

# El diseño como gestión

---

Por Israel Martínez López

## Propuesta de modelo de enseñanza del diseño bajo una visión holística, que concibe al diseño como un dispositivo de gestión.

Actualmente existe la inquietud por parte de la comunidad de diseñadores en diferentes partes del mundo, de ejercer el diseño como un proceso de gestión. Es por ello que ha de generarse una nueva propuesta en el modelo de enseñanza del Diseño. En el presente texto se presenta a juicio del lector un modelo que parte de un tronco teórico común y plantea un «calificativo», derivado de la aplicación o la producción técnica que demande el proceso de materialización del diseño. ¿Qué ha de entenderse por diseño aquí? Jorge Frascara en «Diseño Gráfico y Comunicación» lo define como «la acción de concebir, programar, proyectar y realizar comunicaciones visuales producidas en general por medios industriales y destinadas a transmitir mensajes específicos para grupos determinados».

Esta definición resulta insuficiente pues se ve al diseñador como un individuo que hace y sabe hacer, una concepción más próxima a la actual. En contraposición habrá de verse al diseñador como un profesional que se ha deslindado del hacer, se verá como un individuo con el conocimiento, mas no con el dominio técnico; con capacidades intuitivas y deductivas, de aprendizaje, administrativas y proyectuales, que le brinden la posibilidad de generar estrategias y gestionar su ejecución. Por ende, diseñar será la acción de investigar, identificar problemáticas, plantear estrategias y finalmente concebir, dentro de su expresión física, los objetos que mediante la coordinación y administración de procesos técnicos han de ser plasmados para ser evaluados y aplicados.

Bajo esta línea el arquitecto pareciera estar más próximo a la definición: un coordinador de equipos de trabajo. Así, bajo estos términos, se camina en miras de un «arquitecto de la comunicación». Véase el concepto de «competencia profesionalizante» propuesto por el CINTENFOR:

«Es algo más que el conocimiento técnico referente a las destrezas o al saber hacer, englobando no solo las capacidades requeridas para el ejercicio de una actividad profesional, sino también un conjunto de comportamientos, facultad de análisis, toma de decisiones, transmisión de información, etc., considerados necesarios para el pleno desempeño de la ocupación».

Así, «entendimiento» es la posibilidad de ejercer un análisis y a partir de un proceso cognitivo generar mayor conocimiento; no por «el saber hacer» sino por la comprensión de la estructura que conforma el ejercicio. Igualmente léase por «capacidad» la posibilidad técnica o motora de producir un objeto e incluso del saber hacer de dicha producción, mas no del porqué de ello. Finalmente ha de tenerse a la teoría como la contraposición de lo práctico

pero viéndose como complementos mutuos.

De esta manera el planteamiento correspondiente al «diseño» queda elevado al plano conceptual y la solución convertida en una entidad intangible. Plasmar pues dicha solución abre una cantidad de posibilidades en igual número a la cantidad de experiencias sensoriales que el destino permita. Lo gráfico, industrial, textil, etc., operan como calificativos basados en conocimientos técnicos y prácticos que si bien han de resultar importantes no son determinantes en la «tangibilización» de la solución, pues finalmente todos operan bajo el mismo eje rector y tienen como fin satisfacer una necesidad comunicativa.

Es evidente la dificultad que implica adoptar esta perspectiva, siendo precisamente la expresión técnica lo que ha determinado el ejercicio del diseñador; relegando los fundamentos teóricos y el planteamiento estratégico a la representación y dominio de la técnica. Aún en el ambiente académico, se encuentra en carreras afines al diseño currículas donde, en materias como «Introducción al Diseño», se imparten clases sobre el manejo de software «de diseño». De lo anterior deviene la problemática actual de la concepción errónea del diseño (síntoma, mejor dicho) y por ello surge la necesidad de plantear las bases de un nuevo modelo curricular donde se vea al diseñador como un ente con capacidad analítica, estratégica e inventiva, capaz de dar solución a problemas de comunicación de manera objetiva y funcional.

Díaz Barriga establece tres puntos en la restauración del modelo de educación:

1. Detectar las necesidades sociales para identificar el perfil del egresado.
2. Detectar el área de desarrollo.
3. Detectar las disciplinas afines que aporten conocimientos y procedimientos para la solución de problemas.

Es claro que no necesariamente los problemas han de estar relacionados con la comunicación, y por ende no en todos los casos competarán al diseñador; de ahí la necesidad de que este sea capaz de identificar cuáles son las problemáticas que aquejan a la entidad que lo convoca. Aquí puede surgir un argumento que señale al comunicólogo como el experto idóneo. Pero es precisamente en la capacidad analítica y proyectual del diseñador donde radica la diferencia. El dominio de los aspectos teóricos comunicacionales en complemento con las herramientas de gestión lo convierten en el especialista más capacitado para dar solución al problema de manera inventiva, generando soluciones atractivas y a la vez funcionales.

El diseñador ha de contar con conocimientos que le permitan emprender la investigación y el análisis del contexto en el que se desarrolla el conflicto. Habrá de visualizarse al diseñador como un coordinador de proyectos, evaluador y asesor en problemáticas de comunicación, que posteriormente aplicará en algún área técnica que le permita dar salida tangible a los proyectos mediante la coordinación de equipos de trabajo.

Esto en gran medida es responsabilidad de la instrucción académica que el diseñador reciba, sin embargo como Carlos Zarzar distingue, existe un aprendizaje académico y uno de socialización; de ello devienen las actitudes y aptitudes que el diseñador cubrirá aún antes de

ser alumno, las cuales se desarrollarán a lo largo de su formación. Será importante que el prospecto posea habilidades para el aprendizaje y mantenga un gusto por la lectura y la investigación; siendo analítico y socialmente responsable. Dado el enfoque a la comunicación y en general a las ciencias sociales, así como la necesidad de entablar relaciones públicas en el ejercicio de su profesión, el diseñador ha de ser un individuo con facilidad de palabra y de interacción con otros individuos.

Se plantea un modelo dialéctico donde el principal responsable del aprendizaje es el alumno, generando con ello una exigencia mayor en la preparación del docente y motivando la competencia en el alumno. Así el profesor dejará de ser la autoridad convirtiéndose en un tutor que solo aportará la guía para el desarrollo académico. Bajo este modelo de enseñanza, dejará de llevarse el esquema de clases o talleres y se formarán «Grupos de Aprendizaje» encargados de desarrollar proyectos acumulativos e interdisciplinarios. Es un perfil complejo, fundado en el entendimiento de la función del diseño dentro de la estructura del desarrollo de un proyecto y la interacción que ello requiere con otras áreas del conocimiento. Es un modelo mayormente práctico respecto a la aplicación constante de los conocimientos adquiridos.

¿Qué sucede entonces con la formación técnica? Se ha hablado del diseño como tronco común, siendo una propuesta con enfoque a la gestión de proyectos, que deviene en la formación de profesionistas con mayor competitividad; dando paso a la valoración de su quehacer, evitando el abaratamiento actual del diseño y permitiendo que expertos en el desarrollo técnico puedan aumentar el valor de su trabajo a razón de su experiencia y el dominio de las herramientas.

No obstante la disociación del diseño y el dominio técnico, sigue siendo plausible la existencia de un diseñador gráfico, industrial, textil, etc., pero eso incurre en una exigencia considerable pues requiere además de lo ya planteado dentro del perfil del profesionista del diseño, el dominio de las herramientas y los conocimientos técnicos pertinentes para la aplicación en cuestión.

Pudiera considerarse incluso utópico este modelo, sin embargo el permitir el trabajo colectivo y profesional de cada una de las partes, llevará a mediano plazo a un beneficio cuantificable en relación a la inversión que se realice en la ejecución del proyecto, y es en este sentido de búsqueda por lo funcional y redituable que pongo a consideración del lector la base de los contenidos del modelo:

- **Teoría del Diseño:** Siendo importante la conciencia del ejercicio que se lleva a cabo, habrán de observarse antecedentes, diferentes modelos metodológicos y las teorías en torno al diseño, al tiempo que el alumno desarrolla su habilidad de análisis y permitiéndole generar nuevos discursos y conclusiones .
- **Comunicación:** Será primordial ahondar en el conocimiento del fenómeno comunicativo entendiendo cómo es que el sistema opera y dándole al alumno la habilidad de interactuar con otras disciplinas dentro de la comunicación.
- **Lingüística:** Habrán de conocerse las diferentes formas en que se estructura el lenguaje, siendo una de las variables principales al estructurar un mensaje.

- **Sociología:** Se propone un estudio que permita al diseñador entender al público al cual se dirige, así como evaluar la solución que pudiera proponer.
- **Informática:** Es relevante conocer el desarrollo tecnológico de la sociedad en tanto que permitirá echar mano de nuevas herramientas, y conocer cómo estas inciden en el comportamiento del público.
- **Estadística:** Con un enfoque aplicado, permitirá la expresión en términos cuantitativos de los resultados de las propuestas, así como evaluar de manera objetiva y con tendencia a la univocidad la viabilidad de las soluciones.
- **Administración:** Teniendo un enfoque a la gestión, la administración permitirá coordinar equipos de trabajo, planear, ejecutar y evaluar los proyectos, y facilitará la interacción con otras disciplinas.
- **Mercadotecnia:** Habiendo una proyección al consumo de ideas, productos o servicios, ha de estudiarse la manera en que se comportan los mercados.
- **Logística:** Aportará la posibilidad de desarrollar estrategias funcionales y operativas que resulten más rentables.
- **Filosofía:** Fomentará la habilidad argumentativa así como el proceso de análisis. Igualmente el estudio filosófico en torno al diseño permitirá generar nuevas teorías y vislumbrar nuevos horizontes.
- **Hermenéutica:** Aún siendo parte de la filosofía, la hermenéutica ha de requerir énfasis especial en tanto que se enfoca a la interpretación del texto.

Es cierto que esto es solo una aproximación al modelo, pero podrá apreciarse la visión del diseñador como estratega y gestor de proyectos integrales. Igualmente cierto es que es necesaria la realización física de dichos proyectos y es por ello la necesidad también de especialistas en el desarrollo técnico y en el dominio de las herramientas.

Siendo un modelo de enseñanza, ha de ser necesario evaluar la competencia del alumno. Sin embargo no ha de plantearse esta evaluación en parámetros estrictamente numéricos, ni basados en la apreciación por parte del docente; sino en la estructuración y la programación de los procesos y del desarrollo del proyecto. Es decir el diseñador en formación desarrollaría habilidades empresariales, proyectuales y estratégicas buscando la funcionalidad, estaría gestionando proyectos de diseño.

Se propone al lector evaluar esta perspectiva como propuesta para un desarrollo del diseño en la contemporaneidad y con miras al beneficio social, laboral y económico de la comunidad de diseñadores.

Publicado el 08/02/2012

---

• «Emotional Branding», Gobé, Marc, Allworthpress, 2001, 319 páginas.

- «Diseño gráfico y comunicación», Frascara, Jorge; Infinito, 2000 127 páginas.
- «Diseño gráfico para la gente: Comunicaciones de masa y cambio social».
- Jorge Frascara, Bernd 1935- Meurer, Jan van 1932- Toorn, Dietmar Winkler Infinito, 2004.
- «Grupos de Aprendizaje». Zarzar, Carlos, Charur, Nueva Imagen,1988.
- «Marketing del diseño». Viggiano, Eduardo; Nubuko, 2005.
- «[La enseñanza del diseño gráfico a nivel medio superior \(una experiencia de nueve años de trabajo\)](#)». Rodríguez, Abelardo.
- «[Rediseño Curricular de la licenciatura en diseño gráfico de la universidad del noreste](#)». Morales, Angélica, Campos.
- «[CITERFOR](#)»
- «[Competencias profesionales. Análisis conceptual y Aplicación profesional](#)». Conferencia a cargo de la profesora Assumpta Aneas Alvarez.



ISSN 1851-5606  
<https://foroalfa.org/articulos/el-diseno-como-gestion>

