El talento creativo es la capacidad de concebir nuevas ideas o conceptos para dar solución a diversas problemáticas, está vinculado a la aptitud que un diseñador tiene para desarrollar diferentes proyectos. En la disciplina del diseño, donde la creatividad es un factor determinante en su quehacer, la gestión ocupa un lugar relevante en la práctica, de la cual los profesionales deben hacerse cargo, ya que implica la integración de recursos humanos, materiales y económicos.

En el entorno educativo los estudiantes adquieren una concepción integral del diseño donde se enfatiza el uso de metodologías proyectuales que son inherentes a la disciplina: se conceptualiza, se definen estrategias para el desarrollo de proyectos de diferentes complejidades y con base en investigaciones que dan claridad para la toma de decisiones, ya sea de forma individual o colectiva. De esta manera la comprensión sobre la gestión del diseño adquiere su verdadero valor.

La gestión permite que la labor del diseñador adquiera un papel de liderazgo estratégico al ser capaz de integrar en sus procesos a profesionales de otras disciplinas que se encuentran dentro de las empresas, las instituciones y las organizaciones, entre otras, enfatizando su papel fundamental para añadir valor a productos y servicios.

El propósito esencial en la formación de diseñadores es ampliar su perspectiva de la disciplina desde la gestión estratégica y con ello, proveerles de herramientas que les faciliten la integración de procesos para el desarrollo de propuestas de diseño innovadoras y comprometidas con la sociedad y su entorno.

BLANCHE TOFFEL QUIÑONES



Introducción

El diseño siempre ha estado comprometido en entender las necesidades que están implícitas en un proyecto, pero en la actualidad los escenarios cotidianos requieren una mirada y reflexión más profundas, desde las que se pueda garantizar una mejor calidad de vida para las personas. Por lo que, en la profesión se replantean cada vez más los procesos de trabajo, así como los argumentos que dan forma al desarrollo de nuevas propuestas.

Es pertinente que esta reflexión sea puesta en práctica desde la formación de los diseñadores, en donde se profundice sobre la complejidad del mundo y sus retos, en ocasiones difusos, así como en los procesos, teorías, métodos, tecnologías, entre otros, necesarios para garantizar que el diseño sea reconocido por el valor que aporta en sus diferentes ámbitos (social, político, económico y cultural). Esto implicaría definir nuevos enfoques de aprendizaje para reconocer la importancia de la corporeidad, la experiencia humana y su interacción con el entorno; desarrollar competencias para la gestión de proyectos ante una gran diversidad de teorías, métodos, audiencias y recursos; plantear la producción ya no sólo de objetos o de imágenes, sino de experiencias; involucrar los saberes de otras disciplinas para integrarlos en ambientes colaborativos; e identificar los diferentes entornos sociales en relación con una realidad cambiante que orille al diseño hacia la sensibilización y el desarrollo de buenas prácticas.

El diseño juega un papel trascendental en la definición de estrategias que dan origen a proyectos de innovación y competitividad. No obstante, aún hace

falta mayor involucramiento en las políticas públicas para tomar mejores decisiones que visibilicen al diseño como una práctica esencial en el desarrollo de propuestas, con la certeza de que su valor, en alianza con los saberes de otros profesionales, incida en la transformación de realidades complejas, e incluso abrumadoras, del mundo.

La gestión y el diseño convergen en un proceso que se entreteteje desde incontables herramientas, teorías y metodologías, a través de las cuales define y enriquece su práctica. A ello, es necesario sumar las nuevas realidades sociales, ambientales, económicas, tecnológicas que han dado alcance a la profesión, y que se presentan como oportunidades para la colaboración multidisciplinar, para el enfoque sobre contextos sociales o culturales específicos en el que el diseño se convierte en una práctica de mayor relevancia y trascendencia.

Adentrarse en la complejidad del mundo y sus realidades implica un pensamiento creativo que debe estimularse desde nuevos problemas, desde retos que se transformen en soluciones viables, por lo que es necesario seguir desarrollándola en los estudiantes, pero con la mirada puesta en un contexto social que no pueden obviar. Si desde su formación son conscientes de estos escenarios y la manera en que se reconfiguran, habrán madurado su manera de entenderlos, y comprenderán su responsabilidad como profesionales del diseño para contribuir de forma significativa y lograr cambios positivos en ellos.

Visión interdisciplinaria

Enfoques sobre los procesos
de gestión del diseño



Gestión educativa

ALEJANDRO TAPIA MENDOZA
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA
XOCHIMILCO

PALABRAS CLAVE:

— diseño — revolución digital — cuarta revolución industrial — disciplina difusa — gestión educativa

EL TEXTO EXPLICA EL PANORAMA EXPANSIVO DEL DISEÑO CONTEMPORÁNEO desde la revolución digital hasta lo que se llama la cuarta revolución industrial, y lo que esos escenarios representan para una nueva definición de la disciplina y también para la gestión educativa, que tendrán que afrontar las escuelas con programas de estudio en este campo.

En las primeras dos décadas de este siglo, ha sido visible la profunda transformación que ha tenido la práctica profesional del diseño, sobre todo la relación de aquello que constituyó la manera tradicional de entender esta disciplina a partir de los paradigmas del siglo XX, en la cual fueron formados la mayoría de los profesores actuales. Uno de los fenómenos fundamentales que transformaron la práctica profesional fue, desde luego, la revolución digital y la desmaterialización de las experiencias que conforman hoy buena parte de las interacciones de las personas con el mundo, y en las cuales el diseño tiene un papel preponderante. La otra vertiente que plantea también nuevos desafíos para la práctica proyectual es la constante crisis ambiental del mundo globalizado, y frente a la cual nuevos recursos de investigación y de innovación se



ponen constantemente en marcha, haciendo que los diseñadores tengan que confrontar escenarios más complejos, que poco tienen que ver con la secuencia proyectual, como ésta era concebida en el pasado.

La gestión educativa tiene por tanto un desafío considerable al mantener, de alguna forma, el núcleo conceptual de la disciplina, ya que su acción se enmarca dentro de coordenadas institucionales específicas, y a la vez confronta los nuevos panoramas en los que el diseño se desenvuelve en la actualidad, muchos de los cuales trascienden o ponen en crisis los saberes y habilidades técnicas que dieron al diseño su primer rostro y encauzaron sus metodologías tradicionales.

Para algunos, esa transformación podría identificarse a través de la llamada revolución digital, que dispuso un universo de recursos tecnológicos (el uso del código de los sistemas de *software*) como mediadores cada vez más poderosos de la labor proyectual, algo que incidió de manera determinante en las propias aproximaciones conceptuales a los sistemas de signos, de objetos y sistemas que caracterizan al diseño. Para otros, sin embargo, esa misma transformación también habría sido ya desafiada, por lo que se conoce como cuarta revolución industrial, en la que la capacidad tecnológica ya no sólo es un sustituto de las herramientas tradicionales, sino que incursiona ya en la elaboración de una nueva potencialidad para aumentar las capacidades humanas, generando un nuevo entorno antropológico, tal como sucede en el panorama contemporáneo. Para Virginia Borges Kistmann (2021),

esos cambios se presentan en la forma de inteligencia artificial y robótica, nuevas tecnologías de computación, realidades virtuales y aumentadas, impresión 3D y 4D, sensores ubicuos (IoT) para hogares y edificios inteligentes y vehículos autónomos, nano-materiales y materiales avanzados, bloqueadores de seguridad en la red, geoingeniería, bio-tecnologías, neuro-tecnologías, transmisión, distribución y captura de energía, tecnologías espaciales, entre otras.

¿Qué significa este universo de fenómenos que entran en expansión en la conformación del universo artificial contemporáneo? Es preciso decir que, aunque esa cuarta era parece establecerse como la agenda ineludible para el diseño en los países desarrollados, es claro que tiene consecuencias cuestionables, como la pérdida de empleos y la suplantación del entorno construido por uno virtual, que en términos de sustentabilidad y de igualdad social no puede ser asumido para todo el planeta, tal como lo señala Anneli Bowie (2022). Lo que sí se pone de manifiesto es que hoy el diseño se despliega en

múltiples direcciones, haciendo que sea imposible establecer un núcleo único al que puedan dirigirse los esfuerzos académicos. Más bien, se tendría que pensar en un panorama difuso que atraviesa todo tipo de experiencias humanas, cuyos desarrollos posteriores son todavía imprevisibles.

Los diseñadores tienen que enfrentar un panorama indeterminado. Por ejemplo, en un estudio sobre la prospectiva del desarrollo del diseño hacia el futuro, para el American Institute of Graphic Arts (AIGA), Meredith Davis (2020) señala que en la presente década ya no se tratará de producir objetos o imágenes que generen una experiencia en el usuario, sino que ahora habrá que plantearse diseños enfocados en facilitar que los usuarios generen sus propias experiencias, lo que reorienta las cosas drásticamente en términos de direccionalidad. Asimismo, las comunidades de los países no desarrollados tendrán que usar al diseño en los sentidos que mejor provoquen su propia evolución y sus propias formas de supervivencia y crecimiento. Ante ello, un nuevo perfil de la educación para el diseño se ha puesto en marcha, tratando de definir un entorno de capacidades y aprendizajes nuevos que se confrontan al descubrimiento constante de escenarios, que implican recorridos para los que antes no había un hábito, y esa habilidad es por supuesto desafiante.

La respuesta de la disciplina ante este panorama, en términos educativos, ha sido pensar en un nuevo tipo de entorno de aprendizaje abierto que pueda ser recorrido en múltiples direcciones. Una primera consecuencia de ello es, por supuesto, el desdibujamiento de las fronteras disciplinares entre los campos del diseño (diseño gráfico, industrial, ambiental, de indumentaria, etcétera): lo que prospera en cambio es el surgimiento del currículo o plan de estudios el cual abre nuevos territorios (diseño digital, diseño ambiental, diseño para la sustentabilidad, etcétera), o bien programas que se erigen sobre una noción general de diseño (sin apellidos) que alude a la competencia global de quien afronta la capacidad de invención para la producción del mundo artificial, en las múltiples direcciones en que ello sucede.

Para estos nuevos enfoques que surgen para la educación del diseño en el mundo contemporáneo, tal como se ha advertido en el debate reciente sobre la disciplina, los énfasis se orientan más hacia el aprendizaje que a la enseñanza, debido a que los modelos de producción están en constante transformación y discusión; la acción educativa también se orienta más a la versatilidad y la flexibilidad de los currículos que a los entornos cerrados y predefinidos. Asimismo, ahora es más necesario establecer los enfoques inter y transdisciplinarios, toda vez que los saberes involucrados en la gestión de los proyectos es mucho más diversa y más nutrida de la necesidad

de cruces, abandonando la idea de unidireccionalidad y de individualidad que llevaba a pensar en un diseñador aislado, y que hoy se enfrenta a los entornos colaborativos. Y por supuesto se enuncia asimismo el valor relevante del pensamiento crítico y de la potencialidad creciente de la vinculación entre teoría y práctica. Como decía Richard Buchanan (2021), ahí donde existía un oficio, y más tarde una profesión, existe hoy una disciplina, es decir, un desarrollo de la actividad sofisticada del diseño que parte de la investigación más que de la creatividad o del impulso individual.

La aportación intelectual del diseño

A diferencia de las aproximaciones que supusieron que la actividad del diseño se basaba en el estudio de la forma, o en el dominio de la técnica, o bien en la identificación de necesidades dadas o funciones a las que se les da un revestimiento operativo o 'expresivo', éste podría pensarse más como una actividad intelectual (en el sentido de entender adecuadamente) que se vuelca en la composición de distintos escenarios de la vida cotidiana, de forma afectiva y pragmática con las motivaciones que llevan a actuar frente al mundo y frente a los otros.

Es decir, el diseño tendría que ser pensado como un componente de la cultura, ya que su intelección permite que las acciones sean reguladas de acuerdo con los propósitos, fines, principios e intenciones socialmente establecidos. Por supuesto que las tecnologías permiten que su realización adquiera día tras día formas más sofisticadas, pero la aproximación al estudio de los usuarios y de los entornos en los que un proyecto operará, no procede del sentido común o de la intuición iluminada, sino de la identificación de los distintos planos y niveles involucrados en la interfase entre el diseño y el usuario, establecidos por la comunidad, por las costumbres, por la disposición de los hábitos que están dados en distintos contextos.

Cuando se plantea la pregunta sobre cómo poner en marcha la innovación, la competitividad o la diferenciación, ello no supone abandonar o dejar atrás los puntos de partida que llevan a las comunidades a actuar, sino que se trata justamente de potenciarlos y redescubrirlos en otros términos, ya que su reconocimiento está dado por la estructura de la cultura, la cual tiene que ser estudiada para comprender sus principios, que luego incidirán en la formulación proyectual.

No han hecho otra cosa, por ejemplo, los diseñadores de apps que ayudan a navegar en las ciudades: se tiene ya el propósito de llegar a sitios, de entender los recorridos y de resolver los laberintos de la compleja

traza urbana; tales diseñadores utilizan los mapas y los datos dispuestos en línea para activar esa información de acuerdo con ese propósito. Los mapas y los lugares existen desde hace mucho, pero la innovación radica en la identificación de esas premisas como un rasgo relevante de funcionamiento.

Otro ejemplo significativo es un sitio web¹ dirigido a los consumidores de pinturas y fotografías, quienes desean colocar alguna de esas piezas en sus estancias residenciales. Su servicio consiste en simular en línea cómo se verá una obra elegida en el espacio deseado, con la opción de escoger el color de los muros y los distintos marcos que le vayan mejor, y al final se presenta al cliente el resultado en la pantalla. Se subraya este ejemplo porque muchas personas han ido alguna vez a un establecimiento donde se enmarcan cuadros: ahí se muestran las esquinas de los marcos que se pueden escoger y la tarea es imaginar cómo será el resultado final cuando se lleve a casa. Este sitio ha identificado esa secuencia y la ha suplido en línea, facilitando esa acción que ya fue pensada y programada, sólo que ahora se puede realizar a través de la navegación por internet. La innovación parte, entonces, de lo ya conocido.

También como ejemplo está el trabajo de una organización de diseñadores de São Paulo llamado *Questtonó*. En algún momento alguien observó que a los campesinos se les dificultaba conseguir un sistema de transporte para sus productos, por lo oneroso que ello resultaba. Entonces, *Questtonó* diseñó un mini camión que puede comprarse en un supermercado por partes, armarse en casa, y de este modo los propios agricultores puedan trasladar sus productos a una velocidad de 30 kilómetros por hora. Tal vehículo, además, se muestra en el lugar de venta por la facilidad de su uso, por lo accesible de su precio y por lo poco complicado que resulta su mantenimiento.

Como señala Román Esqueda (2022), el diseño es un proyecto de acción, que se manifiesta plásticamente ante el usuario, y éste lo reconoce fácilmente cuando sus motivaciones o sus problemáticas son evidenciadas por el diseño. El estudio de estas condiciones es lo que le da al diseño su naturaleza sorprendente, esto es, cuando hace evidente, de forma emocional, cómo los intereses de cada usuario pueden ser resueltos favorablemente porque alguien los ha estudiado en detalle.

En la aproximación retórica al diseño ese es el principio primordial, pensar en la capacidad persuasiva de las acciones de diseño, en lo que se

¹ El sitio art.com pone a disposición del usuario un amplio catálogo mundial de obras de arte por medio de sistemas de impresión muy afinados.

manifiesta como relevante, por conexión con los sistemas existentes de funcionamiento cultural. Tal es también el fundamento de la plasticidad, que vincula las cualidades táctiles, visuales u olfativas de las cosas con las estructuras neuronales, que han sido moldeadas por los hábitos y esquemas de acción. El agente capaz de llevar a cabo ese proceso es el diseñador, que es el investigador de dichas conexiones y quien resuelve esas disposiciones en el mundo práctico.

Tal vez los estudios culturales no han reconocido aún la importancia del diseño, incluso su importancia filosófica, pero es claro que buena parte de las mediaciones que hoy se realizan con el entorno están mediadas por esta intervención que los diseñadores llevan a cabo en la interacción que existe con el ambiente, con los grupos humanos, con las actividades de estudio o de trabajo. Como decía alguna vez Antonello Negri (1985), al estudiar las vanguardias artísticas del siglo xx, la pintura abstracta tuvo un largo recorrido estético que inició en el siglo xix, pero pocos han sido conscientes del impulso que dio a ello la simple invención del cerillo o del tren, dos objetos que no venían del arte sino de la ingeniería y del diseño, los cuales cambiaron la percepción de todo, del tiempo, del espacio y de la perspectiva, cambios de los cuales los pintores sólo fueron los testamentos posteriores.

Conclusión

La agencia educativa actual, en el ámbito del diseño, está obligada a comprender la naturaleza amplia de la disciplina y a problematizarla de forma depurada, en función de la capacidad expansiva que las prácticas diseñísticas están teniendo en el mundo contemporáneo. Dado que los proyectos van desde las prácticas más artesanales hasta las más tecnológicas, y dado que se trata de un universo difuso, cambiante e indeterminado, no resulta posible agotar en un programa de estudios todas las posibilidades para la profesión.

Lo que sí resulta indispensable es desarrollar una capacidad continua de aprendizaje, la capacidad de reformulación y la destreza para la invención inteligente en diversos tipos de escenarios. La aproximación al estudio de los usuarios o de las comunidades de usuarios, tendrá que volverse una actividad especializada, desarrollando una capacidad de entender sus vertientes culturales y cómo éstas se traducen en motivos que llevan a la acción. La sensibilidad a los problemas ambientales, económicos y simbólicos, que se ponen en juego en los intercambios sociales, harán propicio al agente que es capaz de entenderlos y proponer mediaciones significativas.

Tal vez sea el momento de abandonar la idea de que el diseñador es un agente de acción sobre los instrumentos que no necesitan lectura: más que nunca, el diseñador tendrá que ser un lector inteligente no sólo dentro de la escuela, sino dentro de su trayectoria ulterior, ya que es preciso entender un mundo vertiginosamente cambiante, y al mismo tiempo, tener en cuenta la evolución de la investigación dentro de la disciplina, que desarrolla ahora derroteros nuevos que no se preveían en las décadas anteriores. Las escuelas deberán ser disparadores de estos nuevos agentes, o sencillamente dejarán de existir.

Referencias

- BORGES, V. (2021). *Fuzzy design education: perspectivas para o ensino do design no Brasil e no mundo*. Cadernos de estudos avançados em design, 15, 69–105. https://editora.uemg.br/images/liuros-pdf/catalogo-2021/CEAD_Educacao/2021_CEAD_educacao.pdf
- BOWIE, A. (2022). “Not Our Revolution”: A thematic review of fourth industrial revolution criticism. *Communicatio*, 48(3), 1–19. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/02500167.2022.2142254>
- BUCHANAN, R. (2001). Design research and the new learning. *Design Issues*, 17(4), 3–23. <https://www.jstor.org/stable/1511916>
- DAVIS, M. (2020). *Tendencia. Futuros del diseño* (American Institute of Graphic Arts, AIGA). Trad. de Felipe Maya Bernal. *Ars Optika*. <https://www.arsoptikaeditores.com.mx/node/28>
- ESQUEDA, R. (2022). *El diseño: generador de semiosis. Ensayos a partir de la retórica, la abducción y las ciencias cognitivas*. *Ars Optika*.
- NEGRI, A. (1985). *La cultura del 900. 5. Arquitectura*. *Artes plásticas*. Siglo XXI.

Pertinencia de un *framework* retórico

para la gestión del diseño

LUIS ANTONIO RIVERA DÍAZ
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA
CUAJIMALPA

PALABRAS CLAVE:

— *framework* — *teckné* — *intelectio* — *inventio* — gestión — didáctica

LA PROPUESTA DE CONSTRUIR UN MARCO O *FRAMEWORK* PARA LA FORMACIÓN profesional de los diseñadores se debe al hecho de que el diseño es una *teckné* transversal, que responde a situaciones específicas de trabajo, por ello los diseñadores ejercen una suerte de inteligencia contextual que les permite afrontar problemas indeterminados, que no se pueden solucionar con base en premisas, ya que el diseño no posee una teoría autosuficiente (como sí la tienen, por ejemplo, las matemáticas y la lógica, o las ciencias empíricas), sino que más bien recurre a múltiples saberes formales e informales y a muchas teorías.

En un acercamiento a los ejercicios profesionales de diversos diseñadores, es posible darse cuenta de la heterogeneidad de esta profesión: el diseñador puede trabajar en la industria o con artesanos; puede diseñar marcas gráficas y también muebles; a veces prefiere realizar un diseño que privilegia lo funcional sobre lo estético, o decidir las características de un objeto con base en criterios económicos, en otras ocasiones, fundamenta sus decisiones en las singularidades culturales de una comunidad; lo mismo trabaja para un empresario que para un laboratorio médico o alguna ONG. Lo propio de su trabajo es, entonces, la ambigüedad, lo difuso, la falta de límites claros.



La gestión hace nacer algo que antes de la acción humana no existía. Gestar, por tanto, no se vincula con la inteligencia deductiva, la cual procede de premisas apriorísticas. La gestión, en cambio, utiliza la inteligencia contextual, con lo cual, en el caso específico del diseño, sus oficiantes deben comprender la situación problemática actual y vincular ésta con el pretérito. La intelección y la invención retórica, son dos operaciones necesarias para la gestión del diseño.

LUIS ANTONIO RIVERA

El propósito de la didáctica proyectual es conseguir que las estudiantes cobren conciencia de las premisas que guían sus acciones. Hacer gestión del diseño implica actuar con conocimiento de causa. Gestar un proyecto implica contestar para qué se diseña, para quién se diseña, qué y por qué se diseña, en dónde se diseña y con qué se diseña. Las respuestas se obtienen del ejercicio consciente de la intelección e invención retóricas.

LUIS ANTONIO RIVERA

Lo anterior plantea retos diversos a los programas académicos que se orientan a la formación de los diseñadores. Un reto principal es cómo resolver la inserción en el currículo y la didáctica de teorías y metodologías tan diversas, como lo pueden ser la Teoría de la Gestalt, la Semiótica Cognitiva o la Antropología, entre otras; enseñar métodos rigurosos o desarrollar el llamado *Design Thinking*; cómo decidir entre el análisis de audiencias cuantitativo en lugar de los estudios cualitativos; entre técnicas representativas tradicionales o el uso de recursos digitales; enseñar a trabajar de manera autónoma o en equipos colaborativos interdisciplinarios; entre la tradición o la innovación, o bien, resolver, curricular y didácticamente el grado de complejidad de los problemas encargados por los profesores en los talleres proyectuales. Pareciera entonces que la pedagogía del diseño es más blanda que sólida, menos atrapable que inasible.

En específico, el desarrollo de competencias para la gestión de proyectos de diseño deberá considerar la complejidad antes expuesta. Este escrito propone a la retórica como un *framework* que puede dar cauce a los distintos contenidos curriculares y las diversas estrategias didácticas que se han ido generando para su aprendizaje.

La noción de *framework*

De acuerdo con Stitzman (2022), un *framework* es una estructura conceptual que permite trabajar y seguir enriqueciendo un marco teórico. Al referirse a la actualidad del pensamiento de Freud, Stitzman sostiene que éste es vigente si sus principales categorías conceptuales se utilizan como un *framework*, es decir, si dichas categorías son operativas, simples, ampliables sin contradicciones, aplicables, *ensanchables* y *renominales*. Siguiendo a este autor, se sostiene que la retórica es vigente si se entiende como *framework*; vista así, sus principales nociones (por ejemplo, *inventio*, *dispositio*, *elocutio*) son operativas, en tanto no dicen qué hacer, sino cómo actuar, cómo operar; son *simples* porque son reducidas y mantienen la esencia de su significado original; se pueden *ampliar sin contradicciones*, ya que lo mismo funcionan para la oratoria, el cine, la arquitectura o el diseño; son *aplicables*, ya que no se limitan a analizar el discurso sino, preponderantemente, a producirlo; se pueden *ensanchar* y dar cabida a otros conceptos y teorías; y, por último, son *renominales*, es decir, acepta renombrar sus conceptos. por ejemplo, agudeza en lugar de *inventio* o usuario en lugar de auditorio. Esto es, sólo entendido como *framework* es que la retórica tiene sentido para la formación contemporánea de diseñadores.

Para efectos de este texto, el cual se concentra en deliberar acerca de la formación de los diseñadores en el campo de la gestión de proyectos, es importante enfatizar la noción de *aplicabilidad*, pues ésta se conecta con el carácter de *teckné*, que acompaña a la retórica desde su origen y permite su conexión con el diseño contemporáneo, tema del siguiente apartado.

El diseño como *teckné* retórica

En su clásico *Manual de retórica literaria*, Lausberg (1966) define las características de toda *teckné*, misma que se relaciona con quienes proceden de acuerdo con un propósito y con base en un plan. La *teckné* se adquiere a partir de la experiencia y de la teorización sobre ésta, quienes la poseen actúan con conocimiento de causa y, por lo tanto, pueden dar razones acerca de las decisiones tomadas. La noción anterior se vincula con la definición que Schön (1987) propone para un profesional reflexivo; para este filósofo, quien estudió los talleres proyectuales de los estudiantes del Instituto Tecnológico de Massachusetts (MIT, por sus siglas en inglés), un profesional es alguien que piensa antes de actuar, piensa al actuar, piensa después de actuar y piensa sobre cómo pensó. En ambos autores destaca este maridaje entre el pensar y el actuar, es decir, entre la teoría y la práctica. Por ende, autores como Lausberg y Schön son pertinentes para reflexionar acerca de la didáctica que debe prevalecer en los talleres de diseño, que, dicho sea de paso, son la columna vertebral de los planes de estudio de las licenciaturas en diseño.

En los talleres de diseño debe desarrollarse un hábito en los estudiantes que les permita fluctuar de manera continua entre la teoría y la práctica, en una especie de espiral ascendente, de tal manera que hacia el final de su formación puedan afrontar problemas de alta complejidad, y desde su propia comprensión a dichos problemas desarrollen proyectos que les permitan argumentar las razones que guiaron su toma de decisiones, y en consecuencia las transmitan a otros. Lo anterior implica un descentramiento del diseñador, y dado que sus actos tienen implicaciones para la vida de las comunidades, es un mandato ético que explique con claridad por qué hizo lo que hizo.

Por lo anterior, vincular de manera dinámica la teoría con la práctica y solicitar a los estudiantes que argumenten sus decisiones, son un punto principal de la didáctica en los talleres de diseño, y en el contexto de este artículo es fundamental que esto se realice desde la *gestión del proyecto*.

A la complejidad previa se agrega un factor principal, el pensamiento de diseño se distingue de otras maneras de pensar en un aspecto fundamental: los diseñadores afrontan problemas indeterminados. Dichos problemas no pueden ser resueltos de forma deductiva a partir de premisas apriorísticas, ya

que cada problema responde a situaciones muy específicas: de un problema a otro cambian los clientes, los usuarios, los contextos. Meredith Davis, siguiendo a Rittel, los define como problemas perversos: "... únicos, con potencial para ser descritos de múltiples maneras, a menudo son síntomas de otros problemas, y carecen de reglas claras para definir el alcance del trabajo o probar una solución" (Davis, 2020, p. 8). Precisamente, por este carácter indeterminado o perverso de los problemas de diseño, es que cada proyecto se debe gestionar; se asocia aquí gestión a "hacer nacer algo", y sólo después de eso, proceder a construir las estrategias, las acciones y las soluciones.

Este proceso de gestión se vincula con lo que la retórica antigua denominó *operaciones preparatorias del discurso* y que, a partir de la noción de *framework*, se siguen considerando útiles; la *intelectio* y la *inventio*. La primera tiene que ver con el análisis de la situación presente, la segunda con la comprensión de situaciones pretéritas análogas y, en conjunto, ambas operaciones funden el pasado con el presente y proporcionan las bases para la gestión del proyecto. La *intelectio* tiene como objetivo establecer el hecho retórico (Albaladejo, 1991), esto es, la relación entre el orador, el auditorio y el contexto social, cultural, económico y, especialmente, el semántico; destacando que en esta operación debe quedar clara la intención persuasiva del orador y lo que piensa el auditorio acerca de ésta; deben conocerse qué discursos ya han sido elaborados para esa intención persuasiva, dicho de otra manera, debe conocerse la situación presente; en la *intelectio* los diseñadores analizan el aquí y el ahora, paso inicial para la gestión de proyectos. Como resultado, esta operación inicial proporciona la brújula para que el orador viaje a los tópicos, esto es, para que el proceso inventivo o inventio se dirija a los lugares de opinión o tópicos adecuados y conozca qué se ha opinado históricamente en ese campo persuasivo.

La *inventio* es una operación extractiva, es decir, los tópicos son fuentes, de ahí se extraen ideas que serán adecuadas en la medida en que se conecten con la situación presente, que ha sido develada en la *intelectio*. Si se lleva esta argumentación al campo del diseño, se puede afirmar que en la fusión del pretérito con el presente, se gesta el proyecto de diseño. Se cierra este inciso diciendo que, la conciencia y el control sobre estas dos operaciones retóricas, que poseen sus acciones análogas en el diseño contemporáneo, constituyen la médula de la *teckné* retórica diseñística.

La didáctica para la gestión de proyectos de diseño

Siguiendo el argumento planteado, habría que preguntarse ahora cómo se aprende y cómo se enseña a los estudiantes la gestión de proyectos de diseño.

Previo a responder esta cuestión se presenta un breve diagnóstico acerca de las problemáticas identificadas en el campo de la didáctica del diseño, que se conectan directamente con la didáctica proyectual (Comaprod, 2017, 2023).

Una constante observada en la mayoría de los programas académicos del país es la falta de una definición explícita de la disciplina que luego oriente las distintas decisiones pedagógicas, tales como estructura curricular, contratación de maestros, definición de proyectos y, lo que aquí más interesa, estrategias didácticas. Al evaluar el documento del plan de estudios de cualquier programa académico, el cual debe contener como sección principal e inicial la fundamentación, se constata que no se incluye ni una definición de la disciplina y tampoco un perfil de egreso, que se derive del análisis amplio y minucioso de las discusiones vigentes y actuales acerca del estatuto epistemológico del diseño. Esto tiene una consecuencia negativa en la didáctica de los talleres proyectuales,¹ porque al no haber una postura sobre qué es el diseño, basada en investigaciones teóricas, el deber ser de la disciplina se deriva exclusivamente de las exigencias del campo laboral, generando una didáctica que hace del taller de diseño una simulación de lo que sucede en un despacho o agencia profesional, por tanto, el profesor juega el rol de director creativo y el alumno, el de pasante. De ahí que la evaluación de los aprendizajes se base en las “entregas” del alumno que son “revisadas” por el maestro, predominando los juicios de valor de éste con base en su experiencia profesional; sin embargo, el profesor no evalúa la calidad de las argumentaciones de sus estudiantes, esto es, no constata si existe evidencia lingüística que muestre que los alumnos construyeron aprendizajes significativos, que como es sabido se manifiestan en estructuras conceptuales.

Lo anterior explica por qué la principal problemática a resolver, en los planes de estudio que se han analizado al evaluar programas académicos, es la escisión entre la teoría y la práctica que se traduce en la falta de competencias argumentativas que les impiden a los estudiantes actuar con conocimiento de causa y, como consecuencia de ello, argumentar a otros acerca de las razones que los llevaron a tomar las decisiones en un proyecto específico.

Sin embargo, esto no ocurre en la realidad. Aunque los estudiantes cursan diversas asignaturas a lo largo de su formación que les brindan las bases para apuntalar su pensamiento crítico (semiótica, retórica, antropología, historia del diseño, entre otras), al momento de evaluar las verbalizaciones expresadas, no se identifican estructuras conceptuales, por el contrario, están ausentes, lo cual indica que no se han integrado al trabajo proyectual.

¹ Como sabemos, éstos son la columna vertebral de todos los planes de estudio, y funcionan como un espacio donde el estudiante sintetiza los conocimientos de las otras áreas que, esquemáticamente, son las de los talleres de representación, los talleres de producción y la que agrupa a las materias teóricas.

En esta lógica, en los talleres se simula trabajar en un despacho profesional de diseño, por lo que no es necesario acudir a autores y a teorías, y en la didáctica del taller está ausente la lectura, la escritura y la discusión de textos. Sin embargo, el problema a resolver sería el siguiente: ¿Cómo va a gestionar un proyecto de diseño un estudiante que siempre ha dependido del profesor en turno para guiar sus procesos de diseño? Dicho en términos clásicos, los estudiantes no han realizado los procesos de intelección e invención de manera autónoma y, por lo tanto, ejercen una retórica incompleta, ya que sólo se les permite ejecutar o producir un discurso que ha sido gestado desde la visión de cada uno de sus profesores. Como propuesta para solucionar este problema didáctico, se presenta un esquema (Figura 1) que trata de visibilizar cruces de información entre el *framework* retórico y las áreas de oportunidad detectadas en la evaluación de distintos programas académicos de la disciplina del diseño en el país. De dicho *framework* se destacan, como conceptos principales, en términos de su relación con la gestión de proyectos, la noción de *teckné* y las dos operaciones retóricas iniciales, *intelectio* e *inventio*. Ambas son las premisas iniciales para dar nacimiento a cada proyecto de diseño, pero además son la guía de lo que habrá de llamarse operaciones productivas, éstas son *dispositio*, *elocutio* y *actio*. Por otro lado, como áreas de oportunidad para la educación superior del diseño, y gracias a la experiencia evaluando programas académicos, se han identificado cinco áreas que, a la vez, se conectan directamente con la gestión de proyectos de diseño:

- 1) los talleres de diseño, priorizan la práctica sobre la teoría y la historia, e incluso, la propia práctica no es precedida de la deliberación que requieren la *intelectio* y la *inventio*;
- 2) al no haber trabajo colegiado, los maestros de las asignaturas que son vertebradas por los talleres proyectuales, no se conectan con la problemática que afronta cada proyecto;
- 3) la complejidad de los proyectos es dejada al azar y muchas veces no corresponde a las competencias de los estudiantes;
- 4) en tanto el diseño como la retórica son una *teckné* transversal, en sus procesos de gestión, los diseñadores requieren, a *fortiori*, del trabajo interdisciplinario y transdisciplinario;
- 5) por último, dado el carácter persuasivo del diseño, estudiantes y profesores deben reflexionar críticamente acerca de las implicaciones que éste tiene en la vida de las personas.

Áreas de oportunidad / Framework retórico	Integración de la práctica, teoría e historia	Trabajo colegiado	Proyectos de complejidad creciente	Proyectos interdisciplinarios y transdisciplinarios	Formación ética y construcción de ciudadanía
Techné	Se debe desarrollar el pensamiento práctico. Los estudiantes deben deliberar antes de actuar, durante su actuar, después de actuar y pensar sobre cómo se pensó.	Debe incluir a los profesores de talleres de diseño con el resto de los de otras áreas, principalmente los maestros de teoría.	No importando el nivel de complejidad del proyecto, deben incluirse ejercicios prácticos vinculados al estudio de teorías pertinentes en relación con aquéllos.	En la medida que se incorporen al abordaje de proyectos teorías y metodologías de otros campos, se deben integrar al trabajo a estudiantes y profesores de dichos campos.	El trabajo proyectual debe incluir reflexiones teóricas y lecturas acerca de las implicaciones de la praxis profesional del diseño.
Intelectio	Los proyectos de diseño deben iniciar con la conceptualización particular de cada problema retórico y sus elementos principales: propósito persuasivo, usuarios, situación presente y pretérito inmediato.	Se deben identificar personas, instituciones, empresas, etc. para que, de manera colegiada, los maestros seleccionen problemas diversos.	Se deben identificar problemáticas con diversos niveles de complejidad, para que, de manera colegiada, se gradúe aquélla, de lo simple a lo complejo.	Se deben identificar problemáticas cuyo abordaje requiera trabajo en equipos interdisciplinarios y transdisciplinarios.	Se deben identificar las implicaciones posibles de cada intención persuasiva y del tipo de auditorio y/o el medio ambiente, al cual el diseño afectará con su intervención.
Inventio	Los estudiantes deben actuar identificando y nombrando los tópicos pertinentes con lo obtenido en la <i>intelectio</i> . Asimismo, deben recurrir al razonamiento histórico para identificar soluciones previas a problemas históricamente similares.	Los estudiantes deben ser capaces de evaluar la adecuación entre el tópico y el resto de las operaciones retóricas (<i>dispositio</i> , <i>elocutio</i> , <i>actio</i>).	Se deben diferenciar distintos niveles de complejidad por la diversidad de tópicos que pueden ser vinculados al abordaje de cada proyecto.	Estudiantes y profesores de otras disciplinas deben incorporarse al proyecto de diseño desde las operaciones iniciales, es decir, desde las operaciones retóricas de la <i>intelectio</i> e <i>inventio</i> .	Los estudiantes deben desarrollar una actitud incluyente y de tolerancia, a partir de comprender que los diversos núcleos sociales y comunitarios piensan de manera distinta por la multiplicidad y diversidad de tópicos que habitan en sus mentes.
Dispositio / Elocutio / Actio	Los estudiantes deben poder nombrar y evaluar sus acciones diseñísticas de composición, elocución y acción, con base en lo obtenido en la <i>intelectio</i> y en la <i>inventio</i> .	Profesores y estudiantes deben participar en eventos colectivos para evaluar de forma conjunta las competencias de <i>dispositio</i> , <i>elocutio</i> y <i>actio</i> , las cuales permiten visibilizar la calidad de las decisiones de diseño.	Se debe evaluar si las propuestas de composición, elocución y acción, de los estudiantes, corresponden al nivel de complejidad de la problemática asignada por los profesores en el taller de proyectos.	La realización de estas operaciones requiere la intervención de disciplinas y profesiones distintas a la de diseño, como pueden ser la música, la literatura, la antropología, la neurociencia, entre otras.	Los estudiantes deben habituarse a pensar en las implicaciones ideológicas, ambientales y conductuales que tendrán la manifestación y el uso de sus producciones diseñísticas.

Figura 1.
Áreas de oportunidad y framework retórico.
Fuente: elaboración propia.

Para concluir se reitera una postura a favor de categorizar al diseño como una *teckné* retórica contemporánea, procede de tres premisas: 1) en primer término que de las diversas posturas que han definido históricamente a esta disciplina, se asume aquella que la sitúa como una *teckné* cuyo propósito es la persuasión y que, por ende, requiere siempre la búsqueda de acuerdos previos comunitarios; en este sentido, el diseño es una actividad principalmente política; 2) que el ejercicio de esta *teckné*, y del diseño, exige de los diseñadores el desarrollo y uso de la inteligencia contextual, la cual se diferencia del pensamiento deductivo, en la medida en que no procede de premisas universales previamente establecidas, al contrario, construye sus argumentos para la toma de decisiones, a partir de la comprensión de cada situación, sobre todo de la manera de pensar y actuar de las personas de cada comunidad en particular y a las cuales el diseño busca persuadir. En consecuencia, no hay premisas apriorísticas para gestar los proyectos de diseño, sino que éstas deben construirse para cada caso en específico y, por último, 3) que usar la retórica como *framework* permite dar cauce y organización a la diversidad de teorías y corrientes del pensamiento que influyen en la configuración de las propuestas académicas de diversas escuelas.

Para el cierre de este apartado se presenta un esquema que visualiza el carácter operativo, simple, ampliable, aplicable, *ensanchable* y *renombrable* del *framework* retórico (Figura 2):

framework De la retórica	Características
Operativa	No dice qué hacer, sino cómo actuar u operar.
Simple	Sus conceptos principales son reducidos y mantienen la esencia de su significado original, tales como <i>inventio</i> , <i>elocutio</i> , <i>dispositio</i> y <i>actio</i> .
Ampliable sin contradicciones	Funciona lo mismo para la oratoria que para el diseño, la música, la literatura, el cine, etcétera.
Aplicable	No sólo sirve para el análisis de discurso, sino para la creación de éstos. El diseño es una <i>teckné</i> , pensamiento-práctico.
Se puede ensanchar	Puede dar cabida a otras teorías, por ende, puede ser instrumento del trabajo interdisciplinario y transdisciplinario.
Renominable	Acepta renombrar sus conceptos, por ejemplo, agudeza en lugar de <i>inventio</i> ; usuario en lugar de auditorio.

Figura 2.
Características del *framework* retórico.
Fuente: elaboración propia.

Referencias

- ALBALADEJO, T. (1991). *Retórica*. Síntesis.
- CONSEJO MEXICANO PARA LA ACREDITACIÓN DE PROGRAMAS DE DISEÑO (COMAPROD) (2017). Diagnóstico y prospectiva de la educación superior del diseño en México. *Memorias 6to. Foro de Diseño 2019*. <https://www.comaprod.com/wp-content/uploads/2021/09/memorias6toforodisenopdf>
- CONSEJO MEXICANO PARA LA ACREDITACIÓN DE PROGRAMAS DE DISEÑO (COMAPROD) (2023). *Marco de referencia y procedimiento Comaprod 2022*. Comaprod.
- DAVIS, M. (2020). *Tendencia. Futuros del diseño* (American Institute of Graphic Arts, AIGA). Trad. de Felipe Maya Bernal. Ars Optika. <https://www.arsoptikaeditores.com.mx/node/28>
- LAUSBERG, H. (1966). *Manual de retórica literaria*. Gredos.
- SCHÖN, D. (1987). *El profesional reflexivo. Hacia un nuevo diseño de la enseñanza y el aprendizaje de las profesiones*. Paidós.
- STITZMAN, L. (2022). *Framework, un ensayo psicoanalítico*. Leandro Stitzman. <https://leandrostitzman.com/libro>

Estrategia y práctica

Román Alberto Esqueda Atayde
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA
CUAJIMALPA

PALABRAS CLAVE:

- diseño — neurociencias cognitivas — ciencias cognitivas — neuronas espejo
- simulación — persuasión

EN ESTE ESCRITO SE PRESENTA UN MODELO PARA EL DESARROLLO ESTRATÉGICO

de proyectos de diseño. El marco teórico se fundamenta en las neurociencias cognitivas y en las ciencias cognitivas de segunda generación. Los resultados se constituyen de un corpus de casos empíricos con clientes de un despacho especializado en investigación de mercados para el desarrollo y evaluación de diseño y comunicación persuasivos. Los siguientes son los marcos teóricos en los que se basa este trabajo: Cognición corporeizada, Teoría de la mente extendida, Cognición enactiva, Teoría del compromiso material y la cognición como fenómeno pragmático, Teoría de las neuronas espejo y Teoría OCEAN 5 de los rasgos de personalidad.

Se establece la relevancia del diseño para las ciencias cognitivas de segunda generación, y considerando al diseño como fenómeno persuasivo; desarrollo ejemplos generales del ámbito del diseño de etiquetas y envases persuasivos de alimentos.

La investigación empírica en la que se basa esta propuesta cuenta con un corpus de más de 1,000 casos de diseño evaluados cuantitativamente por nuestros clientes. Este texto sintetiza los hallazgos generales de estas evaluaciones y propone conclusiones tanto para el desarrollo de diseño estratégico como para la valoración científica del diseño, como objeto de estudio de las neurociencias cognitivas y las ciencias cognitivas.

El diseño está en todas partes, en cada instante de nuestra vida y cada una de nuestras vivencias emerge en un “ámbito de diseño”. Las cosas que nos rodean, las imágenes que miramos, las experiencias de nuestras vidas emergen desde, con y por el diseño. Por ello es necesario conocer a profundidad cómo se dan estos procesos en nuestra vida cotidiana, pues ellos van dando forma a la vida misma. Las Ciencias Cognitivas son, por una parte, una herramienta poderosa para comprender y gestionar las prácticas de diseño y por otra, el diseño sería un punto de acceso privilegiado a la mente humana en todas sus dimensiones.

ROMÁN ALBERTO ESQUEDA

La práctica del diseño en todas sus versiones posibles se genera desde procesos cognitivos complejos de quienes diseñan y de aquellos para quienes se diseña. Comprender los procesos cognitivos de la comunidad de diseño es fundamental para mejorar la gestión de las prácticas de diseño. Las ciencias cognitivas pueden ayudarnos a comprender mejor la experiencia de los grupos para los que se diseña, así como los procesos de diseño. En este artículo planteo algunas propuestas de cómo lograr esto con base en mi experiencia profesional y en teorías tomadas de las neurociencias cognitivas.

ROMÁN ALBERTO ESQUEDA

34

35

Marco teórico

Las neurociencias cognitivas han tenido un desarrollo muy importante en las últimas décadas. Su vecindad natural con las ciencias cognitivas las ha llevado a plantear de diversas maneras a su objeto de estudio: la mente / la cognición. Por esta razón es importante aclarar aquí, sin recurrir a una larga exposición de definiciones que podrían ser necesarias en otro contexto, a lo que se refiere como cognición.

Este trabajo se basa, desde hace muchos años, en la relevancia de la corporeidad en el estudio de la experiencia humana. La mayor parte de los enfoques filosóficos sobre el conocimiento han tenido un fuerte componente logocéntrico, es decir, colocan al discurso (lingüístico) en el centro de la experiencia y la cognición. Ante esto, la misma filosofía se reveló desde la obra de Nietzsche hasta la fenomenología, aunque no únicamente, en la obra del fenomenólogo Maurice Merleau-Ponty. En esta situación, con frecuencia el diseño se ha considerado una producción de segunda importancia, cuando no una mera práctica de “embellecimiento” secundario de los objetos.

Las ciencias cognitivas han tomado en consideración esta limitación de lo que se ha llamado la primera generación de las ciencias cognitivas y han propuesto un nuevo enfoque de las mismas. Así, las ciencias cognitivas llamadas de segunda generación plantean que:

1. La cognición es corporeizada y debe abordarse empíricamente (Johnson, 2017).
2. La Teoría de la mente extendida (Clark, 2011, p. xxviii).
3. La cognición es enactiva. La mente es interacción con su entorno (Hutto y Myin, 2017).
4. La Teoría del compromiso (*engagement*) material. En ella, “el signo material no encarna una lógica de representaciones sino una enactiva” (Malafouris, 2016, p. 90).
5. La cognición es pragmática. Para ella, “los procesos cognitivos están entrelazados con la acción” (Engel *et al.*, 2015, p. 90).

Es en esta perspectiva que las ciencias cognitivas han abandonado el prejuicio el cual afirmaba que la cognición se reducía a contenidos mentales en formatos “lingüísticos”. Y es también desde esta perspectiva que se evidencia la importancia del diseño, en todas sus formas, para el estudio científico de la cognición y de la mente. Se puede afirmar, sin entrar en detalles, que:

1. El diseño es cognición corporeizada, pues todo diseño se produce para el cuerpo (diseño gráfico, indumentaria, diseño de espacios, de interiores, industrial, de interacciones, de experiencias, etcétera).
2. El diseño es una extensión de la mente en sentido amplio.
3. El diseño es enactivo, todo diseño genera formas de interacción corporeizada con el usuario.
4. Una amplia tipología de diseños genera un compromiso material con el usuario.
5. Todo diseño está entrelazado con el actuar del usuario humano o no humano.

Por ello se propone el desarrollo de diseño estratégico desde esta perspectiva.

Diseño y persuasión

La palabra *persuasión* tiene connotaciones negativas en diversos ámbitos, sobre todo en el sentido común. Sin embargo, la persuasión es el recurso que tienen los humanos para generar acciones sin violentar a otras personas. La persuasión es, al igual que el diseño, corporeizada, es una extensión de la mente y tiene siempre una orientación pragmática. Pero, ¿cómo se genera la persuasión? Aristóteles dice en *El Tratado del Alma* (Aristotle, 1995, III. VII.431 a) que para el alma pensante las imágenes toman el lugar de la percepción directa, y cuando afirma o niega que las cosas son buenas o malas las evita o las busca, por lo tanto, sostiene, que el alma nunca piensa sin una imagen mental. Éste es el principio y la finalidad de la persuasión: provocar imágenes mentales que generen una atracción y un deseo hacia ellas. Esas imágenes mentales mueven a la persona a actuar. Las neurociencias cognitivas (entre otros, Damasio, 2000, pp. 96-108) han descubierto que la generación de imágenes mentales es uno de los mecanismos que activan el córtex prefrontal y el sistema límbico e influyen considerablemente en la toma de decisiones.

Diseño persuasivo por motivaciones

A continuación, se muestra cómo opera la persuasión a partir de un caso específico de diseño. El diseño estratégico de etiquetas y envases cuenta con tres recursos persuasivos para generar imágenes mentales (simulaciones), deseo y persuasión: las representaciones gráficas de comida que activan los sistemas de recompensa y de control en el cerebro, además de diversas áreas que simulan el consumo generando la sensación de antojo y deseo de comer el producto.

Las investigaciones neurocientíficas demuestran que las imágenes de alimentos activan las mismas redes neuronales al estar ante un alimento real. Estas redes neuronales son (con base en Chen *et al.*, 2016, pp. 20-42):

La red neuronal de Recompensa (ventral, en términos coloquiales parte “inferior” del cerebro). El córtex visual primario procesa la información visual. De ahí la información pasa al giro fusiforme donde se da el reconocimiento del objeto (tipo de alimento). Este proceso continúa en la amígdala que genera atención hacia el objeto y de ahí a las áreas de sabor en la ínsula y el opérculo frontal (área de sabor), desde donde pasa al sistema de recompensa en el lóbulo orbitofrontal, entre otras áreas.

La red neuronal de Control (dorsal, en términos coloquiales parte “superior” del cerebro). Se activan redes neuronales que median las funciones de control cognitivo, tales como planear las consecuencias de comer. Estas redes son, por ejemplo, las generadoras de las decisiones de no comer en exceso ciertos tipos de alimentos por considerarlos inapropiados para la salud.

Ambos sistemas interactúan y activan exactamente lo que Aristóteles identificó. Una tendencia a aproximarse al alimento y comer, o una tendencia a controlarse o alejarse de la comida.

Al observar una fotografía o ilustración gráfica en un empaque o etiqueta de alimentos se genera una “simulación” o “re actuación” de experiencias pasadas que han sido guardadas en nuestra memoria, y pueden activarse al percibir la imagen en el diseño (Papies *et al.*, 2017). Este efecto también puede desencadenarse al ver los instrumentos con los que se come una determinada comida o bebida (por ejemplo, un tenedor, un plato, una copa, etcétera) aunque la intensidad de activación puede variar considerablemente.

Una de las características que aumenta o disminuye el efecto persuasivo de la representación de comida es el grado de efectos prototípicos de la imagen. Si la imagen empleada en el diseño tiene las siguientes caracte-

terísticas generará una activación más fuerte del sistema de recompensa: imagen claramente identificable (contraste figura fondo); de una forma bien definida correspondiente con un concepto individual (como una rebanada de pizza) y no con un concepto masivo (como un puré); está representada desde la perspectiva y en el ángulo en el que se ve la comida al estar a punto de interactuar con ella; está colocada a una distancia en la que se interactúa normalmente con ese tipo de comida; está en un contexto gráfico en el que se come prototípicamente ese tipo de comida.

Entonces, la imagen usada en el diseño tiene mayor potencial de activar los sistemas relevantes de recorridos neuronales mencionados. Las imágenes de comida que no tienen estas características tienden a disminuir la generación de antojo y a ser menos persuasivas.

Diseño persuasivo por personalidad (empatía)

El mismo diseño en el que aparece la imagen de la comida o alimento tiene características propias del trabajo de diseño: la composición, los elementos gráficos como tipografías, englobantes, trazos, etcétera, generan persuasión al generar empatía con el usuario.

¿Cómo generan empatía los diseños? La empatía es un fenómeno estudiado por las neurociencias cognitivas (para algunas exposiciones del descubrimiento de las neuronas espejo: Iacobini, 2018; Bauer, 2006; para una actualización de la Teoría de las Neuronas Espejo: Gallese *et al.*, 2022). Es un fenómeno complejo que se relaciona con la acción, la simulación de acciones percibidas realizadas por otros, pero también con la percepción estética y espacial. Es desde aquí que los elementos de diseño podrían explicarse en cuanto a su capacidad persuasiva.

Esta metodología se basa también en los descubrimientos provenientes de la psicología de los rasgos de personalidad (Gosling *et al.*, 2003) y su relación con el diseño intuitivo de los espacios personales (Gosling, 2008). Según esta descripción, los rasgos de personalidad son cinco y las personas los tienen todos, pero en diferente grado. Los rasgos de personalidad con la descripción de sus tendencias (basado en Gosling, 2008, pp. 46-53) son los siguientes:

1. **Apertura** (*openness*). Creativas, imaginativas, abstractas, curiosas, de pensamientos profundos, inventivas, valoran las artes y la estética.
2. **Conciencia** (*conscientiousness*). Minuciosas, confiables, trabajadoras, orientadas a tareas, planean.
3. **Extraversión** (*extraversion*). Parlanchines, con energía,

entusiastas, asertivas, extrovertidas, sociables.

4. **Amabilidad** (*agreeableness*). Serviciales, altruistas, empáticas, amables, indulgentes, confiables, consideradas, cooperativas.
5. **Neuroticismo** (*neuroticism*). Ansiosas, se molestan fácilmente, preocupadas, temperamentales.

Los cinco rasgos se combinan con diferentes pesos, hay cierta tendencia a tener dos o tres rasgos más acentuados. Dichos rasgos de personalidad son categorías sin límites absolutos, no “definen” a una persona de manera absoluta ni son excluyentes. Así una persona puede tener rasgos de *apertura* (creativa, imaginativa, etcétera) combinados con rasgos de *neuroticismo* (ansiosa, temperamental, etcétera).

Gosling (2008) ha identificado que los rasgos de personalidad más acentuados se reflejan en el diseño de los espacios personales de la gente. Sin embargo, se ha encontrado que los rasgos de personalidad también influyen sobremedida en lo que la gente considera un buen diseño (en este caso de etiquetas). Así, las personas con rasgos de *apertura* acentuados sentirán mayor persuasión por empatía con diseños de etiqueta abiertos, sin englobantes, con composiciones dinámicas, colores contrastantes, etcétera. Mientras que las personas con rasgos de *neuroticismo* acentuado tenderán a favorecer diseños equilibrados, bien ordenados, con claras jerarquías de sus elementos, etcétera. Las personas con rasgos de personalidad extrovertidos y amables tenderán a ser persuadidos por diseños con líneas y colores cálidos, suaves, entre otros.

Éstas son tendencias y no recetas fijas. Los rasgos de personalidad son fluidos y no admiten más que relaciones por tendencias respecto al tipo de diseños más persuasivos por cada rasgo. Lo anterior brinda un espectro muy amplio de posibilidades de diseño.

Para desarrollar diseño estratégico persuasivo por rasgos de personalidad es necesario conocer los rasgos de personalidad de las personas a las que se dirige el diseño. Esto se puede lograr aplicando la técnica *Snoop*. Una vez identificados los rasgos preponderantes se pueden establecer en el *brief* de diseño.

Conclusión

La estrategia para desarrollar propuestas de diseño persuasivo puede nutrirse de los conocimientos desarrollados en los campos de las neurociencias cognitivas y las ciencias cognitivas. Los avances científicos sobre los procesos

mentales que llevan a la toma de decisiones son una oportunidad para comprender la toma de decisiones de los usuarios sobre el diseño, y se convierten en una herramienta para generar estrategias de diseño fundamentadas científicamente. Estas metodologías han sido aplicadas en ámbitos como el diseño de empaques, diseño de etiquetas, diseño de tiendas de autoservicio, restaurantes, hoteles, diseño de indumentarias, diseño social (anexos de niñas con problemas de drogadicción, asilo de ancianos de escasos recursos, etcétera).

Por otra parte, entender cómo funcionan los diseños y cómo persuaden a los usuarios es una oportunidad para descubrir cómo funcionan la mente y el cerebro humano fuera del logocentrismo de la tradición.

Referencias

- ARISTOTLE (1995). *On The Soul. Parva Naturalia. On Breath*. Harvard University Press.
- BAUER, J. (2006). *Warum Ich Fühle was du Fühlst. Intuitive Kommunikation und das Geheimniss der Spiegelneurone*. Hoffman und Campe Verlag.
- CLARK, A. (2011). *Supersizing the Mind*. Oxford University Press.
- CHEN J. *et al.* (2016). A core eating network and its modulations underlie diverse eating phenomena. *Brain and Cognition*, 110, 20–42. <http://dx.doi.org/10.1016/j.bandc.2016.04.004>.
- DAMASIO, A. (2000). *Descartes' error. Emotion, reason and the human brain*. Quill.
- ENGEL, A. *et al.* (Eds.) (2015). *The pragmatic turn. Towards Action-Oriented views in Cognitive Science*. The MIT Press.
- GALLESE, V. *et al.* (2022). Mirror neurons 30 years later. Implications and applications. *Trends in Cognitive Science*, 26(9), 767–781. <https://doi.org/10.1016/j.tics.2022.06.003>
- GOSLING, S. (2008). *Snoop. What your stuff says about you*. Basic Books.
- GOSLING, S. D. *et al.* (2003). A very brief measure of the Big-Five Personality domains. *Journal of Research in Personality*, 37(6), 504–528.
- HUTTO, D. Y MYIN, E. (2017). *Radicalizing Enactivism*. The MIT Press.
- IACOBINI, M. (2018). *Mirroring People. The new science of how we connect with others*. Farrar Strauss and Giroux.
- JOHNSON, M. (2017). *Embodied Mind, Meaning and Reason*. The University of Chicago Press.
- MALAFOURIS, L. (2016). *How Things Shape the Mind. A Theory of Material Engagement*. The MIT Press.
- PAPIES, E. *et al.* (2017). The Role of simulation in Consumer Experiences and Behaviour: Insights from the Grounded Cognition. *Theory of Desire. JACR*, 2(4), 402–418. <http://dx.doi.org/10.1086/693110>

La gestión estratégica

para el diseño y la innovación social

ALEJANDRO BRISEÑO VILCHES
UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA

PALABRAS CLAVE:

— diseño social — innovación — gestión estratégica — codiseño

EL PRESENTE DOCUMENTO TIENE LA FINALIDAD DE INTEGRAR LOS COMPONENTES esenciales para el abordaje de la gestión estratégica, el preámbulo para el desarrollo de proyectos de diseño e innovación social. Un factor clave en este proceso obedece al tiempo que se le otorga a la problematización en un proyecto social, lo cual es una de las características principales que marca la diferencia del campo del diseño para satisfacer las necesidades y desafíos que el contexto demanda. Se hace mención del abordaje en lo que refiere a la investigación social desde la perspectiva del diseño y las particularidades que le caracterizan, para comprender cómo desarrollar la gestión estratégica con cada una de las etapas que integra el proceso, como lo es la investigación social, que ayuda a identificar la composición del tejido social que se sitúa en el entorno. Otro de los referentes para el abordaje en este sentido obedece a conocer e identificar los antecedentes desde los ámbitos histórico, político, social y económico de la comunidad o polígono a intervenir, que facilitará un acercamiento y entendimiento con la situación y el contexto social.

La gestión estratégica es el conducto sistemático que genera la certidumbre, para la realización de un proyecto de diseño y cuando está enfocado a la innovación social, se revelan las respuestas a los problemas invisibles por los años. Este abordaje estratégico identifica en el contexto las situaciones que no solamente demandan soluciones de artefactos, o productos, sino también servicios y experiencias.

ALEJANDRO BRISEÑO

La investigación social en el diseño

El diseño social puede intervenir para el abordaje, el análisis y estudio de la realidad que acontece al ser humano y su entorno. Desde esta disciplina implica desarrollar y poner en práctica una serie de acciones, como métodos y técnicas que coadyuvan al acercamiento de la realidad a la cual se enfrenta el ser humano. Y desde su intervención que se logre contribuir, aportar y, en el mejor de los casos, reconstruir el tejido social, o como lo refiere Arturo Escobar (2017), “recomunizar las zonas” como es el caso en los países latinoamericanos. El diseño social, así como otras áreas o disciplinas del conocimiento, tiene como principio el fortalecimiento de las autonomías en su comunidad, buscando el bien común. Sin embargo, desde su abordaje se van marcando características que le son propias.

El ámbito del diseño social ayuda a identificar las características y, sobre todo, las necesidades de la comunidad en la cual interviene para visualizar nuevas oportunidades de hallazgos más precisos, que permitan encontrar formas innovadoras de resolver situaciones que demandan atención prioritaria en nuestro país.

Algunos de los autores (incluyendo a Escobar) que desde el diseño social abordan e intervienen en los tejidos sociales para dar respuesta a las necesidades que se presentan, es Ezio Manzini (2015), quien en su libro *Cuando todos diseñan*

expone que el diseño se comporta como el facilitador que lleva a generar las gestiones necesarias para dar respuesta a los retos y complejidades de una comunidad; sobre todo desde el ámbito de la innovación social.

Otro de los autores, considerado como pionero en este tema, es Víctor Papanek (1977), quien se orientó al abordaje desde la innovación disruptiva, sobre todo marcó un énfasis al no considerar al diseño dependiente del sistema capitalista, centrándose en propiciar un cambio en este campo.

Por otra parte, la autora Gloria Pérez (2016) aborda desde el diseño de proyectos sociales las aplicaciones prácticas para su planificación, gestión y evaluación. Lo anterior resulta primordial para el logro de los objetivos de las intervenciones en el campo del diseño social, específicamente en lo que refiere a las acciones estratégicas de la gestión.

Como parte central del presente documento se plantea el abordaje a partir de los puntos relevantes para la realización de un proyecto de gestión estratégico en el diseño social.

Gestión estratégica del proyecto de diseño social

La gestión estratégica en sí misma implica “hacer que las cosas sucedan de manera eficiente y eficaz hasta el logro de la meta planteada”. Se deben considerar dos grandes etapas: a) la que corresponde a registrar cada una de las

actividades del proceso, las cuales se refieren a la generación de acciones, planificación y control de las actividades planeadas, alcance de objetivos y metas; y *b*) la asignación de funciones de los actores involucrados en el proceso (*stakeholders*). Éstos son los que representan la necesidad a resolver, es decir, la sociedad o también llamada comunidad. Son los que participan de manera directa y constante en todo el proceso, como ya se mencionó.

Se recomienda el abordaje de vinculación al modelo denominado cuatro hélices: academia, gobierno, sociedad e industria, con la finalidad de lograr el objetivo de encontrarnos en una dimensión de innovación. Estas entidades son claves y deben ser conducidas por una gestión estratégica mediante una sólida planeación. Esta actividad representa hacer la gestión de manera directa con cada instancia, ya sea federal, estatal o municipal, para lograr su buen desempeño. Cada actividad de gestión demanda bastante tiempo previo al proyecto, y de manera paralela también por las diversas actividades que se realizan.

Una de las primeras actividades es identificar cada una de las áreas o dependencias que formen parte del desarrollo del proyecto y a sus respectivos responsables, a quienes se les debe solicitar la información o datos que se requieran; gestionar permisos, así como entregar documentación, además de todo lo necesario para la actividad. Es importante mencionar que las actividades que se derivan al inicio de un proyecto no se llevan a cabo de manera aislada, sino todo lo contrario, implica efectuar varias actividades en diferentes instancias a la vez para el desarrollo de una exitosa operación del abordaje, para todo ello se requiere bastante paciencia en todo el proceso.

Es relevante enfatizar que cuando las industrias mantienen relación con los proyectos sociales inician un proceso de sensibilización en dos sentidos: al interior de su empresa y hacia la sociedad o su entorno de desempeño. Es sustantivo mantener la sensibilidad hacia la comunidad para abrir el diálogo; esta primera etapa de gestión con la comunidad puede permitir la fluidez del proyecto de manera eficaz cuando se logra la empatía total con los líderes de la comunidad. El rol que desempeña cada una de las instancias mencionadas será vital en el desarrollo y coordinación de todas las actividades. Sin embargo, la academia es la que funge como motor de acción social, principalmente por la naturaleza universitaria, con principios formativos, conciliadores y sin intereses económicos.

Una de las vértebras medulares en los abordajes desde el diseño social lo representa la innovación social, como ideas o conceptos, nuevos productos, servicios, sistemas y modelos, que cubren las necesidades en la sociedad, generando nuevas relaciones y maneras de colaboración y detonando un mejor funcionamiento en la comunidad (Manzini, 2015). Por lo tanto, una de las metas a alcanzar a partir de una gestión estratégica, se refiere al logro del diseño

para la innovación social. En palabras de Manzini, se trata de testificar que se “consigue dar lo mejor de sí”.

En tanto, la planeación estratégica obedece a un control claro y preciso de las actividades a realizar, facilitando los tiempos de desempeño del equipo de diseño que ejecutará el proyecto, es decir, ayuda a mantener el control de manera graficada, clara y precisa con una herramienta básica para su implementación, como lo es el diagrama de Gantt, el cual favorece la visualización de las actividades a desarrollar, proporcionando certidumbre en el proceso del proyecto.

A continuación, se describe cada una de las etapas implicadas en la gestión estratégica:

1. *Antecedentes del contexto histórico, social, cultural, económico, político y de salud.* Para el ámbito del diseño, así como para otras áreas del conocimiento, el conocer, comprender y analizar los antecedentes y orígenes del propio contexto sociocultural y las condiciones económicas, políticas, ambientales y demás, que marcan pauta y diferenciación en dicho contexto, son la base del acercamiento a la realidad que enfrenta el investigador, sobre todo en términos de identificar y jerarquizar las necesidades o demandas que presente. De ahí que una de las primeras acciones a considerar es la integración del equipo investigador compuesto por profesores y estudiantes, asimismo, su capacitación para orientar y sensibilizar en el abordaje de temas que puedan resultar susceptibles y afecten la sensibilidad y vulnerabilidad de la comunidad y sus integrantes; tal es el caso de realidades críticas que se pueden presentar y afectar su integridad física, psicológica y sociocultural. Lo anterior repercutirá favorablemente para que en los primeros encuentros con las comunidades se pongan en práctica habilidades de comunicación asertiva y empatía, que permitan el suficiente tacto o el indispensable para el abordaje del proyecto en la comunidad. Muchos de los hallazgos en este sentido están relacionados con identificar situaciones o problemas en el comportamiento de las personas, para ello será vital el acercamiento con quien conoce y es testigo día a día de las problemáticas, es decir, los integrantes clave son los que viven en el entorno.
2. *Problemáticas sociales, culturales, económicas, políticas, de salud, de infraestructura y de espacio físico.* En esta etapa, las propuestas a diseñar, ya sean de servicio, producto o experiencias, serán en correspondencia con las problemáticas identificadas y con su propia definición.



Figura 1. Problematización.
Fuente: elaboración propia.

Es importante señalar que una buena definición del problema mal estructurado lleva a una deficiente solución. Por lo tanto, en esta etapa en que se definen las problemáticas existentes, se debe considerar en detalle el contexto en una amplia extensión que aborde con énfasis de integridad y exterioridad los aspectos culturales, sociales, económicos y de salud.

3. *El codiseño como debate social (problematización).* El codiseño es el espacio de diálogo y discusión donde se establece una dinámica centrada en la problematización (Figura 1). “La problematización es revisión a fondo de objetivos, de estrategias, de programas, de acciones concretas” (Sánchez, 1993).

En este sentido, se trata de comprender la importancia del propio debate como el motor del diálogo de actividades creativas y proactivas, así como la puesta en común y exposición de las diferentes realidades y características que presenta un tejido social, con la complejidad que le caracteriza (Manzini, 2015). Esta dinámica de integrar el espacio, de problematizar la situación, tiene como finalidad ampliar las distintas visiones y entender de mejor manera las

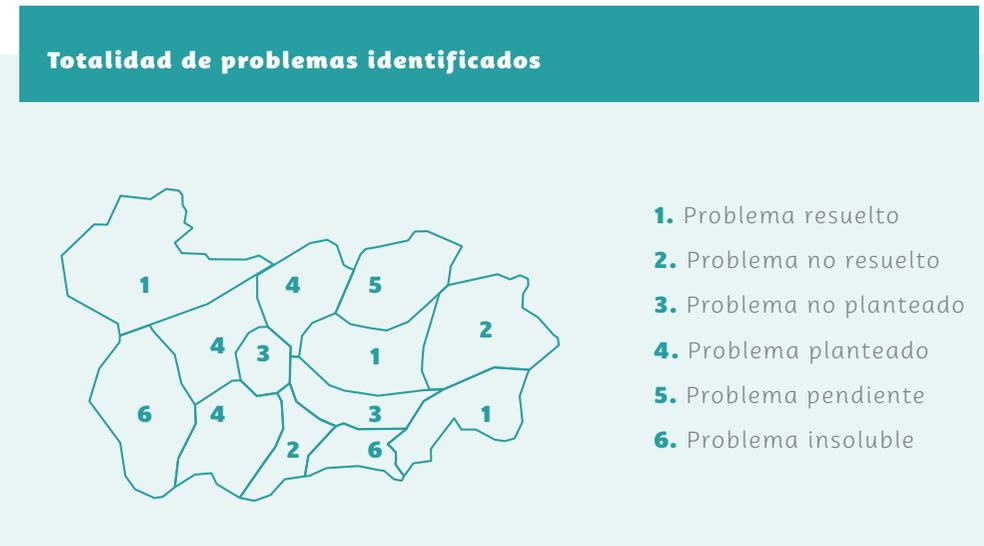


Figura 2. Topografía de problemas.
Fuente: Fabricio E. Balcázar (2003).

narrativas de quien conforma la comunidad, de tal forma que los facilitadores del proceso logren una mejor interpretación de la situación en la búsqueda diáfana del problema en el contexto social.

4. *Identificar el problema.* Después de un proceso de problematización y codiseño, se recomienda abordar una topografía de problemas, donde se viertan y evalúen las diferentes situaciones por las que puede transitar o estacionar el problema (Figura 2).

La matriz de priorización de problemas (Tabla 1) es una herramienta recomendable para jerarquizar a través de una evaluación cuantitativa y cualitativa los problemas detectados. Facilita y auxilia en la toma de decisiones del contexto social para lograr una mejor identificación del problema, que proporcione el conducto en la búsqueda de la innovación social, a través del abordaje del diseño.

Es importante señalar que los criterios que se integran pueden variar, ya que se establecerán en virtud de la definición del problema a abordar. Enseguida se muestra un ejemplo de los cuatro criterios, las preguntas que se enuncian son sólo una guía. Se puede llevar a cabo la evaluación de carácter cualitativo: nula, baja, mediana, alta, muy alta, o de carácter cuantitativo: tipo numérico 1 siendo el de menor valor y 5 el de mayor valor.

Problemáticas	Magnitud	Gravedad	Capacidad	Beneficio
	¿Cuántos ciudadanos son afectados por el problema?	¿Cuánto afecta la situación a los ciudadanos?	¿Qué posibilidades de solución se tiene en el corto plazo?	¿Cuánto beneficia a la comunidad abordar este problema?
Problema A				
Problema B				
Problema C				

Tabla 1.
Matriz de priorización de problemas.

Fuente: Agencia de calidad de la educación (2021).

El criterio de *magnitud* es el alcance del impacto negativo de la situación detectada. ¿Cuántos ciudadanos son afectados por el problema?

El criterio de *gravedad* se refiere al nivel del problema que se está abordando. ¿Cuánto afecta la situación a los ciudadanos?

El criterio de *capacidad* es la aptitud de resolver el problema en el corto plazo. Se puede plantear lo que facilite el análisis, abordaje y clasificación de la problemática. ¿Qué posibilidad de solución se tiene en el corto plazo?

El criterio de *beneficio* indica el nivel de utilidad o beneficio que la propuesta de solución al problema aporta al sector social. ¿Cuánto beneficia a un sector de la población la solución de este problema?

En el proceso de la gestión del diseño social se podrán utilizar diversas herramientas como apoyo para el éxito y buen resultado de los proyectos; sin lugar a dudas es una característica desde el diseño, la flexibilidad y creatividad en todos los sentidos, y la aplicación de herramientas no es la excepción. Para el profesional que se desarrolle en este ámbito, implicará estar actualizándose no sólo desde la propia disciplina, sino además en lo que confiere a herramientas tecnológicas y de innovación que enmarquen y le brinden un valor diferencial en su práctica.

La participación de los integrantes del equipo investigador a nivel multidisciplinar para el análisis y jerarquización de los problemas, será clave en la argumentación de los mismos y, sobre todo, en las etapas antes mencionadas, que lleven hacia la innovación y mejoras en la calidad de vida de los diferentes seres humanos y en relación con el entorno en el cual se desarrollan.

Conclusión

No cabe duda de que los desafíos de la realidad representan todo un reto y un abordaje de alta complejidad que demandan compromiso y seriedad en su desempeño. En proyectos de este tipo, es enriquecedor vivir experiencias tanto a nivel personal como en lo profesional, sobre todo, porque se integran conocimientos y habilidades para el desarrollo de proyectos futuros en colaboración con otras áreas y disciplinas del conocimiento, lo cual implica poner en práctica intervenciones multi y transdisciplinarias. Por ello es clave la integración y capacitación de un equipo investigador y desarrollar las actividades profesionales para el logro del propósito de la investigación social, buscando soluciones que muchas veces no se presentan en un objeto tangible, sino en detonadores sociales, de identidad, de servicio, de educación, de cultura, música y de cualquier otro aspecto que demande directamente la comunidad y sus integrantes.

Para el buen logro y desarrollo de la gestión estratégica es fundamental la comprensión de cada una de las etapas mencionadas en el presente documento y, sobre todo, mantener una comunicación directa con todas las áreas y permitiendo que exista flexibilidad en el desarrollo por las adecuaciones que se tuvieran que aplicar, sin olvidar el objetivo y la naturaleza del proyecto. Se debe recordar que la gestión estratégica es el preámbulo para el buen desarrollo de un exitoso proyecto de diseño e innovación social.

Referencias

- BALCÁZAR, F. (2003). Investigación acción participativa (IAP): Aspectos conceptuales y dificultades de implementación. *Fundamentos en Humanidades*, IV(7-8), 59-77.
- ESCOBAR, A. (2017). *Autonomía y diseño. La realización de lo comunal*. Tinta Limón.
- MANZINI, E. (2015). *Cuando todos diseñan: una introducción al diseño para la innovación social*. The MIT Press.
- PAPANEK, V. (1977). *Diseñar para el mundo real, ecología humana y cambio social*. Blume.
- PÉREZ SERRANO, G. (2016). *Diseño de proyectos sociales: aplicaciones prácticas para su planificación, gestión y evaluación*. Narcea.
- SÁNCHEZ, R. (1993). Didáctica de problematización en el campo científico de la educación. *Perfiles Educativos*, 61.

La administración de proyectos de diseño

como propuesta pedagógica para la elaboración de presupuestos de diseño

VÍCTOR GUIJOSA FRAGOSO
UNIVERSIDAD ANÁHUAC MÉXICO

PALABRAS CLAVE:

— presupuesto — proyecto — administración de proyectos — propuesta

EN ESTE TEXTO SE PRESENTA UNA PROPUESTA DIDÁCTICA PARA LA elaboración de un presupuesto de diseño a partir de considerar los requerimientos del proyecto y el plan de trabajo. Aunque el tema resulta complejo y muy discutible, se concluye que se puede enseñar una propuesta a partir de la ciencia administrativa.

Presupuestar un proyecto de diseño es una labor compleja, sobre todo en un mercado donde no existen tarifarios establecidos, mucho menos oficiales. La cobranza de proyectos de diseño, por otro lado, es una tarea que implica complejidad al ser un hecho multifactorial que combina elementos tangibles (medibles) e intangibles (personales). Ha habido intentos de establecer tarifarios en México, pero con nulo impacto al no ser aplicables a la generalidad ni de despachos de diseño ni de profesionistas independientes dedicados a ofrecer servicios de diseño (Cuevas *et al.*, 2012).

Lo anterior no es obstáculo para que exista un método de cobranza formal aplicable incluso a la realidad propia. Por otro lado, y en términos de enseñanza universitaria, tampoco sugiere que deba dejarse de lado la labor de enseñar tan importante conocimiento.

La gestión del proyecto es como hacer malabarismos con tres bolas: tiempo, costo y calidad. La gestión del programa es como un grupo de artistas de circo parados en un círculo, cada uno haciendo malabares con tres bolas e intercambiándolas de vez en cuando.

G. REISS

Los proyectos no fallan al finalizar, fallan en su concepción.

ANÓNIMO

En este texto, por tanto, se plantea como propuesta formal de enseñanza universitaria la metodología de la *administración de proyectos de diseño* como alternativa didáctica, para que los estudiantes de diseño cuenten con el conocimiento formal aplicable a la complejidad de la vida profesional y en particular tengan la base fundamental de la cobranza de un proyecto de diseño.

La administración de proyectos de diseño

La administración de proyectos de diseño deriva de la disciplina administrativa y sigue de manera formal o informal principios y técnicas de gestión para planificar, organizar y desarrollar las distintas etapas del proceso de diseño. Para fines de este artículo, se parte de la premisa de que un proyecto de diseño es un encargo complejo, el cual considera múltiples variables (Gido et al., 2017).

En este sentido, todo proyecto de diseño que surge por encargo tiene como condición un cliente. Este cliente solicita el encargo (proyecto) a partir de lineamientos (especificaciones) con la restricción de un tiempo de entrega. Las especificaciones y las restricciones son, en esta propuesta, la variable formal a tener en cuenta para la elaboración de presupuesto del proyecto, previo análisis de los recursos técnicos y humanos necesarios, tal como se puede observar en la Figura 1.

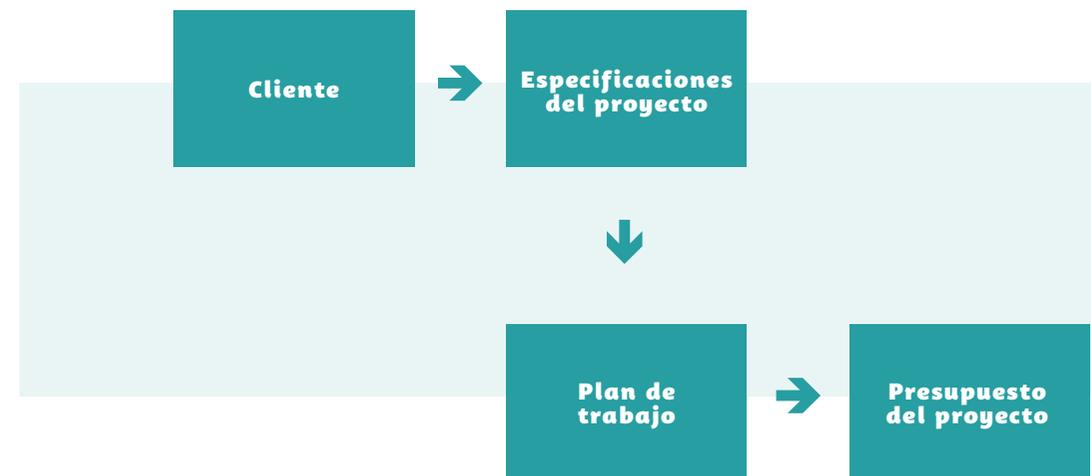


Figura 1. Proceso de administración de proyectos de diseño. Fuente: elaboración propia.

Existen, sin embargo, múltiples variables que deben considerarse, algunas de ellas muy complejas, que requieren decisiones personales y costos de oportunidad. No existe un método ni manera única para poder cobrar, sin embargo, sí habrá una base fundamental que permitirá tener una cobranza justa en el sentido de no cobrar menos (ganar), asimismo, permitirá tener una adecuada organización y control del proyecto.

El presupuesto del proyecto

En esta propuesta, la base fundamental de la cobranza de un proyecto (Piazza, 2004) considera tres variables: costos (gastos directos), gastos (gastos indirectos) y ganancia. En conjunto, estas variables comprenden la complejidad de variables que deben o pueden tenerse en cuenta. Las dos primeras, los costos y los gastos del proyecto, se consideran medibles; la tercera variable, ganancia del proyecto, es compleja y subjetiva en su medición.

Los costos del proyecto deben incluir los desembolsos necesarios para la estricta producción, es decir, para la materialización física del encargo: materiales, proveedores externos, conceptos necesarios para ese proyecto, como compra de imágenes, fuentes tipográficas, dominios, entre otros. Los gastos son más complejos en su medición y puede haber desacuerdo, sin embargo, no en su conceptualización. Se desprenden de los gastos mensuales que son estrictamente necesarios para la operación de la actividad diaria del diseñador, y muchos de ellos pueden ser fijos. En esta variable, como propuesta, debe considerarse la inversión que el diseñador llevó a cabo para su ejercicio profesional en su parte proporcional, medida de acuerdo con la depreciación oficial en número de años y estandarizada a su parte mensual, de tal manera que podrá ser recuperada en los gastos del proyecto.

La medición de los gastos mensuales es particular y única de cada despacho y diseñador, y de ahí una de las mayores complejidades para establecer precios únicos, no obstante, constituye la base fundamental de la cobranza particular del diseño. La siguiente complejidad derivada es ponerle precio al tiempo del profesional de diseño, pues el procedimiento debe considerar el tiempo laborable, lo cual a menos que se establezca un horario diario, semanal o mensual de trabajo, resultará en tarea complicada.

Una alternativa para determinar el tiempo laborable del diseñador es a partir de lo que la Ley Federal del Trabajo establece como oficial, considerándolo un supuesto. Según dicha ley, en el país se deben trabajar ocho

horas al día, cinco días a la semana, durante cuatro semanas, es decir, se deben trabajar 160 horas mensuales. En esta propuesta no se consideran ni descuentan días no laborables ni días de vacaciones, pues en su concepción no tiene impacto relevante en su cálculo.

La tercera variable, la ganancia, es la más subjetiva y complicada de medir porque debe considerar el valor agregado que se proporciona con el proyecto al cliente, competencia y mercado, toda vez que el precio del proyecto debe mantenerse competitivo y la valoración del cliente, es decir, la complejidad y las expectativas de ese cliente. No obstante, cada diseñador debe establecer parámetros formales para determinar el porcentaje de ganancia.

Propuesta didáctica

Las consideraciones anteriores, como sustento formal y en su generalidad, pueden utilizarse para lograr en el estudiante de diseño la enseñanza de la base formal para la elaboración de un presupuesto de diseño a partir de la metodología de la administración de proyectos.

En la Figura 2 puede verse el recorrido formal a establecerse como base de la enseñanza en la elaboración de un presupuesto de diseño.

Se puede observar cómo a partir de los requerimientos del cliente (encargo) se pueden determinar los recursos del proyecto y por ende calcular el presupuesto. Es importante mencionar que en la Figura 2 cada elemento constituye un tema de clase, por lo que toda consideración sobre la complejidad de la práctica profesional es abordada. En esta propuesta, la elaboración del presupuesto no constituye el primer tema de un curso, pues como proceso didáctico el estudiante debe saber, en primer lugar, la importancia de conocer los lineamientos y restricciones del proyecto, los recursos que se requieren, la complejidad del proyecto y el tiempo que tomará desarrollarlo.

A partir de lo anterior, y con las bases aprendidas, se puede utilizar el método de caso, o el aprendizaje basado en proyectos como técnica didáctica para que el alumno desarrolle un *brief*, un plan de trabajo y el presupuesto del proyecto del caso.

Aplicación práctica

Los fundamentos anteriores han sido utilizados en el curso Administración de proyectos, impartido en la Universidad Anáhuac México Campus Norte, durante varios años.

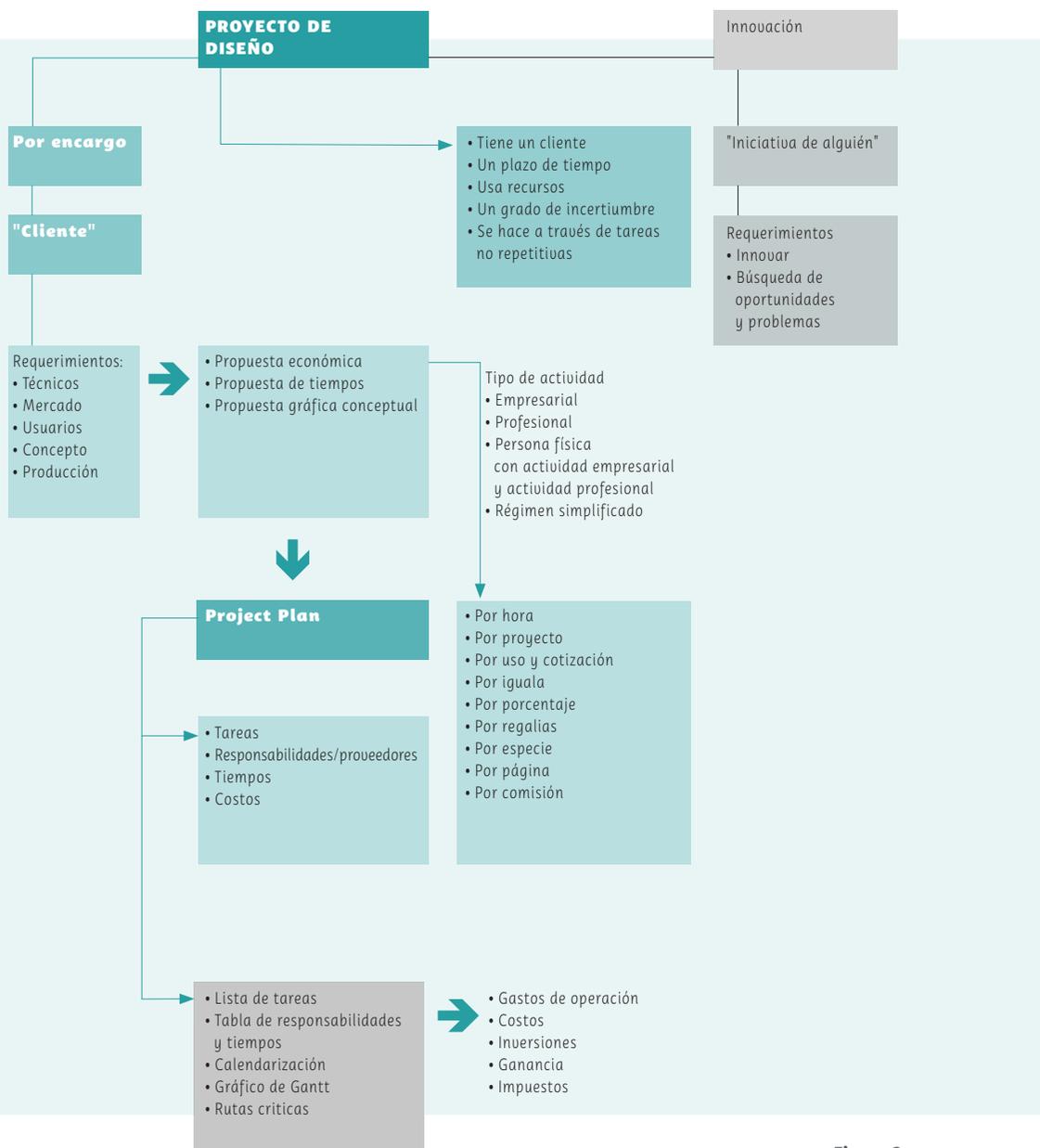


Figura 2.
Proceso de administración
de un proyecto de diseño.
Fuente: elaboración propia.

La técnica del aprendizaje está basada en proyectos para que los alumnos puedan simular la elaboración de un proyecto real de diseño. El ejercicio consiste en hacer equipos de trabajo para que elaboren ya sea un cuento, un folleto, un manual o un libro de la clase. Los alumnos no pueden copiar los apuntes que hayan tomado en el curso, sino que deben escribir el contenido del encargo a partir de su propia comprensión. Después los equipos deben interactuar con otro equipo y solicitarle el diseño editorial del encargo y las imágenes que se requieren para ilustrarlo. El proceso incluye elaborar un plan de trabajo conjunto y las revisiones necesarias para la retroalimentación del diseño editorial. Una vez terminado, se entrega al equipo original el diseño editorial para que se encargue de la impresión correspondiente.

Resultados

En las figuras 3, 4, 5 y 6 se muestran los resultados del proyecto final a partir de emplear la metodología de la administración de proyectos y la técnica didáctica de aprendizaje basado en proyectos.

En este caso, se desarrolló una propuesta de diseño para la organización del *World Design Capital* en la Ciudad de México en el 2018. De acuerdo con los lineamientos establecidos, se pidió al equipo de alumnos desarrollar por sí mismos el *brief*, el plan de trabajo y la propuesta de presupuesto a partir de las consideraciones de la administración de proyectos. Dicha propuesta se realizó según la estructura de los gastos mensuales de uno de los integrantes del equipo, considerando que, en este momento de estudiante, esos gastos eran su realidad.

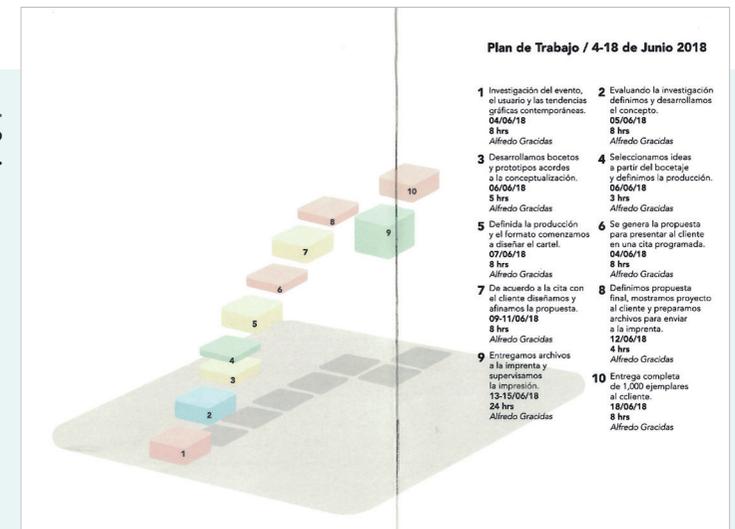
Una vez terminada y presentada se pidió a los integrantes resolver un ejercicio numérico final con los datos personales de su estructura de gastos de operación, contrastando su resultado con la propuesta económica de un diseñador independiente profesional. Después de la comparación se pidió a los alumnos reflexionaran y emitieran su opinión de lo aprendido en el curso.

Las conclusiones de los ejercicios anteriores fueron en general 70% positivas para los alumnos, porque les permitió adquirir conocimientos base para llevar a cabo un ejercicio personal no sólo de cobranza, sino de organización y ejecución de un proyecto real. Este ejercicio se ha aplicado a un grupo de diseñadores independientes durante siete años con resultados positivos, sin embargo, no ha dejado de ser un tema inacabable.

La cobranza de un proyecto de diseño, de cualquier naturaleza, es una tarea muy compleja al estar determinada por múltiples variables, algunas medibles, otras subjetivas y personales, y aunque existen intentos por establecer tarifarios, la realidad de la estructura de gastos operativos de cada diseñador o despacho es diferente.



Figura 4. Plan de trabajo del proyecto.



Brief del proyecto

Conceptualización
El proyecto se desarrollará a través de tres objetivos:

- Crear un cartel que sea coherente con la gráfica presentada para el evento, World Design Capital cdmx 2018.
- Promover el evento utilizando una gráfica acorde a las tendencias contemporáneas del diseño en el mundo.

Cuente
World Design Capital, cdmx 2018

Proyecto
Cartel

Técnico
1,000 ejemplares

Usuario
El proyecto está dirigido a los habitantes de la Ciudad de México y sus zonas conurbadas, aunque el público meta muy probablemente esté enfocado en personas interesadas en proyectos referentes a espacio público, medio ambiente, mejora de calidad de vida del habitante y proyectos que impulsen la economía creativa de la ciudad.

Mercado
El cartel podremos encontrarlo en oficinas de la cdmx, tiendas de museos, escuelas de diseño y arquitectura y en eventos culturales organizados por el gobierno de la ciudad.

World Design Organization
www.wdo.org
Es una organización no gubernamental que promueve la profesión del diseño.

World Design Capital
www.wdo.org/programmes/wdc/
Es designado cada dos años y hace un reconocimiento a las ciudades por su uso efectivo del diseño.

World Design Capital CDMX
www.wdcdmx2018.com
La cdmx está comprometida con el papel tan crucial que tiene el diseño y la arquitectura en nuestra ciudad y el futuro que comparten entre ellas.

Los usuarios están preocupados por el futuro de la sociedad que habita en grandes ciudades y la evolución de estas para mejorar la calidad de vida de los que habitan en ellas.

A estas personas les gusta vivir en un lugar que esté en constante movimiento y que cuente con actividades culturales a las que puedan acudir en sus ratos libres.

Les gusta que los profesionales en el diseño y la arquitectura estén relacionados en generar iconos arquitectónicos y gráficas con los que se puedan sentir identificados y den un valor cultural a su ciudad.

Figura 3. Brief del proyecto.

Costo del Proyecto

GASTO	Precio	/160	más 20%
Renta	\$10,000		
Sueldo	\$6,000		
Calcular	\$1,500		
Internet	\$1,100		
Gasolina	\$600		
Papelera	\$5,000		
Luz	\$860		
Mantenimiento	\$6,000		
Depreciación	\$1,434		
Software	\$1,000		
TOTAL	\$33,616	\$210	\$250

COSTO PROYECTO	
Gastos	\$250
Horas	77 hrs
TOTAL	\$19,280

INVERSIÓN		
Elemento	Precio	Depreciación /60
MacBook	\$35,000	\$583
Impresora HP	\$3,500	\$58
Cámara Sony	\$35,000	\$580
Disco Duro 1TB	2,500	\$41
Escritorio	\$5,000	\$83
TOTAL	\$86,000	\$1,433

COSTO TOTAL	
Elemento	Precio
Dummy	\$500
Impresor	\$8,000
Logística	\$1,700
TOTAL	\$10,200

PRECIO TOTAL	
Costo Total	\$10,200
Costo Proyecto	\$19,280
Suma CT + CP	\$29,480
50%	\$14,725
TOTAL	\$44,176

Figura 5. Estructura de cobranza del proyecto.

Propuesta Final



Img 03
Vista Frontal



Img 04
Portada y contraportada



Img 05
Caras internas estilo folleto

Figura 6.

Resultado final.

Fuente: ejercicio de elaboración propia.
Aplicado en clase por Alfredo Gracidas
Gutiérrez Cuellar (2018).

Al no existir acuerdos al respecto, la cobranza del diseño se ha convertido en un hecho personal y subjetivo, muchas veces según esta consideración: que *de acuerdo al sapo es la pedrada*, entre otras más, a partir del hecho empírico de cobrar de acuerdo como cobran otros.

En términos formales y desde la ciencia administrativa existen herramientas que permiten planear un proyecto, de tal manera que es absolutamente posible determinar la base de la cobranza de cualquier proyecto de diseño. Lo anterior, sin embargo, no elimina los factores subjetivos relacionados a una disciplina creativa, pero sí permite una cobranza justa para comprender que el diseño es un hecho comercial en su sentido de rentabilidad.

El tema es sin duda controversial, no obstante, en este trabajo se presenta una propuesta formal desde la ciencia administrativa, que permite a la enseñanza del diseño ofrecer contenidos formales para una base formal en la administración y cobranza de un proyecto de diseño.

Referencias

- CUEVAS, S., PEYPOCH, J. Y SALINAS, D. (2012). *Cómo y cuánto cobrar diseño gráfico en México: guía básica de costos y procedimientos*. Gustavo Gili.
- GIDO, J., CLEMENTS, J. Y BAKER, R. (2017). *Administración exitosa de proyectos*. Cengage Learning.
- PHILLIPS, P. (2006). *Cómo crear el brief de diseño perfecto*. Divine Egg.
- PIAZZA, J. (2004). *Cómo presupuestar diseño*. CommTOOLS.
- BEST, K. (2013). *Management del diseño: Estrategia, proceso y práctica de la gestión del diseño*. Paidotribo.
- RIVERA, F. Y HERNÁNDEZ, G. (2014). *Administración de proyectos: Guía para el aprendizaje*. Pearson Educación.
- GARRIGA, A. (2019). *Guía práctica en gestión de proyectos: Aprende a aplicar las técnicas de gestión de proyectos a proyectos reales*. Albert Garriga.

Contextos

del diseño y la gestión

La función organizativa del diseño
en sus diferentes ámbitos

De las políticas de diseño a la oportunidad

para solucionar problemas complejos a través del diseño

JULIO FRÍAS PEÑA

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
FACULTAD DE ARTES Y DISEÑO

PALABRAS CLAVE:

- diseño estratégico — objetivos de desarrollo sostenible — políticas de diseño
- complejidad — cambio climático

EL ESTABLECIMIENTO DE POLÍTICAS PÚBLICAS PARA FOMENTAR EL USO

del diseño como elemento estratégico en la competitividad de las empresas y las naciones ha sido exitoso en diversos países del mundo, pero no es éste el caso de México. Sin embargo, la proclamación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la agenda 2030 de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), abre un marco de oportunidad para que esas acciones no establecidas en políticas públicas del diseño en el país puedan ser diseñadas e implementadas en México. En este capítulo se analizan los antecedentes de algunas políticas del diseño acontecidas en los continentes americano, europeo y asiático, para después revisar las acciones o compromisos de las tres organizaciones internacionales más importantes de las disciplinas de diseño gráfico o de la comunicación visual, del diseño de interiores y del diseño industrial, seguido esto de examinar la relación del diseño con los ODS y plantear así potenciales acciones de implementación.

*El diseño es innovación
porque permite sumar el conocimiento
a nuestra creatividad,
para afrontar nuevos retos.*

JULIO FRÍAS PEÑA

Hablar del diseño como un elemento estratégico para el desarrollo de las naciones puede parecer novedoso en el contexto de México, pero no en el de otros países, primordialmente los europeos. En Asia, desde los años sesenta, el diseño ha jugado un papel importante en el desarrollo y competitividad de Corea del Sur, Japón, Taiwán, Singapur y, desde inicios de este siglo, China. En el continente americano, destaca el papel del diseño en las economías de Estados Unidos, Canadá y Brasil.

De acuerdo con John Heskett (2005, pp. 178-179), uno de los primeros ejemplos de cómo el diseño ayudó al posicionamiento de un país y a la economía de esa nación lo ofrece Francia, que a inicios del siglo XVII, su rey, Luis XIV, o el llamado Rey Sol, estableció una serie de políticas para que acudieran a París los más notables artesanos, sastres, carpinteros y ebanistas, entre otros oficios y técnicos, a fin de que ahí se diseñarán, produjeran y comercializaran sus productos, logrando con esto situar a la llamada Ciudad Luz como el centro de la moda y la vanguardia de la Europa y del mundo de aquel entonces.

Otro ejemplo temprano de políticas de fomento al diseño ocurrió en el Japón de 1958, cuando se estableció el primer departamento de fomento al diseño dentro del Ministerio de Comercio Exterior e Industria (MITI, por sus siglas en inglés), el cual a pesar de las diferentes acciones emprendidas por otras áreas del MITI, éstas comenzaron a ser atendidas por la sección recién creada, establecida para ese fin. Previo a este gran esfuerzo, en 1957 se ins-

tauró el Consejo Promotor del Diseño dentro del MITI, oficina que un año después sería absorbida por el Departamento de Fomento al Diseño y del cual su primer responsable fue Shinchí Arai (Heisenberg y Fischer, 1994, p. 20).

Un tercer ejemplo lo ofrece Estados Unidos, cuando el diseñador Raymond Loewy, preocupado por la falta de competitividad de los productos americanos ante sus rivales japoneses y europeos, sugirió que el diseño fuera considerado como estratégico y de alto nivel, vital para el futuro de las empresas y el desarrollo económico de esa nación (Heskett, 2005, p. 32).

Al revisar la literatura se puede encontrar entonces que muchos pueden ser los ejemplos del papel estratégico del diseño en el mundo, pero desafortunadamente ese no ha sido el caso de México, pese a los diversos esfuerzos realizados en los últimos cincuenta años.

Desde inicios de este siglo, podría decirse que ha habido un resurgimiento de las políticas de diseño en diferentes partes del mundo, cuyo objetivo ha sido principalmente volver productivas e innovadoras a las empresas de aquellos países, logrando así elevar la calidad de vida de sus habitantes. Este importante hecho en el desarrollo de las naciones ha quedado ampliamente documentado en el estudio longitudinal de la doctora Gisele Raulik (2009) y sus colegas de la Universidad de Cardiff, durante la primera década de este siglo. Si bien el estudio arrojó importantes datos, quizás lo más admirable es que se logró visualizar la labor del diseño como un elemento estratégico de desarrollo.

Ahora en el 2023, y al final de una pandemia mundial, podría decirse que el diseño ha tenido un avance considerable, sobre todo en aquellas naciones donde ya venía gestándose su importancia, es así que países como India y China son un buen ejemplo de lo que se puede hacer con diseño en pueblos con grandes niveles de pobreza, pero también con enormes deseos de aprovechar el potencial del diseño. Para el caso de Latinoamérica, y particularmente el de México, ese desarrollo a través de una serie de políticas públicas para el diseño no se ha gestado, pero los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030 son una buena oportunidad para el diseño de realizar todas esas acciones encaminadas a tener un mejor país y planeta para todos.

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible

Los ODS surgieron en 2015 como un grupo de acciones que establecieron 190 países, pertenecientes a las Naciones Unidas, para poder tener un mejor planeta para todos y las generaciones futuras. Estos 17 objetivos son específicos y están agrupados en cinco principales ejes: personas, planeta, prosperidad, paz y asociaciones. Las 169 metas para alcanzar los ODS son muy importantes tanto en lo individual como en conjunto. La Tabla 1 presenta los 17 objetivos, el eje al que pertenecen y el número de metas de cada uno por alcanzar.

Como se puede observar, los objetivos se agrupan en cinco principales ejes, donde los ejes de personas, planeta y prosperidad contienen el mayor número de ODS (cinco cada uno), pero en el número de metas llegan ligeramente a diferir. En la columna de metas se observa un paréntesis con un signo de más y un número, esto significa que algunas metas tienen submetas, y que al revisarlas es evidente que son diferentes, pero a la vez complementarias, no obstante, se inscriben dentro del alcance propuesto de la meta que emanan.

La educación, el diseño y los ODS

A pesar de que los ODS se establecieron en el 2015, en el caso de México poco se ha hecho más allá de su difusión; escasas han sido las acciones emprendidas por el gobierno, las empresas, la sociedad civil y las instituciones de educación superior. Los ODS y sus metas contemplan muchos temas importantes, no solo ecológicos sino también de cultura, educación y competitividad, además de aspectos sociales importantes como la violencia y la equidad de género, entre otros. Es en este sentido, que llama la atención que la máxima casa de estudios del país llegue tarde a las macrotendencias sociales, tecnológicas y académicas mundiales, al hacerse evidente que en su

vida académica y administrativa la UNAM carecía de acciones de equidad e integridad, particularmente aquellas de inter y género. Aunado a lo anterior, salvo honrosas excepciones, casi nula ha sido la incorporación de los ODS en sus planes de estudio. Toda esta problemática no es exclusiva de la UNAM, adolecen de lo mismo, pero en menor escala por su tamaño, un gran número de universidades públicas y privadas del país.

En cuanto a la educación de los futuros diseñadores y diseñadoras hay una gran confusión sobre lo que es desarrollo sostenible, la gran mayoría de los estudiantes y un alto número de profesores considera que la sostenibilidad equivale simplemente a ecología, sin darse cuenta o reflexionar de que el desarrollo sostenible es mucho más que cuestiones ambientales. La situación tiende a acrecentarse cuando los principales organismos de promoción del diseño en el mundo dejan fuera la relación de los ODS con su disciplina, tal es el caso del *International Council of Design (ICo-D)* (2023), antes Icoagrada, y que es hoy por hoy, con sus 60 años de existencia, el organismo más importante que aglutina las asociaciones de diseño de la comunicación visual en el mundo. Caso semejante acontece con la Federación Internacional de Arquitectos y Diseñadores de Interiores (IFI, por sus siglas en inglés de *International Federation of Interior Architects/Designers*) (2023). En su página web esta federación emite un documento sobre el quehacer de sus agremiados, pero no sobre cómo ayudar a través del diseño de espacios interiores a alcanzar los ODS, documento que de existir podría ser de referencia para los jóvenes arquitectos y diseñadores de interiores, así como para las futuras generaciones.

Diferente es el caso de la tercera asociación internacional examinada, la *World Design Organization (WDO)* (2023), antes ICSID, por ser un organismo consultor de las Naciones Unidas, es posible encontrar en su sitio web información del compromiso de la WDO con los ODS.

La WDO ha detectado siete ODS relevantes para la comunidad de diseño industrial: el 3 Salud y bienestar; 6 Agua limpia y saneamiento; 7 Energía asequible y no contaminante; 9 Industria, innovación e infraestructura; 11 Ciudades y comunidades sostenibles; 12 Producción y consumo responsable y el 17 Alianzas para lograr los objetivos.

En su página web, la WDO hace hincapié en que su esencia, el diseño siempre ha tratado de encontrar una mejor manera para elevar la calidad de vida de las personas (2023). Su argumento se basa en que “el diseño industrial prioriza la accesibilidad, la asequibilidad, la fiabilidad, la sostenibilidad, el respeto por el usuario y el medio ambiente”. El organismo reconoce que “durante 60 años, WDO ha estado promoviendo el diseño industrial y su poder para mejorar la calidad de vida”. La WDO prosigue:

Objetivo	Objetivo y meta general	Eje	Número de metas
1 FIN DE LA POBREZA 	Fin de la pobreza Poner fin a la pobreza en todas sus formas y en todo el mundo.	Personas	5 (+2)
2 HAMBRE CERO 	Hambre cero Poner fin al hambre. Lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover la agricultura sostenible.	Personas	5 (+2)
3 SALUD Y BIENESTAR 	Salud y bienestar Garantizar una vida sana y promover el bienestar de todos a todas las edades.	Personas	9 (+4)
4 EDUCACIÓN DE CALIDAD 	Educación de calidad Garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos.	Personas	7 (+3)
5 IGUALDAD DE GÉNERO 	Igualdad de género Lograr la igualdad de género y empoderar a todas las mujeres y las niñas.	Personas	6 (+3)
6 AGUA LIMPIA Y SANEAMIENTO 	Agua limpia y saneamiento Garantizar la disponibilidad y la gestión sostenible del agua y el saneamiento para todos.	Planeta	6 (+3)
7 ENERGÍA ASEQUIBLE Y NO CONTAMINANTE 	Energía asequible y no contaminante Garantizar el acceso a una energía asequible, fiable, sostenible y moderna para todos.	Prosperidad	7 (+2)
8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO 	Trabajo decente y crecimiento económico Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.	Prosperidad	10 (+2)
9 INDUSTRIA, INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA 	Industria, innovación e infraestructura Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación.	Prosperidad	5 (+3)

Objetivo	Objetivo y meta general	Eje	Número de metas
10 REDUCCIÓN DE LAS DESIGUALDADES 	Reducción de las desigualdades Reducir la desigualdad en los países y entre ellos.	Prosperidad	7 (+3)
11 CIUDADES Y COMUNIDADES SOSTENIBLES 	Ciudades y comunidades sostenibles Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles.	Prosperidad	7 (+3)
12 PRODUCCIÓN Y CONSUMO RESPONSABLES 	Producción y consumo responsables Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles.	Planeta	8 (+3)
13 ACCIÓN POR EL CLIMA 	Acción por el clima Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático.	Planeta	3 (+2)
14 VIDA SUBMARINA 	Vida submarina Conservar y utilizar sosteniblemente los océanos, los mares y los recursos submarinos.	Planeta	7 (+3)
15 VIDA DE ECOSISTEMAS TERRESTRES 	Vida de ecosistemas terrestres Proteger, restablecer y promover el uso sostenible de los ecosistemas terrestres, gestionar ostensiblemente los bosques, luchar contra la desertificación, detener e invertir la degradación de las tierras y detener la pérdida de biodiversidad.	Planeta	9 (+3)
16 PAZ, JUSTICIA E INSTITUCIONES SÓLIDAS 	Paz, justicia e instituciones sólidas Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y construir a todos los niveles instituciones eficaces e inclusivas que rindan cuentas.	Paz	10 (+2)
17 ALIANZAS PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS 	Alianzas para lograr los objetivos Fortalecer los medios de implementación y revitalizar la alianza mundial para el desarrollo sostenible.	Asociaciones	19

Tabla 1.
Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Fuente: Naciones Unidas México. *Cómo la ONU apoya los Objetivos de Desarrollo Sostenible en México.* <https://mexico.un.org/es/sdgs>.

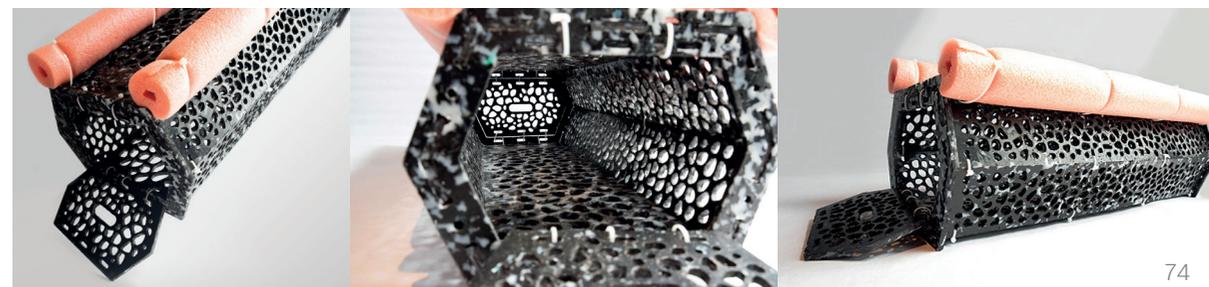
como ONG internacional con estatus consultivo de las Naciones Unidas, WDO está alineando su trabajo con los ODS universalmente aceptados y sus respectivos objetivos, como impulso para la acción unida y concertada de los aproximadamente 400,000 diseñadores que representamos, para posicionar el diseño como un catalizador para un cambio positivo [...] La Agenda de Diseño Mundial de WDO nos ayuda a alinear nuestro trabajo en 40 países y seis regiones [...] nos comprometemos a defender, promover y compartir el conocimiento de la innovación impulsada por el diseño para abordar los ODS de la ONU.

Como se ha podido observar, sólo la *World Design Organization* aborda el tema de los ODS con su quehacer, hecho que se esperaría también ocurriera con el *International Council of Design* y la Federación Internacional de Arquitectos y Diseñadores de Interiores.

Todo es diseño, ¡todo!: Paul Rand

De acuerdo con Yuval Noah Harari (2018) además de la guerra nuclear, la humanidad enfrenta uno de sus mayores desafíos, y quizás el más grande de todos; el cambio climático, dado que la extinción de especies, el calentamiento global, la escasez de agua, la contaminación y muchos de los grandes problemas que hoy enfrentamos como planeta tienen su origen en la actividad irresponsable del ser humano. Solucionar muchos de esos grandes problemas requiere no sólo una visión amplia, como la que podría ofrecer la del diseño industrial, sino una visión sistémica como la que ofrece la unión de saberes en el diseño, es decir, de la suma de habilidades y conocimientos del diseño de la comunicación visual, del diseño industrial, del diseño de interiores y del diseño de servicios y experiencias, así como del diseño digital y del diseño para la industria de la moda, por citar los diseños más conocidos y relevantes, pero esta interacción necesita empatía y una aproximación interdisciplinaria, multidisciplinaria y transdisciplinaria. Se debe hacer que los diseños se hablen, y éstos con otras áreas, como las ingenierías, las ciencias administrativas, la geografía, la sociología, la antropología y demás saberes necesarios para avanzar como humanidad, y no sucumbir ante la situación que, en aras de un consumismo desmedido, la misma ha creado.

Figura 1.
Proyecto Oysterland.
Fuente: diseño de Alfredo Méndez,
Fernando Ventura, Mauricio Oropeza y Lino Romero.



74

75

Al revisar los 17 ODS es posible darse cuenta de que el diseño puede aportar en todos y cada uno de esos objetivos. Como ejemplo está el siguiente caso: en la edición 2022 del Premio Nacional de Diseño: Diseña México, se presentó el proyecto *Oysterland* (2023), que consiste en la creación de canastas de cultivo de ostras para la industria de la acuicultura. En la mayoría de los casos, los ostricultores de Tabasco utilizan canastas provenientes de otros países, siendo éstas muy caras y de difícil reparación; fue entonces que el equipo conformado por Alfredo Méndez, Fernando Ventura, Mauricio Oropeza y Lino Romero, desarrollaron una canasta que toma el cincho como elemento estructural para el desarrollo de la canasta, y como elemento de unión de los paneles usaron HDPE reciclado (por sus siglas en inglés de *High Density Polyethylene*), un tipo de polietileno de alta densidad, obtenido de la basura del mar. Este producto es un claro ejemplo de cómo con un buen diseño es posible ayudar a alcanzar el ODS 14, concerniente a la vida submarina al conservar y utilizar sosteniblemente los océanos, los mares y los recursos marinos. La Figura 1 muestra el proyecto descrito.

Diseño y complejidad

Es claro que cada una de las disciplinas del diseño tiene características propias a pesar de compartir metodologías y aproximaciones, sin embargo los

resultados son muy diferentes, y es que no es lo mismo diseñar un libro que un empaque, y éstos contra un mueble o instrumental médico, y esos cuatro contra un vestido o un par de zapatos, y todos ellos contra una aplicación o una animación, y esto contra el diseño de una rampa para accesibilidad, o contra el diseño de un servicio bancario, o el diseño de una experiencia cultural en un museo.

Es evidente entonces que aun entre los diversos diseños hay grandes diferencias en el resultado y la aproximación, pero a pesar de parecer esto una debilidad debería verse como una fortaleza, en la que la suma de saberes ayude a abordar problemas complejos. Cabe recordar que los problemas complejos y los *wicked problems*, como los llama Richard Buchanan, se caracterizan porque no tienen una definición clara, son nebulosos en su entender, por lo que el objetivo a lograr tampoco es evidente y las acciones a seguir llegan también a ser difusas.

Conclusión

El largo camino que ha tenido que recorrer el diseño en México para ser reconocido como un elemento de desarrollo estratégico está todavía lejos de concluir; difícilmente se podría decir que el país tiene una política pública de fomento al diseño, si bien tiene áreas donde el diseño es considerado, todavía está lejos de reconocerse como un elemento integrador de soluciones. Por citar un ejemplo, los apoyos para estudios de posgrado y proyectos de arte y diseño se solicitan en la Secretaría de Cultura, mientras que para desarrollo de productos se deben tramitar ante el Conahcyt. Esta visión obedece a la esencia de la naturaleza de sus respectivas actividades, pero ya debería cambiar como ha ocurrido en muchas otras geografías.

La Alianza del Diseño, esa unión de ICSID e Icoagrada formada en el 2005, y a la que tres años más tarde, en 2008, se le unió IFI, debería replantearse nuevamente como una oportunidad para que el diseño incida no sólo en siete de los ODS, como es el caso de la WDO, sino en los 17 objetivos o, ¿acaso los diseñadores de interiores no pueden aportar al diseño mejores espacios educativos que ayuden a alcanzar los objetivos 4, o el 10 que es sobre la reducción de desigualdades? De igual manera ocurre con el diseño de la comunicación visual, donde los diseñadores gráficos o visuales tienen muchísimo que aportar a través de señalizaciones, publicaciones, empaques, etcétera, y eso puede aportar a los ODS, sin dejar a nadie atrás.

Si bien es muy difícil implementar una política pública de diseño en el contexto actual de México, sí es posible un papel más activo de la comunidad de diseño para ayudar a alcanzar los ODS, lo que seguramente hará que los diseñadores se sientan apreciados y necesarios por su quehacer, lo que sin duda ayudará al reconocimiento y fortalecimiento de la disciplina.

Referencias

- FERRUZCA, M. (coord.) (2013). *Diseño MX. Modelado del sistema de diseño de la Ciudad de México*. UAM-Azcapotzalco.
- HARARI, Y. N. (2018). *21 lecciones para el siglo XXI*. Debate.
- HEISENBERG, K.B. Y FISCHER, F. (1994). *Japanese Design, a survey since 1950*. Philadelphia Museum of Art.
- HESKETT, J. (2005). *El diseño en la vida cotidiana*. Gustavo Gili.
- INTERNATIONAL COUNCIL OF DESIGN, ICOD. (2023). *About*. <https://www.theicod.org/en/council/about>
- INTERNATIONAL FEDERATION OF INTERIOR ARCHITECTS/DESIGNERS, IFI (2023). *About IFI*. <https://ifeworld.org/>
- PREMIO NACIONAL DE DISEÑO: DISEÑA MÉXICO (2023). *Resultados Premio Diseña México 2022*. <https://www.premiodisenamexico.mx/>
- WORLD DESIGN ORGANIZATION (WDO) (2023). *Achieving the Sustainable Development Goals by Design*. <https://wdo.org/about/vision-mission/un-sdgs/>

El branding:

una intervención social para la transformación y el desarrollo, producto de la alianza de conocimiento entre la comunicación estratégica, la mercadotecnia social y el diseño

MARÍA FERNANDA AZUARA HERNÁNDEZ
UNIVERSIDAD ANÁHUAC MÉXICO

PALABRAS CLAVE:

- *branding* – comunicación estratégica – mercadotecnia social
- transformación social – intervención social para el desarrollo

LAS ALIANZAS DE CONOCIMIENTO INTERDISCIPLINAR CONSTITUYEN UN instrumento potencial para la transformación y el desarrollo al que aspira la humanidad porque dotan a los profesionales de disciplinas, como la comunicación estratégica, la mercadotecnia social y el diseño de nuevas habilidades, para la traducción del conocimiento empírico en contenidos simbólicos que permitan mejoras reales ante las problemáticas de los fenómenos sociales que impactan regiones enteras a nivel multidimensional. Estas alianzas constituyen una nueva mirada al hacer ciencia, porque se traduce un lenguaje que propicia el diálogo entre la realidad, la experiencia y el conocimiento, lo que constituye el fundamento de una intervención social.

La generación de conocimiento a través de la formación de alianzas interdisciplinarias ha cobrado mayor relevancia en la esfera contemporánea ante fenómenos y procesos multidimensionales como la globalización, teniendo un impacto directo en las interacciones socioculturales de todas las regiones del planeta, profundizando en lo estructural, la asimetría y la tensión entre todos los grupos sociales especialmente los de mayor vulnerabilidad. Ante este escenario, el conocimiento producido entre disciplinas como la *comu-*

Los sistemas y las estructuras no son el vehículo del cambio, [...] es la gente la que cambia las cosas.

JOAN COSTA

En ese entorno de construcciones, objetos y mensajes que nos rodea, el Diseño está vivo. [...] Cuando entra en interacción con la gente.

JOAN COSTA

nicación estratégica, la mercadotecnia social y el diseño, cuyas áreas de conocimiento permiten observar sistemática y objetivamente la realidad frente a la realidad subjetiva dentro de determinados marcos contextuales, dan paso a la conceptualización, generación, implementación y consolidación de nuevas soluciones innovadoras que crean las condiciones para un verdadero estado de bienestar y desarrollo a nivel comunitario y, no sólo la superación de la marginalidad (Mouleart *et al.*, 2013).

En este sentido, es relevante detenerse en la transformación de la noción sobre el desarrollo que ha sufrido a lo largo del tiempo, no sólo a través de las distintas miradas de los gobiernos locales y las naciones alrededor del mundo desde su realidad contextual (CAOI, 2010)¹, sino que organismos internacionales como la Organización de las Naciones Unidas (ONU) han propuesto de manera paralela y desde una visión crítica una serie de mecanismos e instrumentos, como el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) para el cumplimiento de la Agenda 2030, los cuales permiten comprender al desarrollo como una construcción social.

¹ El Buen vivir, por ejemplo, es una filosofía política desarrollada en Sudamérica, especialmente en Bolivia y Ecuador, que integra la cosmovisión de los Pueblos Originarios de la región sobre priorizar la armonía y el equilibrio de las relaciones sistémicas entre la vida, la naturaleza, la historia y la humanidad para alcanzar el bienestar a través del progreso colectivo y comunitario teniendo como base el respeto a toda forma de existencia.

El branding y el desarrollo desde una visión crítica

“El desarrollo es un proceso dinámico [sostenible] de participación” (PNUD, 2010, p. 13) y bienestar integral con el cual las personas pueden “disfrutar de una vida prolongada, saludable y creativa [a través del ejercicio de] la libertad cultural, política, económica y social, hasta la posibilidad de ser productivas, respetarse a sí mismas y disfrutar de la garantía de los derechos humanos” (PNUD, 1990, p. 34). Desde esta nueva perspectiva, se busca ampliar las oportunidades y mejorar la calidad de vida de las personas y el planeta, donde la sostenibilidad, el respeto, la seguridad, la equidad, la inclusión, la justicia y el bien común son los pilares para la construcción de una nueva modernidad social alternativa (PNUD, 2012) que permite el replanteamiento de los vínculos sociales, culturales, económicos, políticos y ambientales (Costa, 2015).

A partir del planteamiento anterior, ¿cuál es el rol que adquiere el *branding* como producto de una alianza de conocimiento entre *la comunicación estratégica, la mercadotecnia social y el diseño*, y como instrumento para la transformación y el desarrollo? El *branding* es más que una marca, es un mecanismo estratégico para la creación y gestión de todos los vínculos que existen entre una organización y un mercado específico (Costa, 2010, 2022). Si bien la marca es uno de los activos visibles y tangibles con el cual una organización se distingue y certifica lo que hace, el *branding* es una plataforma integral que sirve para desarrollar una idea

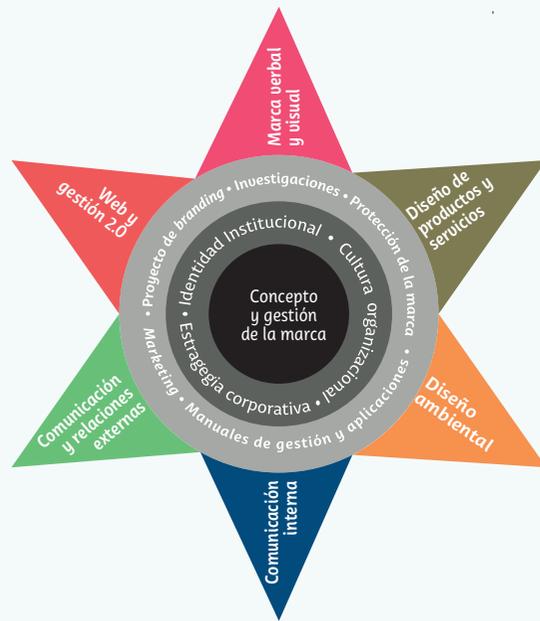


Figura 1.
Anatomía del branding
según Joan Costa.
Fuente: Costa (2022).

estratégica, diferenciadora e innovadora; es un mecanismo que permite cohesionar, no sólo los bienes tangibles, también las ideas y los significados asociados que comparten una organización con su mercado en un contexto determinado (Costa, 2010, 2022). Por ello, el *branding* es un metalenguaje que integra de manera transversal un enfoque, un pensamiento y una actitud frente al mundo privado, socializado, real y simbólico:

Es una realidad material y una realidad simbólica. Ambas son interdependientes e inextricables. Una no existe sin la otra. [...] Son las relaciones entre sus diversas facetas materiales, que están entrelazadas con los aspectos psicológicos, inmateriales: las relaciones simbólicas verbales y visuales con la sociedad, con el mercado, con el público y con su propia cultura, así como con su sistema de valores (Costa, 2022, pp. 17-18).

Desde esta perspectiva, la marca es el elemento fundacional del *branding* porque materializa la visión de la organización; permite la comercialización del resto de los activos organizacionales, como los bienes (productos y servicios), y los entornos (digitales y análogos); y facilita las interacciones (individuales y colectivas de mercado y organizacionales) dentro de los contextos, gracias a la influencia que ejerce en la percepción de quienes la consumen (Costa, 2004) (Figura 1).

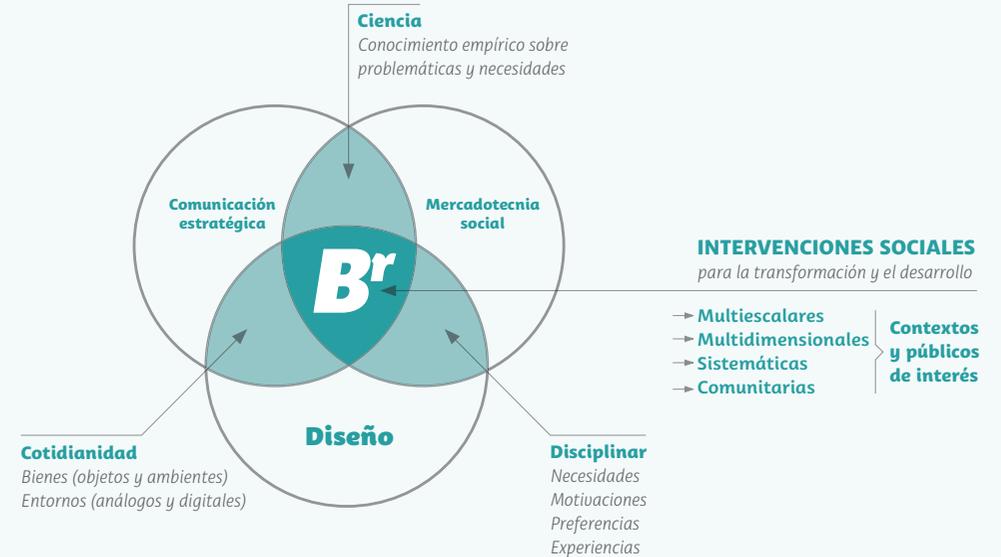


Figura 2.
Marco teórico-metodológico para la creación y gestión del branding como intervención social
Fuente: Elaboración propia.

En consecuencia, el *branding* es un producto que necesariamente incorpora conocimientos derivados de la *comunicación estratégica*, la *mercadotecnia social* y el *diseño*, con los cuales se puede construir un marco teórico-metodológico para la creación y gestión de soluciones gráfico-comunicacionales para la transformación y el desarrollo (Moulaert et al., 2013). Para el comunicólogo, el mercadólogo y el diseñador este marco constituye una mirada que les permite observar y documentar, de manera colaborativa e interdisciplinar, la realidad objetiva de una organización frente a la realidad subjetiva de sus públicos de interés, para consolidar un estudio integral de las interacciones humanas y organizacionales frente a las problemáticas locales, a las que se enfrentan dentro de contextos de gran complejidad (Costa, 2020, 2022; Kotler y Roberto, 1992). Por otro lado, también posibilita analizar de manera detallada la información derivada de ese estudio, y poner en práctica la racionalidad del pensamiento convergente y divergente, haciendo uso de sus habilidades intelectuales y experienciales (Costa, 2020; Lupton, 2011) para proponer intervenciones sociales, multiescalares, multidimensionales y sistemáticas a nivel comunitario (Moulaert et al., 2013; Costa, 2020; Kotler y Roberto, 1992), y verificar su viabilidad mediante el juicio razonado (Costa, 2020; Lupton, 2021) (Figura 2).

Aplicación práctica

El *branding* es un instrumento para la transformación y el desarrollo porque permite la resolución de crisis de estados de bienestar al ser un espacio democrático de acciones colectivas y comunitarias, en el que están involucrados todos los

Figura 3.
Identidad gráfica de marca para Lafant.

Fuente: Conceptualización y diseño propuestos por Yeny Fernanda Castillo Olvera (2023).



públicos de interés frente a su contexto. Y se convierte en una herramienta sostenible y eficaz que aborda y gestiona de forma transversal los fenómenos sociales, considerando al mismo nivel la complejidad, la cotidianidad, el territorio, el espacio público, la comunidad, las organizaciones, las personas y las interacciones. Así se atienden no sólo las necesidades reales de las personas frente a su realidad subjetiva, sino también las necesidades objetivas del sistema completo para equilibrar y armonizar las interacciones micro y meso. Un ejemplo de lo anterior es la propuesta que se presenta a continuación (Figura 3):

Lafant es un proyecto que surge en el seno de la problemática multidimensional que enfrenta la población económicamente activa en México frente a la ocupación y el empleo, que se caracteriza por una tasa alta de desempleo (INEGI, 2023),² discriminación³ y violencia laboral,⁴ lo que ha provocado que la gran

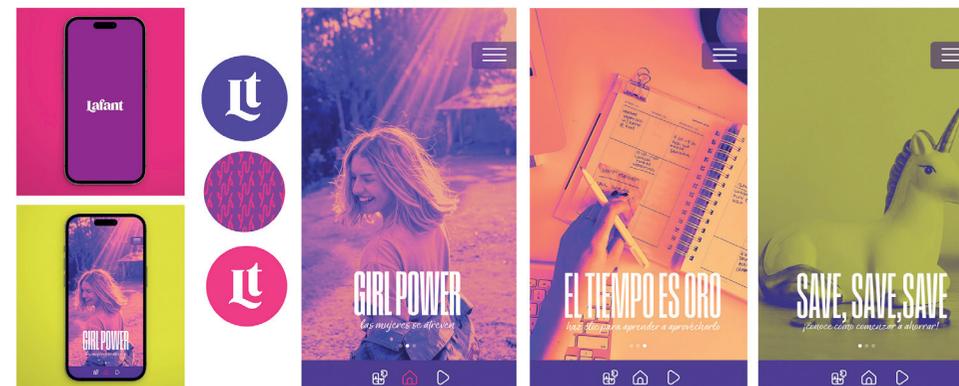
² Según el INEGI, en su Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE) de febrero de 2023, en México la población económicamente activa (PEA) arriba de 15 años a nivel nacional fue de 60 millones de personas, de las cuales 2.7% de personas (aproximadamente 1.6 millones de personas) no tienen empleo.

³ Para la ENOE 2023, 44.8% corresponde al grupo de edad entre los 25 y 44 años, de los cuales 45% son mujeres, el porcentaje más alto a nivel nacional.

⁴ De acuerdo con la ENOE 2023, la violencia laboral se define por las condiciones inadecuadas o críticas de ocupación dadas por el tiempo de trabajo de más de 48 horas semanales, los ingresos proporcionales al tiempo laborado o la combinación de ambos factores. Esta tasa es de alrededor de 33.8% de la PEA ocupada con empleo formal.

Figura 4.
Propuesta gráfica para la plataforma digital de emprendimiento Lafant.

Fuente: Conceptualización y diseño propuestos por Yeny Fernanda Castillo Olvera (2023).



mayoría de las personas opten por el emprendimiento.⁵ Ante este escenario, el diseñador identificó la necesidad de difundir el impacto del emprendimiento en México para favorecer no solamente el empoderamiento económico de las mujeres en edad adulta y sin posibilidad de emplearse de forma digna, sino contribuir también a su incorporación al sistema productivo nacional para lograr incrementar el Producto Interno Bruto (PIB) nacional. El enfoque de género de este proyecto contribuye al impulso de un crecimiento económico, inclusivo y sostenido porque posibilita la creación de empleos dignos en beneficio del bienestar y la calidad de vida de las personas, sobre todo de las mujeres mexicanas, según lo establecido en el ODS 3, Salud y bienestar, y el ODS 8, Trabajo decente y desarrollo económico (ONU, 2023).

Derivado de lo anterior, el empoderamiento femenino es la base conceptual de la estrategia de comunicación: *las mujeres se atreven* es una idea que busca transmitir a los distintos públicos de interés, el vigor y la productividad que se necesita para emprender acciones fuera de lo común y en las que es necesario valorar el riesgo, la experimentación y la resiliencia para enfrentar de manera positiva las situaciones complejas. Es por esto que la decisión estratégica fue integrar una plataforma altamente productiva e inclusiva para promover proyectos de emprendimiento y gestionarlos a través de experiencias de trabajo colaborativo que fomenten y fortalezcan la creatividad y la innovación, así como el crecimiento y formalización de nuevas pymes en México dirigidas por mujeres (Figura 4).

⁵ Según la ENOE 2023, 22.9% de la PEA son trabajadores por cuenta propia.

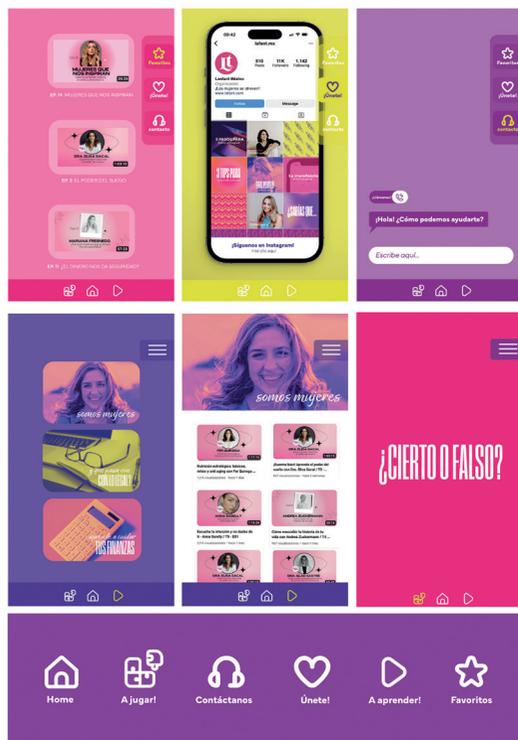


Figura 5.
Plataforma digital de emprendimiento y comunicación social media Lafant.
 Fuente: Conceptualización y diseño propuestos por Yeny Fernanda Castillo Olvera (2023).

En línea con lo anterior, la estrategia de diseño se aborda a través de un proyecto integral de branding, conformado por una serie de bienes y entornos como una app y un sitio web con financiación crowdfunding e intranet, publicidad interactiva digital y comunicación social media (Figura 5).

Conclusión

¿Cuáles son las implicaciones sociales de la alianza de conocimiento entre la comunicación estratégica, la mercadotecnia social y el diseño? La propuesta Lafant es una muestra del potencial de las alianzas interdisciplinarias de conocimiento como marcos teórico-metodológicos para la creación y gestión de intervenciones sociales y colectivas a través del branding: el conocimiento derivado de las tres disciplinas permite retomar las características de contextos cotidianos y complejos, para transformarlos en conceptos de comunicación y mercadotecnia a través de sistemas complejos de diseño desde una perspec-

tiva integral, socialmente responsable y sostenible de cara a las problemáticas actuales pero sobre todo reales. Esta perspectiva permite consolidar el trabajo colaborativo como un elemento fundamental del proceso creativo de programas de branding y emplear el conocimiento empírico como base para la reinterpretación de los contenidos simbólicos a favor del bien común.

Referencias

- COORDINADORA ANDINA DE ORGANIZACIONES INDÍGENAS (CAOI). (2010). *El Buen Vivir / Vivir Bien Filosofía, políticas, estrategias y experiencias regionales andinas*. CAOI.
- COSTA, J. (2022). *Los 5 pilares del branding*. Joan Costa Institute. Trillas.
- _____. (2020). *El DirCom hoy Dirección y gestión en la comunicación de la nueva economía*. Trillas.
- _____. (2015). *Creación y gestión de marcas*. <https://n9.cl/36cpr>
- _____. (2010). *La marca: creación, Diseño y Gestión*. Trillas.
- _____. (2004). *La imagen de marca: un fenómeno social*. Paidós.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y GEOGRAFÍA (INEGI). (2023). *Indicadores de ocupación y empleo: Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE)*. https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2023/enoen/enoen2023_03_b.pdf
- KOTLER, P., Y ROBERTO, E.L. (1992). *Marketing social. Estrategias para cambiar la conducta pública*. Ediciones Diez Santos.
- LUPTON, E. (2011). *Intuición, acción, creación Graphic Design Thinking*. Gustavo Gili.
- MOULAERT, F., MACCALLUM, D., Y HILLIER, J. (2013). *Social Innovation: Intuition, precept, concept, theory and practice*. En F. Moulaert, D. MacCallum, A. Mehmood, y A. Hamdouch (Eds.), *The International handbook on social innovation. Collective action, social learning and transdisciplinary research* (pp. 13–24). Edward Elgar Publishing.
- ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS (ONU). (29 de junio de 2023). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>
- PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO (PNUD). (2012). *Informe anual 2012. El futuro sostenible que queremos*. <https://n9.cl/ucff1>
- _____. (2010). *Informe sobre Desarrollo Humano 2010*. Edición del Vigésimo Aniversario. Recuperado de <https://n9.cl/qtma5>
- _____. (1990). *Desarrollo Humano Informe 1990*. <https://n9.cl/dazu2n>

El diseño de moda

y la investigación

ZINNIA QUIÑONES URIÓSTEGUI
UNIVERSIDAD ANÁHUAC MÉXICO

PALABRAS CLAVE:

- investigación del diseño – diseño de moda
- pensamiento problematizador – líneas de investigación para diseño de moda

EN ESTE TEXTO SE EXPLORA LA IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN COMO parte del proceso de diseño a través de los diversos enfoques que problematizan los temas de investigación, y que se ven reflejados en los proyectos que realizan los alumnos en el Seminario de Investigación de la Licenciatura en Moda, Innovación y Tendencia. Asimismo, borda algunas de las problemáticas que enfrenta el diseñador de moda al problematizar su disciplina, lo que se demanda en el proceso de formación, y los desafíos que se presentan en los grandes problemas que atañen al desarrollo sostenible, a la industria de la moda y que demandan de un nuevo perfil de diseñador de moda, innovación y tendencia.

Sobre la investigación

La investigación es parte fundamental en el proceso del diseño, sin ésta no habría una solución adecuada al problema planteado. Desde la perspectiva del diseño contemporáneo, ésta permite a los diseñadores tener una relación racional sobre la percepción del problema, en ella no caben intuiciones ni inspiraciones subjetivas para resolverlo, y es una parte fundamental en la gestión del proceso con el fin de garantizar el resultado más pertinente. En este sentido, la investigación requiere una metodología que permita la

La investigación en diseño de moda nos permite reflexionar sobre los productos que se arrojan al mundo, sus repercusiones y significaciones en la cultura, y de esta forma formar una postura crítica para la profesión.

ZINNIA QUIÑONES URIÓSTEGUI

conceptualización del problema de diseño, el estudio del contexto al que va dirigido el producto, las técnicas y materiales para su realización, así como los elementos estéticos que determinarán su relación con el usuario y su contexto, para que finalmente el diseñador pueda explorar las posibles soluciones y su interacción con los usuarios.

Aunque cada proyecto es un caso metodológico particular, con un tipo de estrategia y cualidades específicas en el proceso de transformación del objeto de diseño, a lo largo de la historia se pueden identificar diversos métodos: el de la Bauhaus, que abre las puertas a la concepción del diseño como una disciplina; el de Bruno Munari, que se inclina hacia lo creativo y el pensamiento lateral, o como el de Isaac Asimov, que vuelve más científico el proceso de diseño (Pérez *et al.*, 2002). Estas posturas metodológicas han sido la base de la enseñanza y profesionalización del diseño en todos sus tipos, y han evolucionado con las demandas del mercado del contexto, la inclusión de nuevas disciplinas y su repercusión en los programas educativos en los centros de formación profesional.

En todas las metodologías proyectuales, la investigación es fundamental, ya que permite tener una relación racional en la conceptualización del problema, y de esta forma proyectar *la solución* más adecuada, mediante la aplicación de saberes, habilidades, herramientas, estrategias y procedimientos, hasta lograr la satisfacción de *la necesidad*. Sin embargo, vis-

ta desde este enfoque es totalmente intrínseca al *proceso de diseño*, sometida a la creación, después de proveer los datos necesarios ésta pierde su funcionalidad e importancia, aunque en el ámbito académico se presenta de manera constante a partir de tres enfoques dentro del campo del diseño, y que Frayling (1994, p. 5) describe de la siguiente forma:

1. Investigación *en* diseño, que se centra en estudiar e investigar diversos aspectos del diseño a través de una investigación histórica, estética y sobre perspectivas teóricas relacionadas con el arte y el diseño.
2. Investigación *a través* del diseño que se refiere a un tipo de investigación donde la indagación y exploración son parte del proceso de creación a través de prácticas de diseño, siendo el producto final un objeto de diseño que incorpora hallazgos o conceptos de la investigación.
3. Investigación *para* el diseño se refiere a la que se lleva a cabo con el propósito de apoyar o mejorar las prácticas del diseño, técnicas, materiales, procesos o comprender el impacto del diseño en la sociedad. Este tipo de investigación puede implicar la recopilación de materiales de referencia, la realización de experimentos o el desarrollo de nuevas metodologías.

Cada una de estas intenciones requieren diferentes metodologías de investigación, pues la localización del objeto de estudio en el campo disciplinar se mueve al igual que los acercamientos teóricos. En el caso particular del “diseño de moda” existe una serie de complicaciones teóricas para abordar el objeto de estudio, pues no existe una definición universal de lo que refiere, sino de definiciones autónomas que permiten entenderlo dentro de un marco teórico, por ejemplo: “moda indumentaria”, “industria de la moda”, “negocios para la moda”, “historia de la moda”. Cada uno de estos acercamientos demandan metodologías funcionales y teorías precisas que se quieren demostrar (Giusti, 2009) y éstas sólo presentan explicaciones parciales del fenómeno de la moda, y dentro de la academia es fundamental entender esta característica.

Ahora bien, en los últimos años en la enseñanza del diseño ha sido muy importante la metodología activa del *Design Thinking*, introducida por Tim Brown (2008), misma que se imparte en el aula para comprender conceptos, obtener habilidades cognitivas, metodológicas y socioafectivas, para que finalmente el alumno pueda desarrollar un pensamiento integrador. Este tipo de pensamiento le permite al alumno en cualquier situación hacer planteamientos coherentes, establecer relaciones y conclusiones, prever soluciones creativas, innovadoras y sustentables; dentro de situaciones que simulan o acercan al estudiante a la vida profesional.

La aplicación académica de esta metodología que generalmente se inclina al *proceso de diseño*, y por los tiempos marcados por el currículo, sólo se aborda en la fase de inspiración, ideación y materialización; muy pocas veces se llega a las pruebas piloto, las historias contadas y el modelo de negocio. Quizá los alcances de esta metodología dentro del aula son suficientes para los objetivos de aprendizaje, pero ¿realmente se ha llegado a la verdadera reflexión a lo que lleva el *Design Thinking*? Uno de los factores que le llevó a Tim Brown plantearse esta metodología, es el conflicto entre la obsolescencia y poca trascendencia de los productos de diseño dentro de la cultura y la capacidad resolutoria y proyectual que nace en nuestra disciplina. Así, valdría la pena preguntarse ¿qué pasa con los objetos de diseño enmarcados en la moda?

Hacia una crítica del diseño de moda

Es verdad que el diseño trabaja con objetos casi vivos dentro de la cultura, es decir el objeto al mismo tiempo que es estudiado y diseñado, va cambiando por la interacción con los usuarios, la cultura, los acercamientos sociales, las tendencias, y particularmente con *la moda*, y esto se debe a su sistema de significación dentro de la cultura (Baudrillard, 1981). Por ello, los interesados en estudiar el diseño y la moda no sólo definen y teorizan sobre sus procesos de

creación, sino que se dan a la tarea de incluir en la discusión perspectivas de otras disciplinas, como la sociología, los estudios culturales, la historia, la psicología, la economía, la tecnología, la estética, la semiótica y la hermenéutica, por mencionar algunas, para poder entender esta *vida* de los objetos creados por el diseño desde una visión crítica que surja del análisis contextual de los objetos que se formulan en un sistema basado en la lógica de la inconstancia, de las grandes mutaciones organizativas y burocráticas, que son propias de las sociedades modernas (Lipovetsky, 2003). Por ello, en los últimos años, se ha generado un nuevo campo de investigación, entendido como los *Fashion studies*, representados generalmente por sociólogos, antropólogos y comunicólogos, y muy pocas veces por diseñadores. Por ello, Tim Brown reflexiona desde una postura crítica, que el diseño debe de volver a su función original, que se refiere a proyectar grandes soluciones para la humanidad más allá del éxito comercial (Brown, 2009).

En este sentido vale la pena cuestionarse: ¿cómo puede el diseño de moda reflexionar sobre sus propios productos?, ¿qué vale la pena ser observado, estudiado, investigado y sobre todo producido? y ¿qué temas tienen una validación académica sobre los proyectos de investigación? Éstas son algunas de las tantas preguntas que surgen en el Seminario de Investigación en la licenciatura de Moda, Innovación y Tendencia, donde más allá de encontrar la novedad y el impacto, se busca reflexionar sobre cómo la investigación aporta y acerca al conocimiento del entorno, de la disciplina, del conocimiento del otro, y orilla a reflexionar e identificar a qué se le da importancia desde la academia en la formación de los alumnos.

Líneas de investigación para el diseño de moda

Es muy importante poner estas ideas sobre la mesa para discutir en academia, y entender que el diseño de moda no sólo se circunscribe en la creación de objetos novedosos, comerciales y de lujo, sino que estos objetos toman sentido y significados individuales que constituyen los imaginarios colectivos sobre la clase social, el género, la raza y la cultura, determinando lo que es valioso para la sociedad. Para ello se han puesto en marcha algunas líneas de investigación:

- *Moda y sociedad*. Estudios de la moda como fenómeno social y cultural, donde la indumentaria no sólo es la representación de identidad y colectividad, sino también atiende a diversas funciones prácticas para determinados usuarios.
- *Tendencias e imagen*. Estudios sobre la representación visual de la moda y sus usuarios en diversos medios de comunicación y

medios sociales; su impacto en la construcción de las tendencias estéticas, estilísticas y culturales que formulan diversas problemáticas del cuerpo vestido.

- *Moda y sostenibilidad*. Estudios de las posturas filosóficas, creación y avances tecnológicos sobre los materiales y los procesos de producción, que impactan las problemáticas mundiales, tales como el medio ambiente, el trabajo digno, la salud, entre otros.
- *Historia de la moda*. Estudios de la historia de la moda y su repercusión en el presente.
- *Moda y mercado*. Estudios de las estrategias de *marketing* y diseño de negocios para empresas de moda.

Dentro de estas líneas de investigación, lo que se busca es reflexionar sobre la responsabilidad de ser conscientes y poner manos a la obra en diversas problemáticas en el campo de la moda. Para ello, basta con hacer observar detalladamente la realidad a los alumnos, que se formulen preguntas, que desarrollen curiosidades y logren identificar de manera crítica aquello con lo que se está, los productos de moda que se consumen y los que se desea crear para construir un mundo mejor. A través del desarrollo del pensamiento problematizador de Michel Foucault que implica la capacidad de cuestionar y problematizar lo que se considera como verdades o certezas establecidas y en búsqueda de nuevas perspectivas y posibilidades de comprensión (Martín y Ovejero, 2005, pp. 79–80).

En este sentido, se podría decir que hasta los objetos más banales de la cultura son un síntoma de ella, y que, al ser mirado a través del lente del diseñador, éste puede trascender al territorio de la crítica. En este sentido, Ander Egg (1995) afirma que la investigación es un proceso reflexivo, sistemático, controlado, crítico, que permite descubrir nuevos hechos y datos, relaciones o leyes, en cualquier campo del conocimiento humano, por ello el análisis de los objetos más allá de lo convencional es fundamental. Incluir en el pensamiento el diseño de una iniciativa con un valor dual a partir de la crítica, pasando de un estado de valores a otro, para generar una estructura cognitiva renovada dentro de la cultura del diseño totalmente transformada por medio de la investigación, que comunica bajo las premisas de un nuevo paradigma de estudios contemporáneos, basados en la *reflexión* y la *interpretación* mediante investigaciones de naturaleza histórica, hermenéutica, filosófica, estética, crítica y analítica, reconstructiva o deconstructiva, descriptiva, explicativa o aplicativa (Borgdorff, 2010), por lo que todas ellas deben tener cabida en el salón de clase.

Para iniciar esta búsqueda, primero hay que formular las preguntas correctas, que trasciendan el problema de diseño o las curiosidades del alumno. Luego la búsqueda de respuestas que no sólo definan, verifiquen o apliquen conocimientos, sino que permitan a los alumnos comprender el significado de los objetos en el vasto mundo del pensamiento humano.

De esta forma, la investigación se convierte en la herramienta más conveniente para que los alumnos aprendan a pensar, a diferenciar entre un saber, una idea, una teoría o una creencia. Desarrollen actitudes críticas ante un fenómeno o problema de diseño, y hagan visible su pensamiento y aprendizaje durante su formación, para que, de esta manera, su quehacer profesional fundamente las posibles soluciones de una manera más integral.

Referencias

- ANDER-EGG, E. (1995). *Técnicas de investigación social*. Lumen.
- BAUDRILLARD, J. (1981). *El sistema de los objetos*. Siglo XXI.
- BORGENDORFF, H. (2010). El debate sobre la investigación en las artes. *Cairon 13. Revista de Estudios de Danza*, 25–46.
- BROWN, T. (2008). Design thinking. *Harvard Business Review*, 1–11.
- FRAYLING, C. (1994). Research in Art and Design. *Royal College of Art Research Papers*, 1(1), 1993/4, 1–5.
- GIUSTI, N. (2009). *Introduzione allo studio della moda*. il Mulino.
- LIPOVETSKY, G. (2003). *El imperio de lo efímero*. La moda y su destino en las sociedades modernas. Anagrama.
- MARTÍN, J. Y OVEJERO, A. (2005). Michel Foucault, pensador, intelectual específico y profesor universitario comprometido. *Aula Abierta*, (86), 75–86.
- PÉREZ, J., ESPINACH, X., VERDAGUER, N. Y TRESSERRAS, J. (2002). Metodología del diseño y nuevas tendencias. *VI Congreso Internacional de Proyectos de Ingeniería*, 386–394.

La voz narrativa

del diseñador

LUIS MANUEL ACOSTA AGUIRRE
UNIVERSIDAD ANÁHUAC MÉXICO

PALABRAS CLAVE:

— *storytelling* — narrativa — educación — diseño

LA NARRATIVA ES UN ELEMENTO FUNDAMENTAL PARA LA CONSTRUCCIÓN DE MATERIAS creativas que permite enseñar a los futuros diseñadores a contar una historia a través de sus creaciones.

Storytelling, narrativa, educación, diseño

Todo estudiante debe aprender a contar historias. No importa qué carrera curse ni a qué pretenda dedicarse en el futuro, la capacidad de contar una historia, de contársela a sí mismo para luego replicarla, es una herramienta que debe formar parte de su acervo. Las historias fomentan el intercambio social, la moneda de cambio cultural, y son la voluntad individual que se tiene para encontrar un terreno común con el otro. De ahí que sea imperativo que los diseñadores y diseñadoras aprendan estructura narrativa para plasmarla en sus proyectos y presentaciones.

La estructura narrativa entrelaza las ideas, permite una coherencia del discurso, ayuda a ver el panorama particular y general de la información, permite al diseñador actos creativos al organizar los elementos, genera una experiencia en el lector, y lleva a la información a lugares que de otra manera serían inalcanzables (Gijón y Pérez, 2022).

La narración, al igual que el diseño, son actos humanos que vinculan a las personas. Cuando un diseñador domina las herramientas narrativas, puede conectar su diseño con la experiencia narrativa del usuario. Aquello va más allá de presentar información visual, porque evoca emociones y crea una conexión significativa.

LUIS MANUEL ACOSTA

El diseño es un vehículo poderoso para contar historias, forjar relaciones y dar vida a la visión creativa del diseñador. Ayuda a enriquecer la experiencia del usuario de una manera memorable y facilita la comunicación del mensaje.

LUIS MANUEL ACOSTA

Quien no tiene algo que decir es incapaz de crear. Toda creación es una postura frente al mundo que busca encontrar adeptos gracias a lo que quiere contar. Y todo diseño tiene una historia detrás que va más allá del material utilizado y la época de su concepción. Sin ese referente de historia, el diseño carece de identidad y propósito.

Además, hay que recordar que los alumnos tienen una narrativa sobre su personalidad. Sus creaciones son una extensión de quiénes son. También, buscan en la universidad hacer *match* con el ideario que ésta ofrece y, por consiguiente, con las materias que ahí se imparten.

¿Cuál es la historia de las clases? El docente es el máximo contador de historias y su materia debería tener su *storymaking*; esta capacidad de actuar sobre la narración que cuenta para así convertir en realidad la promesa de la clase:

Las historias que se narran han de ser respaldadas por acciones coherentes con las mismas. Si el *storytelling* consiste en establecer una narrativa con un objetivo determinado y el *storydoing* en que la historia que se cuenta sea coherente con el comportamiento de quien la instrumentaliza, para que ésta no quede en una simple narración, el *storymaking* aporta el matiz de construir y desarrollar la historia asumiendo un rol activo en ella (Castro-Martínez y Díaz-Morilla, 2019).

¿Cabría la posibilidad de que en la universidad no se asista a aprender sino a vivir una historia? Sería un paso más a los objetivos de aprendizaje o la forma de humanizarlos. Hay que verlo como la historia a desarrollar durante el semestre y la manera de que haya un *engagement* con los estudiantes porque ya no irían a ser educados sino a conformarse como actores dentro del desarrollo del relato de la clase. Estructurarla narrativamente implica manejar momentos de contexto, incidentes, mundo por descubrir (inicio de aventura), obstáculos, llegar al clímax para luego dar una resolución.

El alumno de diseño debe tener la capacidad de responder a dos preguntas fundamentales cuando construye y propone una creación: ¿cuál es la historia que hay detrás? y ¿qué quiere contar con su trabajo? La habilidad de plasmar una historia a través de un objeto hace que los diseñadores sobresalgan y tengan un plus en un mundo altamente competitivo. Así como hay un *Business storytelling* y un *Design Thinking*, la evolución hacia el *storytelling design* se torna necesario en carreras creativas de diseño. De tal manera que este discurso en diseño o diseño discursivo dará como resultado un diseño con discurso “que construyen relatos críticos a través de artefactos ficcionados en escenarios alternativos posibles [...] Proporciona, en definitiva, instrumentos para considerar y utilizar el diseño como una herramienta de pensamiento” (Hernández, 2020).

Parece ser imperativo inculcarles a los alumnos que el objetivo del diseño, y por extensión de su creador, es causar una emoción. El inicio de toda

conexión se da a raíz de este principio y el nivel en que las personas nos conectamos es gracias a la historia. Inclusive, las disrupciones parten de la historia; y parece ser que los futuros diseñadores se forman para hacer y no para que su diseño sea una narración por sí misma. Por eso, “la escuela debe ser el espacio de encuentro de narraciones donde la mutualidad aparezca. De esta forma se posibilita el contra-don¹ desde el educando que reconoce al educador. Dicho de otra forma: que el educando también reconozca al educador” (Moreno y Vila, 2022). Esta mutualidad implica la disposición del docente en compartir su historia y que sus materias tengan eso, el formato de una narración. De esta manera, el espacio de intercambio se fomenta y se siembra el gusto por siempre tener algo que contar. Entonces, cabría la interrogante de si los docentes se preguntan cuál es la historia de este estudiante. ¿Cómo se le inculca la capacidad de narrar a través de su diseño? ¿Cómo vincularlo con la clase y las técnicas de aprendizaje con una larga historia? ¿Cuál es esa historia?

Aplicación práctica

En el caso particular de la licenciatura en Diseño Multimedia de la Universidad Anáhuac México, ésta demanda que se imparta la materia de Narrativa audiovisual y guionismo, ya que gran parte del alumnado enfocará sus esfuerzos y dedicación en convertirse en animador. Ahí es cuando, en el segundo semestre, aprenden la estructura de tres actos y el viaje del héroe.

De alguna manera, y no quiere decir que no vuelve a ocurrir en otras clases como Storyboard o Video digital, el aprendizaje de narrativa se pone en práctica en la materia de Producción audiovisual y multimedia, cuyo objetivo nuclear es profundizar en el desarrollo de las narraciones que vinculen las imágenes y el sonido, pues esa es la ventaja que ofrece este campo, la combinación de varias formas de narrar que permite la exploración de ideas.

A fin de vincular la clase con una larga historia, y como actividad transversal, se creó una cuenta de *TikTok*² junto con los alumnos, con la finalidad de ir contando una historia, episódica y manera de cadáver exquisito, donde nadie sabía el camino que tomaría. El resultado no fue positivo. Parece ser que una dinámica recurrente, de periodicidad semanal, segmentada para la participación individual, en una red social de moda que implique replantear una narrativa ofreciendo continuidad, pues la actividad era colaborativa, no tuvo

¹ “El reconocimiento mutuo parte del don que no espera nada, pasa por el otro que recibe la donación que, a su vez, sabe que no se espera algo en retorno. Por lo tanto, el contra-don, la vuelta de la respuesta”

² La cuenta *diseñadoresbombones* se creó en el semestre de enero a junio de 2023.



Figura 1.
Cortometraje realizado en Producción audiovisual y multimedia.

“Talismán. Una historia más de la frontera”. Este corto-documental narra uno de los varios testimonios de la realidad que se vive en la frontera de Talismán, ubicada en el estado de Chiapas. Donde muchos migrantes, especialmente jóvenes y menores de edad, desean cumplir ese sueño que tanto anhelan. Se obtuvo la oportunidad de hablar con un joven migrante que nos abrió su corazón, nos cuenta las dificultades que enfrenta y la razón por la que está dispuesto a pasar por todo aquello.
Fuente: Berenice Sing Palomeque.

el impacto esperado en el alumnado. No se logró transmitir la importancia de la creación de historias.

Sin embargo, el aspecto positivo de una materia donde convergen distintos aprendizajes ocurre cuando realiza un corto documental con enfoque social. Aquí el reto está en generar conciencia en los estudiantes para que se aproximen y entiendan al otro. Es fundamental su sensibilización al abordar su tema. Es justo eso, un tema que les importe, lo que facilita la exploración narrativa que llevan a cabo a través de su cámara. De esta experiencia de producción surgieron grandes trabajos, que han representado a la Universidad y la carrera de Diseño Multimedia en concursos estudiantiles (Figura 1).

El esfuerzo mutuo es poder orientar esas primeras aproximaciones del tema para darle claridad y que se aprovechen los medios audiovisuales como forma de extensión narrativa que tiene el alumno. Así, que reconozcan lo complicado que es no sólo contarse algo para ellos mismos sino a los demás. Estos cortos, inclusive, han obtenido menciones por su gestión narrativa documental (Figura 2).

Lo que evidencia que encaminar a los diseñadores, en especial a quienes tienen la habilidad de manejar audio y sonido, fomentando su imaginario y enfocándolo en la búsqueda de una causa social a través de herramientas de *storytelling*, da frutos.

HERENCIA MEXICANA

Figura 2.
Cortometraje premiado de Producción audiovisual y multimedia.
"Herencia Mexicana". Mejor documental estudiantil mexicano en el Festival José Rovirosa de Documental en Línea 2022 que muestra la charrería como un deporte nacional, considerado patrimonio cultural inmaterial de la humanidad.
 Fuente: Ángela Macías Bermúdez y Alejandra Argentina Paredes Bonilla.



SOMOS

Figura 3.
Cortometraje "Somos".
"Somos". Documental sobre la violencia de género y los feminicidios que ocurren en la Ciudad de México que participó en competencia oficial del festival Shorts México 2023.
 Fuente: Hannya Nathali Pachecho Zamudio y Ana Karina Martínez Baca.



Estas narrativas sociales (Figura 3) ofrecen la oportunidad de que el alumnado explore con detalle aquello que le interesa y le permita abordar, gracias al video, su visión y postura alrededor de un tema de relevancia.

Para finalizar, la capacidad de inventar se debe al derecho de comunicación y expresión y todo diseñador debe encontrar algo que decir. Debe tener una postura para y con sus creaciones. Es justo, a través de su trabajo, que transmite todo aquello que quiere compartir. Y la labor de la docencia es encaminar hacia una narrativa liberadora y empoderadora.

El hecho en sí de narrarnos, o de poder participar de algún modo en un proceso narrativo, es una apertura para existir. Por ello, cuidar los procesos narrativos puede ser un camino para extraer, como plantea Dewey, “el sentido pleno de cada experiencia”. No solo de nuestras experiencias, sino también de aquellas otras que nos llegan por medio de historias en las que se expresa la trama de acontecimientos, subjetividades y contextos en la que se vive y se transmite la complejidad vital de una experiencia (Contreras *et al.*, 2019).

Por eso, las historias importan, el *storytelling* debería hacerse presente durante toda la carrera y el punto de vista narrativo del diseñador es una semilla que hay que sembrar, cultivar y asegurar que florezca, porque ahí radica el valor agregado que se les ofrece a los estudiantes.

Referencias

- CASTRO-MARTÍNEZ, A. Y DÍAZ-MORILLA, P. (2019). El proceso de enseñanza-aprendizaje de la Historia del Cine a través de una estrategia de *storytelling* y *storydoing* teatral aplicada al ámbito universitario. *Icono* 14, 17 (2), 154-181. doi: 10.7195/ri14.v17i2.1378
- CONTRERAS, J., QUILES, E. Y PAREDES, A. (2019). Una pedagogía narrativa para la formación del profesorado. *Márgenes, Revista de Educación de la Universidad de Málaga*, 0 (0), 58-75.
- GIJÓN, G. L., & PÉREZ, R. L. (2022). Teoría del diseño de información aplicada en la infografía científica. *Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Ensayos*, (172), 239-255.
- HERNÁNDEZ FALAGÁN, D. (2020). Design FOR Thinking. *Arquitecturas*.
- MORENO APONTE, R., Y VILA MERINO, E. S. (2022). Identidad narrativa en la relación educativa: promesa, solicitud y don. *Teoría de la Educación. Revista Interuniversitaria*, 34(1), 125-138. <https://doi.org/10.14201/teri.26397>



Nuevos contextos y prácticas

Desafíos competitivos
que enfrenta el diseño
en el mercado

Economía circular:

una mirada desde el diseño

RAQUEL HERNÁNDEZ WHITE
UNIVERSIDAD ANÁHUAC MÉXICO

PALABRAS CLAVE:

— economía circular — diseño regenerativo — sustentabilidad
— diseño — residuos

MÁS ALLÁ DEL DISEÑO SUSTENTABLE, ES LA ECONOMÍA CIRCULAR LA QUE permite centrarse en una visión sistémica para lograr los nuevos ciclos de producción y coproducción en un diseño.

La economía circular invita a centrar las actividades humanas y profesionales en el estudio sistémico de las problemáticas que deben solucionarse, lo que implica revisar y aminorar o eliminar los impactos de la actividad humana ante el capital natural y las economías en interacción.

Los retos que el siglo XXI plantea a la actividad del diseñador invitan a profundizar, en un amplio sentido humano, en la importancia de sensibilizarlos y comprender el entramado entre los ciclos biológicos que son alterados por la actividad humana, y en repensar los ciclos técnicos que permitan materializar los diseños desde una amplia visión en torno a la trazabilidad del producto o servicio.

Por ello, todo diseño debe contemplar que su estética, morfología y funcionalidad tiene como punto de partida innegociable la visualización de los residuos que se generan durante todo el ciclo de vida y prestar atención en los procesos de modularidad, regeneración, reintegración e incluso reformulación en la propuesta de diseño.



*Materiales, texturas, formas, colores,
códigos, tecnología, técnicas, procesos,
estrategias... Todo aquello que nos ayuda
a visualizar un futuro.*

RAQUEL HERNÁNDEZ WHITE

*Como diseñadores necesitamos
replantear nuestro quehacer cotidiano.*

RAQUEL HERNÁNDEZ WHITE

Los retos del diseño circular

Los retos económicos, sociales y medioambientales que enfrenta la humanidad deben ser resueltos a la luz del diseño de manera integral, es decir, “embonar” cada uno de los nodos que conforman los procesos de producción, consumo y desecho para encabalarlos en nuevos ciclos de coproducción, a partir del análisis de los residuos del sistema en el que nada puede sobrar y nada debe faltar.

Se requiere una visión sistémica dentro de un entramado de procesos de creación de productos y servicios que se producen, comercializan y desechan bajo la premisa 365/24 que impacta de manera directa al medio ambiente, y que exige adoptar prácticas educativas y profesionales con una visión holística para reducir los impactos negativos que se derivan de la creación de los productos de diseño.

La visión ética y sostenible,¹ ligada a una conciencia y conocimiento del ecosistema² (Ignotofsky, 2022) al que afectará, es la clave del proceso creativo

¹ Un diseño es sostenible si resuelve los aspectos económicos, sociales y medioambientales. El diseño sostenible busca y promueve no generar impactos negativos al planeta y trata de mantener el equilibrio planetario a través de propuestas de equidad, economía y ecología entrelazadas. En 1987 con el informe Brundtland se presentaron las bases del desarrollo sostenible en el marco de la Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y el Desarrollo, de las Naciones Unidas (Véase BBVA s. f.).

² Se define *ecosistema* como “las interacciones entre los organismos vivos y el entorno no vivo, en un lugar específico”.

que resuelve las diferentes necesidades. La toma de decisiones para seleccionar el diseño a través de su morfología y funcionalidad debe centrarse en el estudio de los materiales involucrados en el diseño para determinar los procesos de transformación y conversión de las materias primas, así como los impactos ambientales, sociales, culturales, políticos y económicos que se derivan de su desarrollo, producción, consumo y desecho.

Tanto la enseñanza del diseño como su actividad profesional deben tener como punto de partida la asunción del diseñador como uno de los actores involucrados en el sistema que va a intervenir ya que, para lograr que un diseño alcance una verdadera integración y una circularidad de vida, no basta pedir al diseñador que sea empático³ con el usuario, pues no solamente el usuario está dentro del sistema, sino que en un amplio concepto de efecto mariposa (Caza, 1995),⁴ los impactos del diseño repercutirán en algún ecosistema del planeta, alterando así las posibilidades de continuidad presentes o futuras de las generaciones, las economías sociales y el resto de los sistemas de vida. Por lo tanto, es el diseñador quien asumirá las consecuencias de los

³ Empatía. A partir del gr. ἐμπάθεια *empátheia*. f. Sentimiento de identificación con algo o alguien. b. f. Capacidad de identificarse con alguien y compartir sus sentimientos (véase RAE).

⁴ El efecto mariposa, también conocido como Teoría del caos debido al químico belga Ilya Prigogine, plantea que “cualquier pequeña variación en un punto del planeta, genera en los próximos días o semanas un efecto considerable en el otro extremo de la tierra”.

impactos que su propuesta haya detonado en el ambiente intervenido y en la afectación del capital natural (Vial, 2023)⁵ ocupado.

Lo anterior deja claro que, en todo diseño se debe poner la mirada en —además de su estética, ergonomía, funcionalidad y morfología— los residuos derivados de los procesos productivos y de transformación que requieren para lograr materializarse, incluyendo los propios diseños cuando son desechados por el consumidor.

El diseñador tiene la gran responsabilidad y posibilidad creativa de comprender e involucrarse desde un principio en los flujos e interacciones de los ciclos biológicos en relación con los ciclos técnicos⁶ para integrarlos, con la finalidad de incorporar en la propuesta de diseño la capacidad de materiales que apuesten por la biodegradabilidad, lo que permite la generación de residuos que se aprovechen como nutrientes para otros ciclos de vida.

El reciclaje de los productos ya quedó muy atrás y no sirve para resolver las problemáticas actuales. Ahora el diseño debe enfocarse en la reutilización, reparación, reformulación y remanufactura. Sólo los países con economías que presentan desarrollo tecnológico cuentan con las posibilidades para bajar los impactos medioambientales que conlleva el reciclar. En la mayoría de los casos, el proceso de reciclado de un producto genera más impactos negativos a escala social, económica, ambiental, energética, técnica y tecnológica.

El trabajo del diseñador, como lo menciona John Thackara (2013), debería enfocarse, entre otras cosas, en obtener soluciones innovadoras, concretas y prácticas que promuevan soluciones holísticas con la intervención colaborativa y de cocreación entre aquellas disciplinas necesarias para lograr que la propuesta de diseño seleccionada impulse la integración de los sistemas intervenidos.

Desde la génesis de cada producto debe existir una doble visualización: la del objeto en sí, y la de su derivación en un desecho. Es necesario visualizar, desde el diseño, la alteración en los ciclos naturales, y en lugar de generar im-

⁵ Capital natural se define desde los años ochenta como todos los recursos que provienen de la naturaleza y que aportan flujos de bienes y servicios ecosistémicos hacia la biosfera en general. Esta contribución tiene un valor intrínseco que va más allá de los servicios que la naturaleza le presta a la humanidad, ya que, sin ella, simplemente no habría vida en el planeta. La capitalización que el ser humano ha tenido de estos servicios y la manera en cómo los ha explotado externalizando sus costos, ha venido repercutiendo en la capacidad de regeneración de la biosfera, por lo que se hace evidente de manera inmediata, evaluar los impactos de las decisiones humanas sobre el valor de los flujos naturales como activos para la producción de los bienes de consumo humano.

⁶ El diagrama mariposa fue propuesto en 2019 por Ellen MacArthur, una de las pioneras en el concepto de economía circular y de su desarrollo activo para bajarlo a la práctica educativa, social, ambiental, económica y cultural de las organizaciones y empresas.

pactos negativos, como lo hace la economía lineal, o impactos neutros, como lo propone el diseño sustentable, se debe replantear el desarrollo de propuestas que propongan la doble o triple funcionalidad de un producto, y con ello ganar un poco de tiempo para que el planeta pueda trabajar su resiliencia y, en paralelo a esta acción, tener la oportunidad de apoyar a los grupos de la sociedad que se encuentran fuera de una vida digna y un trabajo económicamente justo.

Lo anterior implica un profundo análisis del sistema natural para tratar de alcanzar su perfección y emulación en los diseños y así proponer soluciones regenerativas⁷ que consigan interconectar los ciclos biológicos con los ciclos técnicos. Dichos sistemas deben funcionar y estructurarse tal y como la naturaleza lo logra, lo cual gana en tiempo hacia la desaceleración de la desaparición de especies y la regeneración de biodiversidad.

Cuando en un diseño se comprende la importancia de lograr propuestas de solución que sean restaurativas y regenerativas, tanto para el medio ambiente como para las economías, la cultura, las sociedades y las políticas públicas e internacionales, el concepto de economía circular se hace presente.

Conclusión

¿Qué pretende entonces la economía circular?, ¿cómo se involucra en un diseño? Si se entiende la economía circular como una “propuesta revolucionaria que pretende dar valor real, monetizado y cuantitativo a aquello que queremos proteger” (Belda, 2018), es posible comprender que la propuesta implica dos conceptos clave para su desarrollo: la eficiencia y la escasez. El primero se basa en el análisis de los recursos limitados con los que cuenta la sociedad para lograr su objetivo de bienestar; mientras que el segundo se refiere a los factores económicos limitados para satisfacer los diversos requerimientos del ser humano y de las sociedades en su totalidad (Lámbarri *et al.*, 2022).

Lo anterior lleva a buscar futuros alternativos probables y deseables que se requiere prospectar a través del trabajo colaborativo, inter y transdisciplinar que propicien la búsqueda de escenarios alternos que respondan a las preguntas: ¿qué camino es el más conveniente?, ¿cómo podemos lograr el balance entre los retos que implica el crecimiento de las necesidades de la población y la escasez o depresión de los recursos? Éstas y otras interrogantes están por resolverse a través de la investigación activa, la innovación en el diseño, la cocreación y el trabajo interdisciplinario para el entendimiento pleno de la circularidad en sus más absolutas posibilidades de ciclos de vida.

⁷ Los diseños restaurativos y regenerativos biomiméticos estudian la optimización del sistema a intervenir con base en el análisis de las interacciones de los actores y recursos naturales.

Referencias

- BBVA (s. f.). *¿Cuáles son las diferencias entre ecodiseño y diseño sostenible?* <https://www.bbva.com/es/sostenibilidad/cuales-son-las-diferencias-entre-ecodiseño-y-diseño-sostenible/>
- BELDA, I. (2018). *Economía circular: un nuevo modelo de producción y consumo sostenible*. Tébar Flores.
- CAZAU, P. (1995). *La teoría del caos*. http://galeon.com/pcazau/artfis_caos.htm
- ELLEN MACARTHUR FOUNDATION (2023). *El diagrama de la mariposa: visualizando la economía circular*. <https://ellenmacarthurfoundation.org/es/el-diagrama-de-la-mariposa>
- IGNOTOFSKY, R. Y TAPIA, A. (2022). *El maravilloso funcionamiento del planeta tierra: explora nuestro mundo y sus ecosistemas*. Loqueleo.
- LÁMBARRY, F. ET AL. (2022). *Economía circular. Indicadores de gestión empresarial*. Fontamara.
- ORTIZ, J. C. Y ALATORRE, D. (comps.) (2019). *Innovación social y diseño*. UNAM.
- REAL ACADEMIA DE LA LENGUA (RAE) (2014). *Diccionario de la lengua española*. Consultado el 3 de junio de 2023. <https://www.rae.es/>
- THACKARA, J. (2013). *Diseñando para un mundo complejo: acciones para lograr la sustentabilidad*. Designio.
- VIAL, J. (2023). *Desarrollo sostenible y capital natural*. Banco de Desarrollo de América Latina. <https://scioteca.caf.com/handle/123456789/2030>

Una frontera

para el diseño de experiencias:
caso Tijuana

CARLOS FABIÁN BAUTISTA SAUCEDO
CETYS UNIVERSIDAD TIJUANA

PALABRAS CLAVE:

– Tijuana – diseño gráfico digital – diseño de experiencias del usuario
– diseño de interfaces – aprendizaje experiencia

LA FRONTERA NORTE DE MÉXICO ES UNA REGIÓN DE CONTRASTES, POR un lado, es tierra fértil para el desarrollo industrial y, por el otro, muestra la cara más cruel de las problemáticas sociales surgidas por la inequidad económica, la migración y la inseguridad. Sin embargo, existe un oasis de posibilidades para el diseño gráfico digital en la industria maquiladora y el turismo médico que impulsan la actividad económica de Tijuana. Las fuertes inversiones en estos sectores requieren proveedores especializados para aumentar el margen de ganancias. Es aquí donde el diseño estratégico, el desarrollo tecnológico de aplicaciones móviles, el diseño de experiencias para realidad virtual y aumentada, así como la producción audiovisual-multimedia, son actividades que posicionan al diseño como una profesión relevante. Para alcanzar este objetivo, la enseñanza del diseño debe actualizar sus alcances tecnológicos, sobre todo, aplicar un modelo educativo acorde con la generación *centennial*, la propuesta es el aprendizaje experiencial. El reto aquí descrito implica actualizar al profesorado para modificar el paradigma de enseñanza tradicional en favor de la colaboración dentro y fuera del aula, con el propósito de generar experiencias significativas de aprendizaje.



*Un espejismo nos hace pensar la frontera como un desierto
donde es inútil anclar raíces; sin embargo, Tijuana
es un oasis donde abreva el diseño digital.
Arraigado en la intensa actividad industrial,
el diseño se transforma al ritmo vertiginoso del flujo
de personas y servicios en constante migración.
Inmersos por la constante disrupción, podemos
parafrasear al poeta Alberto Ríos al decir,
la frontera es un límite que el diseño no puede ver.*

CARLOS FABIÁN BAUTISTA

*Tijuana desafía toda lógica, podría pensarse
que desde la frontera se anhela el sueño americano,
pero ahora la leyenda se ha invertido. Tijuana es la clínica
donde sanan sus enfermedades los estadounidenses.
Tijuana vuelve a escribir historias y genera experiencias
que son narradas por el diseño digital en un ambiente
donde la tecnología es una constante.*

CARLOS FABIÁN BAUTISTA

Tijuana, de leyenda negra a ciudad de oportunidades

La ciudad fronteriza de Tijuana en el norte de México colinda con el estado de California, una poderosa región de Estados Unidos de América. El contexto geopolítico se define por la disparidad económica, una estrecha relación binacional a partir del flujo de personas, materias primas, productos manufacturados, así como una amplia gama de servicios, entre ellos el diseño gráfico digital.

Si bien la imagen pública de Tijuana está dominada por aspectos negativos derivados de la trata de personas, narcotráfico, migración y altos índices de violencia, existen diversas historias de oportunidades que merecen la pena ser narradas. Tijuana es una comunidad abierta que recibe a migrantes de todas partes del mundo, quienes enriquecen el entorno sociocultural con una visión amplia y cosmopolita. García Canclini y Safa (1989) proponen este lugar como la casa de toda la gente al constatar desde la antropología visual la pluriculturalidad que caracteriza a esta ciudad. Es también un lugar de disrupción con múltiples oportunidades para el desarrollo de negocios que brindan a sus ciudadanos opciones de crecimiento. Desde la década de 1960, Tijuana se convirtió en una ciudad industrial debido al prominente desarrollo de maquiladoras que provienen de Estados Unidos y Asia (Taylor, 2003). Para 1980, ya era conocida en el ámbito industrial por ser la capital mundial de

la televisión debido a que aquí se producían estos dispositivos electrónicos de las principales marcas, para su venta en cada rincón del planeta. La asociación de Desarrollo Económico e Industrial de Tijuana (DEITAC) indica que la privilegiada ubicación geográfica atrae a inversiones globales. Prueba de ello es que sólo 3% de los parques industriales está desocupado, reflejo del interés de invertir en Tijuana (Pérez, 2020).

Esto podría refutar la imagen caótica de Tijuana, la cual surge de la incompreensión ante el entorno ecléctico que pareciera no tener raíces en la cultura mexicana y que flota a la deriva en el océano de la economía basada en las maquiladoras. Sin embargo, existe el interés de los *millennials* y *centennials*, de modificar la imagen pública de la ciudad para desligarse de la historia negra que le persigue desde su fundación. Históricamente, ha sido un entorno permisivo en comparación con las estrictas regulaciones de California. A principios del siglo xx, era un casino para estadounidenses que escapaban de la prohibición del alcohol. El turismo se extasiaba en los luminosos bares de la avenida Revolución del centro de la ciudad.

Así nació la sórdida leyenda asociada a una ciudad de excesos, un centro nocturno de diversiones exóticas. Resulta pertinente indicar que este sesgo deja de lado la vocación turística de Tijuana. René Zenteno relata que desde 1900 la incipiente ciudad, uno de los desarrollos urbanos más jóvenes de México, orientó su estructura económica a la prestación de servicios turísticos

para los estadounidenses. Y afirma que Tijuana es un caso de éxito debido al expedito flujo de exportaciones hacia Estados Unidos de América, Asia y Europa (1995).

En particular, el crecimiento de la industria maquiladora ha evolucionado por el grado de especialización y la calidad en la mano de obra instalada. Esto propició el crecimiento de industrias especializadas como la aeroespacial, automotriz y de productos médicos. Al respecto, Tijuana EDC (2023) destaca la importancia de este lugar, ya que “México ha mantenido un crecimiento anual del 15% en la industria aeroespacial durante la última década, con 79% de las empresas dedicadas a la maquila, 11% a la reparación y construcción de motores y otro 10% a investigación e innovación”. Como referencia de la capacidad industrial de Tijuana, en el 2022 el valor de las exportaciones fue de 200 mil millones de pesos mexicanos (INCOMEX, 2023).

Turismo médico, una oportunidad para el diseño digital

Si bien la industria maquiladora continúa siendo la principal fuente de ingreso en Tijuana, existe un sector que crece exponencialmente y que necesita el diseño gráfico digital. Se trata del turismo médico el cual, en palabras de Jorge D'Garay, representa una segunda ola de crecimiento debido al alto índice de inversión y atractivo de esta nueva industria. Se entiende por turismo médico a la red de servicios en las áreas de oncología, bariatría, oftalmología, odontología, cirugías plásticas y centros de atención posoperatorio. La estructura operativa está dirigida a pacientes que provienen de Estados Unidos de América que prefieren atenderse en Tijuana debido a que las facturas médicas llegan a ser hasta 60% por debajo de lo que les costaría en las ciudades de donde provienen (Comunicación personal, 12 de junio de 2023).

Además del beneficio económico que representa para los estadounidenses atender sus problemas de salud en Tijuana, existe otro factor que atrae cada vez a más pacientes, y es la calidez en el servicio que caracteriza a las clínicas dedicadas al turismo médico, lo cual se convierte en un estímulo emocional tangible. A esto se suma el alto grado de capacitación de los médicos residentes que han demostrado estar al nivel de los estándares del vecino país del norte.

Como muestra del exponencial desarrollo del turismo médico, se destaca que Tijuana es el municipio con más clínicas privadas en todo México. Según un estudio del INEGI (2023), existen 93 centros de atención hospitalaria para una ciudad con una densidad demográfica de dos millones de habitantes. Gran parte de esta capacidad instalada es para pacientes que visitan Tijuana desde diversos puntos de la unión americana. Como referencia, sólo existen siete hospitales públicos en esta ciudad.

Uno de los centros hospitalarios más innovadores es el Instituto Internacional de Medicina Metabólica que se ubica en la zona turística de Tijuana, a unos metros del cruce fronterizo. El doctor Ariel Ortiz preside esta clínica de alta especialidad con una visión muy clara, la tecnología es una herramienta indispensable para el desarrollo de nuevos procedimientos quirúrgicos. Destaca la inclusión en el nosocomio, de un estudio audiovisual y multimedia donde diseñadores gráficos producen materiales de promoción y capacitación a través de seminarios virtuales que cuentan con 16 mil asistentes.

El diseño gráfico digital tiene en el turismo médico una fuente de trabajo que representa una oportunidad única de desarrollo para estudiantes y profesionistas. Es relevante considerar que el ingreso anual del turismo médico en Tijuana es de 26 mil millones de pesos, motivo por el cual se ha creado el mote de *Cirugilandia* (Velázquez, 2023). A continuación, se analiza cómo puede participar el diseño en el turismo médico.

Diseño de experiencias, una visión estratégica

Las aplicaciones móviles son una herramienta indispensable para ampliar las posibilidades de atención de los pacientes. Piénsese, por ejemplo, en una *app* que proporcione información sobre las actividades a realizar durante la estadía en Tijuana. Esta solución tecnológica podría asistir a los médicos para que los pacientes sigan indicaciones previas y después de la operación. También, se pueden añadir detalles logísticos para traslados, mapas de orientación, así como la oferta cultural, gastronómica y recreativa del sitio con el propósito de ofrecer al paciente y su familia una experiencia amplia durante su proceso médico.

Para ello, la enseñanza del diseño requiere actualizar contenidos para enfocarse en temas relevantes como son el diseño de experiencias del usuario o *user experience* (UX, por sus siglas en inglés), así como el diseño de interfaces o *user interface* (UI, por sus siglas en inglés). Para ello, se puede acudir a conceptos arraigados en la disciplina del diseño, como es la argumentación retórica con el propósito de apelar a las emociones de los pacientes. La investigación del usuario es el punto de partida para diseñar una estrategia que permita el desarrollo de aplicaciones orientadas a construir una experiencia memorable para los turistas médicos.

El diseño gráfico digital también es relevante en el desarrollo de videos con instrucciones sobre los procedimientos y cuidados que debe tener cada paciente. En este sentido, quien diseña, además de dominar la técnica audiovisual, debe asumirse como estratega, puesto que es necesario investigar con un enfoque etnográfico las necesidades de comunicación del médico y

las emociones del paciente. Se describe así a la práctica del diseño desde la investigación aplicada hasta la solvencia técnica en la realización de audiovisuales especializados, cuya narrativa debe encaminarse hacia la solución de problemas desde el punto de vista del paciente, para construir una experiencia de confort que alivie el dolor físico y emocional que representa una intervención quirúrgica.

Los diseños en el turismo médico deben considerar aspectos psicológicos, persuasivos y comunicacionales, lo cual representa una oportunidad única para la didáctica del diseño en el desarrollo de profesionales capaces de solucionar problemas complejos. Acorde con Buchanan (1992), quien diseña debe establecer conexiones amplias entre lo cotidiano y la estructura de un sistema, esto más allá de lo visual y simbólico, puesto que los problemas que plantea la medicina implican a diversos actores. De modo que una *app* o un video son un sistema complejo de información que requieren un abordaje estratégico desde la perspectiva del paciente.

A esto se suma la necesidad de profundizar en nuevas tecnologías utilizadas en la medicina, ejemplo de ello es la realidad virtual y la realidad aumentada, herramientas útiles en el entrenamiento de prácticas quirúrgicas de alta especialidad. Es aquí donde el *UX* y *UI* son vitales para garantizar la usabilidad de los cirujanos.

Para desarrollar su labor, quienes diseñan requieren investigar en campo aplicando técnicas etnográficas para conocer las necesidades de los doctores, esto permitirá la definición del perfil del usuario, sus necesidades gráficas y el mapa de navegación interactiva. Quienes diseñan interfaces *UI*, parten de la investigación estratégica para realizar los elementos de comunicación, como son iconos, botones, imágenes y textos, los cuales se ordenan en la composición visual para garantizar la interacción del médico con el dispositivo digital.

Al diseñar experiencias para los usuarios se requiere empatía y distanciarse de las preferencias estéticas para conocer las motivaciones, miedos y necesidades de los usuarios. Se trata de un problema complejo en el que intervienen distintos actores, lo cual conduce a la confusión, mar en el cual el diseño debe navegar a través de un pensamiento estructurado para indagar las posturas de cada persona y el lugar donde coinciden, con el objetivo de construir acuerdos que serán traducidos en imágenes digitales.

A su vez, el diseño de interfaces se fortalece con el análisis heurístico, el cual identifica los principales problemas de usabilidad. Esto se logra mediante la comparación de una serie de preceptos de diseño que funcionan como guía para garantizar el uso intuitivo de una interfaz gráfica (Phillips, 2023). En la enseñanza del diseño, es necesario que los programas académicos incluyan

estos temas, que permitirán abordar problemas complejos de diseño, como el citado caso del turismo médico en Tijuana.

Cabe señalar que la remuneración salarial en este tipo de proyectos es por demás rentable, ejemplo de ello en Tijuana son las vacantes para diseñadores de experiencias del usuario, con un rango de 45,000 mil a 75,000 mil pesos mexicanos al mes, con seguro de gastos médicos mayores y la facilidad de trabajar desde casa.

Aprendizaje experiencial en el diseño

Se ha mostrado la importancia que representa el turismo médico para el diseño digital, por lo que ahora se abordará un modelo de enseñanza acorde con la expectativa del estudiantado universitario. La generación *centennial* ha crecido en un ambiente volátil y hostil debido a la violencia e incertidumbre económica, esto provoca que prefieran aplicar lo que aprenden. Privilegian el pragmatismo para cambiar su entorno a través de la creatividad, la innovación, el emprendimiento y el desarrollo tecnológico (Seemiller y Grace, 2017).

En este sentido, el aprendizaje basado en experiencias es una propuesta idónea, ya que une la teoría y la práctica en un esquema que es relevante para la visión *centennial*. David Kolb (1984) fundamenta el desarrollo del aprendizaje experiencial en cuatro etapas; experimentar para generar una reflexión, conceptualizar lo experimentado, aplicar los conceptos adquiridos y crear soluciones que se puedan adaptar a nuevas experiencias. Este proceso se puede incluir en metodologías activas como el *Design Thinking*, ya que fomenta el aprendizaje basado en proyectos.

Como beneficio, el alumnado adquiere autonomía y responsabilidad de su propio aprendizaje, esto fomenta el desarrollo del pensamiento creativo (Robinson y Aronica, 2015), aspectos esenciales para resolver problemas complejos de diseño. Una forma de incentivar al alumnado es mediante el desarrollo del aprendizaje basado en proyectos, para ello se sugiere sean reales en vinculación con organizaciones o empresas locales.

En CETYS Universidad se ha aprovechado la relación que tiene la institución con el sector industrial de Tijuana para atraer proyectos reales que se despliegan en el aula. Estas acciones definen un modelo de aprendizaje experiencial que moviliza al estudiante para que aprenda *in situ* los conocimientos que surgen al enfrentar problemas complejos de diseño.

John Dewey (1933) afirma que el alumnado debe involucrarse en el aprendizaje dentro y fuera del aula para diversificar las fuentes de conocimiento y no depender sólo del profesorado. De este modo, la comunidad, la familia y el entorno influyen en el aprendizaje al convertirse en fuentes de conocimiento

para el estudiante. Esto debido a que la construcción de experiencias prepara al alumnado para enfrentar el contexto volátil de nuestros tiempos. Acorde con Baena (2019), el aprendizaje experiencial genera confianza en el aula para expresar ideas con libertad, y por consiguiente mejora la comunicación en un ambiente de cooperación que conduce a una sensación de diversión, elemento de alto valor para construir conocimiento.

Conclusión

En Tijuana, el turismo médico y la industria maquiladora son un mercado amplio para el diseño gráfico digital, el reto es que el alumnado lo aproveche. La enseñanza del diseño se fortalece al acudir al aprendizaje experiencial, donde el proyecto real es la fuente en la que los jóvenes estudiantes construyen su propio conocimiento. La vinculación de las universidades con la industria es un factor que favorece el aprendizaje al trascender el aula para aplicar conceptos y metodologías de diseño en proyectos reales.

Los retos que esto implica son la preparación del profesorado para que la enseñanza sea consecuente con lo que estimula a la generación *centennial*, donde la experimentación es la base de su motivación por aprender. Se debe trascender la memorización de conceptos a la aplicación de los mismos en experiencias de aprendizaje que sean significativas. El taller de diseño superará así el claustro universitario para ser un laboratorio itinerante que atienda diversas problemáticas *in situ*, de la mano de los usuarios para ofrecerles soluciones plausibles.

Por último, es necesario capacitar al docente para que desarrolle la llamada evaluación auténtica y de este modo facilitar la retroalimentación hacia el alumnado sobre sus aciertos y oportunidades. Es necesario ser fluentes al elaborar rúbricas, listas de cotejo que sean congruentes con las competencias y la secuencia didáctica de los ejercicios, sin duda esto es un reto para la academia, por fortuna al profesorado le apasiona la oportunidad de aprender ya que, en la profesión del diseño, esto es una constante.

Referencias

- BAENA, V. (2019). *El aprendizaje experiencial como metodología docente*. Narcea.
- BUCHANAN, R. (1992). Wicked Problems in Design Thinking. *Design Issues*, 8(2), Spring, 5–21. The MIT Press. Recuperado de <http://www.jstor.org/stable/1511637>
- CANCLINI, N. Y SAFA, P. (1989). *Tijuana: la casa de toda la gente*. INAH–ENAH.
- DEWEY, J. (1933). *How We think*. Heath. D.C. Heath & Co., Publishers.

- INCOMEX (2023). Industria maquiladora de Tijuana cierra 2022 con cifras positivas. <https://incomex.org.mx/index.php/2022/12/23/industria-maquiladora-de-tijuana-cierra-2022-con-cifras-positivas/>
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y GEOGRAFÍA (INEGI) (2023). *Estadísticas de salud en establecimientos particulares 2019*. https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/salud/doc/salud_2019_nota_tecnica.pdf
- KOLB, D. (1984). *Experiential Learning*. Prentice Hall.
- PÉREZ, A. (26 de diciembre de 2020). Tijuana volverá a ser la capital de la televisión. *El imparcial*. <https://www.elimparcial.com/tijuana/dinero/Tijuana-volvera-a-ser-la-capital-de-la-television-20201226-0004.html>
- PHILIPS, M. (2023). Análisis heurístico para ux – Cómo ejecutar una evaluación de usabilidad. *Designers*. <https://www.toptal.com/designers/usability-testing/analisis-heuristico-para-ux-como-ejecutar-una-evaluacion-de-usabilidad>
- ROBINSON, K. Y ARONICA, L. (2015). *Escuelas creativas: la revolución que está transformando la educación*. Grijalbo.
- SEEMILLER, C. Y GRACE, M. (2017). Generation Z: Educating and engaging the next generation of students. *In Practice*. doi: 10.1002/abc.21293
- TAYLOR, L. (2003). Los orígenes de la industria maquiladora en México. *Revista Comercio Exterior*, 53(11), 1045–1056. <http://revistas.bancomext.gob.mx/rce/magazines/59/7/RCE.pdf>
- TIJUANA EDC. (2023). *Industria aeroespacial: Baja California en cifras relevantes*. <https://es.tijuanaedc.org/industria-aeroespacial-baja-california-en-cifras-relevantes/>
- VELÁZQUEZ, M. (3 de mayo de 2023). Tijuana se convierte en ‘cirugilandia’, turismo médico alcanza 26 mil mdp al año. *Publimetro*. <https://www.publimetro.com.mx/nacional/2023/05/03/turismo-medico-en-tijuana-mercado-especialistas-y-precios-de-tratamientos/>
- ZENTENO, R. (1995). Del rancho de la Tía Juana a Tijuana: una breve historia de desarrollo y población en la frontera norte de México. *Estudios Demográficos y Urbanos*, 10(1), 105–132. <https://estudiosdemograficosyurbanos.colmex.mx/index.php/edu/article/download/936/929/938>

Proceso creativo

ADRIÁN CANDELMÍ
UNIVERSIDAD DE FLORES

PALABRAS CLAVE:

– ideas – creatividad – proceso – búsqueda – propio

EL PROCESO CREATIVO ES EL CAMINO QUE DEBE ATRAVESARSE EN EL RECORRIDO hacia la obtención de la solución de un problema. Si esto se simplifica sería sencillamente la respuesta a la pregunta, ¿cómo se llega a una idea? Este concepto tiene cinco etapas: “preparación, incubación, iluminación y verificación” (el primero en mencionar el concepto de proceso creativo y reconocer estas cuatro etapas fue el profesor y teórico Graham Wallas). La etapa final, “elaboración” tiene que ver con la concreción y realización de la idea obtenida, y es tal vez la que demanda mayor esfuerzo y dedicación, ya que se trata de materializar el resultado del mencionado proceso.

El proceso se relaciona con la “memoria inteligente”, en la cual aprendizajes y recuerdos se combinan en las etapas correspondientes a lo largo del cerebro, siendo las “nuevas ideas” las que consumen mayor energía al ser concebidas, ya que al cerebro le cuesta mucho pensar en algo que no haya visto antes. Es muy importante tenerlo en cuenta en la educación en diseño, y estimular el fluir de las ideas en todas las áreas.



*No hay inteligencia allí donde no hay cambio
ni necesidad de cambio.*

H. G. WELLS

*¿Por qué te quedás en Vía Muerta?
¿No se por qué vas hacia ese lugar
donde todos han descarrilado...?
¿Por qué no te animás a despegar?*

CHARLY GARCÍA

“Soy una idea. Soy libre, loca, fresca, inaudita y genial. Sí, esas que están por ahí también son ideas, y todas opinan de sí mismas lo que yo acabo de decir. Además: no tenemos filtro, no tenemos freno, no tenemos límites y no sabemos qué es tener la autoestima baja... Las ideas aparecemos, así, de la nada, y de buenas a primeras, casi a la velocidad de la luz, somos capaces de cambiar el mundo. Tu mundo. Todos los mundos...”

Por eso mismo, voy a seguir hablando de mí, en primera persona y sabiendo que hoy, yo, aquí y ahora, soy la más importante idea pensada jamás. Aunque todas mis hermanas ideas actuales, las pasadas, las futuras, las no nacidas, l@s ide@s y hasta las que provengan de ‘la fabriquita de ideas marca ACME’ (sic) (léase ChaptGPT), somos y pensamos lo mismo de cada una de nosotras. Insoportablemente geniales, disruptivas, seductoras y únicas. Como cada ser humano. ¿Dije ‘como cada ser humano’? ¡ja!... ¿‘me estoy cargando a mí misma’?, ¿comparar a un ser humano con una idea? ¡Nada que ver...!”

El ser humano ‘tiene’ y produce ideas, sí, pero más importante que quien la produce ¡es la idea pura como tal! ¿O vamos a ne-

gar la importancia de... por ejemplo... la ‘Mona Lisa’? (como idea, o como cúmulo de ideas y materialización de las mismas... ok... Pero, en resumen, y para no perder la punta de este hilo), una ‘idea/obra’ en sí... ¿Y alguien duda de que la importancia de esa idea es mayor que la de su autor, Leonardo? Por favor... ¡eso siempre fue, es y será así! ¡Idea supera a pensador...!

¿Se puede suponer que el pensador (creativo o fabricante de ideas), en este caso Leonardo da Vinci, quien tuvo tantas y tan brillantes ‘chispas de pensamiento’ (de las que se hicieron conocidas, y muchísimas otras que quedaron en dos trazos apenas esbozadas y nunca ‘repensadas’), es más importante que sus ideas? Ni por asomo...

¿Y alguien puede creer en que realmente exista algo llamado ‘proceso creativo’? ¿Un proceso... algo lógico... separado en etapas... y posible de definir, comparar, estudiar o calcular... relacionado con nosotras, las incomparables ideas? ¡Never! La idea es la idea ¡y punto! Nuestro destino: nacer, brillar... ¡y perdurar! ¿Morir? ¡jamás! Las buenas ideas no morimos nunca...”

Al comenzar el proceso creativo para abordar la escritura de este capítulo referido (precisamente) a dicho tema, no fue posible dejar de imaginar a una insoportablemente vanidosa y explosiva/expansiva idea, creyendo y valorando únicamente su condición de pensamiento “original” y representación mental de algo, surgida de la nada y existiendo porque sí.

Es que son tanpreciadas y tan poderosas, tan infinitas (y por momentos, debido a razones tan variadas como la falta de estímulos, la escasa imaginación, la poca curiosidad, los bloqueos creativos, las trabas y las inhibiciones: escasas) y, a la vez, tan necesarias, que particularmente se imaginan así: todopoderosas. Como quien sabe de la importancia que le asigna el resto del entorno que lo circunda, y obviamente, descartando ser el resultado de método o proceso creativo alguno.

Y entonces las preguntas no tardan en aparecer. ¿Existe un único proceso creativo?, ¿es verdad que todas las ideas son resultado de ese famoso proceso?, ¿es infalible?, ¿es igual hoy, en tiempos del irrefrenable avance del uso de la inteligencia artificial (IA), ¿cuándo surgió?, ¿es eficaz?

Poner en práctica la creatividad

En el siglo pasado, alrededor de la década de los años treinta, ya se escuchaban algunas voces respecto al “proceso creativo”. Para ser más exactos, se atribuye la primera aproximación a dicho concepto al profesor y teórico inglés Graham Wallas, célebre por su famoso libro *The art of thought* (1926), y por ser el primero en mencionar las etapas de “preparación, incubación, iluminación y verificación” como aquellas que implican el desarrollo del mismo.

Estas cuatro etapas tienen entre sí el compromiso del aparente orden cronológico que las ordena, pero ni sus plazos ni el esfuerzo que demanda el cumplimiento de cada una, están acotados o tabulados, dependiendo de variadas razones para ser cada una única en su tipo y especie.

Preparación, es la primera etapa de este proceso. Datos, información, análisis, contextualización, comprensión. El cerebro acumula y se empieza a preparar, para generar las ideas. Cuanto más se comprende la problemática, más posibilidades hay de llegar a muchas ideas y, gracias a ellas, a soluciones efectivas.

Incubación, es el segundo momento. “Desconectar” para que los pensamientos fluyan. Dejar que aparezcan propuestas, ideas y “conexiones inusuales”, las que muchas veces serían imposibles de imaginar, siguiendo el rígido “pensamiento vertical”, totalmente opuesto al célebre “pensamiento lateral” propuesto por el escritor, filósofo, psicólogo y profesor universitario maltés Edward de Bono (2013).

Iluminación, para muchos también es la de revelación o *insight*. Las ideas toman forma. Algunos lo llaman “el momento eureka”. A decir de Estanislao Bachrach (2012), y según lo propuesto por el ganador del Premio Nobel en Fisiología y Medicina en el año 2000, Eric Kandel:¹

todo lo que nos sucede en la vida queda registrado en algún lugar del cerebro (a modo de “una cajonera”), y ante diferentes estímulos o simplemente al “desconectarse” de la actividad cotidiana, los diferentes pensamientos guardados “en cada cajón”, se mueven, se esparcen y se conectan de una forma aleatoria y no convencional, surgiendo así ideas y respuestas a las preguntas formuladas.

Verificación o evaluación, esta cuarta etapa es la que lleva a determinar si la idea surgida vale la pena, si es la solución correcta (o la más adecuada), si tiene futuro. Se testea. Se critica. Si es necesario, se reformula. Y se vuelve a verificar.

Con el correr del tiempo, a esas primeras cuatro etapas se sumó la de *elaboración*, anteriormente era el cierre de la etapa de verificación, pero es de tal magnitud su importancia, que ese “desprendimiento” tiene toda la lógica de ser un momento clave del proceso, con mucha demanda de tiempo y trabajo para su concreción.

Conectar con el pensamiento creativo

Pensar creativamente es un desafío constante. Más dentro del campo del diseño, donde el foco está puesto muchas veces de manera explícita y notoria sobre los frutos y resultados de esos procesos (creativos, de producción, de distribución), antes que en los procesos en sí. Sin embargo, es sabido que para quien trabaja en actividades creativas, o simplemente busca incrementar su creatividad, lo valioso es el proceso en sí (cuanto más diferente y original cada vez, mejor) antes que la solución final al problema planteado, que está bien y seguramente importa.

¹ Cuya teoría de la “memoria inteligente” como un nuevo modelo de cerebro, donde el análisis y la intuición trabajan de manera simultánea en todo el pensamiento, hizo que la mayoría de los neurocientíficos dejara de lado la teoría del pensamiento y los dos hemisferios cerebrales del doctor Roger Sperry.

Tres temas para reflexionar en el cierre del capítulo:

Es necesario detenerse a pensar primero en la importancia de un mayor abordaje creativo en universidades, cátedras, y casas de estudio dedicadas a la enseñanza del diseño. Propiciar el estímulo al pensamiento divergente, autónomo, por fuera de las líneas programáticas para verdaderamente estimular un nuevo enfoque en cada estudiante. Tal vez esa sea la clave que propone Robinson y Aronica (2013, p. 260) cuando hablan de la verdadera transformación de la educación: desalentar las propuestas que estandarizan para avanzar en propuestas personalizadas, “descubriendo los talentos individuales, colocando a los estudiantes en un entorno en el que quieran aprender y puedan descubrir de forma natural sus verdaderas pasiones”.

Un segundo tema (y hasta mencionado en el “monólogo de la idea” del párrafo introductorio) tiene que ver con el uso de la IA en los procesos creativos. Si se habla de experimentar, de saltar límites y de buscar otras miradas, no se puede ignorar el fenómeno que significa su reciente aparición. Es fundamental alentar la transformación de los procesos creativos, a partir de una nueva perspectiva en cuanto a enfoques, propósitos, contextos, sin dejar de lado el uso de distintas herramientas de inteligencia artificial generativa en la creación de elementos aplicables al diseño y la comunicación. Por supuesto, analizando y planteando de manera urgente el correspondiente marco legal que proteja derechos de autor y propiedad intelectual de las ideas.

Según Gerry Garbulsky (2023), director de TED en español, buscando metáforas para entender mejor lo que pasa con la inteligencia artificial, “la ia es como un nuevo medio de transporte. Nos puede llevar a los mismos lugares a los que ya íbamos, pero por otros caminos, y quizá nos permita llegar a lugares a los que antes no podíamos ir”. Y aquí es donde viene el tercer tema para abordar, ¿no será tiempo (si es que para ciertos planteos creativos hubiera que pensar en alguna “hora señalada”, cosa que debería darse más por la propia fuerza de los hechos que de un tiempo de vencimiento) de “repensar o reelaborar” el proceso creativo?

Cambiando las etapas, agregando nuevas instancias o simplemente, haciendo “el propio proceso creativo” (o tantos “propios procesos creativos” como proyectos a encarar) como ejemplo de experimentación y búsqueda de resultados nuevos y distintos. Un poco a la usanza de la frase atribuida habitualmente a Albert Einstein:² “locura es hacer la misma cosa una y otra vez esperando obtener resultados diferentes. Si buscas resultados distintos, no hagas siempre lo mismo”.

² Aunque no parece haber evidencia de que el físico alemán haya hecho esa declaración, ya que la cita no figura en ninguna de sus obras.

Conclusión

Algunas palabras con peso propio surgen como conclusión a modo de cierre y propuesta del “propio proceso creativo”, tomando conceptos del interesante libro *Conversaciones sobre diseño y creatividad* (Pano y Acuña, 2022) y también de *Intuición, acción, creación. Graphic Design Thinking* (Lupton, 2015).

Sobre el primero de los títulos:

Puente: “Entre carreras... entre disciplinas. Creatividad: sin límites. Perder horizonte” (Carrere, p. 151).

Intercambio: “el trabajo creativo es un ‘proceso dialéctico’. Cruce de información a partir del diálogo con quien encarga el trabajo. Capacidad ‘alta’ para ‘leer’ al otro... captar la atmósfera emocional y sensible. El RESULTADO es producto del INTERCAMBIO entre lo que ‘alguien’ trae, lo que el ‘diseñador’ ve sobre eso que alguien trae... y lo que surge de lo charlado al respecto entre ambos” (Ibarra, p. 200).

Viaje: “Las ideas, muchas veces, aparecen cuando no las estás buscando... ¿Receta? VIAJAR... Viajar ayuda a la creatividad” (Trocca, p. 161).

En conversación: “El diseño es un proceso creativo que me interesa que se dé EN CONVERSACIÓN. Es correr EL EGO DE LADO y entender que dos piensan mejor que uno, tres van a pensar mejor que dos y cuatro...” “Cuantas más miradas sumemos, más se potencian los proyectos...” (Ardisonne, p. 191).

Y en cuanto al libro de Ellen Lupton:

Esprintar: “Trazar rumbos visuales en períodos cortos de tiempo. 30 minutos. Así, cada concepto deja de ser tan precioso y resulta más fácil de explorar y, luego, de descartar.”

Codiseño: “Un tipo de proceso de diseño que consiste en implicar a los usuarios finales de un producto, una plataforma, una publicación, etcétera, en la fase de investigación que precede al propio diseño. Hoy los usuarios son expertos en su propio ámbito.”

Se queda abierta una invitación a armar un “propio proceso creativo”. Seguramente será un viaje, un puente... proponiendo una conversación y un intercambio.

¡Y bienvenidas ideas... siempre!

Referencias

- BACHRACH, E. (2012). *ÁgilMente*. Sudamericana.
- DE BONO, E. (2013). *Manual de sabiduría: nuevas técnicas para agilizar la mente y potenciar la creatividad*. Paidós.
- GARBULSKY, G. (2023). Cuando conocemos una persona, nos preguntamos a quién se parece. Cuando llegamos a una nueva ciudad, la comparamos con otras. *LinkedIn*. <https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:7081619369532768256/>
- INGLEDEW, J. (2016). *Cómo tener ideas geniales. Guía de pensamiento creativo*. Blume.
- LUPTON, E. (2015). *Intuición, acción, creación. Graphic Design Thinking*. GG.
- PANO, N., CAFARO, E., ACUÑA, P. (2022). *Conversaciones sobre diseño y creatividad*. vol. 3. Capitular.
- ROBINSON, K. Y ARONICA, L. (2013). *El elemento: descubrir tu pasión lo cambia todo*. Conecta.

De la universidad

a la práctica profesional

MARIO RUBÉN BALCÁZAR AMADOR
UNIVERSIDAD ANÁHUAC MÉXICO

PALABRAS CLAVE:

— universidad — graduado — práctica — profesional — diseño

LA EMOCIÓN QUE DEBERÍA SENTIRSE AL PASAR DE LA UNIVERSIDAD A

la práctica profesional se ve opacada por el miedo —y a veces pánico— en muchos alumnos que están a punto de dar el gran salto. Lo que se conoce de los testimonios de quienes han logrado cruzar este punto, tiene que ver con concepciones muchas veces erróneas o malintencionadas de lo que se enseña en la escuela: desde el “no te servirá de mucho” hasta “es más importante la experiencia”. Opaca el esfuerzo por superar cada materia y pareciera que cada periodo escolar ha sido en vano. Se trata de dos mundos que, al igual que el famoso fresco de Miguel Ángel en la Capilla Sixtina donde Dios y Adán están a punto de tocarse, pero ese “a punto” se queda atrapado en el tiempo, y el contacto nunca sucede. La perspectiva de estas afirmaciones es quizá lo que causa este miedo a lo que se cree desconocido, pero una vez que se llega, la continuación del camino andado, va cambiando y adaptándose en distinta escala; donde las experiencias se presentan como “lo nuevo” en un mundo conocido y que busca ganar algo de lo que el campo profesional pueda ofrecerle.

En nuestra vida experimentamos dos, cuatro o quizá seis cambios lo suficientemente drásticos que modifican nuestra vida, que determinan el futuro. Puede ser cuando nos casamos, cuando nos mudamos a otra ciudad o cuando nos graduamos de la universidad.

A veces confundimos el miedo natural del momento del cambio y abrimos nuestra mente para que nos invadan todo tipo de inseguridades, especialmente el no estar lo suficientemente preparados para el mundo que se presenta frente a nuestros ojos.

MARIO RUBÉN BALCÁZAR

En la universidad no únicamente se aprende lo concerniente a la profesión, se aprende a lidiar con buenos y malos maestros, a administrar el tiempo, a no naufragar ante los trámites, a comunicarse correctamente, a trabajar en equipo con gente que no hace su parte, a exponer, a moderar las victorias, a sobreponerse a las frustraciones. Todo ese conocimiento nos ayuda a madurar, son herramientas que no tienen desperdicio en el mundo laboral.

MARIO RUBÉN BALCÁZAR

Todo es nuevo, todo es diferente

Pasar de ser estudiante a un profesional puede provocar una sensación de miedo, ¿cómo no sentir temor ante este cambio tan drástico? La transición del estudiante, con casi 20 años de experiencias recurrentes en la ejecución de lo que los maestros le han pedido, esperando recibir una calificación como moneda de cambio, que le permita escalar al siguiente nivel: primaria, secundaria, preparatoria y, finalmente, la licenciatura. Este es el momento donde se cuelan las primeras experiencias de una realidad profesional cada vez más cerca.

El paso de la universidad a la práctica profesional transita en una dinámica en la que el miedo no es lo único que provoca incertidumbre de lo que representa el futuro, también está la experiencia lograda, las expectativas sobre el ámbito de la profesión, e incluso la presión social de hacer rendir cada minuto aprovechado en el aula, el dinero destinado a las colegiaturas, a los materiales, a los libros y el transporte. Esto sin dejar de lado los esfuerzos invertidos en hacer un currículum y portafolio lo suficientemente competitivo. Y es que es indescriptible esta nueva forma de afrontar el mundo, en la que el mejor proyecto ejecutado es ahora el trabajo de un novato comparado con lo que se exige en el ámbito profesional.

Del otro lado, al interior de las empresas, por ejemplo, en el departamento de mercadotecnia y publicidad, el ritmo es más parecido al de una

competición de automovilismo; no hay tiempo para nada, los proyectos urgentes sólo son superados por los que eran para ayer, la rapidez de la respuesta es tan importante como la precisión de la idea y la ejecución. La plaza vacante que dejó el último diseñador se rehúsa a ser ocupada, no sólo debe ser para el más apto, sino para quien se encuentre en el *timing* perfecto, como el cliente número mil de un restaurante, que sin habérselo propuesto, termina siendo beneficiario de comida gratis durante un año. Desde esta analogía, el escritorio del director creativo se va llenando de una pila de currículos —previamente filtrada por el departamento de recursos humanos— de donde debe encontrar rápido al ‘dueño’ de aquella vacante. La mezcla de perfiles es frustrante: todos, sin excepción, dominan el software de diseño, algunos aman la música, otros mencionan que sus pasatiempos favoritos son viajar y ver películas, todos se postulan como “la persona ideal para ocupar el puesto”. A partir de ahí comienza el verdadero proceso inquisitivo: primero, se requiere al menos un año de experiencia, por lo que todos los recién egresados que no se preocuparon por empezar a trabajar mientras estudiaban son separados del resto. Segundo, el diseño del documento es relevante —y mucho—; no como podrían ser perfiles de otras disciplinas cuyo diseño no es necesario para crear una buena impresión. Otros más quedan fuera. Al final, la pila ha quedado reducida a cuatro o cinco personas que, sin saberlo aún, están en la pelea por una oportunidad que definirá el inicio de su futuro profesional.

Una vez que se ha hecho la difícil selección, se cita a los candidatos, se revisan los portafolios, y todo el esfuerzo de casi un lustro deberá ser presentado muchas veces en menos de diez minutos. En ocasiones, por su poca experiencia, no saben que todo cuenta y no a la vez: el aspecto, la actitud, vestimenta, la forma de saludar, la dicción, todo otorga o quita puntos. Pero donde el director está poniendo toda su atención es en la narrativa del momento, todo aquello que le permita descifrar la personalidad, reconocer al impetuoso, extrovertido, optimista o distraído, al que prefiere concentrarse o al que necesita aprobación para todo, al que resuelve o crea problemas. El momento se ha tornado tan diferente a cualquier escenario que el candidato haya vivido en la universidad, y nada resulta de acuerdo con lo que haya ensayado.

Si ser elegido significa que ha pasado lo peor, el ahora contratado deberá dar un paso atrás para reconocerse desde la presión que implica ser “el nuevo” y que quizá el primer error lo cometerá en el día uno o dos.

En este punto es preciso cuestionar la relevancia de la preparación universitaria, más allá del portafolio, lo vivido no se convierte en lo viejo, más bien se transforma en madurez que permite hacer frente a la presión, la frustración de los intentos fallidos, la entereza ante situaciones hostiles, especialmente en las entrevistas y la traducción correcta del momento, es tiempo de dar una cara diferente al mundo: la de un profesional que está preparado a afrontar los nuevos retos, exigencias y vivencias.

Nuevos retos, diferentes hábitats

Si después de años de experiencia en el trabajo profesional se propiciara un momento de reflexión sobre la brecha entre la universidad y el mundo laboral, y más aún si un profesional se asumiera como un docente, ¿qué habría de cambiar en su paso por la escuela?, ¿cómo prepararía a los estudiantes para relajar el proceso de empezar a trabajar? La respuesta no sería sencilla porque cada trabajo es diferente, el momentum, el ritmo y la personalidad de cada empresa desatan tantas combinaciones que, por muy preparado que pueda estar el docente, será imposible escenificar el inicio de esta transición. Por ejemplo, el departamento de mercadotecnia, donde el hábitat está compuesto por mercadólogos, diseñadores, comunicadores, redactores, administrativos, y líderes con la misma variedad de perfiles (Bierut, 2007), será muy diferente a una empresa farmacéutica o de *retail*, tecnología, automotriz, o editorial. Distinto si es transnacional o nacida en el país, pyme o con más de 100 empleados, de reciente creación o con miles de kilómetros recorridos. Diametralmente opuesta, se trata de empresas dedicadas al diseño, áreas creativas o técnicas, donde incluso las diferencias entre ellas suelen ser sig-

nificativamente tan grandes como sucede, por ejemplo, con cada habitante en un condominio.

No es posible prever cada escenario para estar preparados y saber si darán más peso al currículum, al portafolio o a la entrevista. Tampoco habrá certeza sobre las razones por las que se da una contratación; porque detectaron estabilidad o compatibilidad con la cultura organizacional. Pareciera entonces que saber balancear párrafos, elegir la tipografía adecuada o tener los argumentos sólidos para definir una paleta de color —algo que seguramente resultó de un gran beneficio o de buenas notas en la escuela— ha quedado relegado. Ahora no se requiere proponer una paleta cromática porque ya hay una previa, la diagramación perfecta no existe debido a que el *copy* es tres veces más grande que el de ayer, y sumado a esto interminables cambios que realizar. Y aunque en la universidad se aprende a hacer presupuestos, la indecisión por saber si el costo estará en su rango, y el tiempo invertido en cuestiones administrativas podría dar lugar incluso a bajar la calidad del diseño.

No importa el camino que se tome, lo bien preparado y cuánto se confíe en la metodología de trabajo de años, la sensación de ser novatos no desaparecerá. Habrá que pasar por un periodo de tiempo condenados a ser percibidos como los que no saben hacer nada, el blanco perfecto para los “así no lo hacemos aquí” y “¿nadie te dijo cómo se entregaba?”, hasta que alguien ocupe otra silla y los ojos denostadores volteen hacia ese lugar.

Como no hay forma de evitar pasar por estas experiencias, la idea de alargar o acortar estos tiempos basta, justo en la medida que se tenga presente el propósito de este momento: un trabajo se puede ver desde la perspectiva de estar ahí para aprender, para llegar a un punto profesional o para probar si es el camino que se busca como parte de las metas personales. Incluso puede ser parte de una meta mucho más ambiciosa como poner un negocio propio, iniciar una vida independiente empezando desde adentro (Flor, 2019).

Las entrelíneas de la práctica profesional

Cuando un estudiante está en la última etapa de la universidad tiende a sentir ese miedo a lo desconocido, a pasar del cuidado constante de su *alma mater* a un mundo profesional que le exigirá poner en práctica y demostrar lo que aprendió durante un promedio de cuatro años.

Este temor proviene, por lo regular, al no sentirse con la capacidad profesional indispensable, no poseer incluso la cultura general mínima para integrarse (Shaughnessy, 2005). Muchos, incluso, podrían estar cansados de las aulas, con una urgencia por salir y abrazar al mundo. Otros quizá han empezado a trabajar desde media carrera y son más audaces, seguros de sí mismos.

Lo cierto es que hay un grupo importante que ve con ojos de miedo cómo la cuenta regresiva está a punto de llegar a su fin. Posiblemente, y serán los menos, los que buscarán alargar este momento; cursarán una segunda carrera, una maestría, un diplomado, tal vez retarán al tiempo y se tomarán un año sabático. Este grupo que queda, en el que habita una mayoría de los diseñadores *seniors* comienza a sentirse inseguro, con el síndrome del impostor, incapaces de ver el mundo profesional como una realidad inmediata frente a sus ojos, que ya puede palpar, y se va quedando sin el lugar seguro y dominado que le representa la escuela.

Es necesario valorar el verdadero papel que implica el paso por la universidad y la relevancia real y aquilatable para la práctica profesional. ¿Cuándo deja alguien de ser alumno?, ¿cuándo se deja de aprender?, ¿en qué momento se recibe esta “inspiración divina que lo purifica para el mundo laboral”, quitándole todas las taras que se han acumulado a lo largo de la vida?

No se trata, en primer lugar, de visualizarlo como un salto entre tierras distanciadas por un precipicio, no debe existir tal, será tan sólo un paso que se transforma en cada metro a una realidad diferente. Si hubiera un momento definitorio entre recibir un título y firmar un contrato laboral, igual lo hay entre terminar un periodo escolar y pasar al siguiente. Un alumno de segundo año ya no siente el rigor de perderse en el edificio minutos antes del inicio de una clase, de no saber para qué hay que comprar tantos lápices con durezas diferentes o la manera de cuidar el trabajo antes de su entrega para transportarlo sano y salvo.

Igualmente, este proceso debe ser poco a poco, hay que reconocer los pequeños huecos que se abren en la cotidianeidad de la escuela; para hablar con los profesionales y hacer preguntas cuando se invita a alguno de ellos para evaluar proyectos; las colaboraciones interdisciplinarias y leer entrelíneas (Plazm, 2003); la mezcla entre buenos y malos maestros, aquéllos que hacen *click* de inmediato y a los que simplemente nada parece llenarles el ojo; no son más que un acercamiento real y proporcional a los tipos de jefes o de clientes con quienes habrá que relacionarse en el día a día. Las noches en las que la incertidumbre interrumpe el sueño tratando de recordar si no se escapa ningún requisito para la entrega final de un proyecto, serán reemplazados por la misma situación profesionalmente: ¿llegará un correo de la imprenta solicitando reenviar el archivo porque no se hizo correctamente la conversión de las imágenes a CMYK, provocando un problema posterior que implique pérdida de tiempo para la entrega o dinero para la empresa? (Heller y Vienne, 2006). De la misma forma que un niño sufre lo indecible por una pelota ponchada, el drama es igual a una calificación reprobatoria, a una negativa de trabajar para la empresa con la que siempre se soñó.

Conclusión

El trabajo profesional debe verse y asumirse incluso bajo la misma premisa de la universidad: se sigue aprendiendo. Cada día, cada proyecto, va moldeando a la persona que termina diferente respecto a su inicio (Bierut, 2018). Se va madurando al tiempo que se fortalecen aquellos músculos flacos, sean creativos, administrativos o incluso de relaciones interpersonales. Y muy parecido a la experiencia universitaria, la sensación de estar encasillado o redefinir el futuro están abiertas, listas para ser exploradas.

Si se analiza este proceso de transición desde una perspectiva más lejana, a los momentos incómodos que implica incorporarse a la cadena productiva, mientras más rápido se deje atrás la etiqueta de principiante, se podrán retomar las expectativas que seguramente eran parte común de la carrera y generar nuevas metas profesionales: escalar a niveles más altos, dar el paso al emprendimiento, empezar a dirigir equipos de trabajo y seguir diseñando con la alegría que produce generar ideas y plasmarlas en proyectos reales, que hagan felices a la gente, más productivo al país, que le hagan bien a la sociedad (Glaser, 2016).

Referencias

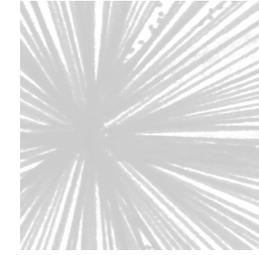
- BIERUT, M. (2007). *Seventy-nine Short Essays on Design*. Princeton Architectural Press.
- (2018). *Now You See It and Other Essays on Design*. Princeton Architectural Press.
- FLOR, M. (2019). *El gran salto: Guía para lanzarse como freelance en las industrias creativas*. GG.
- GLASER, M. (2016). *Milton Glaser: Conversaciones con Peter Mayer*. GG.
- HELLER, S. Y VIENNE, V. (2006). *The Education of an Art Director*. Allworth Press.
- PLAZM. (2003). *100 Habits of Successful Graphic Designers*. Rockport.
- SHAUGHNESSY, A. (2005). *How to be a Graphic Designer without losing your soul*. Princeton Architectural Press.

Semblanzas



Luis Manuel Acosta Aguirre

Doctorando en Comunicación y Mercadotecnia Estratégica por la Universidad Anáhuac México, con una línea de investigación sobre consumo de medios televisivos. Es maestro en Guion y licenciado en Cine y Televisión por el Centro de Diseño, Cine y Televisión. Se desempeña como consultor de narrativa, y cuenta con más de cinco años de experiencia como docente en el Tecnológico de Monterrey, Centro y la Universidad Anáhuac México. Ha sido jurado del Torneo de Guion 2018 y seleccionador de guiones de cortometraje para el Guanajuato International Film Festival 2018 y 2020. También ha dictado el taller “El capítulo piloto en series europeas” para el Festival de Cine Europeo, y ha participado como ponente en el congreso AMIC 2020 y 2021. Es miembro de la Sociedad de Escritores Audiovisuales y Cinematográficos México A.C.



María Fernanda Azuara Hernández

Egresada de la licenciatura en Diseño Gráfico por la Universidad Simón Bolívar en 1994 y de la maestría en Semiótica por la Universidad Anáhuac México Campus Norte en 2013, con mención honorífica en ambos grados. Cuenta con estudios complementarios de Mercadotecnia Integral en la Universidad La Salle México. Actualmente cursa el doctorado en Investigación de la Comunicación (DEIC) en la Universidad Anáhuac México Campus Norte, incorporado al Padrón del Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC) del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (Conacyt), en el que trabaja una investigación en torno a la comunicación de la cultura y la práctica intercultural para el desarrollo social equitativo.

Reconocida en 2007 con el Premio Quorum y mención plata; en 2002 con mención bronce, y en 2000 con la mención oro. También en 2001 por el 27th Annual iaphc International Gallery of Superb Printing Confectionery Box Label-Gold de New Jersey, EE.UU.; y en 2000 por el XX Premio Nacional de Artes Gráficas de México.

Con experiencia profesional desde 1996 en distintas agencias de publicidad, agencias creativas y de diseño, y actualmente como consultora independiente, especializada en comunicación corporativa y marca.

Desde el 2010 es docente en la Facultad de Diseño de la Universidad Anáhuac México Campus Norte, y a partir del 2018 en los departamentos de estudios empresariales y diseño de la Universidad Iberoamericana Campus Ciudad de México; también ha colaborado en el Centro de Arte Mexicano, la Universidad Justo Sierra y la Universidad Tecnológica de México.

Ha participado como tallerista en el Congreso Internacional Diseñar para la Humanidad de la Universidad Anáhuac México, en coloquios y simposios académicos y de investigación nacionales e internacionales como ALAIC; y desde el 2017 colabora como coautora en la “Colección Didáctica para el Diseño” de la Facultad de Diseño de la Universidad Anáhuac México.



Mario Rubén Balcázar Amador

El trabajo de diseñador es de tiempo completo. Uno lo vive y respira, por lo que haber estudiado la licenciatura en Diseño Gráfico, una maestría en Diseño Editorial por la Universidad Anáhuac, cursado diplomados de Publishing en Stanford y de Lettering en Cooper Union, entre otros, se convirtió en una forma de vida y un disfrute constante, evidenciados desde que dibujaba letras en la parte posterior de mis cuadernos en la primaria.

En mis primeros años trabajé en Editorial Patria y Walmart de México. En 1999 fundé Ilustres Diseño, y años después, en 2007, MBA Estudio de Diseño, que continúa hasta la fecha, donde he colaborado con Walmart, Italianni's, Petco, Sam's Club, Vips, Bodega Aurrerá, Suburbia, Sky, Infonavit y McGraw-Hill, entre otras, en identidad de marca, editorial y digital.

Actualmente doy clases en la Universidad Anáhuac México para continuar mi aprendizaje y regresar un poco de lo que he recolectado en el camino, especialmente lo referente a la tipografía, editorial e identidad gráfica. Lo he hecho antes, en la Universidad del Valle de México y otras universidades donde he dado cursos, talleres y conferencias. Encuentro un gran placer en escribir acerca de temas de diseño, practicar caligrafía, *lettering* y fotografía al tiempo que reflexiono cómo desempeñar mejor mi trabajo y empatarlo con una economía cada día más global, que se niega darse un respiro y dejar de evolucionar.

Soy miembro del American Institute of Graphic Arts (AIGA), la Asociación Mexicana de Tipografía (AMT), y anteriormente de Type Director's Club (TDC). Nuestro trabajo ha sido reconocido por el AIGA, y por el Premio Diseña México. Soy seguidor de Dios, me alimento de música y de todo lo que me rodea, por ello viajar y conocer más allá de lo cotidiano es un ejercicio constante.



Carlos Fabián Bautista Saucedo

Doctor en Imagen Pública por el Colegio de Imagen Pública y egresado de la Universidad Autónoma Metropolitana, donde obtuvo los grados de maestría en Ciencias y Artes para el Diseño y licenciatura en Diseño de la Comunicación Gráfica.

Se especializa en imagen pública, gestión del diseño, análisis de las emociones del usuario, *branding* y estudios generacionales. Sus artículos han sido publicados en foros académicos de México, Colombia, Argentina, India y Estados Unidos.

Miembro del Consejo Mexicano para la Acreditación de Programas de Diseño, donde participa como par académico evaluador.

Es autor del libro *Millennials, el arquetipo del héroe como modelo de imagen pública*.

Actualmente es profesor de tiempo completo adscrito a la Ingeniería en Diseño Gráfico Digital de CETYS Universidad, donde es director de la Escuela de Ingeniería del Campus Tijuana.



Alejandro Briseño Vilches

Diseñador Industrial en la Universidad de Guadalajara. Realizó los diplomados en Diseño Gráfico y en Ergonomía en la UDG, y Propiedad Intelectual en el Tecnológico de Monterrey. Cursó la maestría en Diseño y Desarrollo de Producto, y es doctorante en Ciencias de la Educación por la Universidad Santander.

Fue jefe de la sección de Diseño en la Cámara de Comercio, y actualmente es secretario del Consejo Mexicano para la Acreditación de Programas de Diseño (COMAPROD).

Ha sido jurado del premio Diseña México 2022, ha participado como ponente nacional e internacional con temas relacionados con la innovación educativa, y es coautor de varias publicaciones en educación del diseño.

Actualmente, es coordinador de la maestría en Diseño e Innovación Industrial en la Universidad de Guadalajara.



Adrián Candelmi

Diseñador Gráfico y Publicitario. Desde 1985 ha trabajado en estudios de diseño (Fracchia y Asociados), y como *freelance* especializado en diseño gráfico, publicidad, creatividad y comunicación.

Profesor desde hace más de treinta años en carreras de Diseño Gráfico y Publicidad (municipalidad de la ciudad de Buenos Aires, Universidad de Palermo, Universidad de Morón, Escuela Superior de Creativos Publicitarios, y otras). Ha dictado talleres de Diseño y Creatividad tanto en ámbitos académicos como en empresas comerciales, en el país y en el exterior (Avon; Natura, Argentina; Johnson & Johnson, Guayaquil, Ecuador y Lima, Perú; FESC, Cúcuta; UNL, Monterrey; UDG, México; Universidad Católica de Manizales, Colombia, entre otros). Desde 2016 forma parte del Comité Internacional de la *Revista Zincografía*, publicación del Centro Universitario de Arte, Arquitectura y Diseño de la Universidad de Guadalajara, México.

Es docente en UNRN (2016–2022) y en la UFLO Comahue desde 2016 a la fecha, donde también es jefe del Área Proyectual de la carrera de Diseño Gráfico. Es docente en ISETP, Colegio Vuriloche e Instituto Superior Patagónico.

Ha sido jurado en concursos de creatividad, diseño y bien público, y reconocido con premios y menciones en varios concursos de diseño como el 1º premio del Concurso de afiches de la Fiesta Nacional de la Vendimia 1992, junto a Alejandro Arce; y en 2007 el 1º premio del Concurso Internacional de Afiches del Mercosur junto a Mirian Luchetto, con el tema "Violencia contra la mujer".

Cocreador y productor general de TG/MPM (Terrorismo Gráfico Museo Postal Móvil), objeto editorial cultural único en su tipo. Y también cocreador y director Académico de Espacio Virgen (educación no formal en diseño y creatividad). Organizador de PechaKucha Night Bariloche (desde 2014), director de Casa de Estudios TMDG, el espacio académico de TRImarchi (desde 2016) y organizador de TEDxBariloche (2021/22).



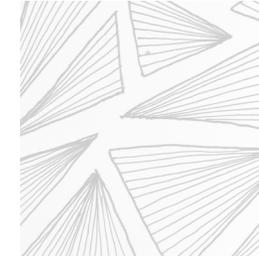
Román Alberto Esqueda Atayde

Doctor en Filosofía por la Universidad Iberoamericana Ciudad de México. Con estudios de doctorado y estancia de investigación en el Research Center for Language and Semiotic Studies (Indiana University), becado con la Fulbright–García Robles para estudios de posgrado en Estados Unidos; y de Investigación de Mercados para el diseño de innovación en México, Estados Unidos, Venezuela, Perú, Colombia, Chile, Argentina y Brasil.

Desde 1988 ha colaborado en diversas universidades de la Ciudad de México como profesor investigador de tiempo completo en las áreas de diseño gráfico, diseño industrial y de moda. Ha participado como conferencista sobre temas de innovación, diseño y mercadotecnia, en México, Argentina, Guatemala, Estados Unidos, Finlandia e Italia; como Keynote Speaker, en la Semiotic Society of America y en el Semiofest, y en universidades del país; y como panelista en Smart Semiotics sobre temas de diseño, neurociencias cognitivas, semiótica sistémica.

Ha sido miembro de asociaciones científicas y de comités editoriales especializados en filosofía, diseño gráfico y antropología visual (Sudáfrica), de la *Revista Mexicana de Comunicación* (UAM Cuajimalpa), del Executive Board de la Semiotic Society of America (2018–2020) y de la International Association for Semiotic Studies. Es miembro del Consejo Mexicano para la Acreditación de Programas de Diseño (COMAPROD).

Tiene más de treinta de experiencia en la creación, implementación y ejecución de metodologías de investigación de mercados, durante los cuales ha desarrollado nuevas técnicas a partir de las neurociencias cognitivas, la semiótica y las teorías de la persuasión. Entre sus publicaciones, además de colaborar en artículos especializados, destacan sus libros *El juego del diseño. Un acercamiento a sus reglas de interpretación creativa*; *Design thinking. Una discusión a nueve voces*; y *El diseño generador de semiosis. Ensayos a partir de la retórica, la abducción y las ciencias cognitivas*. Actualmente es director general de Synapsen. Investigación de Mercados, S.C.

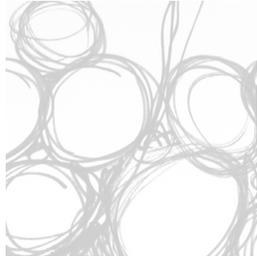


Julio Frías Peña

Es editor de la revista *ArteDiseño*, publicación de la FAD/UNAM, y presidente del Premio Nacional de Diseño: Diseña México. Ha sido miembro del Comité Intersectorial para la Innovación del gobierno federal y coordinador del Programa de Posgrado en Artes y Diseño de la UNAM. Tiene un doctorado por la Universidad de Nottingham, en Inglaterra; y recibió una beca de la Sloan School del MIT. Cursó la maestría en Diseño en la Universidad de Arte de Tama (Japón) y realizó una estancia de investigación en la Universidad de Arte y Diseño de Tokio. En el 2015 fue reconocido para realizar una estancia de investigación en la Universidad de Stanford.

Es miembro de la Red Iberoamericana de Investigadores en Diseño y de la International Learning Network on Sustainability. Fue miembro de la Asociación de Diseñadores Gráficos del Japón, del Instituto de Administración del Diseño y vicepresidente de la Asociación de Exbecarios Mexicanos en Japón. Es miembro del Sistema Nacional de Investigadores del Conacyt.

Ha ganado diversos proyectos del Conacyt, así como los premios A! Diseño y Quórum. Ha sido conferencista en Brasil, Colombia, Chile, España, Inglaterra y Japón. Tiene cinco libros publicados, doce capítulos de libros y más de cuarenta artículos arbitrados, indexados y de divulgación. Ha sido profesor por más de 25 años, siendo 15 de éstos a nivel posgrado en la UNAM, además de la maestría en Diseño y Desarrollo de Productos del Tecnológico de Monterrey, donde fue líder de las cátedras de Innovación y emprendimiento. Fue gerente de producto en IBM de México, donde obtuvo el premio al empleado más valioso de la división de producto en el sector de impresión digital. Colaboró en NEC de México, y fue director creativo en Línea Continua, agencia de marketing y publicidad. En su trayectoria ha recibido diversos premios y reconocimientos.

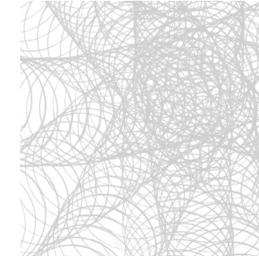


Víctor Guijosa Fragoso

Tiene estudios en negocios y alta dirección, así como en gestión del diseño y administración del diseño. Realizó estudios doctorales en evaluación educativa y se ha especializado en diseño y rediseño de productos.

Cuenta con experiencia como consultor y asesor en el área de marketing estratégico y gestión y administración de proyectos de diseño. Ha escrito distintos artículos e impartido ponencias a nivel nacional e internacional en las áreas de gestión y administración de proyectos de diseño, mercadotecnia de productos y educación del diseño.

Actualmente es coordinador Académico del Área de Gestión y Administración en la Facultad de Diseño de la Universidad Anáhuac México. Es miembro de Comité de Honor del Diseño Latinoamericano, Universidad de Palermo, Argentina, y par acreditador del Consejo Mexicano para la Acreditación de Programas de Diseño (Comaprod).



Raquel Hernández White

Diseñadora Industrial por la Universidad Autónoma Metropolitana. Egresada con mención honorífica de la maestría en Creatividad para el Diseño por la Escuela de Diseño del INBA. Tiene una especialidad en Gestión de Marca (branding) por la Universidad La Salle México y cinco diplomados: en Diseño Sustentable por la Universidad del Medio Ambiente; en Ingeniería y Diseño de Envase y Embalaje (IMPEE) y de Envase y Embalaje por la Universidad Iberoamericana.

Es socia fundadora de Grupo Muzé-Ludí Diseño y White & White Studio, con experiencia profesional de 28 años en el diseño de espacios lúdicos y asesoría a empresas en colaboración con el IMPEE para proyectos especializados de envase y embalaje. Es investigadora independiente en torno a nuevos materiales aplicados al diseño, la sustentabilidad y la economía circular. Ha participado como creadora de proyectos de Food Design.

Forma parte del Comité Académico del Ceneval para la validación de reactivos del EGEL-Diseño. Ha sido jurado en el Premio Nacional de las Artes Gráficas, así como en Global Startup Weekend Sustainable Revolution, México; y como tallerista ha participado en The LeNs World Distributed Conference "Designing Sustainability for All".

Ha impartido conferencias para diversas universidades públicas y privadas del país, y ha colaborado en la realización de cuatro libros sobre experiencias, pedagogía y prácticas del diseño, además de contar con diversos artículos indexados y publicados.

Imparte clases en los diplomados de la FAD (sobre innovación y sustentabilidad), ABRE-UDEM (diseño de etiquetado y normativa) e IMPEE (diseño gráfico y normativa para los envases). Y a nivel licenciatura, en la Facultad de Diseño de la Universidad Anáhuac México Campus Norte y en la Universidad La Salle México.



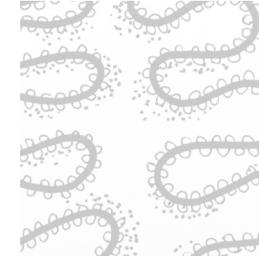
Zinnia Quiñones Urióstegui

En 2000 egresó como Diseñadora Textil de la Universidad Iberoamericana, donde desarrolló el gusto por las artes textiles que la han llevado a investigar sobre diversos procesos de experimentación, para la creación de objetos de naturaleza híbrida, tanto artísticos como de diseño. En 2009, para la obtención del grado de la maestría en Creatividad para el Diseño de la EDINBA, desarrolló un proyecto a partir de la experimentación de diversas técnicas artesanales de tintorería mexicana y sastrería para dama; ampliado hacia la creación de objetos artísticos y de diseño. En el 2022 obtiene el grado de doctora en Artes por la Universidad de Guanajuato, con una investigación sobre la estética de la sexualidad y el poder en la moda y su aportación a la construcción de los imaginarios sobre lo femenino en México, de la que han derivado algunas publicaciones de divulgación científica.

Ha trabajado como diseñador *senior* en diversas empresas para la industria del vestido y automotriz, diseño de estampados para corbatas y mascaradas, diseñadora de blancos, cortinaje, tapicería, y en diversos proyectos de colaboración como diseñadora de vestuario.

Su formación profesional se vincula a la docencia al integrarse al proyecto de Reforma de Educación Secundaria 2006, donde tuvo contacto directo con el diseño curricular y la formación docente. Desde entonces, ha impartido clases en educación media superior y superior en diversas instituciones públicas y privadas. Desde 2019 es docente de la licenciatura de Moda, Innovación y Tendencia en la Universidad Anáhuac México Campus Sur, y desde 2016 en el Instituto de Artes de la UAEH, impartiendo talleres para las licenciaturas de Artes Visuales y de Danza.

Ha participado en congresos y encuentros académicos relativos a la enseñanza de las artes y el diseño, así como de la investigación en estos campos.



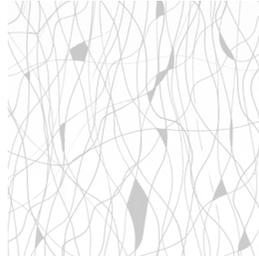
Luis Antonio Rivera Díaz

Es licenciado en Pedagogía por la Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad Nacional Autónoma de México, maestro en Gestión del Diseño Gráfico por la Universidad Intercontinental, y cuenta con el Diplomado en Tecnología Educativa por la Universidad Anáhuac México.

Actualmente es profesor investigador del departamento de Teoría y Procesos de la Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Cuajimalpa, y profesor de las asignaturas de Semiótica y Retórica de la carrera de Diseño Gráfico de la Universidad La Salle, Ciudad de México.

Desde 2012 es par evaluador y miembro del comité técnico del Consejo Mexicano para la Acreditación de Programas de Diseño (Comaprod); actualmente es el presidente del Comaprod para el periodo 2022-2026.

Ha publicado artículos y libros relacionados con la educación superior del diseño, destacando *La nueva educación del diseñador gráfico* y *La evaluación de la educación superior del diseño*.



Alejandro Tapia Mendoza

Estudió Ciencias de la Comunicación en la Universidad Autónoma Metropolitana, unidad Xochimilco (UAM-X), y la licenciatura en Lengua y Literatura Hispánicas en la Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). Tiene también el grado de maestro en Gestión de Diseño por la Universidad Intercontinental.

Es profesor-investigador del Departamento de Teoría y Análisis de la División de Ciencias y Artes para el Diseño de la UAM-X, donde labora especialmente en el área de Medios Audiovisuales de la licenciatura en Diseño de la Comunicación Gráfica y en la maestría en Diseño y Producción Editorial. Fue presidente del Consejo Mexicano para la Acreditación de Escuelas de Diseño (Comaprod) entre 2009 y 2014, y colaboró en la creación de la maestría en Cine Documental para la Escuela Nacional de Artes Cinematográficas, hoy ENAC, de la UNAM. Ha publicado diversos artículos en varias revistas nacionales, y ha impartido cursos y conferencias relativos a la teoría del diseño, la comunicación y la cultura a lo largo del país.

Es autor de los libros *De la retórica a la imagen* (UAM-X, 1990) y *El diseño gráfico en el espacio social* (Designio, 2004) y coautor de la antología titulada *Ensayos sobre diseño tipográfico en México*, editado en 2003, así como de *Design thinking: una discusión a nueve voces* (Ars Optika, 2017). Es miembro del comité editorial de la revista *Design Issues*, publicada por The MIT Press, en Chicago, y a su vez forma parte del grupo de investigadores que estudian la relación entre literatura y diseño, en conjunto con la Universidad de Guadalajara y la Universidad de São Paulo. En 2013 fundó la editorial *Ars Optika*, que publica libros relativos a la conceptualización del diseño como campo profesional.

Apuntes de Diseño

Gestión y diseño, una visión estratégica que genera valor

Derechos reservados:

© 2023, Investigaciones y Estudios Superiores S.C.

Universidad Anáhuac México

Av. Universidad Anáhuac No. 46, Col. Lomas Anáhuac

Huixquilucan, Estado de México, C.P. 52786

Primera edición: noviembre de 2023

*Esta obra no puede ser reproducida total o parcialmente
sin autorización escrita del editor*

ISBN-e: 978-607-8566-79-2

Miembro de la Cámara Nacional de la Industria Editorial Mexicana

Registro núm. 3407

El contenido de los diversos capítulos presentados en esta obra es responsabilidad única y exclusiva de los autores, y no representa necesariamente la postura institucional de la Universidad Anáhuac México.

RECTOR

Dr. Cipriano Sánchez García, L.C.

VICERRECTORES ACADÉMICOS

Dra. Lorena Rosalba Martínez Verduzco

Dr. Jose Rodrigo Pozón López

DIRECTOR DE INVESTIGACIÓN

Dr. José Honorio Cárdenas Vidaurri

EDITORA DE PUBLICACIONES ACADÉMICAS

Mtra. Adriana Sánchez Escalante

DISEÑO DE INTERIORES

Mtro. Rogelio Cuevas Olivares

ILUSTRACIÓN DE PORTADA

Dra. Mabel Larrechart Gutiérrez

IMÁGENES

Carola Bernardi Canal, pp. 96, 126, 146, 151 • Victoria Beteta Raigosa, pp. 4, 5 • Mónica Burgos Suárez, pp. 42, 150 • Laura Gabriela Cardona Alanis, p. 115 • Yeny Fernanda Castillo Olvera, pp. 84, 85, 86 • Polette Chayo Mizrahi, pp. 78, 147 • Sandra Cienfuegos Dávila, pp. 166, 167 • Sofía Cueto Medina, pp. 10, 158 • Camila Escamilla Pérez, pp. 88, 156 • Andrea Frade Bachur, pp. 20, 64, 65, 66, 135, 153, 157 • María de Lourdes Gálvez Herrera, pp. 116, 149 • Maya Isabella González Laguna, pp. 52, 154

• Alfredo Gracidas Gutiérrez Cuellar, pp. 60, 61, 62 • Valeria Jiménez Carmona, pp. 136, 148 • Sofía Klee Flores, pp. 32, 106, 107, 152 • Mabel Larrechart Gutiérrez, portada y contraportada • Ángela Macías Bermúdez, Alejandra Argentina Paredes Bonilla, pp. 102, 103 • Ana Karina Martínez Baca, Hannya Nathali Pacheco Zamudio, pp. 102, 103 • Alfredo Méndez, Mauricio Oropeza, Lino Romero, Fernando Ventura, p. 75 • Camila Moncayo Ortega, pp. 19, 41 • Jorge Montoya Piñón, pp. 144, 145 • Viviana Pérez Jaramillo, p. 105 • Paola Ramos López, pp. 108, 155 • Lilian Sacal Cohen, pp. 2, 3, 6, 7 • Berenice Sing Palomeque, p. 101 • Mariajosé Soto Márquez, p. 159 • Tamara Tapia Campos, pp. 8, 9

Facultad de Diseño

Mtra. Blanche Helene Toffel Quiñones
DIRECCIÓN DE LA FACULTAD DE DISEÑO

Mtra. Mónica Puigferrat Novella
COORDINACIÓN DE LA FACULTAD
DE DISEÑO CAMPUS SUR

Dra. María del Carmen Razo Aguilar
COORDINACIÓN DE LA LICENCIATURA
EN DISEÑO GRÁFICO

Mtro. Adrián Rosado López
COORDINACIÓN DE LA LICENCIATURA
EN DISEÑO INDUSTRIAL

Mtro. Jorge Erick Campos Baigts
COORDINACIÓN DE LA LICENCIATURA
EN DISEÑO MULTIMEDIA

Mtra. Ana María López Balbín
COORDINACIÓN DE LA LICENCIATURA
EN MODA E INNOVACIÓN

Mtro. Víctor Manuel Martínez Beltrán
Mtra. Mónica Solórzano Zavala
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE
LA LICENCIATURA EN DISEÑO GRÁFICO

Mtra. Lilian María José González González
Mtro. Marco Rigamonti
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA
LICENCIATURA EN DISEÑO INDUSTRIAL

Mtro. Arturo Ponce de León Flores
Mtro. Jeyuanfedrick Sánchez Mendoza
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA
LICENCIATURA EN DISEÑO MULTIMEDIA

Mtra. Heidy Gabriela Herrera Romo
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE LA
LICENCIATURA EN MODA E INNOVACIÓN

Mtro. José Antonio Díaz Rosas
Mtro. José Luis Gerardo Sánchez Cuervo
COORDINACIÓN ACADÉMICA PROYECTUAL
Y DE TALLERES

Mtro. Víctor Guijosa Fragoso
COORDINACIÓN ACADÉMICA DE GESTIÓN,
ADMINISTRACIÓN Y PROYECTOS ESPECIALES

Dra. Liliana Ceja Bravo
Dra. Carolina Magaña Fajardo
COORDINACIÓN ACADÉMICA DEL ÁREA DE
CULTURA, INVESTIGACIÓN Y COMUNICACIÓN,
Y DEL CENTRO DE INVESTIGACIÓN EN DISEÑO

Mtra. María Isabel Álvarez Puente
Mtra. María de la Luz Banegas Macías
COORDINACIÓN DE TUTORÍAS
Y SERVICIO SOCIAL

Mtra. María Elena Yolanda Magaña Barajas
COORDINACIÓN DE PROYECTOS ESPECIALES

Mtra. Maricruz Piñeirua Arriola
COORDINACIÓN ADMINISTRATIVA

Mtro. Hugo Alberto Garza Schega
COORDINACIÓN DE LOGÍSTICA
Y VINCULACIÓN

Mtra. Claudia Carolina Rivas Palacios
COORDINACIÓN DE COMUNICACIÓN
Y DIFUSIÓN

Talleres y laboratorios

Víctor Manuel Basurto Casas
Alberto Hernández Becerril
Arturo de Jesús Lara García
Martín Macías Corrales

Lic. Juan Luis Morales Alanís
Arturo Ramírez Pérez
Iliana Valeria Vázquez Peña
Ing. Noé Jonathan Villegas Rivera
Claudia Romero Camas
Oscar Martínez Chávez
TÉCNICOS

Lic. Erika Segura Yáñez
ASISTENCIA DE DIRECCIÓN

María Isabel García Puga
ASISTENCIA DE COORDINACIÓN ACADÉMICA

Mónica Cisneros Otero
ASISTENCIA ADMINISTRATIVA







Facultad de
Diseño

Apuntes **de** diseño

Apuntes de diseño es una colección desarrollada por la Facultad de Diseño de la Universidad Anáhuac México. Su propósito es recopilar una serie de reflexiones en torno a las distintas posturas teóricas que dan fundamento a la enseñanza del diseño. Desde los distintos contextos y experiencia bajo los cuales los autores abordan los temas, tanto en lo profesional como en lo académico, se establece un punto de encuentro sobre los aspectos trascendentales que tiene el diseño en la sociedad, que conduce, desde el ámbito académico y sus diferentes modelos formativos, a definir ejes temáticos, metodologías y estrategias didácticas para fortalecer los aprendizajes significativos en el proceso de enseñanza-aprendizaje, así como establecer los indicadores de evaluación que, de forma congruente, sean el medio para valorar los conocimientos, actitudes y habilidades que contribuyan a la mejora continua.

Esta colección de libros busca ser un espacio de diálogo entre académicos, profesionales e investigadores del diseño, donde las aportaciones que ofrecen los distintos autores sean el punto de partida para distinguir ideas o pensamientos coincidentes respecto a la disciplina del diseño, así como para indagar sobre diferentes marcos de referencia, y también para establecer acuerdos que direccionen con claridad el enfoque de las acciones formativas en los programas de diseño.