

DISEÑO Y GESTIÓN

MTRA. MARCIA PELLICER UGALDE¹

MTRA. MARÍA DE MAR SANZ ABBUD²

¹ Estudios Profesionales: “Licenciatura en Diseño Industrial” 1974 - 1978 Universidad Iberoamericana Santa Fe México, D.F. “Maestría en Diseño Estratégico e Innovación” 2006 - 2008 Universidad Iberoamericana Santa Fe México, D.F. Actividades Docentes: Universidad Iberoamericana Santa Fe México, D.F 1978 - 1981 y de 1999 a la fecha. Universidad Westhill Santa Fe México, D.F 2005 - 2010. Universidad Panamericana México, D.F. de 2009 a la fecha. Actividad profesional: Gerente de Diseño en el corporativo de la fábrica de juguetes “PLASTICLUB” 1980 - 1982. Gerente de Diseño en la Organización FISOMEX 1982 - 1984. Cargos: Presidenta de la Asociación de Egresados de Diseño Industrial Universidad Iberoamericana Campus Santa Fe 2009 - 2012. Miembro de la “Asociación de Profesores e Investigadores” (API) de la Universidad Iberoamericana 1999 – 2011.

²Maestría en Diseño Estratégico e Innovación 2006 - 2008. Universidad Iberoamericana Santa Fe México, D.F. Licenciatura en Diseño Gráfico 1989-1993 Universidad Iberoamericana Santa Fe México, D.F. Diplomado en Computación Aplicada, Universidad Iberoamericana Santa Fe, México, D.F. Docencia: Universidad Iberoamericana Coordinación de Diseño Gráfico 2010 a la fecha. Docencia en el Departamento de Diseño 2003 – Actualmente. Actividad profesional: Instituto Ciudadano de Estudios sobre la Inseguridad ICESI. Coordinación de diseño y comunicación 2006 - 2012. Socia del Despacho de Diseño Gráfico “2m” y multimedia 1999 – 2006 Despacho de Diseño Gráfico y Multimedia. Banco Nacional de México Área de Servicio de Comunicaciones 1995 - 1999. Reconocimientos: • Premio Quórum 1999 Consejo de Diseñadores AC. / Categoría: CD Interactivo para Xerox. • 1er. Lugar Concurso de Cartel “Promoción al deporte”, UNAM 1993. Publicación: Artículo: “El diseño estratégico aplicado a la generación de soluciones innovadoras que incentiven la denuncia de los delitos en México”. Libro: Gestión del diseño Autor: Brigitte Borja de Mozota. ISBN: 978-607-8051-01-4.

Palabras clave:

- Gestión del Diseño
- Tercer sector
- Diseño social
- Enfoque en el usuario

Abstract

La mayor parte de los problemas que se presentan en un proyecto de diseño están asociados a las tareas involucradas en el proceso. Una de las maneras de enfrentar estos problemas, de manera eficaz y eficiente, es mediante la gestión, que aunado a las habilidades del diseño es una herramienta idónea que ofrece soluciones centradas en el usuario. Al mismo tiempo que se optimizan los tiempos y el costo de un proyecto.

En este documento, se ejemplifica cómo la gestión del diseño facilita el desarrollo de un proyecto relacionado a una OSC¹. Posteriormente se presenta un caso de estudio sobre un proyecto de vinculación entre los alumnos de diseño de la Universidad Iberoamericana y la Organización AMAS, A.C, para demostrar cómo la gestión del diseño produjo resultados enfocados en el usuario.

Introducción

El diseño se ha enfocado recientemente a entender las necesidades del usuario para ofrecer soluciones centradas en el mismo. El diseñador adquiere habilidades que le permiten considerar factores como el contexto y la cultura para abordar una problemática dada, lo cual le permite tener una visión holística de la situación.

Primero se plantea el papel del diseño en la sociedad y cómo este se inserta en el tercer sector de la sociedad mexicana. Posteriormente se toca el tema de la gestión y la importancia de esta dentro de un proyecto de diseño, para terminar vinculando los tres conceptos: diseño, gestión y tercer sector.

1. El Diseño y la sociedad

Entendiendo al diseño como un proceso que se enfoca en la búsqueda de solución de problemas podemos decir que éste mejora la calidad de vida y a su vez genera beneficios y valor para las organizaciones.

¹ Organizaciones de la Sociedad Civil - OSC-

El diseño es una forma de pensar que permite encontrar soluciones para productos, servicios y procedimientos, que otros no han visualizado; puede aplicarse a cualquier campo, desde solucionar problemas sociales, hasta transformar hábitos, desarrollar ofertas ambientalmente sustentables o incrementar la productividad de una empresa.

Se utiliza para afrontar problemas que el pensamiento convencional no logra resolver, ya que demanda soluciones interdisciplinarias, flexibles e innovadoras, encontrando hallazgos y generando inferencias al vincular situaciones aparentemente inconexas.

Contribuye a crear productos sustentables, satisfacer las necesidades, generar estrategias de servicio y de comunicación, enfocadas en el usuario, insertándose de manera natural en la sociedad, de ahí el término Diseño Social. De acuerdo con Víctor Margolín², coincidimos al decir que “el diseño social es una actividad que aspira a desarrollar el capital humano y social. De esta manera, el diseñador debe dar forma a productos materiales e inmateriales que pueden resolver problemas humanos en amplia escala y contribuir al bienestar social”.

El diseño social tiene una visión responsable, y al ejercerse no debe enmarcarse en el mundo de la caridad ni del trabajo voluntario, sino que debe ser visto como una contribución profesional que ha de tenerse en cuenta en el desarrollo económico.

Si esto lo referimos al tercer sector, el cual está formado por instituciones, movimientos organizados y asociaciones sin fines de lucro, se logra detectar una brecha de oportunidad idónea en estas organizaciones para desarrollar proyectos sociales.

2. La Gestión: una nueva manera de diseñar

El surgimiento de la gestión del diseño, se produjo en Europa, a raíz de una serie de circunstancias sociales, culturales y económicas. Se observó que la combinación de los conocimientos de administración y diseño, producían respuestas más adecuadas para satisfacer las demandas de servicios y productos dentro de una organización.

² Margolin, V. (2002). *The Politics of the Artificial. Essays on Design and Design Studies*. Chicago, USA: The University of Chicago Press.

La gestión del diseño, tiene un rol integrador entre el diseño, los diferentes niveles de la empresa y el mercado, para desarrollar conceptos innovadores centrados en el usuario. Al ser una disciplina flexible y que se adapta a problemáticas diversas, no es sencillo entenderla desde una sola perspectiva, por lo que se presentan tres planteamientos.

De acuerdo a Mozota: “La Gestión del Diseño no es un modelo lineal y homogéneo, sino una actividad compleja y multifacética, por lo que no se aplica de la misma manera en todas las empresas. Su metodología, se basa en las necesidades específicas de cada organización y de su cultura”.

Esta autora menciona que algunas de sus principales funciones son: ³

- Alinear las estrategias de marca o de diseño de la empresa.
- Administrar la calidad y coherencia de los resultados del diseño.
- Mejorar la experiencia del usuario, tornando la experiencia de uso más amigable.
- Promover la adaptación de nuevas tecnologías.
- Identificar nuevas necesidades.

La aplicación de la gestión del diseño, se realiza en tres niveles según las funciones que ejerce:

1. Gestión del diseño operacional: es la parte ejecutante del proyecto.
2. Gestión del diseño táctico: es la parte administrativa.
3. Gestión del diseño estratégico: es la parte estratégica, donde se generan soluciones pertinentes y empáticas al usuario y su entorno.

Conforme a estas funciones, las ventajas que puede obtener una empresa a través de la gestión del diseño son implícitas y explícitas. Para obtener estas ventajas es indispensable que la estrategia empresarial apoye estas actividades.

De acuerdo con Juan Carlos Ruiz Barragán ⁴: “El diseño y su gestión está llamado a ser protagonista activo en el desarrollo de las naciones, no solamente desde el aspecto económico sino desde lo social y humano, pasando por lo tecnológico y ambiental, para esto es necesario evaluar, generar, proponer y desarrollar modelos acordes con sus momentos, entornos, recursos y posibilidades para generar un desarrollo sostenible y sostenido. Potencializa y dinamiza los recursos materiales, productivos y culturales

³ Mozota, B. B. (Spring de 2006). *The Four Powers of Design : A value model in desing Management. Design Managment Review* , 44-45.

⁴ Carlos, R. B. (2007). “La gestión del diseño como factor de competitividad”. *Diseño en Palermo. II Encuentro Latinoamericano de Diseño 2207* (p. 127). Actas de Diseño

propios de cada país y/o región a fin de identificar, implementar y comunicar una identidad, no solamente en los productos, sino en su gestión”.

Tanto la visión de Borja, como la de Ruiz Barragán, coinciden en que la aplicación de la gestión del diseño se debe adecuar al entorno donde se desarrolla.

Borja tiene un enfoque empresarial, mientras que Ruiz Barragán abarca factores sociales y humanos como elementos determinantes para el desarrollo de un país. En este sentido estos planteamientos se complementan.

Desde nuestro punto de vista, en México son pocas las organizaciones que consideran a la gestión del diseño como un elemento clave de productividad, de crecimiento y de proyección ante la sociedad. En el contexto social y económico de nuestro país, las limitaciones y oportunidades del desarrollo del diseño están condicionadas por las características del desarrollo social, político, tecnológico e industrial.

Dada esta situación, vale la pena mencionar cuáles serían los beneficios que obtiene una empresa al apoyarse en la gestión del diseño.

1. Optimización de los recursos de la empresa, tanto los aspectos organizativos como los procesos de trabajo.
2. Interviene directamente en la calidad de los sistemas de información y comunicación.
3. Genera una propuesta de valor que se traduce en la marca de la empresa, siendo su sello distintivo en el mercado.
4. Satisfacción de las necesidades de los usuarios.

De esta manera el resultado obtenido por la gestión del diseño en el desarrollo de productos, servicios y procesos le aporta a estos propiedades que permiten satisfacer los requerimientos demandados por el mercado. Al mismo tiempo que crea una diferenciación con respecto a la competencia.

2.1 Pasos a seguir

Para la aplicación de la gestión del diseño, es esencial seguir una metodología que podrá variar en las distintas fases del proyecto.

A continuación se exponen las cuatro fases que recomendamos que cubra un proyecto de Gestión del Diseño basadas en tres elementos rectores: tiempo, costo y calidad los cuales estarán implícitos en cada una de ellas.

1. Organización:

- Formación del equipo de trabajo (de preferencia multidisciplinario)

- Establecimiento de las directrices de la forma de trabajo
 - Entender la problemática e identificar la necesidad
 - Definir los recursos necesarios
2. Planificación del proyecto:
- Gestionar las actividades y responsabilidades
 - Realizar un cronograma (funciones, tiempos y actividades)
 - Revisar y comprobar la existencia de recursos humanos, financieros y tecnológicos
3. Estructura del proyecto:
- Planteamiento de la estructura metodológica
 - Desarrollo de la investigación teórica y contextual
 - Análisis y síntesis de la información
 - Ideación
 - Exploración de alternativas
 - Asociación de ideas y conceptos
 - Diseño
 - Presentación de propuestas innovadoras creativas y sustentables
 - Prototipado
 - Evaluación
 - Implementación
4. Contingencias del proyecto:
- Evaluación, control y gestión de riesgos

En este proceso, el diseñador tiene un papel preponderante, ya que consigue los objetivos, identifica y soluciona las necesidades del usuario y gestiona los recursos y el proceso de diseño, insertándose en cualquiera de los tres niveles propuestos.

3. Una alianza eficaz: tercer sector y la Gestión del Diseño

En el tercer sector, se encuentran las instituciones de ayuda a terceros, conocidas comúnmente como ONG⁵, en México este tipo de organizaciones se denominan OSC.

No existe una definición única de OSC, ya que se tienen diferentes visiones; una de las expresiones con mayor consenso y la que mejor define su ámbito de acción es la de

⁵ Organizaciones No Gubernamentales

Laura Acotto⁶: “Organizaciones conformadas por grupos estructurados con base en normas, intereses, objetivos y fines particulares, que tienden a dar respuestas a necesidades sociales, grupales o colectivas.”

En México, el crecimiento de las OSC ha ido en aumento debido a la participación ciudadana en las problemáticas sociales y a que se han obtenido cambios favorables, gracias a la labor de estas organizaciones. Sin embargo, a pesar de la labor que realizan y de su crecimiento, existen ciertos factores que obstaculizan su desarrollo, siendo el más detectable la carencia de gestión en los procesos relacionados con la problemática que atienden. Resultando en una baja participación, provocada por la inadecuada estrategia de comunicación con el ciudadano.

Es aquí donde el diseño tiene cabida, ya que es un facilitador para desarrollar gestiones, procesos y estrategias dentro de las empresas, haciéndolo a través de habilidades y métodos propios de la disciplina para armonizar con las necesidades del ser humano; transformando problemas en soluciones creativas, innovadoras, viables y con valor para el usuario.

Esto revela que al compartir el mismo fin, el diseño y las OSC se convierten en aliados naturales.

Dado que las organizaciones civiles fungen como el puente entre en la ciudadanía y el gobierno, la gestión del diseño sería un instrumento idóneo para que a través de las OSC se provoquen los cambios que requiere la sociedad mexicana.

4. La gestión: una respuesta oportuna para las comunidades de los Tuxtla, Veracruz

A continuación se presenta un caso, donde la gestión del diseño ofrece una solución a una problemática social.

Se basa en un proyecto de vinculación entre la OSC “AMAS A.C⁷” y los alumnos de 8º semestre de Diseño de la Universidad Iberoamericana, realizado en el primer semestre del año 2012.

⁶ Acotto, L. (2003). *Las Organizaciones de la Sociedad Civil. Un camino para la construcción de la ciudadanía*. (Espacio, Ed.) Buenos Aires, Argentina.

⁷ El apoyo más valioso eres tu

En primera instancia se formaron 5 equipos con alumnos de las licenciaturas de Diseño: Industrial, Gráfico, Textil e Interactivo.

El objetivo del proyecto era detectar nuevas posibilidades de intervención y desarrollo de soluciones estratégicas, basadas en las herramientas, métodos y pensamiento del diseño, que favorecieran la situación y trabajo de los grupos artesanales de lirio y tule en una comunidad de Los Tuxtla, Veracruz, a través de la ONG AMAS, A.C.

Los objetivos académicos y los de la organización, se conjuntaron de tal manera que resultaron ser una coyuntura idónea para que los estudiantes detectaran nuevas oportunidades mediante la aplicación de la gestión del diseño.

4.1 Contexto

En la región de Los Tuxtla, Veracruz, se encuentran las comunidades de Ojoxapan y Coxcoapan, estos poblados están aislados y carecen de oportunidades para su desarrollo. Están cerca del Lago de Catemaco, donde se reproducen las plantas de lirio y de tule, consideradas una plaga.

Como una medida para su control, la SEMARNAT⁸ y el FONART⁹ propusieron a las comunidades realizar artesanías con este material.

Esta propuesta se implementó hace 15 años mediante la capacitación y asesoría a las mujeres de las comunidades para elaborar y producir artesanías, generándoles un ingreso.

Presentándose los siguientes problemas:

- No se habían actualizado los diseños de los productos, de acuerdo a la demanda del mercado.
- Productos poco competitivos y con puntos de venta débiles.
- Canales de distribución limitados, ya que solo se vendían en la zona de Catemaco.

El proyecto se realizó bajo la siguiente metodología:

1. Identificación de la problemática
2. Investigación (marco teórico y contextual)
3. Ideación (hallazgos e inferencias)

⁸ Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales

⁹ Fomento Nacional para el Fomento de las Artesanías

4. Diseño (conceptos)
5. Prototipado (desarrollo)
6. Evaluación de la propuesta (comportamiento del diseño en el contexto)
7. Implementación (aplicación)

Ver FIG. 1 en el Anexo 1, para más detalles de este proceso.

En este proceso, la gestión del diseño jugó un papel esencial, ya que fue la herramienta ideal para encontrar soluciones pertinentes al contexto y al usuario.

Además de que en muchos de los pasos que se siguieron, convergieron de manera simultánea la gestión y el pensamiento de diseño. Cubriéndose tres factores importantes: viabilidad, factibilidad y deseabilidad.

Por otro lado, era necesario bocetar un modelo de negocio para presentar una propuesta innovadora en el ámbito social.

Se consideró la cosmovisión de las comunidades, su cultura, su estilo de vida y contexto en general, para no invadir sus espacios y trabajar en colaboración con ellos. De los cinco proyectos que se presentaron al cliente, se expone el que genera un valor agregado obtenido a través de la Gestión.

4.2 Proyecto "OJOCHI"

El equipo comenzó su proyecto realizando una investigación de campo en la comunidad de Ojoxapan, para conocer al usuario mediante la aplicación de diferentes técnicas etnográficas. A la par se realizó una investigación sobre el consumidor de artesanías (mercado meta), tendencias artesanales y los puntos de venta en la zona y en la República Mexicana.

Se efectuó un análisis de datos para definir los hallazgos e inferencias que dieran la pauta para seleccionar, mediante un proceso creativo, las alternativas de solución más pertinentes, viables y factibles a la necesidad planteada.

Una vez evaluadas, se eligió la que contenía un valor agregado, no solamente para las artesanas, sino para la región de Los Tuxtla.

El proyecto consistió en una propuesta que impulsaba el turismo en la zona, así como la difusión de la artesanía del lirio y el tule, mediante la elaboración de artesanías, sin

modificar en un principio sus procesos y diseños con el fin de definir los productos pertinentes para el mercado de “campamentos y hoteles”, algunos de ellos se ilustran en las fotografías del anexo 2 (FIG.2).

De esta manera se pretendió desarrollar y mantener un vínculo comercial entre la comunidad y los hoteles y campamentos ecoturistas ubicados en Veracruz. Uno de los objetivos era promover los productos de lirio y tule, para que estos materiales fueran conocidos y posteriormente identificados como un símbolo de la artesanía veracruzana.

Para la implementación del proyecto se definieron algunos indicadores con sus propuestas mostrándose en el cuadro del anexo 3 (Tab. 1).

4.3 La gestión

Al presentar un proyecto entre una OSC y un equipo de estudiantes de diseño, pretendemos ilustrar de manera clara la intervención que tiene un gestor de diseño. Su labor se resume en los siguientes puntos:

1. Organización del equipo.
2. Establecimiento de las directrices de trabajo.
3. Definición de los recursos humanos, técnicos y materiales necesarios para llevar a cabo el proyecto.
4. Planificación del proyecto en tiempos, costos y funciones.
5. Dirección y coordinación de las actividades para eficientar el proceso.
6. Evaluación y gestión de riesgos.

Conclusiones

Con base en lo presentado, podemos decir que la gestión del diseño se puede ejecutar desde dos perspectivas. La primera es aplicándola a proyectos de diseño propiamente dichos, donde la gestión se podría insertar implícitamente, ya que el gestor al ser facilitador durante el proceso, detecta nuevas posibilidades y logra que la solución ofrecida sea competitiva y con un valor agregado para el usuario. La segunda sería en proyectos que se basan en otras disciplinas, ya que el gestor en diseño funciona como un orquestador que facilita las conexiones entre las diferentes áreas o procesos. Esto se debe a que este desarrolla un análisis positivista y constructivista de manera simultánea, lo que le permite buscar alternativas centradas en el usuario que sean evaluables y medibles.

La gestión del diseño aplicada en el caso expuesto logró que la solución planteada fuera empática al usuario y a su entorno, con una propuesta de valor.

Referencias

Acotto, L. (2003). Las Organizaciones de la Sociedad Civil. Un camino para la construcción de la ciudadanía. (Espacio, Ed.) Buenos Aires, Argentina.

Best, K. (2010). Fundamentos del Management del Diseño. (M. A. Percy, Trans.) Barcelona, España: Parramón. Arquitectura y Diseño.

Blaich, R. (1993). Product Design and Corporate Strategy. Mc Graw-Hill.

Centro Mexicano para la Filantropía A.C. (2009). Compendio "Centro Mexicano para la Filantropía A.C.". Centro Mexicano para la Filantropía A.C., México.

Carlos, R. B. (2007). La gestión de diseño como facto de competitividad. Diseño en Palermo. II Encuentro Latinoamericano de Diseño 2207 (p. 127). Actas de Diseño.

Margolin, V. (2002). The Politics of the Artificial. Essays on Design and Design Studies. Chicago, USA: The University of Chicago Press

Mozota, B. B. (Spring de 2006). The Four Powers of Design : A value model in desing Management. Design Managment Review , 44-45.

Secretaría de Desarrollo Social. (2009). Diagnóstico de la situación de los factores sociales que promueven el desarrollo social. Secretaría de Desarrollo Social. México: Secretaría de Desarrollo Social.

Singh, N. (n.d.). Delivering Customer Experiences. Retrieved 2 de Octubre de 2012 from Narender Singh Blog User centered design, HCI, Interaction Design,User experience,Usability testing.: <http://narender-raul.blogspot.mx/>