

Estudio sobre recursos de gestión de diseño en emprendimientos locales, contexto adaptativo en pandemia.

Tesina de grado

Autor

Javiera Paz Urzúa

Profesor guía

Patricia Günther Buitano

Diseñadora Mención Textil

Escuela de Diseño

Universidad de Valparaíso

Valparaíso, Diciembre 2021

PREFACIO

Esta investigación nace con la intención de ser un aporte desde mi disciplina de Diseño, en una primera instancia, al negocio familiar. Posteriormente se genera la necesidad personal de comprender, visibilizar y compartir como se ejecuta la Gestión de Diseño en pos de las estrategias de la empresa, con el fin de fortalecer los emprendimientos locales, en especial durante el periodo de crisis pandémico.

Tras hondear en la investigación, se vislumbran aspectos sociales propios del Diseño poco atendidos desde la bibliografía que trata Gestión de Diseño, sin embargo intrínsecamente asociados, poder reconocer dichos matices nos permitirá la comunicación efectiva de nuestro proceder y con ello una mejor comprensión de nuestro trabajo como diseñadores.

El contexto social y económico ha cambiado y es necesario reinventarse, entenderse y expresarse con asertividad para ser un real aporte, es parte de nuestra responsabilidad social.

AGRADECIMIENTOS

A mi familia, por estar siempre a mi lado.

A mi compañero, Iván, por animarse a emprender y hacer de esta forma de vida, nuestro sustento.

A los docentes, funcionarios y compañeros de la Escuela de Diseño, por todos esos momentos compartidos.

A mi profesora guía por no dejarme flaquear.

ÍNDICE

ÍNDICE	1
ABSTRACT	1
Palabras claves	1
1 INTRODUCCIÓN	2
2 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	3
2.1 Fundamento del área de estudio.....	3
2.2 Delimitación del problema:.....	7
2.3 Preguntas de Investigación	8
2.4 Tipo de investigación.....	8
2.5 Hipótesis o problemática.....	8
2.6 Objetivos.....	9
2.6.1 Objetivo general:	9
2.6.2 Objetivos específicos:.....	9
3 MARCO REFERENCIAL.....	9
3.1 La significación de Diseño.....	9
3.1.1 Precisar el termino Diseño.....	9
3.1.2 Metodología de Diseño.....	11
3.1.3 Creatividad, método e inspiración	14
3.1.4 La importancia de la observación.....	16
3.1.5 Observación y el desarrollo de las habilidades sociales	20
3.1.6 El alcance del Diseño	23
3.1.7 Diseño como vinculo multidisciplinar.....	24
3.2 La Gestión de Diseño.....	27
3.2.1 ¿Qué se entiende por Gestión de Diseño? Definiciones, Orígenes	27
3.2.2 Niveles de inserción, Principios y Modelos de Gestión de Diseño	28
3.2.3 Modelos de Gestión de Diseño:.....	31
3.2.4 La Gestión y el Diseño, relación con la empresa	33
3.2.5 Requisitos para la incorporación del diseño en la micro- empresa	34
3.3 El Emprendimiento	34
3.3.1 ¿Qué es emprender?, ¿Qué significa ser emprendedor?.....	34
4 METODOLOGÍA.....	35
4.1 Instrumentos y criterios de selección.....	35
4.1.1 Unidad de análisis:.....	35
4.1.2 Fuentes de Información:	35
4.1.3 Instrumentos de recolección de datos:.....	35
4.2 Elaboración de instrumentos:.....	35
Asociación de ítems y conceptos:.....	36
Variables y conceptos:.....	37
Definiciones conceptuales, en base a la reflexión bibliográfica:.....	38
Construcción de la entrevista.....	39
Validación del instrumento – Piloto de entrevista.....	43
4.3 Estrategia de aplicación de instrumentos:.....	44
Definición del marco muestral	44
Definición del tamaño de la muestra	44
Diseño muestral	45
5 DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN	47
5.1 Introducción	47

5.2	Contenidos	48
	Mapa conceptual Diseño y Gestión, Habilidad y Ejecución	48
	Descripción de los resultados	49
5.3	Conclusiones.....	66
	Del proceder de la investigación	66
	De los hallazgos del contenido	66
6	PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	69
6.1	Resultados.....	69
6.2	Discusión de los resultados.....	69
6.3	Recomendaciones o sistema de sugerencias.....	70
7	ANEXOS.....	71
	BIBLIOGRAFÍA	81

ABSTRACT

El campo de estudio de esta investigación radica en comprobar si el Diseño, como fuente disciplinar, es capaz de brindar cualidades o aptitudes diferenciadoras en el desarrollo de emprendimientos locales, considerando la importancia de la gestión de diseño para la elaboración de proyectos, crecimiento de microempresas y capacidad adaptativa en momentos de crisis.

La literatura especializada en Gestión de diseño ha llevado a cabo un extenso trabajo en cuanto a cómo integrar el Diseño en la empresa con el fin de mejorar su rentabilidad económica, posicionarla en el mercado o mejorar la percepción del usuario / cliente, sin embargo se han pasado por alto ciertos rasgos constituidos como habilidades sociales o racionales, los cuales poseemos todos los humanos, sin embargo son educados y potenciados por la disciplina del Diseño.

La misión de verbalizar procesos complejos como el de la creatividad, para lograr hablar un lenguaje común y un entendimiento en el general de la población, es una tarea titánica, progresiva y a largo plazo, sin embargo de suma importancia, no tan solo para los diseñadores, sino también para todo aquel que sin estudiar Diseño decide emprender o gestionar proyectos; recuerdo la siguiente pregunta de un profesor en el aula de la Escuela de Diseño, ¿Saben cuándo necesitan llamar a un Diseñador?, en la respuesta radica la relevancia de lo antes mencionado.

De los emprendimientos estudiados en esta investigación, podemos decir que saltan resultados contradictorios, considerando que en su mayoría son liderados por diseñadores, y resurgen preguntas reiterativas entorno a la disciplina, como por ejemplo ¿Cómo se enseña el Diseño en Chile?

Quien deja de estudiar quedará obsoleto, por esto se pretende contribuir a través de este documento, al debate, no tan solo sobre temas de Gestión de Diseño, sino también al cuestionamiento de nuestra capacidad de respuesta como profesionales en contexto de presión, incertidumbre y crisis.

Palabras claves

Gestión de diseño, emprendimientos, quinta región, habilidades sociales, funciones ejecutivas, metodología, observación, proyectar, pandemia, periodos de crisis, adaptación.

1 INTRODUCCIÓN

El Diseño es una disciplina basada en la observación para ejercer cambios e innovación en post del mejoramiento de nuestra vida cotidiana.

Somos agentes del cambio y nuestra metodología de trabajo, se ha utilizado en diversas áreas para la elaboración de un sinfín de proyectos.

Pero, ¿Por qué gestión de diseño y no gestión de cualquier otro?

La manera en que se me ha vuelto más fácil expresar el Diseño es explicándolo con una analogía, la gran orquesta, donde el diseñador sería el director de dicha orquesta, quien dirige, escucha y anticipa la entrada y salida de todos los músicos, capaz de interpretar el concepto global de la obra y transmitirlo a través de su equipo en cada movimiento.

¿Por qué de esta manera se preguntaran? Porque he comprendido el Diseño como un quehacer multidisciplinar, el director junto a su orquesta que logra expresar un sinfín de obras.

Si comprendo el Diseño como un eje central, como el vínculo entre lo multidisciplinar, entenderé la importancia de la Gestión de Diseño para la creación de diversos proyectos y su incorporación en las empresas o emprendimientos.

En el Manual sobre Gestión de Diseño del Profesor Manuel Lecuona, Universidad Politécnica de Valencia, se especifica el valor del diseño en el proceso de innovación, que *“la innovación y, en consecuencia, el proceso de diseño como parte del proceso de innovación, necesita un estado mental que combine creatividad, espíritu emprendedor, capacidad por afrontar riesgos calculados y la adaptación de cierta movilidad social, geográfica o profesional”*. (Lecuona, pág.19)

Además se nos menciona que, *“No se construye un equipo poniendo simplemente a trabajar juntos los especialistas que intervienen en el proceso. Un equipo se forma mediante la creación de un clima determinado, se forma dentro de una cultura de empresa y esto supone que haya una estrategia, una forma de pensar que se configure en una determinada estructura”* (Lecuona, pág. 20), es decir en una orquesta.

Respecto al proceso de innovación, que menciona el profesor Lecuona, y el estado mental que combina creatividad y racionalidad, podemos compararlo con las afirmaciones de André Ricard en su libro Diseño ¿Por qué?, de su capítulo cinco, la creatividad objetual donde nos dice *“... el hacer creativo se ejerce a dos niveles: el de la inspiración y el de la reflexión. Es preciso un sentir intuitivo (creatividad) controlado por la razón y un pensar discursivo guiado por la intuición. “El entendimiento no puede intuir nada; los sentimientos no pueden pensar nada” (Kant). Una íntima y sutil sinergia entre sensibilidad y entendimiento hace surgir el hacer creativo”*.

Con esto ratifico la esencia del Diseño, y de que no por el hecho de gestionar el diseñador pierda esa capacidad de creación, gestionar con diseño es sinónimo de crear un plan en base a la observación y reflexión de los procesos, aspiraciones del proyecto, valores del emprendimiento y todas las variables que lo atañen.

De esta manera, si interpreto la Gestión de Diseño como el medio o el camino para establecer parámetros, mediante la observación y el estudio, que aseguran el éxito o la buena recepción de mi producto o servicio, comprenderé lo beneficioso que resulta económicamente, entendiendo que todo posee un valor, desde el tiempo empleado en una tarea, los materiales invertidos en prototipados, la difusión por diferentes medios de

comunicación, entre otros quehaceres, incluso en aspectos inmateriales, tales como los procesos de co- creación en un equipo de trabajo, comunicación inter empresarial o trabajo colaborativo.

Siendo así, utilizare la Gestión de Diseño como un as bajo la manga, que me asegurará metodológicamente un balance positivo sobre el proyecto, evadiendo precariedades, previendo imprevistos y entregando la mejor solución- idea para la oportunidad- problema.

En el caso de un emprendimiento, me ayudará, por ejemplo, a focalizar de manera idónea mi público objetivo o las metas valóricas que pretendo alcanzar y desarrollar mi producto-servicio entorno a las necesidades reales de mis posibles usuarios, teniendo la recepción deseada y pudiendo existir una retroalimentación.

2 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 Fundamento del área de estudio

El actual contexto mundial y el estado socio- económico en el que hemos estado inmersos desde el año 2019, han afectado significativamente las capacidades productivas de las pequeñas y medianas empresas y el desarrollo de diversos proyectos, en su momento, incipientes emprendimientos.

Así lo dejo ver la encuesta ASECH, Asociación de Emprendedores de Chile, titulada “Impacto Pandemia”, aplicada trimestralmente y que en agosto del presente año celebró su tercera versión, la cual ha sido un gran aporte para visibilizar el estado actual de las pymes y así permitir generar nuevas soluciones en temas de política pública.

Las cifras más significativas que arrojó el sondeo fueron por ejemplo, en relación a los efectos de la crisis económica, el 89,1% del universo de entrevistados declaró haber visto afectado su emprendimiento por la pandemia, 59,6% de manera grave o catastrófica.

2.- Estado de los emprendedores en pandemia.

a) ¿Su emprendimiento ha sido afectado por la pandemia?

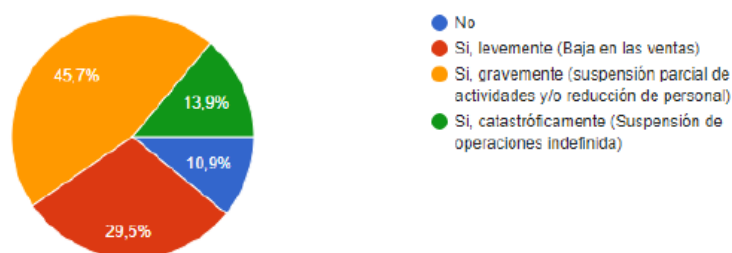


Fig. N°1 Informe Pandemia Asech Agosto 2021

b) ¿En qué porcentaje se vió afectada tu empresa? (% de ventas)

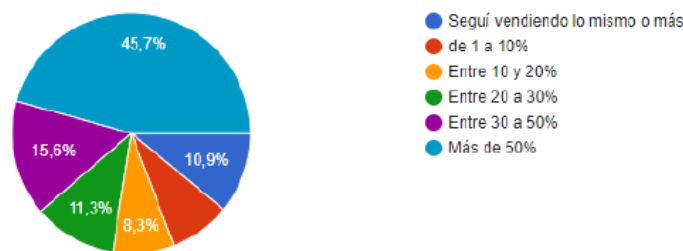


Fig. N°2 Informe Pandemia Asech Agosto 2021

Por otra parte, uno de los temas más delicados gira en relación a la falta de liquidez y baja en las ventas y el destino de las ayudas gubernamentales.

Por ejemplo, 76,2% considera que el mayor factor de riesgo para este año es la falta de liquidez por baja de ventas, seguido por las deudas con entidades financieras (37,1%) y por Incumplimiento de obligaciones tributarias/ cobro de patentes (33.4%).

**g) ¿Cuál según tu, es el mayor factor de riesgo para tu emprendimiento?
Selecciona máximo 3**

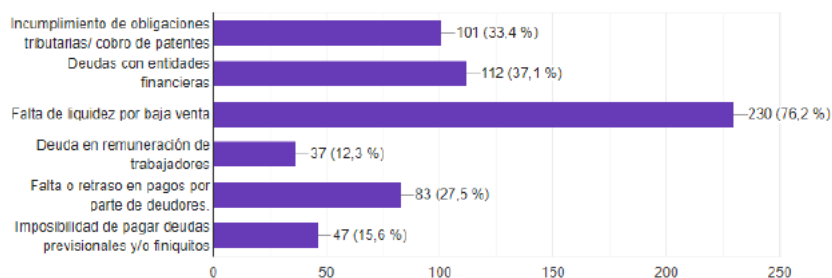


Fig. N°3 Informe Pandemia Asech Agosto 2021

Además de que 53,3% de los encuestados ha tenido que reducir trabajadores de su empresa y de que las principales formas de financiamiento que las pymes han utilizado los últimos 6 meses son: Retiro de ahorros previsionales (42,4%), FOGAPE (19,9%) y Venta general (17,9%).

e) ¿Cómo has logrado financiar tu empresa durante los últimos 6 meses?

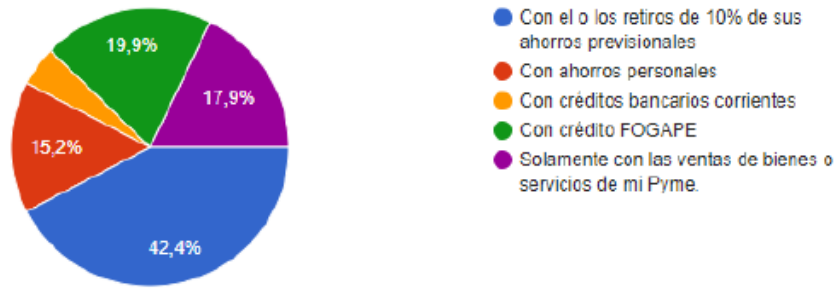


Fig. N°4 Informe Pandemia Asech Agosto 2021

Esto último, en temas sociales, resulta preocupante; la discusión sobre los retiros previsionales del 10% en estos dos últimos años es conocida y se han realizado otras encuestas y estudios para dar cuenta de los destinos que la población le ha dado a sus ahorros, como por ejemplo, según una encuesta a consumidores de la Cámara de Comercio de Santiago (CCS) la compra de alimentos y productos de primera necesidad, el pago de servicios básicos, como agua, luz y gas, y la amortización de préstamos, figuran entre los principales destinos de los recursos de los 10% (la tercera, 19/05/21). Otros porcentajes menores de destino de los ahorros varían entre fondos mutuos, ahorro de vivienda y pagos educacionales. Pero en el caso de los emprendedores es una situación aún más compleja, considerando que el destino de sus ahorros previsionales ha sido afecto a pagos de sueldo, finiquitos o cotizaciones y deudas comerciales, como pagos de arriendo de locales, agua, luz y gas, al menos durante el año 2020, ya que desde el 11 de junio del 2021 comienzan los procesos de postulación para los Bonos MYPes, ley publicada en la misma fecha que establece bonos de cargo fiscal a las micro y pequeñas empresas (llamadas "MYPEs") con ocasión de la pandemia causada por la enfermedad COVID-19, también conocido como Bono de alivio o Bono para pago de cotizaciones.

a) ¿Estas de acuerdo con el desempeño del gobierno respecto de la ayuda a las pymes?

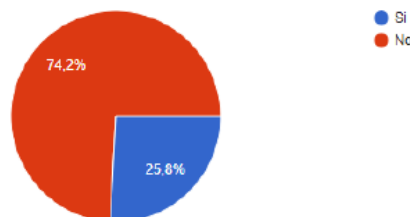


Fig. N°5 Informe Pandemia Asech Agosto 2021

c) Te has acogido a alguna de las siguientes medidas económicas?

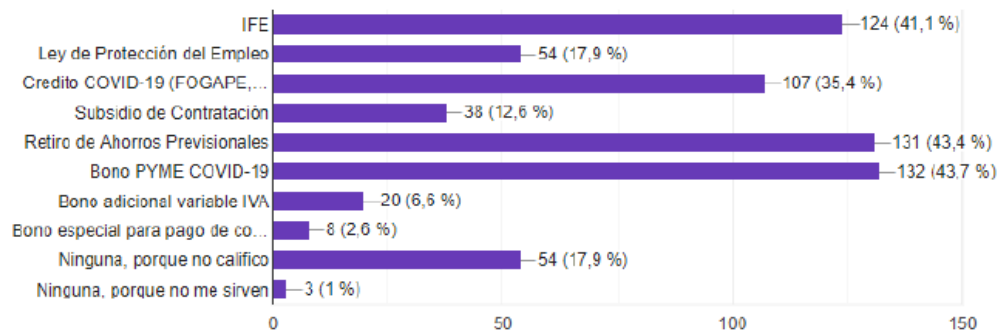


Fig. N°6 Informe Pandemia Asech Agosto 2021

d) En caso de haber accedido al Bono Pyme creado por la Ley 21.354. ¿En qué lo utilizó, o planea principalmente su uso?

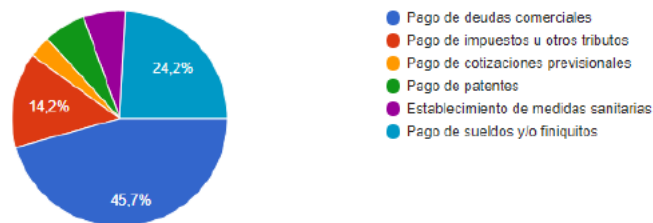


Fig. N°7 Informe Pandemia Asech Agosto 2021

Si bien este informe da cuenta de aspectos netamente económicos, de tras fondo podemos deducir una falta en la capacidad adaptativa por parte de los emprendedores, ligada estrechamente a su escasa movilidad económica y sus responsabilidades financieras, de la cual salta la siguiente interrogante ¿De qué manera aporta el Diseño en un contexto de escasas económica?

Los programas de Corfo y Sercotec, han desplegado variados programas para ayudar a las pymes en este periodo de tiempo, especialmente por redes sociales, personalmente uno de los más llamativos ha sido “Pymes en Línea”.

El proyecto “Pymes en línea” es una iniciativa impulsada en el marco del programa Digitaliza tu Pyme del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, que busca que las empresas de menor tamaño aumenten sus ventas, bajen sus costos y mejoren su relación con clientes y proveedores, utilizando las tecnologías digitales disponibles. “Pymes en línea” pone a tu disposición contenido de capacitación sin costo, para ayudarte a vender por internet, además de un catálogo de beneficios fruto de las alianzas de “Arriba tu Pyme”. (sobre nosotros, pymesenlínea.cl)

Esta iniciativa comparte contenido de gran valor para los emprendedores, en torno al Diseño y Gestión de Diseño, entre otros temas relacionados con el emprender, de forma gratuita a través principalmente de la plataforma digital Instagram y YouTube, a su vez cada usuario puede acceder, a través de su página web, a capacitaciones por medio de una cuenta en Corfo y así comenzar a rentabilizar su proyecto, formalizarse, generar redes de apoyo y alianzas con otros emprendedores o bien mejorar su ventas por medio de mejoras en manejo de plataformas digitales, las cuales han pasado a ser la nueva forma de concretar ventas.

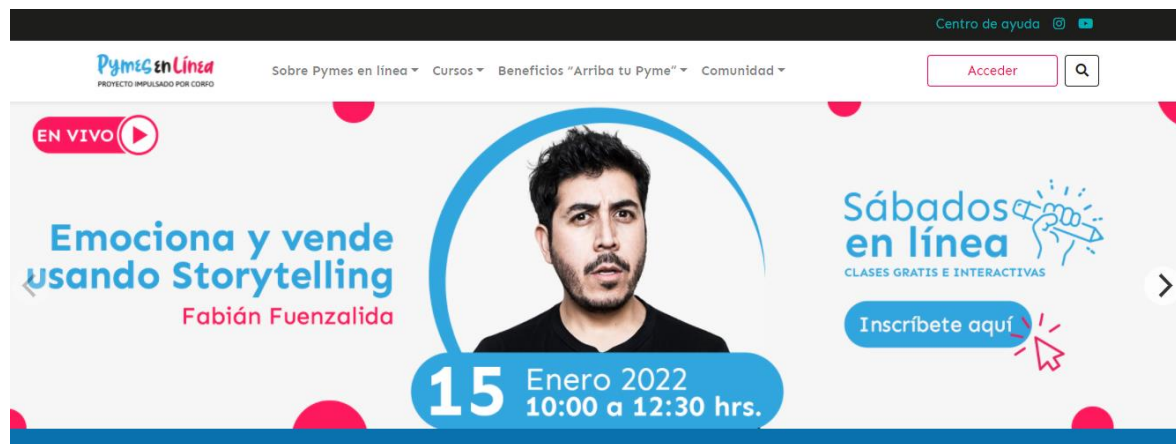


Fig. N°8 Portada página web
Pymesenlínea.cl

El contexto actual entrega al Diseño una enorme oportunidad de desarrollo disciplinar y el aumento del interés por emprender genera el espacio para instaurar una cultura empresarial forjada en Diseño y por ende un gran cambio social.

2.2 Delimitación del problema:

Esta investigación está enfocada en la Gestión de Diseño, desde los puntos de vista de las habilidades sociales y funciones ejecutivas entregadas a emprendedores de proyectos locales de la región de Valparaíso, contextualizada en su capacidad de desenvolvimiento en este periodo de crisis sanitaria y económica.

El Diseño y su fusión con la Gestión, desarrollan capacidades racionales y emotivas propias de cada campo y que en conjunto intensifican valores y objetivos de diversas propuestas. Este estudio intenta visibilizar dicho enlace y evolución, entendiendo que un emprendimiento no solo persigue objetivos económicos sino que también metas y anhelos personales de quienes se llamamos emprendedores

2.3 Preguntas de Investigación

- ¿Cómo se articula la gestión de diseño en los emprendimientos?
- ¿Los emprendimientos generados con gestión de diseño han tenido mejor capacidad de adaptación durante la pandemia?
- ¿Es la gestión de diseño una variable clave en el éxito de un emprendimiento?
- ¿Qué sucede hoy luego de la pandemia con los emprendimientos?
- ¿Qué tan eficiente y/o eficaz ha resultado la gestión de diseño/ cambio en el proceso adaptativo de la pandemia para las microempresas?
- ¿Cómo fue nuestra reacción como profesionales del Diseño respecto a la reinención que nos vimos obligados asimilar?
- ¿La gestión en diseño implica un proceso concordante con la creación de productos y servicios?
- ¿Se han creado emprendimientos durante la pandemia?
- ¿Cómo se reconoce si en ellos habría o no aplicación de gestión de diseño?
- Gestión parece hablarnos de estrategias numéricas, de una buena disposición de recursos, pero ¿Qué hay de habilidades blandas?
- ¿Cómo gravitan en el emprendedor la empatía y la flexibilidad, tomando las definiciones de Ricard?
- ¿Cómo se pueden medir la empatía y la flexibilidad en los emprendedores?
- ¿Son habilidades adquiribles por la formación de gestión de diseño, o dependen de otros factores?

2.4 Tipo de investigación

Enfocada en una investigación cualitativa, orientada al ámbito de las ciencias sociales y el Diseño, investigación descriptiva, considerando las realidades de los emprendimientos e interpretando de manera correcta diversos conceptos, investigación histórica, repasando fuentes primarias y secundarias en relación con la temática, investigación aplicada, mediante la observación de la aplicación, utilización y consecuencias prácticas de los conocimientos recopilados, investigación explicativa, pretendiendo conducir a un sentido de comprensión de los sucesos relacionados y a la comunicación efectiva de estos, investigación no experimental y de campo, bajo recursos virtuales, debido a la contingencia mundial.

2.5 Hipótesis o problemática

Los emprendimientos desarrollados con gestión de diseño poseen capacidad adaptativa en periodos de crisis, como la actual pandemia, y constan de un proceso de conceptualización que les permite reinventarse y cambiar sin abandonar su esencia e identidad.

2.6 Objetivos

2.6.1 Objetivo general:

Demostrar que la gestión de diseño entrega herramientas que capacitan al emprendedor a sobrellevar su labor en momentos de crisis, como por ejemplo el actual contexto pandémico.

2.6.2 Objetivos específicos:

Identificar las herramientas que entrega la gestión de diseño y si son concordantes con el proceso de diseño.

Descubrir emprendimientos locales, en donde la gestión de diseño haya sido o no relevante.

Determinar la valorización de gestión de diseño mediante los niveles de incorporación de está en los emprendimientos locales.

Demostrar que la gestión de diseño posee la flexibilidad suficiente y necesaria para permitir al emprendedor tomar decisiones en momento de crisis.

3 MARCO REFERENCIAL

3.1 La significación de Diseño

3.1.1 Precisar el termino Diseño

¿Por qué es importante precisar el término?

Existen varias definiciones de Diseño debido a los amplios campos en el que este puede comprometerse, al ser una profesión multidisciplinar las delimitaciones de su significado suelen confundirse. En un aspecto global Diseño es definido por la RAE, como *“concepción original de un objeto u obra destinados a la producción en serie”* o *“proyecto, plan que configura algo”*, resulta concisa esta definición y debiera ser suficiente, sin embargo nos enfrentamos a un vocablo ambiguo si contemplamos que se puede encontrar como verbo “diseñar” o como sustantivo “diseño”, además del hecho de que el Diseño acuña un sinnúmero de segundos nombres, como D. gráfico, D. de modas, D. industrial, D. Urbanístico, D. de interiores, D. de exteriores, D. de prototipos, etc., esto quiere decir que la palabra se utiliza como prefijo y también como sufijo, tales como, buen diseño, políticas de diseño, historia del diseño, métodos de diseño, centros de diseño, etc., todas estas variables aumentan la dificultad *“de una única y autorizada definición de diseño”*.

Entonces, ¿podemos expresar en una única definición lo que es Diseño?, resulta un tanto rígido determinar en un solo significado a una disciplina tan flexible, estamos de acuerdo con que Diseño, en su núcleo y como denominador común de todas sus posibles áreas de trabajo, consiste en plasmar y/o proyectar, pero también estamos de acuerdo que definirlo solo de esta manera se nos queda corto.

“La expansión de la idea de diseño y los distintos puntos de vista de los autores hacen que el lector se enfrente a múltiples conceptos. Por lo general, esta profusión ocasiona más confusión que claridad, pues los distintos conceptos se contradicen en parte. El primer intento para deshacer dicha confusión debe encaminarse a clarificar el punto de vista de quien se pronuncia sobre el diseño, ya que todo lo que diga vendrá determinado por aquel.” (+ De 100 definiciones de Diseño Gabriel Simón, 2008, pág. 5)

“el punto de vista de quien se pronuncia sobre el diseño...” ¿desde qué punto de vista nos pronunciamos sobre diseño? Para el fin de esta investigación nos referiremos a Diseño, con “D mayúscula”, como *“la actividad creadora que consiste en determinar las propiedades formales de los objetos que se desea producir industrialmente. Por propiedades formales de los objetos no solo debe entenderse las características exteriores, sino en especial las relaciones estructurales que hacen de un objeto – o de un sistema de objetos – una unidad coherente, tanto desde el punto de vista del productor como desde el consumidor.”* (Finizio, G. *Design&Management gestire l’idea*, Skira, 2002, Pág. 138)

Por otra parte, y sobre *“las relaciones estructurales que hacen de un objeto una unidad coherente”*, entendemos que el Diseño no tan solo se involucra en la materialización de una idea, sino que también en la concepción de la misma, ya que para cumplir con la coherencia del objeto o sistema, debió previamente existir el proceso de conceptualización y por ende el de creatividad de la búsqueda de la solución o necesidad.

“La actividad del diseño consiste en definir los productos como tal y como se producirán posteriormente en series largas o cortas, con procedimientos altamente tecnificados, mixtos o semiartesanales. Precisamente, esta condición de producción a través de diferentes tecnologías propias de la industrialización, es la que hace que el producto ha de planificarse antes de manufacturarse, puesto que después es difícil modificarlo sin cambiar total o parcialmente utillajes, herramientas, matrices... necesarias para su producción. Por esta razón, diseñar es sinónimo de planificar y, a menudo, los productos mal diseñados tienen su origen en la mala planificación inicial.” (Montaña, J. *Cómo diseñar un producto*. Madrid: IMPI, 1989. Pág. 6)

Para ratificar, *“El diseño posee innumerables concertaciones. Es la organización, en un equilibrio armonioso de materiales, de procedimientos y de todos los elementos que tienden a una determinada función. El diseño no es una fachada ni una apariencia exterior. Más bien debe penetrar y comprender la esencia de los productos y de las empresas. Su tarea es compleja y minuciosa. Tanto integra los requerimientos tecnológicos, sociales y económicos como las necesidades biológicas o los efectos psicológicos de los materiales, la forma, el color, el volumen o el espacio. Su formación tiene que contemplar tanto la utilización de los materiales y de las técnicas como el conocimiento de las funciones y los sistemas orgánicos.”* (+ De 100 definiciones de Diseño, Moholy Nagy, László. 1947)

3.1.2 Metodología de Diseño

¿Cómo funciona el quehacer del proyectar? ¿Cuáles son los pasos de una receta de arroz verde?

“El método proyectual consiste simplemente en una serie de operaciones necesarias, dispuestas en un orden lógico dictado por la experiencia. Su finalidad es la de conseguir un máximo resultado con el mínimo esfuerzo.” (De metodología proyectual, Como nacen los objetos, Bruno Munari)

En el libro *Como nacen los objetos*, Bruno Munari nos deja un ejemplo práctico de método, como preparar arroz verde, nos comenta que toda receta de cocina representa a la metodología, nos da pasos precisos a seguir, nos indica cantidades en gramos, litros y unidades, nos precisa los tiempos y maneras de cocción e incluso en ocasiones se nos recomienda que recipiente utilizar para lograr el mejor resultado.

Con esta analogía esclarece que para realizar el quehacer proyectual es necesario, al igual que en la cocina, seguir una pauta, que para que nuestras soluciones en Diseño tengan el efecto deseado es preciso realizar ciertas tareas previas antes de dar por sentada la solución, en definitiva nos llama a realizar el plan de Diseño.

“En el campo del diseño tampoco es correcto proyectar sin método, pensar de forma artística buscando en seguida una idea sin hacer previamente un estudio para documentarse sobre lo ya realizado en el campo de lo que hay que proyectar; sin saber con qué materiales construir la cosa, sin precisar bien su exacta función.”

“Creatividad no quiere decir improvisación sin método: de esta forma sólo se genera confusión y los jóvenes se hacen ilusiones de ser artistas libres e independientes. La serie de operaciones del método proyectual obedece a valores objetivos que se convierten en instrumentos operativos en manos de proyectistas creativos.”

Y aquí radica la importancia de la metodología, trabajar en base a los valores objetivos, los cuales son conocidos por todos, como nos dice Munari, nos abre la puerta a un lenguaje técnico que nos permite expresar nuestras ideas- soluciones de Diseño de una manera clara, entendible y objetiva, nos deja así entrar al trabajo multidisciplinar, la metodología nos profesionaliza al entregarnos herramientas argumentativas.

Y agrega, *“El método proyectual para el diseñador no es algo absoluto y definitivo; es algo modificable si se encuentran otros valores objetivos que mejoren el proceso. Y este hecho depende de la creatividad del proyectista que, al aplicar el método, puede descubrir algo para mejorarlo”.*

Quizás suene contradictorio en un principio, pensar que la metodología puede cambiar, que podemos modificarla en pos de nuestro beneficio, sin embargo no es algo caprichoso sino más bien flexible, adaptable, claramente siempre salvaguardando la objetividad y argumentación de nuestro proceso.

¿Cuáles son los instrumentos operativos de la metodología proyectual? ¿Cuáles son los pasos de la receta?

Para esta investigación, identificamos cuatro grandes aspectos principales en la metodología de Diseño:

- **Observación:** determinación del problema, búsqueda de la necesidad o idea, proceso de creatividad, observación del usuario y/o consumidor, considerándolo como individuo contextualizado en su sociedad cultural, estudiado (observado) como factor de cambio.

- **Investigación:** estudio del estado del arte, recopilación de antecedentes argumentativos, estadísticas, tendencias, impactos, etc.
(Vínculo estrecho con la observación, observo, estudio, vuelvo a observar)

- **Diagnósticos:** evaluación primitiva del contexto, las observaciones y la investigación incide en los diagnósticos.

- **Planteamientos:** desarrollo de ideas conceptuales, propuestas conceptuales.

Estos cuatro primeros estadios, sientan la base de un buen proyecto. El resto del proceso puede cambiar en pos de las necesidades del proyectista y del proyecto, pero conserva la esencia de su observación primaria y su creatividad primitiva.

Bruno Munari nos presenta el siguiente esquema y nos describe cada paso del método, nos dice, a grandes rasgos, que existen dos puntos esenciales, el problema y la solución, y entre estas dos instancias se desarrolla una serie de pasos con el fin de lograr una solución coherente en relación al problema previamente determinado.

La determinación del problema, nos entrega una perspectiva espacial de la problemática, descomponer el problema, como dice Munari, nos permite proyectar mejor, ya que de esta manera tenemos la capacidad de organizar y trabajar por partes.

Establecer los elementos del problema y a qué tipo de solución se debe aspirar, provisional, imaginativa, definitiva, etc., da paso al concepto de idea, sin embargo al determinar este tipo de variables la idea deja de ser azarosa o artística/ romántica como dice Munari y se abre paso una creatividad argumentada.

“Cualquier problema puede ser descompuesto en sus elementos. Esta operación facilita la proyección porque tiende a descubrir los pequeños problemas particulares que se ocultan tras los sub problemas. Una vez resueltos los pequeños problemas de uno en uno (y aquí empieza a intervenir la creatividad abandonando la idea de buscar una idea) se recomponen de forma coherente a partir de todas las características funcionales de cada una de las partes y funcionales entre sí, a partir de las características materiales, psicológicas, ergonómicas, estructurales, económicas y, por último, formales.”

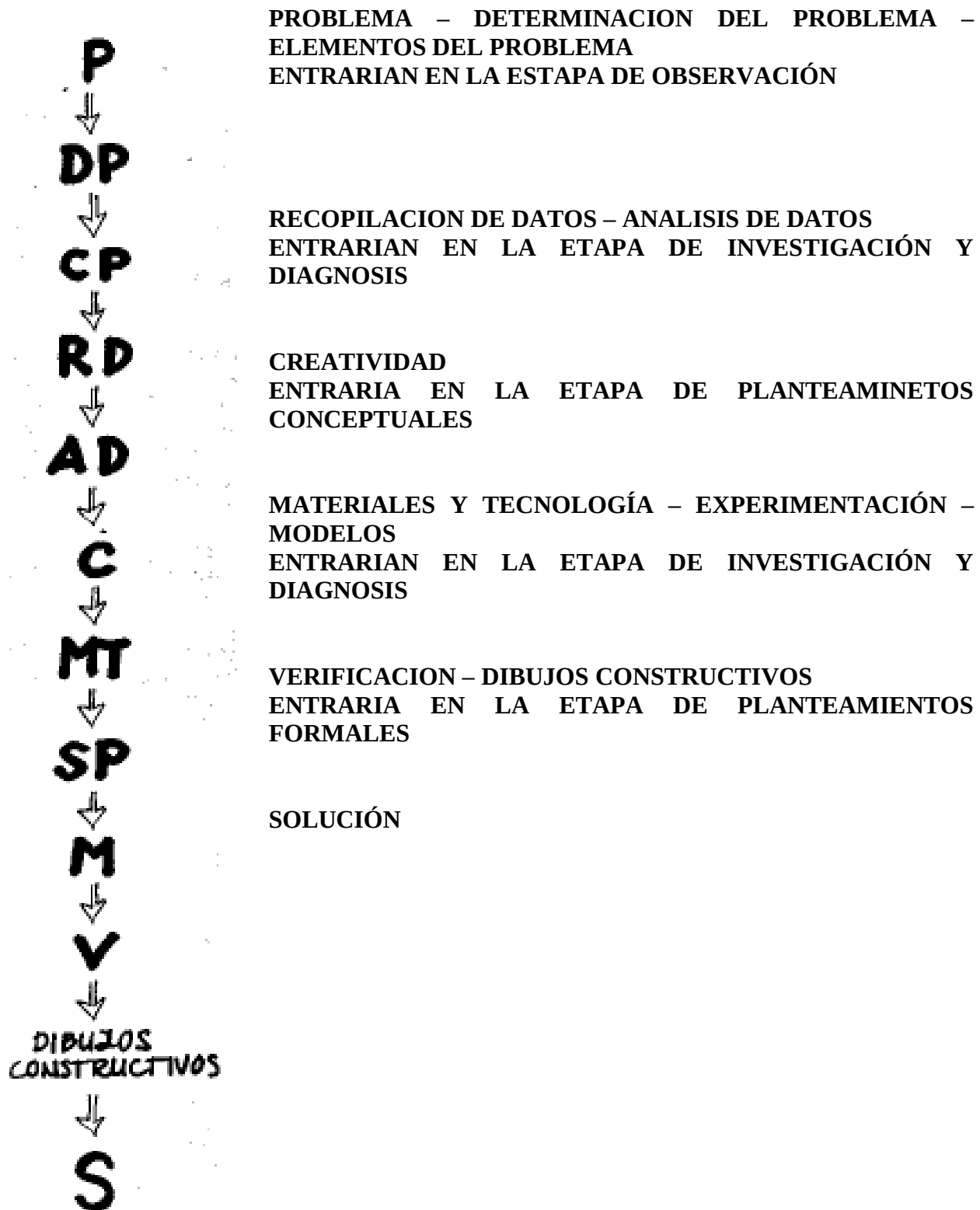


Fig. N° Esquema método de proyección,
Bruno Munari, ¿Cómo nacen los objetos?,
pág.63

“El esquema del método de proyección, ilustrado en páginas precedentes, no es un esquema fijo, no está completo y no es único ni definitivo. Es lo que la experiencia nos ha dictado hasta ahora. Insistimos sin embargo en que, a pesar de tratarse de un esquema flexible es mejor proceder, de momento, a las operaciones indicadas en el orden presentado: igual que en la proyección del arroz verde no podía ponerse la cazuela al fuego sin el agua ni preparar el condimento una vez cocido el arroz.”

Estamos de acuerdo con que este esquema aún es muy macro, contemplando mentalmente todas las variables que coexisten en un proyecto, sin embargo nos contextualiza de manera sencilla en cuál debiera ser el proceder del Diseño y establecemos las bases de un buen proyectar.

3.1.3 Creatividad, método e inspiración

Según André Ricard, *“la creatividad es factible porque el hombre además de su racionalidad, posee también esa afectividad que le permite captar aquello que escapa a su razón.”* (Diseño ¿Por qué?, creatividad objetual)

Antes de continuar, aclaremos algunos conceptos como por ejemplo: creatividad; Ricard lo plantea como creatividad objetual, contextualizando el termino dentro de la disciplina y la praxis personal; para fines de esta investigación también la consideraremos así, como creatividad objetual, aquella que materializa objetos y los dota de nuevas significaciones. Ricard nos habla del término crear, que según la RAE es *“producir algo de la nada”* y nos dice que si tomáramos esta definición de manera literal seria impropio hablar de *“creatividad”* ya que las obras del hombre siempre parten de algo existente. Se nos menciona otra definición, del *“diccionario de filosofía abreviado”* donde el autor define el término *“creación”* como *“producción humana de algo a partir de alguna realidad pre existente”* y es de esta manera que entendemos el acto de *“crear”* en nuestra disciplina, considerando el Diseño como un mejorador de nuestra realidad y de nuestra vida cotidiana.

Y declara *“La creatividad como definición de esa potencialidad innata en el hombre y el acto creativo como ese acto connatural en que se gesta la creación”*.

Me gustaría enfatizar en que concordamos que la creatividad no es propia solo del Diseñador, ni de alguna otra disciplina creativa, sino que atañe a la especie humana, *“innata en el hombre”*, y es lo que nos diferencia de otras especies junto con la capacidad de razonamiento.

“Con toda razón los diseñadores pueden afirmar que su quehacer es una actividad innovadora - por lo menos esta es la imagen que los profesionales presentan a los empresarios. Para explicar cómo se llega a la innovación se recurre a veces al concepto de “creatividad” - un concepto que por sus connotaciones de psicología del desarrollo individual, debería ser usado con cautela, pues los diseñadores no tienen el monopolio de la creatividad...” (Gui Bonsiepe de investigaciones en torno al diseño.)

Si la creatividad es una condición innata del hombre, entonces ¿se da sin una metodología? Porque si la consideramos una acción tan propia e intrínseca del ser humano ¿será necesario acompañarla de un método?

Ricard cita a Henri Bergson que nos dice *“Hay cosas que solo la inteligencia es capaz de buscar, pero que, por si misma, jamás hallará. Estas cosas solo el instinto las hallaría; pero jamás las buscará”*. Y agrega, *“la intuición es aquel modo de conocimiento que, en oposición al pensamiento, capta la realidad verdadera, la interioridad, la duración, lo que se mueve y se hace, mientras que el pensamiento roza lo externo, convierte lo continuo en fragmentos separados, analiza y descompone, la intuición se dirige al devenir, se instala en el corazón de lo real”*.

Así entendemos que existe una dualidad entre la creatividad y el razonamiento, la intuición y el pensamiento lógico, inspiración y metodología.

Tal como el yin y el yang, el proceso creativo se configura de elementos que coexisten y trabajan juntos, se establece una dependencia y una retroalimentación entre la creatividad y la razón, que conllevan a una proyección creativa argumentada.

Respecto a la metodología Ricard nos dice *“los métodos son necesarios para conocer, recopilar, ordenar, comparar. A modo de instrumentos, se utilizan en todas las actividades humanas y así también se necesitan en el hacer creativo. Como conjunto de reglas racionales que nos han de permitir seguir cierto recorrido tipificado en busca de cierta información o resultado deductivo.”*, por otra parte, respecto a la unión de este yin yang nos dice *“Si bien es cierto que las ideas creativas no surgen como resultado directo de un proceso racional y sistematizado, el decurso creativo necesita, sin embargo, del entendimiento que, según Kant, es esa facultad de las reglas que permite ordenar los recursos de la sensibilidad.”*

Con esta última frase destacada entendemos que sí es necesario una metodología, ya que la condición de la creatividad innata del hombre, no es educada ni direccionada, al contrario la intuición creativa es desordenada, azarosa, quizá hasta avasalladora, primitiva, por tanto se le debe dotar de intencionalidad para que la creación sea significativa, para que tenga un sentido funcional, sin esto dejaría de ser Diseño y pasaría a ser una pieza artística.

“La intuición necesita del apoyo de la razón,... Así, el hacer creativo se ejerce a dos niveles: el de la inspiración y el de la reflexión... una íntima y sutil sinergia entre sensibilidad y entendimiento hace surgir el hacer creativo.”

Si la creatividad o el acto creativo cobra intencionalidad bajo la metodología ¿qué sucede con la inspiración? ¿Cómo y de donde nace la inspiración? ¿Cómo se percibe la intuición? ¿Es relevante este concepto para el Diseño?

Del dicho *“se te prendió la ampollita”* podemos ejemplificar varios puntos.

Primero, y como ya sabemos, la energía eléctrica que prende la ampollita, no es magia que sale de la nada, sino que se genera, se produce a partir de energías naturales renovables como el viento o la marea o de energías no renovables como el gas natural o el petróleo.

Este sería ejemplo de nuestra creatividad innata intuitiva, la materia prima intacta en cada uno de nosotros. La información genética viene, por decirlo así, en un estado predeterminado el cual se va viendo afectado por nuestro alrededor, esta conjunción ira configurando nuestra estructura psicológica, influyendo en nuestra manera de ver, sentir y proyectar.

“Lo que los genes programan es todo el dispositivo sensitivo necesario para que las influencias externas puedan ser captadas y almacenadas... gracias a la capacidad neuronal se posibilita en el hombre el sentir y registrar sus vivencias, su educación y formación”.

Segundo, para que la ampolleta se encienda hace falta un sistema eléctrico más complejo que solo el interruptor y el soquete; para que la bombilla emita esa luz, la energía debió transitar un largo camino de cableado eléctrico, desde su central, el cableado urbano, generadores y diferenciales, medidores y tableros, hasta llegar a nuestra casa o escritorio. Esto sería ejemplo de nuestra inspiración, influenciada desde el momento de nuestra gestación por factores externos, vivencias y experiencias socioculturales codificadas neuralmente de manera distinta para cada uno de nosotros, al igual que el camino que recorre la corriente, distinta para cada hogar.

“Toda esta información adquirida se suma a la información genética y así, vivencias e instintos, se resumen en nuestro actuar de tal modo que nos sorprendemos al imaginar y sentir cosas e ideas que ignorábamos, como si tuviéramos in pectore a un apuntador que nos dictara lo que concebimos”.

Sin embargo, y debido a que nuestra naturaleza es extraordinariamente peculiar, la mayor cantidad de información adquirida se almacena inconscientemente, armando un “banco de datos” del cual solo somos capaces de visibilizar una parte, mientras que el resto se halla oculto en nuestra mente, al igual que cuando apretamos el interruptor solo percibimos la ampolleta encendida y desconocemos, o mejor dicho, obviamos todo el recorrido eléctrico. *“Solo somos conscientes de una pequeña porción de lo que realmente sabemos y sentimos, sin percatarnos que lo sabemos y sentimos. En muchos casos aprender es tan solo descubrir lo que ya sabíamos inconscientemente”.*

“La intuición nos anticipa cosas que mucho después llegaremos a deducir. Es como un mensaje de un más allá hecho de nuestro pasado y de nuestro futuro, que pre vé lo que luego podremos ver”.

Así vamos entendiendo nuestro proceso creativo, tan particular como cada persona, ensamblado por nuestra genética, nuestra información subconsciente, experiencias individuales y colectivas.

3.1.4 La importancia de la observación

Observar, según la RAE es *“mirar algo o a alguien con mucha atención y detenimiento para adquirir algún conocimiento sobre su comportamiento o sus características.”*

Bajo esta definición es que comenzamos a comprender el acto de observar como una técnica de investigación, la cual no es particular del Diseño, sino que es utilizada en el general de las disciplinas como herramienta de la metodología de investigación.

El acto de observar conscientemente a partir de un tema de investigación nos permite *“la recolección de información que de una u otra forma permiten reconocer aspectos propios de la realidad así como las formas cuantitativas y cualitativas. Dichos aspectos permiten analizar, describir, inferir, interpretar, aprobar o rechazar la formulación de teorías sobre*

los procesos; así como diagnósticos de realidades y modelos de intervención, todos ellos fundamentados en datos obtenidos de la observación.”

Sin embargo, y para la metodología, existen diferentes tipos de observación y para que esta sea efectiva se debiera definir la finalidad del acto de observar, para lograr tener un control de recursos, como por ejemplo el tiempo de observación, y para que los resultados sean sustanciales y objetivos para dicho fin, es así como el uso de esta técnica se verá influenciado por la persona o equipo que investiga, quienes tomaran decisiones para focalizar su atención en aspectos específicos.

“Para poder alejarse de cuestiones que compliquen la observación es importante tomar en cuenta bajo qué criterios y modalidades resulta más conveniente o apropiado desplegar la observación; por lo tanto, resulta primordial tener en cuenta; por un lado, que la postura epistemológica que el investigador tomará, así como la metodología que se implementará dependen de la naturaleza del objeto que se investigue; y por otra parte que, el objeto de estudio responderá a los criterios, necesidades y experiencias del investigador.”

Según lo anterior, la observación se puede clasificar de la siguiente manera:

1. **Observación de laboratorio:** Se desarrolla en espacios que permiten la reproducción de los hechos y se tiene el control de lo que puede acontecer en un estado real para su generalización.
2. **Observación no participante:** Se trata de una observación realizada por agentes externos que no tienen intervención alguna dentro de los hechos; por lo tanto no existe una relación con los sujetos del escenario; tan sólo se es espectador de lo que ocurre, y el investigador se limita a tomar nota de lo que sucede para conseguir sus fines.
3. **Observación participante:** El investigador se involucra dentro de los procesos de quienes observa, y éste es plenamente aceptado, por lo tanto, se estima que lo observado no se ve afectado por la acción del observador. Padua (1987)
4. **Observación no estructurada:** En ella se trata de observar sin tener en cuenta categorías o indicadores que guíen el proceso; careciendo de control temporal y llevando a cabo registros libres y globales de los acontecimientos. Puede también ser llamada observación no sistemática u ocasional, ya que registra todo aquello que se observa y se realiza cuando no se conoce suficiente del objeto de estudio, y se puede llegar a emplear para hacer estudios piloto; aunque por otra parte, al hacer uso de esta técnica se corre el riesgo de registrar procesos aislados y de poca funcionalidad o relevancia.
5. **Observación estructurada:** Se refiere a la observación metódica que es apoyada por los instrumentos como la guía de observación y el diario de campo mediante la utilización de categorías previamente codificadas y así poder obtener información controlada, clasificada y sistemática.

Teniendo esto en consideración, ¿Cómo observa el Diseño?, ¿Qué tipo de observación emplea para su estudio?

La salida de audífonos en las mochilas Saxoline – Xtrem, puede ser un buen ejemplo.

La idea nace de la observación cotidiana al viajar en transantiago y visualizar que los usuarios, en su mayoría jóvenes, al utilizar sus reproductores de música o celulares sacaban sus audífonos entre los dientes de los cierres para así guardar sus aparatos dentro del bolso. De esta manera Saxoline lanza mochilas con agujeros especiales para la salida de los audífonos, pronto sus mochilas vendrían con compartimientos especiales para celulares y notebooks, así nace una línea, Xtrem, pensada para usuarios jóvenes, para deportes extremos, más “apañadoras”, con compartimientos pensados para objetos tecnológicos e incluso algunas con paneles solares para recargar baterías.

La observación en este ejemplo se dio, según la clasificación anterior, como una observación participante, donde el encargado de innovar decide viajar en el transporte público con el fin de involucrarse voluntariamente en el diario vivir de sus potenciales usuarios y/o clientes, participando del proceso del viaje y observando desde la experiencia, sin embargo también podría categorizarse como observación no participante, ya que el encargado no interviene, solo se presenta como espectador de los hechos particulares, tomando notas de lo que le llama la atención sobre el comportamiento de sus objetos de estudio.

Por otra parte, también podríamos decir que es una observación estructura, ya que el encargado se propone subir al transantiago con el objetivo de observar el uso de mochilas y las reacciones de sus usuarios, con el propósito de encontrar que es lo que hace falta o que se puede mejorar.

A pesar de lo antes descrito, debemos considerar que la observación no tan solo se da de esta forma estructurada por la metodología científica, sino que debemos tener presente que nuestros ojos están enviando información todo el tiempo a nuestro cerebro, procesada de manera consciente e inconsciente, desde que nacemos, así nuestra mente liga conceptos cada segundo permitiéndonos entender, con la misma frecuencia, lo que está frente a nosotros.

Existe en la cultura budista, un estadio de observación meditativa llamada *Vipassanā* o *Vipasyanā*, descomponiendo la palabra literalmente se traduce como *Vi* especial o súper, y *Passanā* como ver, sintetizado en un concepto se puede traducir como “*perspicacia*”. Los antiguos textos budistas lo describen como una de las dos cualidades de la mente que se desarrollan en la meditación budista, una conjunción de *bhāvanā* que es meditación y por otra parte *samatha* que es calma mental.

A menudo *Vipassanā* se define como una forma de meditación que busca “*comprender la verdadera naturaleza de la realidad*”, realidad que es definida como *anicca*, “*impermanencia*”, *dukkha*, “*sufrimiento, insatisfacción*”, *anattā*, “*no - yo*”, las tres marcas de la existencia en la religión Theravada, una de las ramas del budismo más predominante en países del sudeste asiático.

Sin embargo, para llegar a este estado meditativo de observación, sus practicantes se aíslan de la vida dentro de la metrópolis, apartándose a lugares rurales donde predomina el silencio y ejecutan variadas tareas previas antes de practicar la meditación (ejecutan una metodología), como una alimentación a base de vegetales, ayunos e incluso celibato, entre otros, todo con el fin de llevar a cabo este proceso de manera sagrada como demanda el budismo.

“Se dice que el Buda ensalzó la serenidad y la perspicacia como conductos para alcanzar el estado incondicionado de nibbana o Nirvana. Por ejemplo, en el Kimsuka Tree Sutta (SN 35.245), el Buda proporciona una metáfora elaborada en la que la serenidad y la perspicacia son "la veloz pareja de mensajeros" que entregan el mensaje del nibbana a través del noble óctuple sendero”.

En este ritual meditativo el practicante a través de la observación, comenzara a prestar atención a cualquier fenómeno físico o mental que surja, notando o nombrándolos, por ejemplo siente la respiración y nombra el fenómeno “respiración”, sin embargo no involucrará pensamientos conceptuales, *“Al notar el surgimiento de los fenómenos físicos y mentales, el meditador se da cuenta de cómo las impresiones sensoriales surgen del contacto entre los sentidos y los fenómenos físicos y mentales. Según Sayadaw U Pandita, la conciencia y la observación de estas sensaciones están desvinculadas de cualquier tipo de respuesta física, que tiene como objetivo reacondicionar las respuestas impulsivas de uno a los estímulos, volviéndose menos propensos a reaccionar de forma exagerada física o emocionalmente a los acontecimientos del mundo.”*

El practicante también se da cuenta de los cambios perpetuos involucrados en la respiración y el surgimiento y la desaparición de la atención plena. Esta observación va acompañada de reflexiones sobre la causalidad y otras enseñanzas budistas, lo que lleva a una comprensión de *dukkha*, *anattā* y *anicca*, las marcas de la existencia. Cuando se han comprendido las tres características, la reflexión se somete y el proceso de darse cuenta se acelera, notando los fenómenos en general, sin necesariamente nombrarlos.

Introspección, es el concepto que se asoma a nuestra mente cuando hablamos sobre esta observación meditativa, *“observación que una persona hace de su propia conciencia o de sus estados de ánimo para reflexionar sobre ellos”*, si bien el Vipassanā, al igual que otras técnicas de meditación nos lleva al interior, la finalidad es comprender nuestro particular ser y de forma implícita entenderemos nuestro entorno.

“El término meditación se refiere a un amplio espectro de prácticas que incluyen técnicas diseñadas para promover la relajación, construir energía interna o fuerza de vida (Qì, ki, chi, etc.) y desarrollar compasión, amor, paciencia, generosidad y perdón. Una forma particularmente ambiciosa de meditación tiene como fin conseguir sostener la concentración en un punto sin esfuerzo, enfocado a habilitar en su practicante un estado de bienestar en cualquier actividad de la vida.”

Cuando nos preguntamos ¿Cómo observa el Diseño?, podemos decir que existe una mezcla sutil entre sensibilidad y razonamiento, entre lo meditativo y lo científico, la sincronía de ambos hemisferios cerebrales.

No afirmo, que los diseñadores sean asiduos practicantes del budismo, sino más bien que el proceso de observación que llevan a cabo conlleva algo de este estado meditativo, recuerdo que uno de los ejercicios de primer año en Diseño era salir al espacio público y registrar mediante el dibujo de croquis nuestras observaciones, a veces eran elementos naturales como hojas y flores, el oleaje del mar o ramas caídas y otras veces partes de la ciudad, edificaciones antiguas, espacios no utilizados o mal empleados y a veces también las propias personas en su relación con la calle, era allí en ese momento, sentada en la acera, detenida frente a la vertiginosa urbe, observándola y sintiéndola, donde lográbamos llegar a

ese estado de meditación consiente, “*estar en la zona*”, según un fragmento de la película *Soul* de Pixar, este estado nos permite ejercitar ciertas habilidades blandas, como la empatía, concepto clave que nos ayudará a mejorar nuestras propuestas de diseño compatibilizando con el usuario, con el lugar del otro y por ende con nuestro entorno.

“La primera aportación del diseño a la innovación es la observación, entendida como análisis de los factores externos de una empresa que van desde entender la propia sociedad y su cultura, hasta el individuo, entendido como usuario o consumidor final”. (Lecuona, pág. 20)

¿Cómo es que se monetiza una meditación consciente?

Por medio del Diseño, conjugando un nivel elevado en el uso del instrumento de observación, capacidad de asociación de conceptos con experiencias, desarrollo metodológico, conocimientos técnicos de materiales y gestión de recursos.

Aportaciones del diseño para la innovación a través de la observación y como este estadio entrega habilidades blandas, empáticas con el usuario más que con el consumidor respecto a las mejoras en la calidad de vida.

¿Para qué se resuelven problemas? Para mejorar la calidad de vida de la gente, tiene relación con los principios del Diseño en la Bauhaus, diseño para las personas. La observación permite ponerme en el lugar del otro, desarrollo cierta sensibilidad para elaborar productos y o servicios funcionales.

3.1.5 Observación y el desarrollo de las habilidades sociales

Una de las definiciones más extendidas y que define qué son las habilidades sociales es la que aparece en el PEHIS o Programa de Enseñanza de Habilidades de Interacción Social, dirigido por María Inés Monjas Casares, que las define como las “*conductas o destrezas sociales específicas requeridas para ejecutar competentemente una tarea de índole personal. Implica un conjunto de comportamientos adquiridos y aprendidos y no un rasgo de personalidad. Son un conjunto de comportamientos interpersonales complejos que se ponen en juego en la interacción con otras personas*”.

Pero hay otra definición que por su sencillez y concisión también es digna de mención, esta define a las habilidades sociales como “*un conjunto de hábitos o estilos (que incluyen comportamientos, pensamientos y emociones), que nos permite mejorar nuestras relaciones interpersonales, sentirnos bien, obtener lo que queremos y conseguir que los demás no nos impidan lograr nuestros objetivos*”.

Sin embargo, ¿Cómo obtenemos y desarrollamos estas habilidades sociales? Sabemos por definición que dichas habilidades son adquiridas, por ende son influenciadas por nuestro entorno socio cultural y no constituyen estrictamente un rasgo de personalidad.

Existen estudios neurológicos, específicamente en neuroeducación, donde se ha descubierto que el desarrollo de dichas habilidades tiene relación estrecha con el desarrollo cerebral de los niños, especialmente en la primera infancia antes de asistir a alguna institución educativa, estamos hablando del rango etario de 0 a 5 años.

En el libro *“Neuroeducación, solo se puede aprender aquello que se ama”*, de Francisco Mora, año 2013, se nos habla extensamente de los procesos cognitivos en relación al desarrollo cerebral desde la concepción, la funcionalidad de este excéntrico órgano, el cerebro, y su vínculo en retroalimentación con su entorno social y educativo.

En este libro, el autor destaca tres habilidades sociales básicas que la psicología ha identificado como factores esenciales para el posterior proceso de educación y aprendizaje de la vida escolar, dichas habilidades serían: *“la primera es la imitación, la segunda es la atención compartida, y la tercera, la comprensión empática.”*, respecto a la primera habilidad, imitación, el autor asegura que *“los niños aprenden de los demás por imitación”* y que sería esta capacidad la más poderosa a la hora de adquirir conocimientos, ya que *“acelera”* el aprendizaje, esto quiere decir que el niño puede obtener una gran cantidad de información en un lapso corto de tiempo al practicar por ejemplo copiar como llamar por teléfono.

“Por lo contrario, la imitación no solo acelera el proceso, pues únicamente requiere hacer “casi” una copia de lo mismo, sino que los niños aprenden por observación directa de hechos que realizan las personas de su entorno, es decir, en un contexto de seguridad como son sus padres, fuente máxima de supervivencia.”

La segunda, atención compartida *“quiere decir dos personas mirando un mismo objeto o evento y este fenómeno se ha encontrado que es una base importante para la comunicación y el aprendizaje de todo aquello que sucede en el entorno del niño. Por ejemplo, los niños pequeños en la mitad de su primer año de vida ya miran con más frecuencia en la dirección en que lo hace un adulto cuando vuelve la cabeza para observar cosas en su campo de visión. Es este un mecanismo y un proceso que une adultos y niños pequeños y les hace compartir el mundo de la percepción de un mismo objeto o de personas, lo que facilita el aprendizaje no solo de significados, sino el aprendizaje de las palabras y la comunicación social.”*

Y por último la comprensión empática, *“la capacidad de sentir emociones y sentimientos es esencial en el proceso de maduración del cerebro humano”*. Variados experimentos en niños menores de tres años, demuestran conductas empáticas, por ejemplo y lo menciona el autor, si un adulto finge dolor frente a un niño, este se acercará a él con la intención de consolarlo, otros ejemplos también pueden ser muestras de gratitud por medio de expresiones de afecto o posturas de preocupación frente a situaciones que llamen su atención respecto a su entorno, como consolar a otro que sufre o ir en ayuda de algún animal, en definitiva todos estos ejemplos son demostración de empatía al observar a otro ser.

“Sin duda, estas experiencias arrancan de códigos profundos cerebrales que vienen heredados, aun cuando también son conductas que vienen moduladas por el entorno cultural, el entrenamiento y la percepción de las conductas de otros, en particular de los padres.”

Anterior a esto el doctor Mora nos explica la estructura cerebral y nos dice: *“El cerebro humano es un órgano heterogéneo. Su corteza cerebral está dividida en muchas áreas y estructuras. Por un lado, posee áreas en particular, donde se crea la sensación y la percepción del mundo a través de la información proveniente de los órganos de los*

sentidos (visión, audición, tacto, temperatura, dolor, gusto, olfato) y, por otro, las áreas en donde se elaboran los programas motores con los que se ejecuta la conducta.”, además nos menciona lo que comúnmente conocemos como hemisferio cerebral izquierdo y hemisferio cerebral derecho, entendiendo de manera resumida que el hemisferio derecho es el holístico y creador y el izquierdo el analítico, trabajando siempre juntos y en constante traspaso de información “... pues para la elaboración de cualquier función cognitiva específica necesitan del diálogo y la transferencia de información entre ellos. Entre ambos hemisferios hay, pues, un intercambio de información continuo y constante. Sacar conocimiento, al menos rudimentario, de cómo se elaboran los procesos mentales y el pensamiento, el lenguaje y las matemáticas, los sustratos de las asociaciones de eventos en el tiempo y la memoria y como finalmente se crea conciencia y conocimiento es fundamental para captar la esencia del mensaje neuroeducativo”.

Y agrega, “Del mismo modo, es esencial conocer el mundo de las emociones para captar la esencia de la enseñanza. La elaboración de las emociones corresponde a otro cerebro dentro del cerebro que se conoce como sistema límbico o cerebro emocional. **La emoción es la energía que mueve el mundo.** Su importancia principal radica en que lo que se ve, se oye, se toca, se paladea o se huele, tras ser analizado sin significado emocional alguno por las correspondientes áreas sensoriales específicas de la corteza cerebral, pasa por el filtro del sistema emocional y es allí donde a esas percepciones sensoriales, ya creadas, se las acuña con las etiquetas de bueno o malo, atractivo o rechazable, interesante o soso. Y es después cuando esa información, ya coloreada con ese significado emocional, pasa a las áreas de asociación de la corteza cerebral donde se construyen los procesos mentales, de razón y pensamiento, y se elaboran las funciones ejecutivas complejas. Y también pasa al hipocampo, donde se registra la traza mnemónica (de memoria) de lo percibido y aprendido.”

Y finalmente nos comenta, “**cognición – emoción es, pues, un binomio indisoluble que nos lleva a concebir de cierto que no hay razón sin emoción**”. Lo cual nos reafirma de manera científica, lo que en capítulos anteriores rescatamos de André Ricard sobre nuestra creatividad y que está es factible solo porque además de racionalidad poseemos esa afectividad que nos permite captar lo que escapa de la razón, que es en definitiva la emoción de lo que observamos.

De esta manera el doctor Mora nos hace entender a través de la neurociencia que para llevar a cabo un proceso educativo, hace falta comprender la esencia de nuestro mecanismo cerebral, donde las habilidades sociales desarrolladas serán clave para una evolución personal y también profesional.

“La empatía, pues, el acercamiento emocional, es la puerta que abre el conocimiento y con él la construcción de un buen ser humano.”

Nuevamente reafirmamos la importancia de la observación, esta vez ligada al desarrollo cognitivo y como componente precursor de habilidades sociales adquiridas, además de la relevancia de nuestra emocionalidad para dotar de significado nuestro razonamiento y por ende, nuestro actuar.

Lo anterior tiene estrecha relación con los fundamentos del Design Thinking o, en español, el Pensamiento de Diseño, el cual puede ser definido como, una metodología que impregna

todo el espectro de las actividades de innovación con una filosofía de diseño centrado en el hombre con esto se quiere decir que la innovación está impulsada por un profundo conocimiento, a través de la observación directa de lo que la gente quiere y necesita en su vida y lo que le gusta o disgusta acerca de la forma como los productos están hechos, envasados, comercializados, vendidos, etc.

3.1.6 El alcance del Diseño

“El Diseño ha pasado de ser entendido como una función estética a formar parte integral del proceso conceptual y productivo de muchas empresas. Para identificar su importancia, debemos considerar esta actividad en un contexto empresarial, es decir, en un entorno en que confluyen una serie de aspectos (productivos, técnicos, de mercado y coste, etc.) que inciden de forma directa en la mejora de la empresa.” (Lecuona, pág. 9)

El Diseño aporta funciones diferenciadoras, optimiza el coste y una correcta interpretación formal y estética del producto en su entorno social y su entorno de trabajo, son aspectos que se deben tener en cuenta para conseguir un producto más eficiente y adaptado a las necesidades del consumidor. Parte del éxito de mercado de la empresa, en un futuro inmediato, dependerá de la manera correcta y sistemática en como las organizaciones consideren el Diseño como una actividad integrada en el proceso global de innovación.

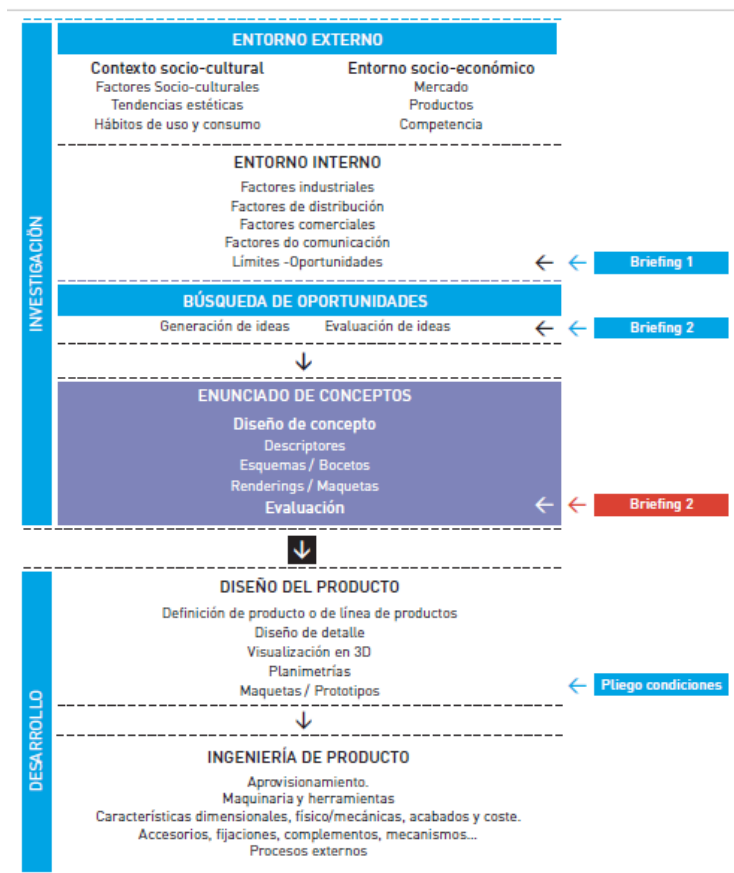


Fig. N°10 Modelo de Gestión de Diseño,
Manuel Lecuona, pág. 9

De lo que no habla el profesor Lecuona, en este capítulo del Manual de gestión de diseño, es del trabajo conceptual del Diseño, como proceso de análisis de problemáticas, variables, hipótesis, además de un proceso técnico, en el cual se dan soluciones creativas para cada requerimiento según la etapa del proceso proyectual, y nos dice:

“Es decir que si no se entiende este aspecto, difícilmente se puede comprender por qué el diseño puede determinar de forma global todas las características del producto, ya sea un producto industrial o un sistema de soportes gráficos. Estamos definiendo etapas previas e ineludibles a la producción, en las que confluyen gran parte de la experiencia y capacidad estratégica y técnica de la empresa: concepción de los objetivos, de los proyectos referentes a los productos, obtención y procesamiento de la información necesaria para orientar y hacer factible en proyecto, movilización de recursos técnicos, humanos y financieros, concepción y desarrollo del proyecto antes de pasar a la producción.” (Lecuona, pág. 10)

Desde esta raíz, nace lo que podemos conocer como Diseño estratégico y en un sentido más amplio como Gestión de Diseño, el autor nos comenta: “Se induce la necesidad de una nueva relación, más equilibrada y comprensiva con las diferencias y las similitudes, entre dos funciones (diseño y gestión) **destinadas a completarse y complementarse** cada vez más en el espacio empresarial.”

3.1.7 Diseño como vínculo multidisciplinar

Sabemos que el Diseño es una disciplina plástica que tiene la capacidad y debe, para su cometido, ser ejercida de manera multidisciplinar, es decir en conjunto con otras profesiones según el fin del proyecto.

Pero, ¿Cómo es trabajar en equipo?, si la creatividad es particular para cada uno ¿Cómo se trabaja un proceso creativo colectivo?, ¿Cómo se gestionan las ideas?

Alejandro Masferrer en su libro Diseño de procesos creativos, nos habla sobre un nuevo paradigma, el cambio de la creación solitaria al trabajo co- creativo, para comenzar a comprender este salto nos habla primero sobre el genio creativo, quien suele trabajar solo. *“El genio se encierra, ya sea físicamente en su despacho, o mentalmente en sus propios pensamientos, ensimismado e ignorando todo lo que haya fuera y no dejando que nadie eche un vistazo a lo que ocurre en su interior”.*

La figura del “genio creativo” ha instaurado un sinfín de mitos entorno al proceso creativo, como que la persona creativa trabaja mejor sola o que precisamente la creatividad es propia solamente de dichos genios como una especie don, esta imagen, que el autor la compara con el personaje de *Don Draper* en la serie *Mad Men*, ha generado una problemática compleja y diversa, *“sus consecuencias más graves son las siguientes:*

- *Dibuja una línea muy clara entre los creativos y los no creativos*
- *Su proceso creativo está lleno de oscurantismo y misterio, por lo que otros no pueden aprender de él*
- *Acapara la atención y la gloria, dejando al resto como meras extensiones”*

De esta pequeña pero importante lista de consecuencias nos saltan varios puntos de discusión, como por ejemplo el mito de atribuir la creatividad solo a diseñadores o artistas, la presión de sentir que se debe tener ideas brillantes en soledad y las brechas dentro de equipos de trabajo lo cual lleva consigo una cultura empresarial obstructiva en vez de colaborativa.

Sin embargo, Alejandro nos da esperanza y nos recuerda que la industria creativa está en constante cambio y ya hace varios años *“ha comenzado a virar hacia la creación colectiva... hacia los equipos multidisciplinarios, la diversidad y la inclusión”*.

Y es un hecho, lo podemos visualizar por ejemplo en los nuevos espacios de trabajo, amplias salas o despachos con grandes ventanales, donde todos pueden ver lo que está sucediendo adentro, mucha luz, elementos que invitan al trabajo en conjunto, a la conversación, se habla de espacios creativos, incluso de ciudades creativas donde se potencie este tipo de industria, se fomente la participación y se ponga en *“valor el potencial de un equipo como conjunto, en vez de como la suma de individuos”*

Si observamos las instalaciones de grandes y multimillonarias corporaciones creativas, como son Pixar, Google, Facebook, entre otros, podemos entender que el éxito financiero y empresarial es el trabajo colectivo, que una cultura empresarial basada en la cooperación y el trabajo en conjunto de todos sus trabajadores, puede llegar a ser mucho más productiva y enriquecedora.

Incluso el doctor Moya, en su libro de Neuroeducación antes mencionado, habla sobre neuro – arquitectura y de cómo el trabajo arquitectónico, el manejo de agentes distractivos, por ejemplo cantidad de luz en una sala, temperatura ambiental o aislamiento del ruido, serían de suma importancia en colegios y universidades para los procesos de aprendizaje y memoria y el desarrollo cerebral en niños y adolescentes.

Y esto no excluye a las zonas de trabajo, si entendemos a nuestros cerebros como máquinas biológicamente creadas para ejecutar aprendizaje constante, más aun si el resultado esperado es propiciar procesos creativos colectivos en donde los rendimientos cerebrales particulares alcanzan sus niveles más altos.

Así nos damos cuenta que el cambio de paradigma se ve reflejado y materializado en nuestro entorno, zonas de trabajo, espacios educativos hasta los espacios públicos.

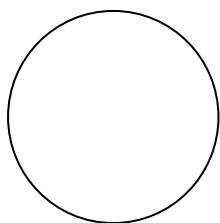
Pero, todo cambio trae consigo nuevos retos y aprendizajes, en este caso el más complejo y latente es ¿Cómo converge el proceso creativo de un equipo de trabajo?

Masferrer en su trabajo de talleres con equipos creativos ha reflexionado y concluido lo siguiente, cuando se les solicita esquematizar su proceso creativo, en una ejecución libre, primero, nunca se presenta un dibujo o esquema lineal y nunca uno igual a otro, por lo cual concluye que el proceso creativo es personal e interpretable. Segundo, se suelen repetir ciertos conceptos como búsqueda de ideas, recibir inspiración, iterar en ciertos pasos o descarte de ideas no deseadas, de lo cual deduce que a pesar de ser un proceso personal existen puntos en común y por último, tercero, se presentan diversas opiniones sobre cuándo empieza y termina el proceso, algunos incluyen pasos como esenciales y otros como accesorios, es así y en base a estas tres generales conclusiones que se establece el proceso creativo como abstracto e intangible, siendo uno de los mayores problemas para el quehacer en equipo.

Se propone lo siguiente, una especie de analogía a la receta del arroz verde de Bruno Munari, una metodología, basada en las siguientes variables:

- **Lenguaje de patrones:** pasos y acciones, determinantes de tiempo, como el “Érase una vez” y “vivieron felices para siempre”, donde se establezcan de forma clara comienzos, pausas y finales con el objetivo de eliminar la abstracción.
- **Mecánicas de juego:** para dinamizar procesos en equipos, establecer reglas escritas y explícitas, aceptadas por todo participante, para que así comprendan que comportamiento deben tener en cada paso, propiciar la participación y fomentar la diversión y el disfrute de cada tarea, recordamos que el juego es la manera intrínseca del aprender desde la infancia.
- **Metodología:** la cual Alejandro llamo patrones de co- creación, cinco pautas o patrones que pueden disponerse en diferente orden para formar un proceso completo.

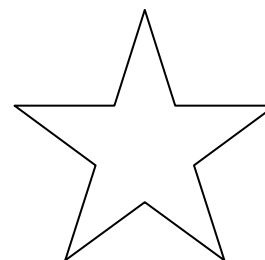
Los cinco patrones de la metodología propuesta por Alejandro Masferrer para equipos de co- creación



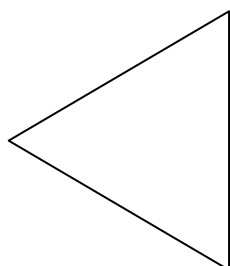
El círculo (reunión)



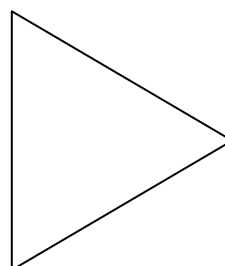
El cuadrado (bases)



La estrella (activación)



Triángulo abierto (exploración)



Triángulo cerrado (filtrado)

Fig. N°11 Patrones Metodológicos,
Alejandro Masferrer, pág. 36

3.2 La Gestión de Diseño

3.2.1 ¿Qué se entiende por Gestión de Diseño? Definiciones, Orígenes

En el primer capítulo de este marco teórico, se ha recopilado y reflexionado sobre diversos conceptos y herramientas en relación al proceso de diseño y por ende al Diseño como tal, para proseguir y entender cómo se articula la Gestión de Diseño debemos contemplar ambas disciplinas por separado, como se gestiona, como se diseña y finalmente como ambas acciones se complementan en pos de un objetivo común.

“La gestión del diseño es una figura profesional relativamente nueva, que se define con mayor claridad desde los años noventa. Nace como figura organizativa de orientación a la “calidad total”, para el mejoramiento de la cultura de la empresa, no siempre preparada para la cultura del proyecto. Hoy su rol es estratégico y consiste en “fundar la cultura de empresa y la cultura de proyecto, integrando innovación proveniente del mundo del diseño con la estrategia de la empresa para realizar productos y servicios convincentes para el mercado” (Lecuona, Manual de Gestión, pág. 34)

La cita anterior nos deja ver parte de la fusión entre el Diseño y la Gestión, nos habla de la cultura de la empresa y del proyecto refiriéndose a una descripción de Gino Finizio,

“Por cultura de la empresa se entiende lo que comprende la tradición, filosofía y organización de la empresa que influencia el posicionamiento de la empresa completa sobre el mercado. Es aquí donde se inserta la compleja cultura proyectual de la disciplina del diseño, la que es portada por el proyectista mensajero de una dimensión prefigurativa e ideativa, en el ámbito del sistema de estructura definido por la empresa. Es propio que se genere, en el ámbito de la empresa, un nuevo planteamiento o una nueva función ligada al desarrollo del diseño. Diseño entendido como proceso global, que parte de una idea y se traduce, a través de una instancia proyectual que enviste todo el proceso de la empresa, en un producto destinado a satisfacer una necesidad emergente.

La gestión del diseño tiene un alto contenido de proyección y tiene una función llamada a mediar entre las dos culturas y ser capaz de transferir y traducir en un lenguaje común hacia el interior de la empresa”.

Peter Gorb define gestión de diseño como *“el efectivo despliegue de las líneas de gestión de los recursos de diseño disponibles en la empresa, para ayudar a esta a lograr sus objetivos y contribuir a resolver problemas de gestión.”* De esta manera nos deja ver como el diseño se pone al servicio de los objetivos de la empresa, transformándose en un capital, *“el cual construye valor, añade grandeza y espíritu a la empresa.”*

Por otra parte, la profesora Rosana Bastías, en su tesis doctoral Incorporación del Diseño en la Gestión de las MIPYMES en la región de Valparaíso- Chile, nos deja ver, tras una exhaustiva y detallada comparación de autores y conceptos, dos aspectos relevantes, primero el objetivo principal, *“la gestión del diseño en la empresa, persigue siempre una doble finalidad: i. Definir los métodos de gestión para integrar el diseño en la empresa y ii. Formar a los empresarios y a los diseñadores, explicando el diseño a los empresarios y, recíprocamente, la gestión de empresas a los diseñadores”*, y segundo el origen

multidisciplinar, que al igual que el Diseño, “*se apoya en conceptos que proceden de las ciencias de la administración, de la comunicación, de las ciencias cognitivas, ciencias humanas y sociales.*”

Brigitte Borja de Mozota, habla sobre Desing management (gestión de diseño) y ve el Diseño desde una perspectiva económica y estratégica para la empresa. “*afirma que la gestión de diseño nace en Gran Bretaña en el año 1960 y que el termino hace referencia a la relación entre la agencia de diseño y sus clientes.*”

Alan Topalian, en 1980 opinaba que la gestión de diseño se debía comprender en dos partes, una relacionada a la empresa y la formulación de políticas entorno al Diseño y otra segunda parte a nivel del proyecto de Diseño como tal, años después introduciría “*una jerarquía entre gestión de diseño a breve plazo, que sería la gestión del proyecto de diseño, y la gestión de diseño a largo plazo o gestión del Design global.*” (Bastías, pág. 63)

3.2.2 Niveles de inserción, Principios y Modelos de Gestión de Diseño

Tanto Bastías como Lecuona nos hablan de niveles de integración o incorporación del diseño en la empresa, ambos autores relacionan los niveles con la identificación de déficit en materia de Diseño dentro de la empresa, y dichos niveles vendrían a solucionar a corto o largo plazo aquellas fallas.

Según el profesor Lecuona los niveles serían:

1. **Filosofía de Diseño:** implica la integración plena del diseño en los valores de la empresa. “*Empresa basada en el diseño*”. Los valores del diseño rigen y regulan las actividades internas y externas de la empresa.
2. **Estrategia de Diseño:** estrategia competitiva basada en la aplicación del diseño en sus tres ámbitos: producto, comunicación de producto e imagen corporativa. Para ello se recomienda una gestión de diseño tecnificada y especializada. Para una correcta implantación estratégica hace falta averiguar el grado de satisfacción de las necesidades alcanzadas por los productos existentes, además del posicionamiento de la empresa en el mercado en el que actúa y sus posibilidades de evolución.
3. **Políticas de Diseño:** elaboración de programas de gestión que permiten el desarrollo de diversos programas de diseño. Es importante, en este caso, crear al interior de la empresa un departamento de diseño independiente y ligado al máximo a la dirección de esta. Recomendaciones: departamento de diseño independiente a la estructura organizativa y ligado lo más posible a dirección, con capacidad suficiente como para coordinar los diferentes departamentos de la empresa.
4. **Programa de Diseño:** la empresa tiene planes sistemáticos estructurados con fases y objetivos. Idealmente esta acción debiera ser dirigida por un gestor interno de

diseño para coordinar desde allí a los distintos departamentos de la empresa. Recomendaciones: a. Gestor interno del programa de diseño con autoridad suficiente para coordinar las decisiones que afectan a varios departamentos de la empresa; b. Desarrollo de una gama de productos; c. Programa de una buena imagen corporativa.

5. **Proyectos de Diseño:** la empresa contrata servicios de diseño para externos o un diseñador internamente a tiempo parcial, para resolver casos puntuales de diseño. Recomendaciones: a. Contratación de diseñador o gabinete externo; b. Gestor interno de diseño a tiempo parcial (enlace entre la empresa y el diseñador/gabinete de diseño).

Por otra parte la profesora Bastías nos los presenta de la siguiente forma:

1. **Nivel estratégico:** el estado de integración máximo del Diseño en la empresa, donde se fusionan con él conceptos como identidad y cultura empresarial, además de la concordancia entre el diseño dentro de la organización y su visión estratégica donde entran en juego, según Borja de Mozota, *gestión de la identidad, competencia para generar una visión, gestión del conocimiento y construcción de la realidad*. En comparación al listado del profesor Lecuona, este nivel estaría vinculado a la *Filosofía de Diseño*, donde se considera la “*empresa basada en el diseño*” y *Estrategia de Diseño*, donde se recomienda un grupo de trabajo especializado y tecnificado en Diseño para llevar a cabo la visión estratégica enfocada en los tres ámbitos de aplicación del diseño, equivalente al sistema de producto.
2. **Nivel funcional:** básicamente un departamento de Diseño dentro de la organización, lo que permite delimitar funciones para el Diseño dentro de la empresa, validándolo y formando un espacio dentro del organigrama de la misma. En este nivel se podrían agrupar los estadios de *Políticas de Diseño* y *Programa de Diseño* del profesor Lecuona.
3. **Nivel operativo:** la empresa busca solo llevar a cabo tareas puntuales de Diseño, dichas tareas pueden estar vinculadas a su visión estratégica y en general se recomienda la contratación de un diseñador, que puede trabajar medio tiempo, o la contratación de equipo de diseño externo o agencia de diseño. Este nivel se podría comparar con *Proyectos de Diseño* del listado anterior.

Esta división de tres niveles es empleada por *Brigitte Borja de Mozota* en su libro *Desing Management* que a su vez fue propuesta por *Patrick Hetzel* en 1993.

En cada uno de estos peldaños, se presentan diversas variables a estudiar con el fin de establecer de manera precisa la complementación del Diseño, la Gestión y la Empresa, Bastías propone el análisis de once conceptos, los más relevantes y reiterativos en la literatura especializada, previamente definidos cada uno, realiza una comparación considerando diferentes componentes y autores, este trabajo nos ayuda a comprender y condensar significados, grados y realidades entorno al Diseño y su vínculo con el mundo empresarial.

La fundación española Cotec el año 2008 genera un documento, *Diseño e Innovación. La gestión del Diseño en la empresa*, para el fomento y desarrollo de la empresa en relación a las oportunidades tecnológicas, con la colaboración de Jordi Montaña e Isa Moll. En él podemos encontrar en el capítulo 4, 7 principios o “mandamientos” por los cuales se debiera regir la dirección de diseño dentro de una empresa con el fin de conservar la coherencia en todos sus ámbitos, dictados, por supuesto por un diseñador, la lista es la siguiente:

1. *Ha de existir en el consejo de administración de la compañía un responsable del diseño que actúe como defensor y denuncie cualquier tipo de incoherencia.*
2. *El resto del consejo ha de estar convencido de la unidad de diseño y prestar soporte de forma continuada.*
3. *En un segundo nivel de la empresa ha de existir una persona responsable de la dirección operativa del diseño que actúe sobre las diferentes unidades.*
4. *Ha de haber una serie de equipos de trabajo para realizar el diseño de los diferentes ámbitos: producto, comunicación, entorno, etc. No es necesario que en estos casos los equipos estén formados íntegramente por personal de la empresa, pueden ser equipos de freelance.*
5. *Ha de haber algún tipo de manual que codifique los aspectos más importantes del diseño de la compañía.*
6. *Ha de haber un programa continuado con objetivos, responsables y tiempos de realización, de manera que se pueda controlar y eventualmente modificar.*
7. *Ha de haber un compromiso de dedicación de recursos financieros al diseño.*

“En resumen, la política de diseño de la empresa es precisamente una política empresarial...; fijada por los órganos competentes que deciden las políticas de la empresa, es decir, la más alta instancia, el consejo de administración y la alta dirección”.

Dicha política dependerá, entonces, de la naturaleza, filosofía y objetivos del emprendimiento y será aplicable para sus diversos niveles de incorporación.

“La política de diseño, como es de suponer, ha de venir dada desde arriba o no será efectiva.”

De esta manera los principios de gestión de diseño, los sentencian así:

1. *La búsqueda de la perfección mediante el diseño no es un proceso democrático, aunque sí involucra a toda la empresa.*
2. *La integración del buen diseño en todo lo que constituye la empresa es un juego entre imagen e identidad y requiere la participación de cuantos trabajan en ella.*
3. *El arte de la dirección del diseño consiste en crear una interacción positiva entre imagen e identidad, es decir, perseguir el nivel de calidad a través del diseño, como un medio de llevar lo más cercano a lo que deseamos que sea; y una vez conseguido este objetivo buscar otro superior en búsqueda de la excelencia.*

Tomando como ejemplo a Pixar, descrito en el libro *creatividad y más allá*, podemos comprender como los valores de la empresa determinados por los directivos forjaron una organización con principios claros, un método de trabajo y aplicación del Diseño en todos sus ámbitos.

“Más tarde se acuñarían algunas frases para describir esos planteamientos revolucionarios, “producción justo a tiempo” o “control de calidad total”, pero su esencia era esta: la responsabilidad de encontrar y solucionar problemas debe ser asignada a cada empleado, desde el más alto directivo hasta la última persona de la cadena de producción. Deming, creía que si alguien de cualquier nivel detectaba un problema en el proceso de la fabricación debía ser animada (y eso se esperaba de ella) a detener la cadena de montaje. Las empresas japonesas que adoptaron las ideas de Deming dieron facilidades a los trabajadores para que lo hicieran: instalaron una cuerda de la cual cualquiera podía tirar para detener la producción. No mucho más tarde las empresas japonesas disfrutaban de unos niveles de calidad, productividad y cuota de mercado nunca vistos.” (Ed Catmull, 2014, pág. 68)

“Según hacíamos nuevas películas iba aprendiendo que algunas de mis convicciones acerca de por qué había tenido éxito Pixar eran erróneas. Pero una cosa no podía estar más clara: imaginar cómo crear una cultura creativa sostenible, que no solo reconociese de boquilla la importancia de cosas como la honestidad, excelencia, comunicación, originalidad y autoafirmación, sino que estuviese realmente comprometida con ellas sin importar lo incómodo que resultara, no fue una aspiración cualquiera. Fue una tarea día tras día, un trabajo a jornada completa. Y algo que yo deseaba hacer. Tal y como yo lo veía, nuestra obligación era fomentar una cultura que tratase de mantener clara nuestra visibilidad, aceptando que muchas veces intentábamos afrontar y solucionar lo que no podíamos ver. Esperaba hacer esa cultura lo suficientemente vigorosa para que sobreviviera cuando hiciera tiempo que los miembros fundadores de Pixar hubieran desaparecido y permitiera a la empresa continuar produciendo películas originales que diesen dinero, sí, pero que también contribuyesen positivamente al mundo.”(Ed Catmull, 2014, pág.82-83)

3.2.3 Modelos de Gestión de Diseño:

En la tesis doctoral de Bastías encontramos en el tercer capítulo el análisis de los siguientes modelos de gestión de diseño:

- i. *Jordi Montaña e Isa Moll. Diseño e innovación: La gestión del diseño en la empresa / España.*
- ii. *Manuel Lecuona. Conceptos básicos de la gestión del diseño en las PYMES / España.*
- iii. *Matilde Portalés Tesis Doctoral: La Gestión del Diseño en las PYMES de la Comunidad Valenciana / España.*
- iv. *Brigitte Borja de Mozota. Design management / Francia.*
- v. *Gino Finizio. Design & management gestire l'idea / Italia.*
- vi. *Margaret Bruce y John Bessant. Design in Business / Inglaterra.*

En resumen, cada modelo es analizado descomponiendo sus partes y definiendo cada arista dejando a la vista el proceso metodológico de cada uno, para luego ser comparados entre sí, por autor y área, con el fin de “distinguir las invariantes estructurales asociados a los modelos de gestión del diseño en la empresa” y así finalmente concluir en base a los antecedentes recogidos de la comparación.

Para fines de esta investigación, solo se ilustrará el modelo del profesor Lecuona, solo en consecuencia de los niveles de inserción del Diseño.

Primero debemos saber que el modelo presentado es resultado de un trabajo de síntesis de Bastías, basado en las propuestas de Lecuona, en relación al modelo de integración de gestión empresarial del diseño, del cual las fases serían: Estrategia y Niveles de incorporación del diseño, Programación del diseño, Recursos de servicios de diseño, Proceso de innovación de nuevos productos.

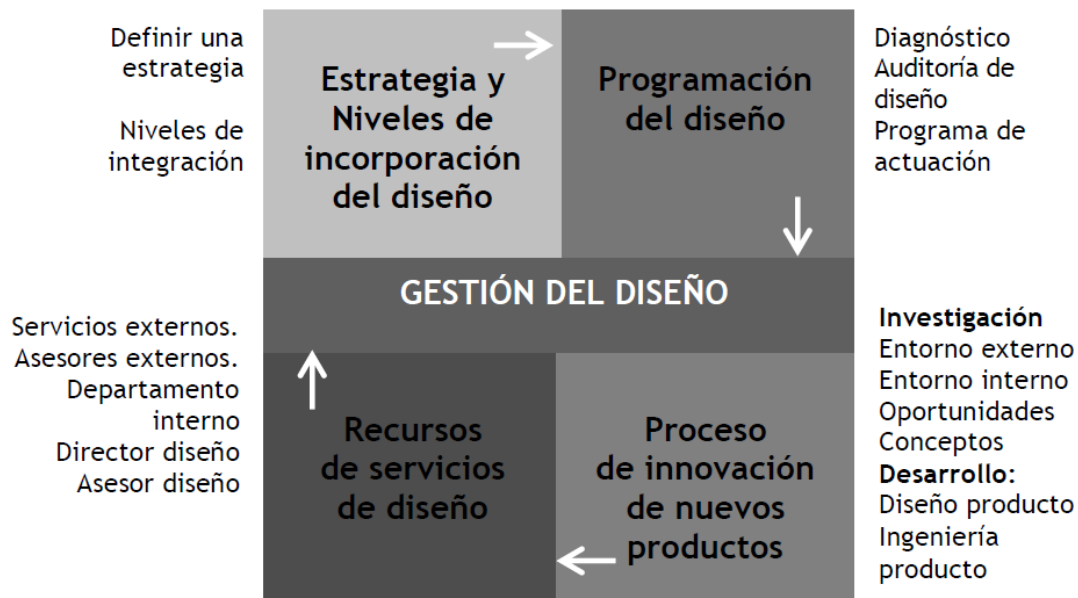


Figura. Modelo de Gestión del Diseño. Elaboración propia

Fig. N°12 Modelo de Gestión de Diseño,
Rossana Bastías, Tesis Doctoral, pág. 159

Por otra parte debemos rescatar las conclusiones del extenso trabajo comparativo y analítico de la Doctorado, entorno a los conceptos de fases del modelo: *Cada uno de los modelos de gestión del diseño en la empresa presentan una estructura de procedimiento, establecen una serie de pasos o actividades que se deben seguir para el desarrollo y la integración del diseño en la empresa. En términos globales coinciden en que en la estructura debe haber una serie de etapas a saber: de Búsqueda de oportunidades; Definición de una estrategia de diseño; Planificación; Recursos del diseño; Realización y Evaluación. Así también coinciden en una estructura del proceso de desarrollo del diseño y del proyecto de diseño.*

Lo cual nos deja reafirmar la idea teórica del trabajo metodológico que se debe llevar a cabo para realizar el quehacer del Diseño y nos presenta el vínculo entre el método y el proceso creativo enfocado en los objetivos de la empresa.

3.2.4 La Gestión y el Diseño, relación con la empresa

“En las empresas se diseña, conscientemente o no, con diseñadores o sin ellos. Pero toda empresa industrial tiene su producto y toda organización tiene unos signos de identidad que en algún momento de su existencia fueron diseñados por alguien. Por esta razón, se apunta que la primera tarea de la gestión del diseño es analizar hasta qué punto el diseño está contribuyendo al logro de los objetivos corporativos.” (Lecuona pág. 47)

¿Por qué es necesario hablar de Gestión de Diseño? ¿Es la Gestión de Diseño diferente a la gestión de cualquier otro?

En los capítulos anteriores, se ha reflexionado sobre el Diseño, su actuar proyectual y su relación con habilidades sociales o blandas, en base aquello ahora se debe reflexionar sobre Gestión.

El producto y/o servicio es el centro de la actividad de una empresa, su razón de ser, y es apropiado invertir recursos en el hacer (producto/servicio), además del cómo se hace (producción), es por esto la importancia del aporte del Diseño, la conceptualización del producto/servicio es lo significativo que percibirá el consumidor/ usuario.

El proceso de Diseño entrega valor al resultado, y es esto lo que tendrá incidencia, consciente o inconscientemente, en el público, ya sea por sus funciones físicas o psicológicas..

“En la fábrica producimos cosméticos, en el mercado vendemos esperanza” Charles Revson, fundador de la empresa cosmética Revlon

Esta frase ilustra lo comentado, un producto/servicio producido por Diseño es la suma de significados, de comunicación y funcionalidad, siempre desde el punto de vista subjetivo del usuario. De la misma forma un producto/servicio tiene un precio en el mercado, un costo real para el consumidor pero que en buenos productos pasa a ser un costo percibido, donde quien compra está dispuesto a pagar por valorización o apreciación en relación al producto.

En relación a los niveles de inserción del Diseño en las empresas, las diferencias si se pueden visibilizar de manera numérica, por ejemplo, cuando el diseño interviene de forma “más profunda” en las primeras fases del proceso, que son las que requieren menos inversión, como búsqueda y selección de ideas, conceptualización, planeación, desarrollo de maquetas y prototipos, se reduce el riesgo de fracaso, evitan errores en las fases de producción, lo que incide en un menor coste, en precisamente etapas que suelen requerir mayor inversión.

Por otra parte, el Diseño entrega diferenciación, no solamente en producto/servicio, sino también cuando pensamos en identidad corporativa, la imagen corporativa dará soporte al producto/servicio y esto abrirá mercado y públicos más amplios y potenciará la empresa.

3.2.5 Requisitos para la incorporación del diseño en la micro- empresa

No podrán incorporar diseño aquellas empresas que no tengan predisposición a la innovación y sean reticentes a un cambio.

3.3 El Emprendimiento

3.3.1 ¿Qué es emprender?, ¿Qué significa ser emprendedor?

Al igual que Diseño, el término emprendedor carece de una precisa y unánime definición, sin embargo ha sido un tema de interés para diversos investigadores tanto en el área económica como en psicología, por pronunciar algunas.

Con el fin de estructurar la intención de esta investigación debemos revisar algunas definiciones entorno a los conceptos: emprender, emprendedor, espíritu emprendedor, carácter emprendedor, liderazgo y éxito.

En el libro *“Tu potencial emprendedor”* del autor Jorge Olmos Arráyaes, podemos encontrar algunas definiciones reveladoras como por ejemplo, *“El termino entrepreneur (emprendedor), palabra francesa que data del siglo XVII, se traduce literalmente como mediador. Originalmente se refería a los hombres que organizaban y dirigían exploraciones, expediciones y maniobras militares.”* (Hatten, 1997, pág. 31)

Esta definición el autor la extrapola a la vida misma, cuyo trayecto, según él, guarda semejanzas al hecho de embarcarse en una expedición y estamos de acuerdo, sin embargo, resulta más significativo rescatar lo explícito, *organizar, dirigir, explorar y/o maniobrar* son encargos latentes en el quehacer de un diseñador y en el de un emprendedor también.

Nos habla previamente de, *“la tendencia a considerar a un emprendedor como una persona que combina recursos, trabajos, materiales y otros activos de una manera que su valor sea mayor que antes”* (Hisrich y Peters, 2002, pág. 10)

Y sobre los mismos autores rescata una arista psicológica, *“desde una perspectiva psicológica, este tipo de personas por lo regular son impulsadas por ciertas fuerzas, como la necesidad de obtener o lograr algo, de experimentar, de realizar, o quizás de librarse de la autoridad de otros”* (Hisrich y Peters, 2002, pág. 10)

De esta última definición podríamos extraer conceptos como la auto afirmación o auto valoración, exploración y la autonomía, entendiéndola tanto como financiera como relacionada a la toma de decisiones personales.

Si bien genéricamente, se comprende al emprendedor como un agente económico y sus definiciones son orientadas más hacia el área administrativa y empresarial, se debe destacar que el *“carácter emprendedor implica un proceso continuo único”* donde convergen factores individuales, tales como la personalidad, valores, objetivos, entre otros, y además factores externos relacionados con el entorno donde se halla inmerso dicho emprendedor, como su entorno socio cultural, económico o contextual como el presente estado pandémico.

4 METODOLOGÍA

4.1 Instrumentos y criterios de selección

4.1.1 Unidad de análisis:

Se enfoca el estudio en emprendimientos locales, respectivos a la región de Valparaíso, distribuidos en las provincias del Marga Marga y Valparaíso, excluyendo la comuna de Juan Fernández.

4.1.2 Fuentes de Información:

Se consideran fuentes primarias de información a todos los entrevistados y casos de observación que entreguen testimonios desde la experiencia. Y, por otra parte, fuentes secundarias como los diversos autores consultados para la discusión y reflexión bibliográfica.

4.1.3 Instrumentos de recolección de datos:

Para la construcción de instrumentos de recolección de datos de esta investigación se reflexionó en ¿Qué es lo que quiero obtener? Teniendo estrecha relación con la hipótesis y los objetivos anteriormente planteados, se decidió que la elaboración de una entrevista estructurada con preguntas cerradas, que nos permite la recolección de datos cuantitativos es decir, desarrollo de gráficos de porcentaje y escala, y preguntas abiertas, que da el espacio para el desplazo de ideas por parte de los interrogados, serían las herramientas idóneas para la obtención de respuestas.

La elaboración de la herramienta de recolección de datos persigue como fin trazar relaciones funcionales entre experiencias y conceptos, recopilando y relacionando aquellos conceptos – ideas reiterativas entregadas por los entrevistados con las definiciones de los contenidos presentados en esta investigación.

4.2 Elaboración de instrumentos:

El criterio utilizado para definir las variables a investigar por los instrumentos fue, principalmente la repetición de algunos conceptos brindados tras la reflexión bibliográfica, es decir, conceptos rescatados tras la elaboración del marco teórico – referencial, en el cual los autores consultados, como referentes para la investigación fueron:

1. André Ricard
2. Bruno Munari
3. Manuel Lecuona
4. Jordi Montaña
5. Tesis Doctoral Rosana Bastías
6. Alejandro Rodríguez
7. Alejandro Masferrer
8. Ed Catmull

9. Jorge Olmos
10. Informe ASECH
11. Informe GEM
12. Contenidos de Corfo
13. Contenidos de Sercotec

Con el fin de establecer las variables se realizó un trabajo de asociación de conceptos con los ítems del marco teórico – referencial

Asociación de ítems y conceptos:

Ítems (marco teórico) aspectos relevantes de los temas de investigación	Conceptos
3.1 La significación de Diseño 3.1.1 Precisar el termino Diseño 3.1.2 Metodología de Diseño 3.1.3 Creatividad, método e inspiración 3.1.4 La importancia de la observación. 3.1.5 Observar, el desarrollo de las habilidades sociales 3.1.6 El alcance del Diseño 3.1.7 Diseño como vinculo multidisciplinar	proyectar, planificar, punto de vista, plan de Diseño, método proyectual, experiencia, intuición, razonamiento, inspiración herramienta metodológica, observación meditativa, habilidades blandas, empatía, usuario, destrezas sociales, comunicación, emoción, aprendizaje, percepción del Diseño, trabajo en equipo, lenguaje común, habilidades ejecutivas
3.2 La Gestión de Diseño 3.2.1 ¿Qué se entiende por Gestión de Diseño?, definiciones, conceptos claves, orígenes 3.2.2 Principio de Gestión de Diseño, modelos 3.2.3 La gestión y el Diseño, relaciones y retroalimentación	Planificación, administración de recursos, percepción de Diseño Cultura empresarial, cultura de proyecto, gestionar, diseñar
3.3 El emprendimiento 3.3.1 ¿Qué es emprender?, ¿Qué significa ser emprendedor? 3.3.2 Características, cualidades de un emprendedor 3.3.3 Tipos de emprendedor 3.3.4 Habilidades sociales y el emprendedor 3.3.5 El éxito y su relación con el emprendedor	Funciones ejecutivas, comunicación, valores personales, actitud, integridad, disciplina, coraje, liderazgo, aspiraciones
3.4 Gestión de Diseño y su relación con la micro-empresa 3.4.1 ¿Por qué es importante su relación? 3.4.2 Requisitos para la incorporación del Diseño en la micro- empresa	Gestionar en base al Diseño Valorizar

3.4.3 Brechas, entre emprendimiento y la micro-empresa 3.4.4 La gestión de un emprendimiento	
3.5 El emprendimiento en la quinta región 3.5.1 Las posibilidades que nos da la región 3.5.2 Políticas públicas, ayudas y reconocimientos al emprendedor 3.5.3 La realidad de la región dentro del contexto pandémico 3.5.4 Estadísticas del desarrollo de emprendimientos en pandemia	Red de apoyo, economía circular Seguimiento estatal Asociación de emprendedores Colaboración

Tabla N° 1 Elaboración propia

De esta manera se pretende perfilar las variables a estudiar y sus dimensiones significativas, relacionadas con los conceptos rescatados.

Variables y conceptos:

Variables (relacionadas con contenido de ítems)	Conceptos
Conocimiento del Diseño Conocimiento del proceso creativo	• Punto de vista • Proyectar, plan de Diseño • Experiencia, intuición, razonamiento • Inspiración herramienta metodológica • Observación meditativa, empatía • Emoción, aprendizaje • Trabajo en equipo, lenguaje común
Conocimiento de Gestión de Diseño	• Planificación • Administración de recursos • Cultura empresarial • Cultura de proyecto • Gestionar
Conocimiento de habilidades sociales Vínculo entre habilidades sociales y emprendimiento Hab. Soc. /Hab. Funcionales / gestión de diseño Percepciones/ valores del emprendedor	• Hab. Ejecutivas o funciones ejecutivas • Comunicación • Valores personales, actitud, integridad, disciplina, coraje ¿Qué DETERMINA UN VALOR? • Liderazgo, aspiraciones • Habilidades blandas, empatía, usuario, destrezas sociales
Inserción del Diseño en el emprendimiento (niveles) Relación valores de marca y Gestión de Diseño	• Gestionar en base al Diseño • Valorizar
Conocimiento de oportunidades/ redes de apoyo Valorización de los programas gubernamentales y/u otros	• Red de apoyo • Economía circular

Tabla N° 2 Elaboración propia

Definiciones conceptuales, en base a la reflexión bibliográfica:

Establecer las definiciones conceptuales a tratar desde la misma investigación.

Variable	Concepto	Definición
Conocimiento del Diseño	Punto de vista	Según el cap. i diseño se debe comenzar a definir primero estableciendo el punto de vista de a quién se le pregunta
	Proyectar, plan de Diseño	según Bruno Munari para diseñar hace falta una guía
	Trabajo en equipo, lenguaje común	según lo de trabajos de co- creación, establecer un lenguaje común
Conocimiento del proceso creativo	Experiencia, intuición, razonamiento	según las declaraciones de André Ricard
	Inspiración herramienta metodológica	según André Ricard
	Observación	como herramienta metodológica, meditativa
	Emoción, empatía	según neuroeducación y principios del diseño centrado en el usuario
Conocimiento de Gestión de Diseño	Planificación	Según descripciones del Manuel Lecuona
	Administración de recursos	
	Cultura empresarial	Según definiciones de Ginio Finizio
	Cultura de proyecto	Según definiciones de Ginio Finizio y Manuel Lecuona
	Gestionar	
Conocimiento de habilidades sociales	Hab. Ejecutivas o funciones ejecutivas	Capacidad de planeación y adaptación al entorno, Pensamiento lógico y toma de decisiones asertivas
	Comunicación	Capacidad de expresar con asertividad ideas y sentimientos
	Valores personales, actitud, integridad, disciplina, coraje	
	Liderazgo, aspiraciones	
	Habilidades blandas, empatía, usuario, destrezas sociales	Un conjunto de hábitos o estilos (que incluyen comportamientos, pensamientos y emociones), que nos permite mejorar nuestras relaciones interpersonales, sentirnos bien, obtener lo que queremos y conseguir que los demás no nos impidan lograr nuestros objetivos.
Inserción del Diseño en el emprendimiento	Gestionar en base al Diseño	
	Valorizar	
Conocimiento de programas gubernamentales	Red de apoyo	
	Economía circular	Modelo de producción y consumo cuyo fin es el de extender la vida útil de materiales y recursos, promoviendo la reutilización y el reciclaje, considerando que en cuanto más tiempo sean estos utilizados mayor

		es el valor que se les extrae.
--	--	--------------------------------

Tabla N° 3 Elaboración propia

Construcción de la entrevista

A partir de las variables, se incorpora la columna de indicador, para especificar la búsqueda de información que se desea realizar con este instrumento.

variable	indicador	pregunta	alternativa/ respuesta
Conocimiento del Diseño	grado de conocimiento del Diseño por parte de los emprendedores	Desde tu punto de vista ¿qué es Diseño?	a. Proyectar un plan de actividades en base a un proceso creativo b. La parte estética y/o comunicacional de un producto y/o servicio c. Aspecto funcional de un producto y/o servicio d. Todas las anteriores
		¿Qué funciones cumple o podría cumplir el Diseño dentro de un emprendimiento?	a. Proponer nuevas oportunidades de negocios b. Aportar valores conceptuales a la marca y/o productos, servicios c. Diferenciar su producto, servicio de su competencia d. Todas las anteriores
	grado de conocimiento de herramientas o mecánicas de trabajo utilizadas en Diseño	¿Se plantean actividades específicas en el proceso de Diseñar?	a. Sí b. No c. Lo desconozco d. No sé explicarlo
		¿Cuáles son sus dinámicas de trabajo a la hora de diseñar?	a. Trabajo solo b. Se trabaja en equipo compartiendo ideas y tareas c. Se trabaja en equipo dividiendo tareas y contenidos d. No sé explicarlo
		¿Conoces o manejas alguna metodología a la hora de diseñar? (respuestas a y d, especificar)	a. Sí b. No c. Lo desconozco d. No sé explicarlo
Conocimiento del proceso creativo	grado de conocimiento de los procesos creativos, su origen y metodología	¿Cómo se presenta la inspiración?	a. A través de recuerdos o experiencias b. Por medio del estudio del arte, investigación, recolección de datos c. Lo desconozco, solo se me ocurre d. Una combinación de a y b

		¿Puedes describir tu proceso creativo? (respuestas a y d, especificar)	a. Sí b. No c. Lo desconozco d. No sé explicarlo
		¿Podrías decir que tu proceso creativo se presenta de manera intuitiva?	a. Sí b. No c. Lo desconozco d. No sé explicarlo
		¿Utilizas la observación como herramienta para proyectar nuevos negocios y/ o productos?	a. Sí b. No c. Lo desconozco d. No sé explicarlo
		¿En que se basa tu observación?	a. En las necesidades de mis usuarios b. En mi cotidianeidad y entorno social c. En inquietudes personales d. No sé explicarlo
Conocimiento de Gestión de Diseño	grado de conocimiento de Gestión de Diseño por parte de los emprendedores	¿Qué entiendes por gestión de diseño?	a. Administración de recursos b. Planificación de las actividades relacionadas con diseño c. Determinación de las directrices de una empresa d. Lo desconozco
		¿En qué aspectos puede ser relevante la gestión de diseño en tu emprendimiento?	a. Promoción, implementación de marca y/o productos, servicios b. Establecer planificación de actividades del trabajo proyectual c. Entregar valores en relación a metas y recursos del emprendimiento d. Lo desconozco
	grado de conocimiento/utilización de modelos de Gestión de Diseño	¿Conoces algún modelo de gestión de diseño? (respuestas a y d, especifique)	a. Sí b. No c. Lo desconozco d. No sé explicarlo
		¿Consideras beneficioso para tu emprendimiento emplear un modelo de gestión de diseño?	a. Sí b. No c. Lo desconozco d. No sé cómo explicarlo
		¿Qué aspectos se benefician?	a. Planificación y logro de objetivos b. Posicionamiento de marca c. Conceptualización de proyectos d. Comunicación y relación con usuario/ cliente e. Cultura organizacional y/o empresarial
Conocimiento concepciones del emprendedor y manejo de habilidades	grado de conocimiento del manejo de habilidades sociales y su potencial	¿Cómo comunicas tu trabajo al público?	a. Compartiendo tus procesos de manera visual b. Comentando tu quehacer de forma escrita c. Exponiendo tus productos por medio de fotografías d. Todas las anteriores

sociales funciones ejecutivas	y	¿Se da de manera fluida?	a. Sí, solo lo hago y ya b. Sí, pero igual preparo lo que diré o compartiré c. Me cuesta un poco d. Me lleva mucho tiempo de preparación y edición
		¿Qué dificultades han surgido en el proceso comunicacional de tu producto / emprendimiento?	a. Se ha tergiversado o mal entendido la información entorno al producto/ emprendimiento b. El producto/ emprendimiento no es entendido por el público y se debe estar constantemente explicándolo c. Otro, detalle
		¿Cómo se ha resuelto?	a. Se ha re editado la información detallándola y aclarado puntos claves b. Se ha establecido una guía para los nuevos clientes c. Otro, detalle
		¿Cómo funcionan los mecanismos de comunicación dentro del equipo de trabajo? Siguiendo pregunta si trabaja solo	a. Bien, la comunicación es fluida y los conflictos se resuelven con rapidez b. Bien, pero los conflictos tardan en resolverse c. Más o menos, existen malos entendidos d. Mal, falta comunicación, coordinación y hay constantes conflictos
		¿Cómo se han resuelto los problemas de comunicación en el equipo? Siguiendo pregunta si trabaja solo	a. Sentándonos todos a conversar y reorganizarnos b. Se habla de manera particular y luego grupal c. No hemos encontrado la manera de solucionarlo d. Otro, detalle
		¿Cuál sería tu definición de habilidades sociales?	a. La capacidad de comunicar nuestros pensamientos y sentimientos a otros b. Comunicar de forma asertiva para conseguir lo que quiero c. Expresar ideas de forma clara y concisa d. Todas las anteriores
	grado de conocimiento del manejo de funciones ejecutivas y su potencial	¿Cuáles serían para ti las funciones ejecutivas?	a. Funciones cerebrales responsables del pensamiento lógico b. Funciones cerebrales complejas necesarias para planificar, organizar y guiar c. Compresión del entorno para una adaptación eficaz d. Capacidad de resolución de conflictos

		¿Cómo se da la planeación dentro de tu emprendimiento?	a. Realizo la planificación solo y doy las instrucciones a mi equipo b. Se realiza una planificación en grupo considerando todas las áreas del emprendimiento, todos aportan desde su trabajo particular c. No se planea, solo se trabaja en base a lo que va saliendo d. Otra
		¿Se logran cumplir los plazos estimados de trabajo y entrega?	a. Sí, siempre b. Sí, pero no siempre c. Se intentan cumplir d. No se cumplen
	identificación de características del emprendedor	¿Cuáles serían para ti las características de una persona que emprende?	a. Toma riesgos moderados b. Confía en su capacidad de éxito c. Posee determinación y perseverancia d. Alto nivel de energía
Inserción del Diseño en el emprendimiento	grado de importancia de la cultura empresarial, conceptos directrices misión visión de la empresa /emprendimiento	¿Conoces los conceptos de misión y visión de una empresa? ¿Están establecidos y/o redactados, son de conocimiento de todo el equipo de trabajo y el público? Si la respuesta es no dar una descripción Según la descripción, ¿está considerado? ¿Podrías listar los valores de tu emprendimiento?	a. Si b. No c. Lo desconozco d. No se cómo explicarlo
	grado de inserción del Diseño en la empresa / emprendimiento	¿Conoces los niveles de inserción de diseño en la empresa? Dar descripción si la respuesta es no ¿En qué grado podrías decir que se encuentra el diseño e tu emprendimiento? ¿Qué aspectos positivos rescatas de ese nivel de inserción? ¿Qué aspectos negativos?	a. Si b. No c. Lo desconozco d. No se cómo explicarlo
	valorización de Diseño	¿Considerarías incluir el Diseño en un nivel más elevado o lo degradarías?	a. Si b. No c. Lo desconozco d. No se cómo explicarlo
		¿Podrías listar las razones de incluirlo o degradarlo?	a. Si b. No c. Lo desconozco d. No se cómo explicarlo

Conocimiento de programas gubernamentales	grado de conocimiento del abanico de programas y red de apoyo	¿Conoces los programas gubernamentales de ayuda a emprendedores? ¿Podrías listarlos? ¿Conoces el concepto de economía circular? ¿Pertenece alguna agrupación de emprendedores?	a. Si b. No c. Lo desconozco d. No se cómo explicarlo
	grado de conocimiento de procesos de postulación de programas gubernamentales	¿Has sido beneficiario de algún programa? Respecto a los procesos de postulación, ¿fue sencillo o engorroso?	a. Si b. No c. Lo desconozco d. No se cómo explicarlo
	grado de valorización de las ofertas gubernamentales y redes de apoyo	¿Consideras que fue un real aporte a tu emprendimiento? ¿Volverías acceder a estos programas, si pudieras? ¿Ha sido nutritivo para tu emprendimiento, alianzas o colaboraciones con otros emprendedores?	a. Si b. No c. Lo desconozco d. No se cómo explicarlo

Tabla N° 4 Elaboración propia

Validación del instrumento – Piloto de entrevista

Se llevó a cabo una entrevista de modalidad presencial a los directivos del taller de confección Pelagus, ubicado en Limonares, Viña del Mar, con el fin determinar errores en la construcción de la entrevista en cuanto a su comprensión, redacción y asertividad.

Pelagus, se ha conformado como un emprendimiento de confección de accesorios y vestuario con más de una década de experiencia, tiempo en el cual ha trabajado y evolucionado en sus procesos de conceptualización y generación de líneas de producto, además de ser centro de práctica profesional de variados estudiantes en relación a la disciplina de Diseño.

Se corrigieron en conjunto preguntas y alternativas para mejorar el entendimiento de las mismas, además de la incorporación de nuevas preguntas con el fin de precisar temas considerados relevantes y enunciados para instruir sobre algunos conceptos.

Se descartaron preguntas y se hizo una toma de tiempo de respuesta del instrumento, debido a las correcciones y comentarios, este tiempo se extendió entre 40- 60 minutos, sin embargo en la posterior aplicación de la entrevista el tiempo destinado a responder fluctuó entre los 30-40 minutos, esto se consideró una variable importante al momento de contactar al resto de emprendimientos y solicitar la entrevista.

4.3 Estrategia de aplicación de instrumentos:

Definición del marco muestral

Para efectos de esta investigación se decidió como ya se ha mencionado anteriormente focalizar el estudio de emprendimientos desarrollados en la quinta región, con el único afán de acotar el universo de emprendedores, además de brindar posibles mejoras, acompañamientos y por ende desarrollo para la región donde residimos.

Las áreas de desarrollo económico de los emprendimientos contactados principalmente son, área gastronómica - turística, área textil y relacionadas con las industrias creativas.

Los criterios utilizados para su elección fueron: i. su trayectoria o años de trabajo, debiendo ser estos mayor a 2 años a la fecha de marzo del año 2021, es decir puesto en marcha antes del periodo pandémico, con el fin de tomar su experiencia al transcurrir por esta crisis sanitaria, ii su eslogan de productos personalizados y/o servicios en base a la experiencia del usuario, iii su valorización por el trabajo colaborativo o economía circular.

La aplicación de la entrevista se realizó por medio de un formulario virtual, de esta manera se resolvió de forma remota, considerando las cambiantes restricciones sanitarias aplicadas durante el presente año.

Definición del tamaño de la muestra

Los emprendimientos fueron seleccionados, además de verificar el cumplimiento de los criterios anteriores, considerando la disponibilidad de los directivos /emprendedores de dichas pymes.

Según lo anterior, los emprendimientos elegidos para entrevistar fueron los siguientes 20:

1. Organic Style, emprendimiento relacionado con la serigrafía, otorgado de categorización OTEC, con más de 10 años de funcionamiento, Valparaíso.
2. La Morada Alegre, emprendimiento relacionado con el rubro gastronómico, liderado por diseñadores UV, 5 años de funcionamiento, Valparaíso.
3. Altea Desing, emprendimiento relacionado con la fabricación de mobiliario, liderado por diseñador UV, 3 años de funcionamiento, Valparaíso.
4. Elefanta Diseño, emprendimiento liderado por diseñadora industrial, dedica a la elaboración de mobiliario y accesorios infantiles, 6 años de funcionamiento, Viña del Mar.
5. Ponderosa Pizza, emprendimiento gastronómico, 3 años de funcionamiento, Quilpué.
6. Humita Diseño, emprendimiento liderado por diseñadora UV, relacionado al mundo infantil, accesorios y material de desarrollo para niños, premiada como empresa innovadora año 2018, certificada como empresa sustentable por la Universidad de Chile y premiada por trayectoria por el Banco de Chile, San Antonio, Valparaíso.

7. Eme de Marías, emprendimiento liderado por la diseñadora María Paz Bravo desde 1997, Valparaíso.
8. Vinilo Café, emprendimiento gastronómico 20 años en Valparaíso.
9. Mobilyar, emprendimiento de producción de muebles y experimentación de formas, liderado por diseñadores UV, más de 5 años de funcionamiento, Valparaíso.
10. Belén Villavicencio Textile Studio, estudio de experimentación, investigación y creación textil, marca personal desarrollada por la diseñadora Belén Villavicencio, Viña del Mar.
11. Mr. Deco, emprendimiento relacionado a la producción de decoración infantil, Valparaíso.
12. Tienda Citrola, emprendimiento relacionado con la serigrafía e impresión textil, trabajo en conjunto con ilustradores, 8 años de funcionamiento, Valparaíso.
13. Dinga Design, emprendimiento relacionado con la producción de sellos, timbres, impresión, papelería y asesoría de marca para otros emprendedores, liderado por diseñadora UV; Valparaíso.
14. Sol negro textil, emprendimiento enfocado en la confección textil personalizada, tipo sastrería, Valparaíso.
15. Isidora Rox, emprendimiento enfocado en la producción de joyería a través del trabajo con piedras preciosas, Quilpué.
16. María Ignacia Valverde Diseño de joyas, emprendimiento liderado por diseñadores UV. Viña del Mar.
17. Natalia Saldías, joyería de autor, emprendimiento liderado por diseñadora UV; 18 años de trayectoria, Viña del Mar.
18. Nina Petricor Crochet, emprendimiento dedicado a la confección personalizada de muñecos y accesorios tejidos, 4 años de funcionamiento, Villa Alemana.
19. Estampida, emprendimiento relacionado con la restauración de mobiliario y la serigrafía, liderado por diseñadora UV; Concón.
20. Espacio Zive, emprendimiento vinculado a la reutilización y reciclaje textil, liderado por diseñadora UV; Viña del Mar.

De esta lista, se espera tener respuesta de al menos 15 de los emprendimientos.

Diseño muestral

Se decidió, como ya se mencionó y debido a la falta de registro del universo de emprendimientos surgidos en los últimos 5 años a propósito de la informalidad que ha proliferado por los contextos sociales y económicos del país, seleccionar emprendimientos que principalmente consten de al menos dos años de funcionamiento desde su concepción para así rescatar su experiencia durante el periodo pandémico, además cabe destacar que la mayoría de los emprendedores seleccionados son de conocimiento de quien investiga, en consecuencia se ha realizado un seguimiento al trabajo y evolución de los mismo durante sus años de desempeño.

Por otra parte, se eligió redactar el instrumento por medio de la plataforma digital de Google Formularios, a través del mail personal y constitucional de la universidad de la autora, para dar seriedad y validez al instrumento frente a los entrevistados.

Las opciones que entrega dicha plataforma son variadas, tanto para construcción de los instrumentos como para recabar respuestas, entre los atributos está agrupar y escalar los resultados obtenidos, desarrollo de gráficos en relación a estos, registro de mails de los participantes, división de resultados en tres ítems, i. Resumen, ii. Respuestas por pregunta y iii. Respuestas por individuo, esto permite al o las/os colaboradores del instrumento acceder y manejar los datos con más facilidad.

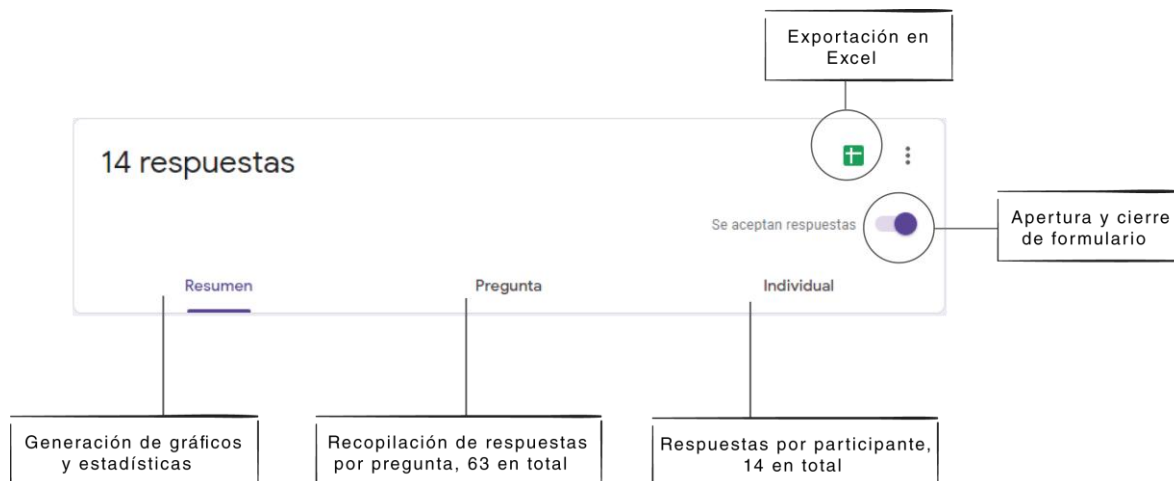


Fig. N°13 Elaboración propia

Respecto a la estructura del instrumento se decidió dividirla en 5 ítems en total, el primero relacionado con datos cuantitativos vinculados a datos del emprendedor y el emprendimiento, luego se despliegan los ítems de contenidos divididos, finalmente en 4:

- i. Conocimientos de Diseño
- ii. Conocimientos de Gestión de Diseño
- iii. Conocimientos de habilidades sociales y funciones ejecutivas
- iv. Conocimientos de ayudas gubernamentales

Cada ítem contiene entre 11 a 16 preguntas, además de enunciados para puntos que podrían ser complejos de entender, para la suma son 63 contestaciones que deben realizar los participantes.

Respecto a la selección de las alternativas, la plataforma permite variar las alternativas en elección de una sola o seleccionar más de una a la vez, lo cual se utilizó variando según las respuestas esperadas para cada interrogante y se incluyeron solo 2 respuestas abiertas, sin

embargo se dio la posibilidad de expresar ideas en una alternativa extra denominada “Otra”, donde los entrevistados puedan dejar acotaciones.

5 DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

5.1 Introducción

La intencionalidad primaria, de donde nace la iniciativa de esta investigación, es declarar como los recursos de Gestión de Diseño entregan herramientas que capacitan y/o fortalecen a los emprendedores y los ayudan a sobrellevar periodos de crisis.

Tras extensas reflexiones y todo el trabajo de recopilación y análisis bibliográfico, surgieron inquietudes relacionadas a como se articula el trabajo de Diseño a través de la Gestión, llevando esta investigación a un enfoque más humanista que económico.

Sin menospreciar el área económica, en donde la Gestión despliega todas aptitudes, la cual ha sido uno de los pilares de la literatura especializada relacionada con Gestión de Diseño, lo cual es entendible y aceptado considerando que el fin máximo de un emprendimiento y/o empresa es su rentabilidad económica; esta investigación busca dejar ver la importancia de aquellas habilidades sociales desarrolladas de forma intrínseca en el quehacer del Diseño, invitando al debate, nuevamente, de cómo a través de esta disciplina se logra abarcar diversos aspectos en cuanto a la proyección de un nuevo negocio.

Los paradigmas sobre la manera de crear y negociar han cambiado, *“La emoción también da dinero. No es una propuesta excéntrica y oscura. Representa la antítesis del antiguo planteamiento comercial, pero no es anticomercial. Es el nuevo comercialismo. No es extraño, es funky... Incluso las empresas tradicionales admiten que la emoción y la imaginación son el camino hacia el futuro.”* (Funky Business, pág. 238)

Las relaciones personales, la preocupación por generar proyectos con conciencia medio ambiental, la inclusión social, nos hablan del desarrollo de habilidades como empatía, comunicación efectiva y responsabilidad colectiva, en donde el Diseño juega debe jugar un papel importante considerándose agente de cambio.

5.2 Contenidos

Mapa conceptual Diseño y Gestión, Habilidad y Ejecución

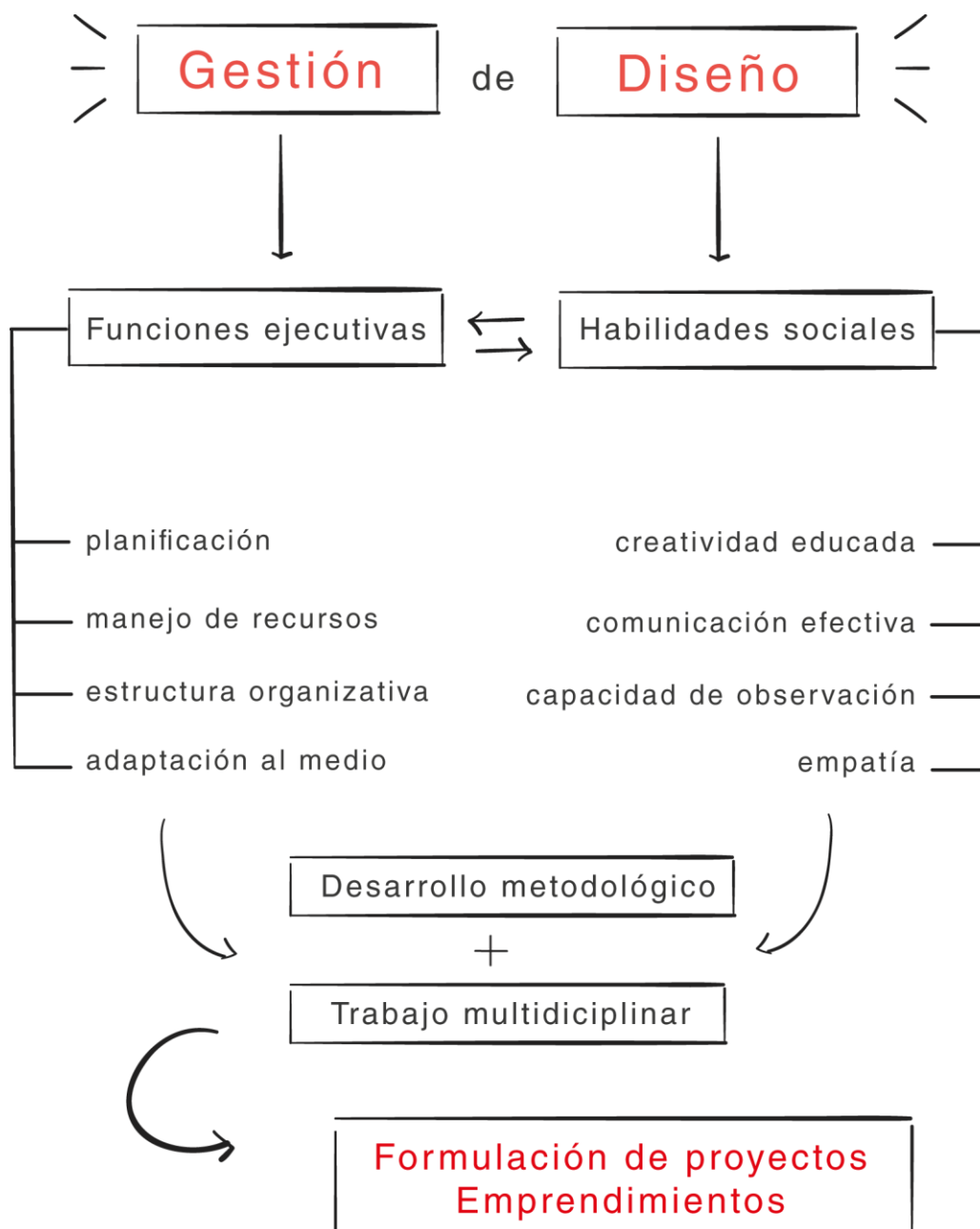


Fig. N°14 Elaboración propia.

El mapa anterior nos permite ver de una forma general los conceptos más significativos, para esta investigación, y su relación, con el fin así de comprender la médula espinal de este trabajo.

Cabe destacar que, el Diseño por sí solo y mismo, posee la capacidad de gestionar, ya que gestionamos cada vez que empleamos el método proyectual, es por ello que nace Gestión de Diseño, la diferencia principal radica en la envergadura de la gestión, lo que se explica a través de los diferentes niveles de inserción del Diseño.

Descripción de los resultados

Respecto a los 20 emprendimientos contactados, se logró recopilar 14 respuestas de los siguientes emprendedores:

- ~ Eme de Marías
- ~ Natalia Saldías Joyería de Autor
- ~ La Morada Alegre
- ~ Mobilyar
- ~ Isidora Rox Piedras
- ~ Sol Negro Textil
- ~ Ponderosa Pizza
- ~ Espacio Zive
- ~ Altea Deco
- ~ Elefanta Diseño
- ~ María Ignacia Valverde Joyas
- ~ Nina Petricor Crochet
- ~ Estampida Serigrafía y Mobiliario
- ~ Humita Diseño

Estos serán los resultados descritos a continuación:

Ítem de Datos sobre el emprendimiento y equipo de trabajo

En cuanto a la trayectoria de estos emprendedores, los años trabajados fluctúan entre los 20 años y 3 años, siendo 5 de los 14, fundados durante el año 2019 de cara al estallido social vivido el mes de octubre de aquel año y la posterior pandemia.

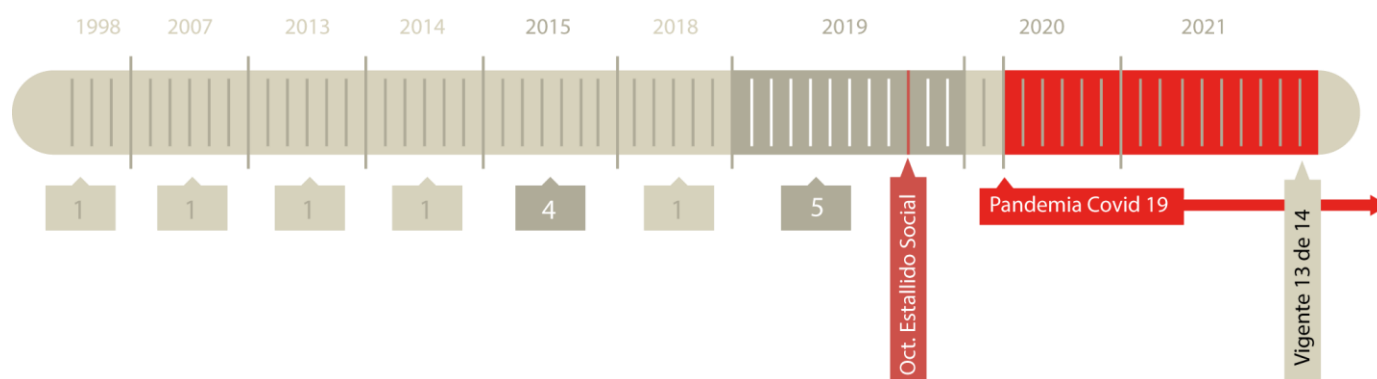


Fig. N° 15 Elaboración propia.

Del total de encuestados, 13 declararon estar vigentes y cumpliendo todas sus funciones a la fecha, lo que nos deja ver su labor durante el periodo de crisis que vivimos, en cuanto el único emprendimiento en receso nos comenta que actualmente ha decidido especializarse en su área de desarrollo profesional, debido a que es un emprendimiento sin equipo de trabajo, sus actividades han sido pospuestas.

Vigencia al año 2021

14 respuestas

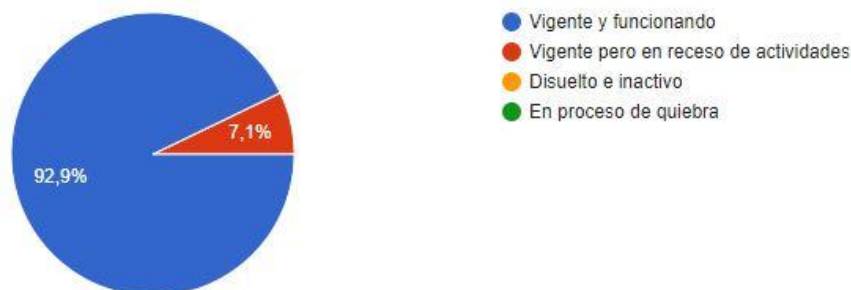


Fig. N° 16 Generación de gráficos Google Formulario

Respecto a las profesiones y oficios de los fundadores de estos emprendimientos, 11 están relacionados con la disciplina de Diseño, desde carreras técnicas, DUOC e Inacap, especializados, Diseñador Industrial, Textil, Universidad Federico Santa María y Católica, respectivamente y Diseñadores Integrales de la Universidad de Valparaíso; siendo 3 de los 14 de otras disciplinas como Educadora de Párvulos, Ingeniera Industrial y Arquitecto.



11 / 3

78,6% / 21,4%

Diseño / Otras



11 Formaciones diferentes en Diseño

Fig. N°18 Elaboración propia

Fig. N° 17 Elaboración propia

Respecto a la formación jurídica de los encuestados, 10 se encuentran formalizados y 4 con intención de formalizar sus emprendimientos, de aquellos 4, 3 comenzaron sus proyectos el año 2019, de lo cual podemos deducir han presentado dificultades para entrar al sistema formal.



Fig. N° 19 Elaboración propia

Respecto a los equipos de trabajo, 5 del total se conforma de un equipo de trabajo que cuenta con colaboración de talleres externos, siendo la cifra más alta, le seguiría el 28,6% equivalente a 4, quienes trabajan de forma solitaria, 3 equivalente al 21,4% trabajan solos con colaboración externa y 2 emprendimientos conformados con equipos de trabajo quienes cubren las demandas del proyecto.

Personal de trabajo

14 respuestas



Fig. N°20 Generación de gráficos Google Formulario

Con estos datos generales ya tenemos una idea de cómo se articulan estos 14 emprendimientos y se puede entender mejor el contexto de su fundación, trayectoria y formación para así vincular y comprender sus siguientes respuestas con su realidad.

Ítem Conocimientos en relación al Diseño

En general los entrevistados presentaron sincronización en los resultados de este ítem, habiendo un par de preguntas en las cuales discreparon.

Por ejemplo el 100 % estuvo de acuerdo con las alternativas que podrían definir Diseño, eligiendo la alternativa (d) todas las anteriores, siendo estas las siguientes:

- a. Proyectar un plan de actividades en base a un proceso creativo
- b. La parte estética y/o comunicacional de un producto y/o servicio
- c. Aspecto funcional de un producto y/o servicio

También el 100% declaró utilizar la observación como herramienta para proyectar nuevos negocios y/o productos, y por otra parte 13 de los 14, declararon seguir un plan de actividades específicas a la hora de embarcarse en el proceso de diseño.

Pese a lo anterior, no existe unanimidad en cuanto a la metodología de Diseño que emplean, 10 del total declara que su proceso creativo es intuitivo y 12 logran describirlo con sus propias palabras, siendo reiterativos conceptos como observación, experiencia e incluso caja negra.

En relación a la aplicación de la observación como herramienta, 7 del total eligió todas las alternativas, siendo estas las siguientes:

- a. En las necesidades de mis usuarios
- b. En mi cotidianeidad y entorno social
- c. En inquietudes personales

Respecto al 50% restante, 3 eligieron la alternativa C., 2 la alternativa A. y 2 la alternativa B.

Y para finalizar este ítem, el 50% declaró haberse visto afectado su proceso creativo y su capacidad de observación durante la pandemia, pero con resultados favorables, 6 del total declaró haberse visto afectado pero no haber notado cambios y solo 1 declaró no sentirse afectado ni notar cambios.

11. En relación a tu proceso creativo y/o tu capacidad de observación ¿Se han visto afectados o han sufrido cambios a raíz del periodo pandémico?

14 respuestas

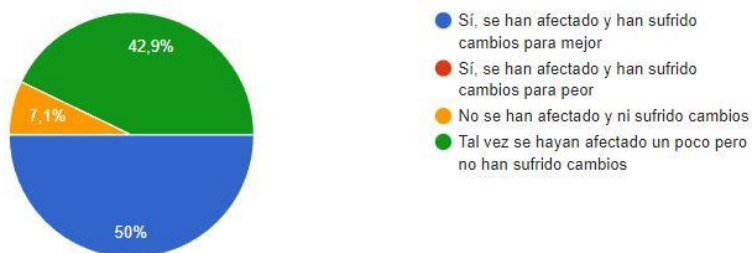


Fig. N° 21 Generación de gráficos Google Formulario

Con el general de estos resultados, respecto a este ítem, podemos deducir que pese a ser emprendimientos dirigidos en su mayoría por diseñadores, aún faltan especificaciones y esclarecimiento entorno a la metodología de trabajo y proceso creativo, lo cual habíamos visto reflejado anteriormente en el marco referencial en procesos creativos de co- creación descrito por el autor Alejandro Masferrer.

Ítem Conocimientos en relación a la Gestión de diseño

En este ítem se presentan variadas diferencias, respecto a la definición de Gestión de diseño 9 del total elige definirla como la planificación de actividades de Diseño, mientras que 4 deciden relacionarla con más alternativas tales como administración de recursos humanos y financieros y determinación de directrices de una empresa, solo un emprendimiento utiliza esta última alternativa para referirse a gestión de diseño.

1. ¿Qué entiendes por Gestión de Diseño? (4, explique en otra)

14 respuestas

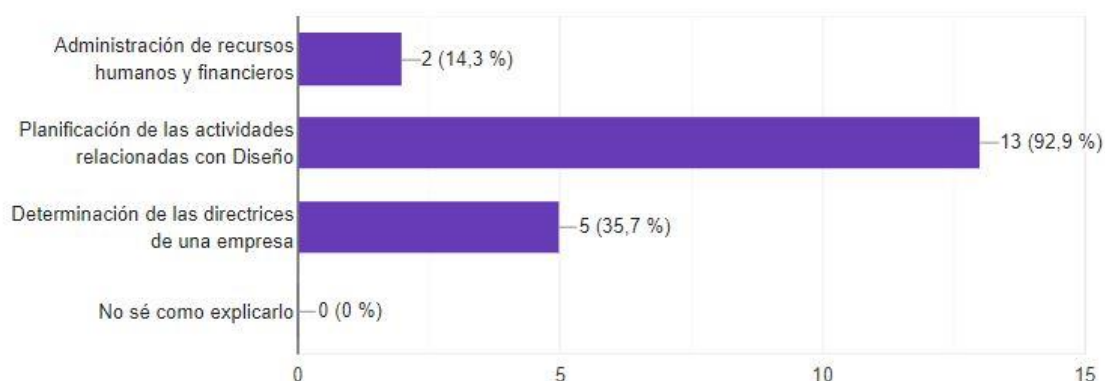


Fig. N°22 Generación de gráficos Google Formulario

2. ¿En que aspectos puede ser relevante la Gestión de Diseño en tu emprendimiento?



14 respuestas

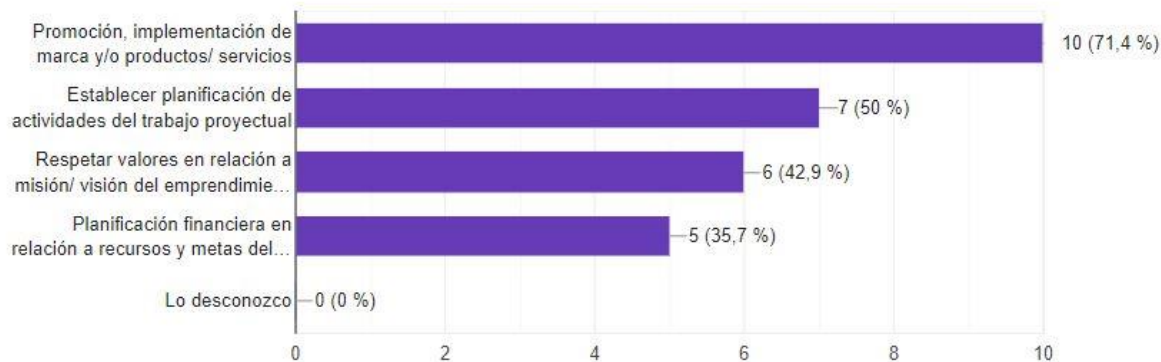


Fig. N°23 Generación de gráficos Google Formulario

En cuanto a conocimientos en torno a modelos de gestión de diseño, 5 del total declara No conocer un modelo, 2 No saber cómo explicarlo, 2 entregaron respuestas relacionadas a herramientas y/o instrumentos proyectuales como CANVAS o Moodboard y 5 declaran Sí conocer modelos de gestión y pueden explicarlo con sus palabras.

Pese a estas respuestas 12 del total declara encontrar beneficioso emplear modelos de gestión de diseño en su emprendimiento y tan solo 2 eligen la alternativa “Lo desconozco”.

En relación a los aspectos que más encuentran beneficiosos, se visualizan notables diferencias, pudiendo inferir que estas se deben a la realidad particular de cada emprendimiento. Del siguiente listado de alternativas, estas son las elecciones:

- a. Planificación y logro de objetivos
- b. Posicionamiento de marca
- c. Conceptualización de proyectos
- d. Comunicación y relación con usuario/ cliente
- e. Cultura organizacional y/o empresarial

8 del total eligen solo una alternativa, de ellos 3 coinciden en d. Comunicación y relación con usuario / cliente, respecto a los demás, 3 escogen todas las opciones, 1 elige 4 opciones descartando la e. y los 2 faltantes escogen 3 alternativas, a. b. c. y a. b. d.

Los conceptos de la misión y visión, fueron incluidos con el fin de indagar respecto a parte de la cultura empresarial de los emprendimientos entrevistados, entendiéndolos como aspectos de la filosofía y organización de los mismos.

En relación a ellos la mayoría declara conocerlos, 10 de 14, 2 no saber cómo explicarlos, 1 declara No conocerlos y 1 no aplicarlo. De los 10, 8 confirma tener estos conceptos establecidos y/o redactados y 6 declaran que son de conocimiento de todo el equipo de trabajo y/o público. Por otra parte de los 6 que no han establecidos estos conceptos dentro de su emprendimiento, 2 declaran Sí incorporarlos, 2 declaran No tener intención en hacerlo y 2 lo consideran pero no de forma primordial.

Una de las preguntas abiertas de este ítem fue solicitar listar los valores en los cuales se han basado los emprendimientos, con el fin nuevamente de encontrar correlación entre cultura de la empresa y proyectual, los conceptos reiterativos fueron los siguientes:

- Educación, en relación a educar al usuario/consumidor (5)
- Economía circular (4)
- Sustentabilidad (3)
- Personalización, en relación al producto/servicio entregado (4)
- Creatividad (3)
- Calidad (3)
- Versatilidad (2)

Otros conceptos nombrados solo una vez fueron: empatía, intuición, exclusividad, posicionamiento, eficiencia, diseño de autor, vanguardia, alegría y entretenimiento.

Solo un emprendedor declaro no tener definidos los valores de su proyecto y solo uno declaro no poder expresarlos.

Las siguientes interrogantes de este ítem, tuvieron directa relación con los niveles de inserción del diseño en cada uno de los emprendimientos, en cuanto a ¿Conoces los niveles de inserción del diseño en la empresa?, 7 declararon que Sí, 6 que No y 1 declaro no saber explicarlo.

En las preguntas 12-13-14 de este ítem, se intentó hacer una correlación de respuestas implícitas, esperando como resultado, según la alternativa seleccionada en la interrogante 12, las 13- 14 tuvieran la misma relación, se explica a continuación:

Pregunta N°12: se entrega la siguiente descripción y se pide seleccionar, según ella, el nivel en el que se encontraría el Diseño en su emprendimiento:

Los niveles de inserción del Diseño para efectos de esta entrevista, se agrupan en tres niveles: Estratégico (el Diseño forma parte de todo el quehacer e identidad del emprendimiento), Funcional (se establece un departamento o apartado de Diseño dentro del emprendimiento y este trabaja a la par con otras áreas), Operativo (se cumplen tareas específicas de Diseño y por lo general se contrata una agencia o diseñador externo)

Para las preguntas 13-14 se consulta por los aspectos positivos y negativos, respectivamente, que rescatan según su nivel de inserción particular.

Relación implícita de respuestas, preguntas 12-13-14

Alternativas pregunta 12	Alternativas pregunta 13	Alternativas pregunta 14
Nivel Estratégico	Se validan los resultados y se da certeza al proceso	La inversión de tiempo en educar entorno a la cultura empresarial, son resultados a largo plazo
Nivel Funcional	Se cumplen las tareas de los departamentos	La inversión de recursos en el proceso de diseño, conlleva implementación no contemplada Regularizar y/o establecer los procesos de diseño, lenguaje común en equipos creativos.
Nivel Operacional	Sé que lo que voy a pedir es lo que se me entregará	Tiempo de espera entre la solicitud del trabajo de diseño y la entrega

Tabla N°5 Elaboración propia

Según lo expuesto, las respuestas por parte de los entrevistados debieron ser consecuentes a la elección de su alternativa en la pregunta 12, sin embargo estos fueron los resultados:

Alternativas pregunta 12	Alternativas pregunta 13	Alternativas pregunta 14
Nivel Estratégico	Se validan los resultados y se da certeza al proceso	La inversión de tiempo en educar entorno a la cultura empresarial, son resultados a largo plazo
10 selecciones	6 selecciones	2 selecciones
Nivel Funcional	Se cumplen las tareas de los departamentos	La inversión de recursos en el proceso de diseño, conlleva implementación no contemplada Regularizar y/o establecer los procesos de diseño, lenguaje común en equipos creativos.
3 selecciones	2 selecciones	7 selecciones
Nivel Operacional	Sé que lo que voy a pedir es lo que se me entregará	Tiempo de espera entre la solicitud del trabajo de diseño y la entrega
1 selección	6 selecciones	5 selecciones

Tabla N°6 Elaboración propia

Se infiere, preliminarmente, la falta de manejo de aspectos teóricos en relación con el tema.

Pese a lo anterior, 13 del total declara que sí integraría más Diseño, cuando se le consulta por si consideraría integrar el Diseño en un nivel de mayor inserción, y cuando se les pide listar las razones de su respuesta anterior, sus contestaciones, por ser una pregunta abierta, son variadas, sin embargo en general demuestran un gran aprecio por las capacidades y aptitudes que aporta el Diseño, cito a continuación algunos de los comentarios de los entrevistados:

Pregunta N° 16 del Ítem III:

Según la respuesta anterior, ¿Podrías listar las razones de tu decisión? Enuncia en conceptos

“Mi marca se basa en el diseño, por lo que está más que integrado y día a día trabajo en ello. El diseño es la semilla de Altea, a nivel de producto, marketing, fotografía, etc. Por lo que no podría enunciarlo en conceptos, porque en Altea el diseño en sí es el concepto.”
Altea Design

“Las necesidades de respuestas por medio del diseño se es necesaria siempre, lo difícil es poder llevar a cabo los resultados en un emprendimiento según la capacidad económica que esto implica mezclado en un alto porcentaje con el tiempo que requiere.”
La Morada Alegre

“Me parece súper relevante no dejar de lado este tema, ya que muchas veces los emprendimientos se vuelven monótonos en el proceso de recepción de un encargo, ejecución y entrega. Entonces la innovación en el diseño, le da aire y ritmo a la marca.”
Estampida, serigrafía y mobiliario

“El diseño siempre es un aporte, contar con otro diseñador(a) sería primordial.”
Humita Diseño

“El diseño está presente siempre.”
Natalia Saldías, Joyería de Autor

“Porque es un proceso, y por lo tanto cambiante, se debe constantemente evaluar nuevos conceptos y metodologías que ayudan al diseño.”
María Ignacia Valverde Joyas.

“Identidad, Proceso, Innovación”
Nina Petricor Crochet

Ítem Conocimientos en relación a funciones ejecutivas, habilidades sociales y concepciones del emprendedor

La intencionalidad de este ítem, radica en indagar sobre, primero los conocimientos conceptuales y/o teóricos en torno a estas tres variables, funciones ejecutivas, habilidades sociales y reconocimiento de cualidades y/o características de un emprendedor, y segundo averiguar cómo son aplicadas, en parte, por estos emprendimientos, recordamos que el camino de esta investigación, nos ha dejado ver la retroalimentación entre lo que serían las habilidades sociales o blandas, las funciones ejecutivas o capacidad de planeación con el quehacer del Diseño y la Gestión de Diseño.

Este ítem contempla 15 preguntas en total, partiendo sobre la base de ¿Cómo te comunicas?, las primeras 4 preguntas giran alrededor de esta interrogante.

Respecto a ¿Cómo comunicas y compartes tu trabajo con el público?, de las 4 alternativas a elección, estos fueron los resultados:

- a. Compartiendo tus procesos de manera visual en diversas plataformas
- b. Comentando tu quehacer de forma escrita en diversas plataformas y/o soportes
- c. Solo exponiendo tus productos por medio de fotografías en diversas plataformas y/o soportes
- d. Solo presentas tu trabajo de forma física, por ejemplo en ferias, exposiciones o trato directo con clientes

Del total de 14, 6 seleccionan la opción a., 3 seleccionan las opciones a. y c., 4 la opción c. y solo uno a., c., y d.

En relación a la siguiente pregunta, ¿La comunicación de tu trabajo se da de manera fluida?,

14 respuestas

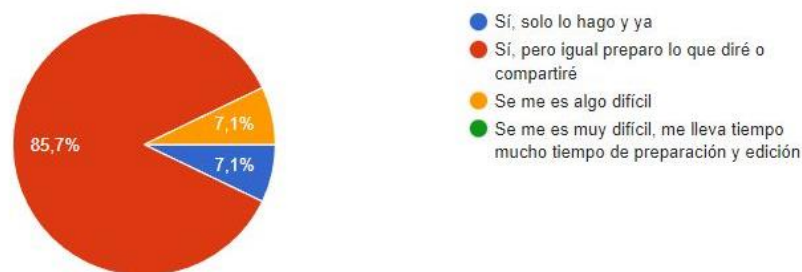


Fig. N°24 Generación de gráficos Google Formulario

El 85,7% es equivalente a 12 de 14, lo que nos deja ver que a pesar de la gran trayectoria de algunos de estos emprendedores o el manejo, perspicacia en función de plataformas digitales, existe, de forma habitual, una preparación del contenido a exponer.

Cuando se les consulta por las dificultades que han surgido en el proceso comunicacional de su emprendimiento y/o productos, las respuestas varían más allá de las alternativas propuestas:

Alternativas:

- Se ha tergiversado o mal entendido la información entorno al producto/ emprendimiento
- El producto/ emprendimiento no es entendido por el público y se debe explicar constantemente
- Se ha desvalorizado el trabajo hecho a mano y/o la producción nacional
- Otra

Las elecciones y comentarios fueron los siguientes:

3. ¿Qué dificultades han surgido en el proceso comunicacional de tu producto/ emprendimiento?

14 respuestas

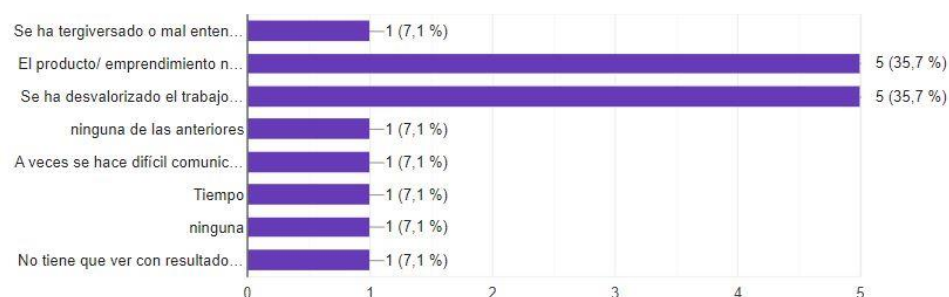


Fig. N°25 Generación de gráficos Google Formulario

Y cuando se les consulta en cómo han decidido resolver dichos conflictos, entre las alternativas:

- Se ha re editado la información detallándola y aclarando puntos clave
- Se ha establecido una guía para nuevos clientes
- Se ha evaluado conceptos entorno al producto/emprendimiento

4. ¿Cómo se han resuelto esas dificultades?

14 respuestas

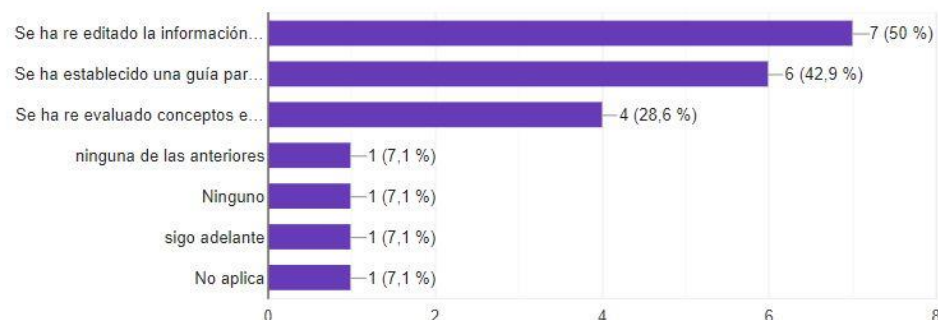


Fig. N°26 Generación de gráficos Google Formulario

Se visualiza concordancia entre, por ejemplo, desvalorización del trabajo hecho a mano o nacional con re evaluar conceptos entorno al producto/ emprendimiento, lo que da cuenta de una efectiva identificación de conflictos.

En cuanto a cómo se da la comunicación dentro del equipo de trabajo, 13 del total declaró que muy bien, es fluida y los conflictos se resuelven con rapidez y en el caso de resolución de conflictos dentro del equipo las respuestas varían:

6. ¿Cómo se han resuelto los problemas de comunicación en el equipo? o ¿Cómo se ha logrado una mejor comunicación con talleres externos y/o proveedores?

14 respuestas



Fig. N°27 Generación de gráficos Google Formulario

Sin embargo, la mitad expresa que la manera de resolver diferencias es sentarse a conversar, exponer puntos de vista y re organizarse.

En cuanto al manejo de definiciones teóricas tanto para habilidades sociales y funciones ejecutivas las respuestas fueron:

Habilidades sociales:

7. ¿Cuál sería tu definición de habilidades sociales?

14 respuestas



Fig. N°28 Generación de gráficos Google Formulario

De la variedad de estas alternativas, todas eran correctas, por lo cual se podían seleccionar todas al mismo tiempo, pese a esto la más seleccionada fue “Expresar ideas de forma clara y concisa”.

Funciones ejecutivas:

8. ¿Cuáles serían para ti las funciones ejecutivas?

14 respuestas

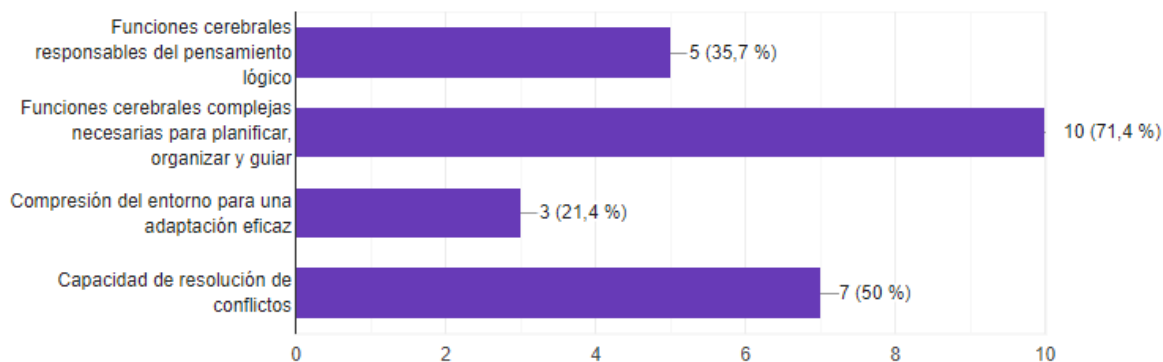


Fig. N°29 Generación de gráficos Google Formulario

Al igual que la pregunta 7, en relación a funciones ejecutivas todas las alternativas incluidas eran correctas, sin embargo la opción más seleccionada fue “Funciones cerebrales complejas, necesarias para planificar, organizar y guiar”.

Respecto a las percepciones de las cualidades o características de un emprendedor, los resultados fueron gratos:

11. ¿Cuáles serían para ti las características de una persona que emprende?



14 respuestas

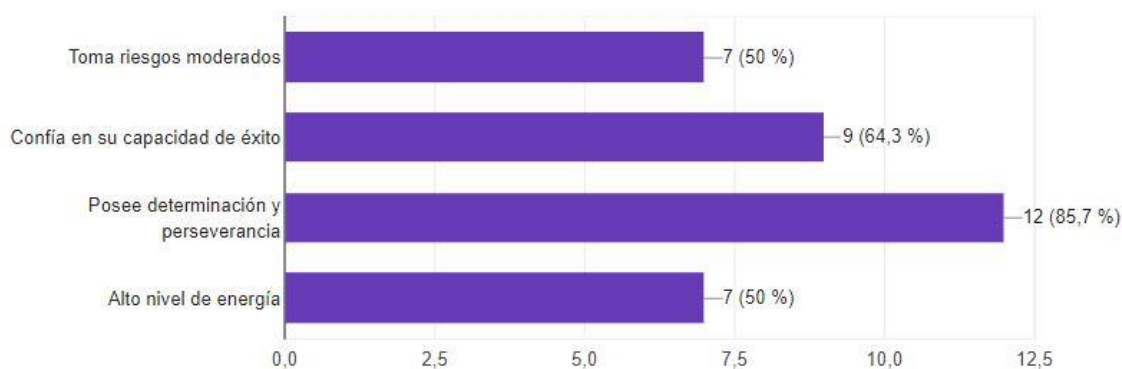


Fig. N°30 Generación de gráficos Google Formulario

“Posee determinación y perseverancia”, se deduce una actitud metodológica.

12. ¿Cuáles de estos valores personales serían necesarios según tu para emprender?

14 respuestas

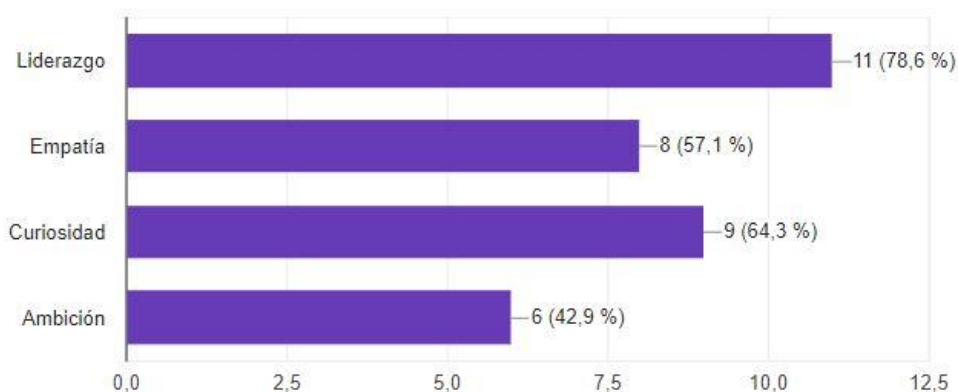


Fig. N°31 Generación de gráficos Google Formulario

“Liderazgo”, se infiere un alto desarrollo de habilidades sociales, pues la figura de líder es la capaz de observar virtudes y delegar tareas.

13. ¿Son adquiribles dichas características y valores sobre la marcha del emprendimiento?



14 respuestas

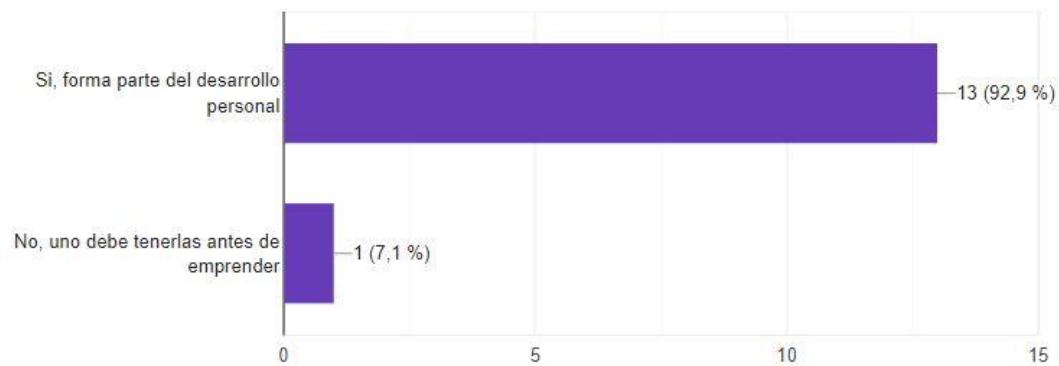


Fig. N°32 Generación de gráficos Google Formulario

Se infiere, debido a los resultados 13 de 14, en el camino de emprender se ha desarrollado no tan solo un aspecto laboral, sino también aristas personales.

14. ¿Qué factores y/o variables te impulsaron a emprender?

14 respuestas

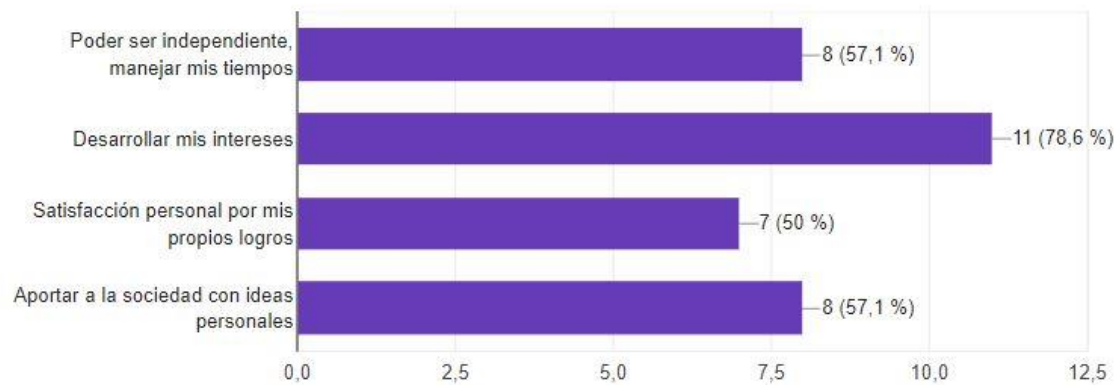


Fig. N°33 Generación de gráficos Google Formulario

Y finalmente para este ítem, en relación a los efectos del periodo pandémico:

15. En cuanto a tu capacidad/ habilidad de comunicación y planeación ¿se han visto afectadas y/o han sufrido cambios por el periodo pandémico?

14 respuestas

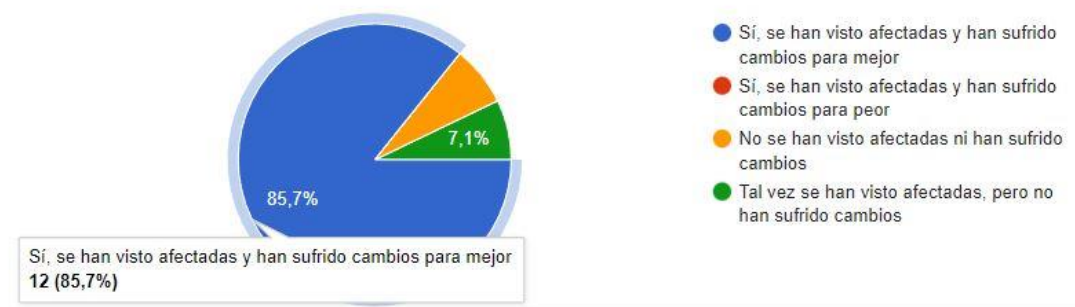


Fig. N°34 Generación de gráficos Google Formulario

12 del total, declara que este periodo de crisis ha afectado sus habilidades sociales y funciones ejecutivas, sin embargo han sido cambios positivos.

Ítem Conocimientos en relación a ayudas gubernamentales y economía circular.

En relación a este ítem los resultados fueron bastantes concisos, por ejemplo, 8 del total declaró, sí conocer algunos programas de ayuda gubernamentales para su área de producción, 2 declaró conocerlos todos y 4 declaró no conocer ninguno.

En cuanto a si han sido beneficiarios de estas ayudas, 50% declaró que Sí y 50% que No, y para quienes se adjudicaron estos beneficios, 5 de 7 declaró que los procesos de postulación fueron sencillos y 2 de 7 que fueron engorrosos.

El total de beneficiarios declaró que aquellas ayudas fueron un real aporte para sus emprendimientos y 10 declararon que volverían a postular o lo intentarían si tuvieran la oportunidad.

Sin embargo, 11 del total declaró no recibir seguimiento alguno por parte del Estado luego de haber emprendido. Respecto a esta pregunta, se debe mencionar que fue incluida contemplando al estado como un posible inversionista de las pymes, cuya labor principal debiera ser la de constatar resultados positivos y velar por la salud financiera de los emprendedores.

8. ¿Haz recibido seguimiento por parte del Estado en relación a tu emprendimiento, en años posteriores de haber emprendido?

14 respuestas

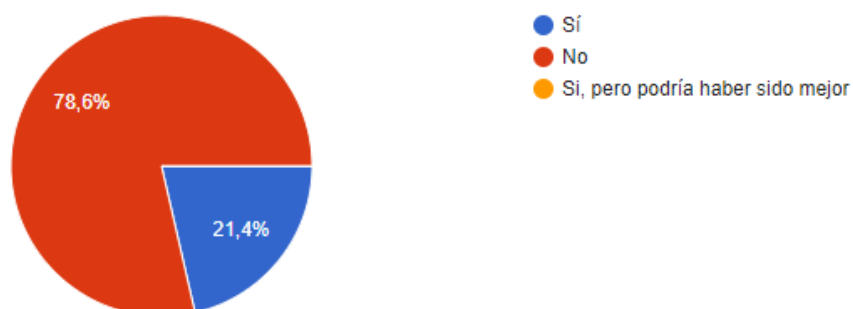


Fig. N°35 Generación de gráficos Google Formulario

Respecto a las últimas preguntas del formulario, en torno al concepto de economía circular, el cual fue incluido en el instrumento con el fin de revelar redes de apoyo, en consecuencia a la reinserción de materiales en las cadenas de producción, las respuestas fueron:

9. ¿Conoces el concepto de economía circular?

14 respuestas

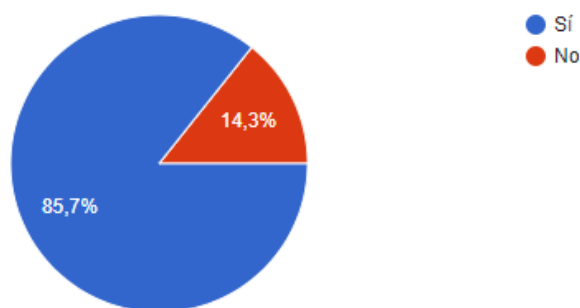


Fig. N°36 Generación de gráficos Google Formulario

12 del total declaró si conocer el concepto, cuando se les entrega la descripción a continuación:

“El concepto de economía circular se puede definir como un modelo de producción y consumo cuyo fin es el de extender la vida útil de materiales y recursos, promoviendo la reutilización y el reciclaje, considerando que en cuanto más tiempo sean estos utilizados mayor es el valor que se les extrae.”

9 del total considera que su emprendimiento forma parte de este concepto, 1 declara que sí, pero no es primordial y 4 declara que no lo aplica.

Por otra parte, 9 de 14 declara no pertenecer a ninguna agrupación de emprendedores, pero 9, también declara haber sido nutritivo o beneficioso alianzas y colaboraciones con otros emprendedores.

11. ¿Conoces y/o perteneces a alguna agrupación de emprendedores?

14 respuestas

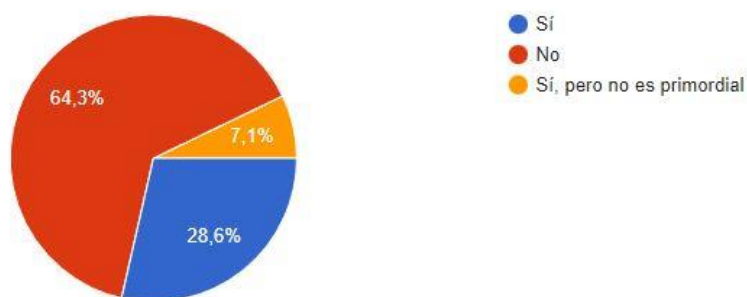


Fig. N°37 Generación de gráficos Google Formulario

12. ¿Ha sido nutritivo para tu emprendimiento, alianzas y/o colaboraciones con otros emprendedores?

14 respuestas

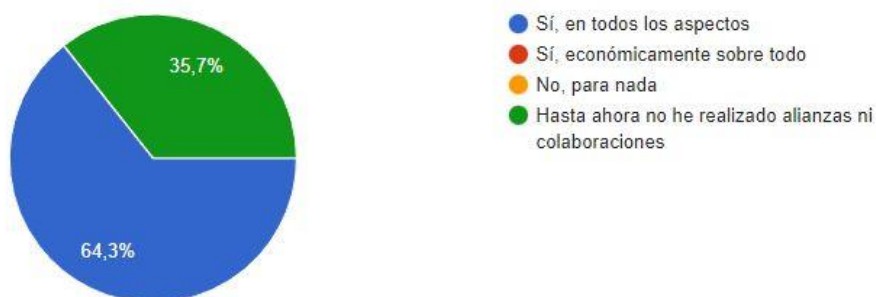


Fig. N°38 Generación de gráficos Google Formulario

5.3 Conclusiones

Del proceder de la investigación

Sobre la experiencia investigativa, las conclusiones más relevantes giran en torno a i. El contexto pandémico y la dificultad de contactar a los emprendedores por la situación vivida durante estos dos últimos años y ii. La capacidad de síntesis de los contenidos bibliográficos en relación al tema principal, gestión de diseño y también en cuanto a la disciplina de Diseño.

Respecto al punto i., pese a ser una muestra bastante acotada y una investigación breve, fue complejo concretar la resolución de las entrevistas, más que realizar el contacto con los emprendedores, lo cual fue realizado vía mail, sin embargo y a pesar de desplegar los contactos sociales personales, se recurrió a otras vías informales para insistir y así lograr la mayor cantidad de respuestas posibles, considerando que se descartaron por completo las posibles entrevistas presenciales, pese al levantamiento de cuarentena y los programas de vacunación, aunque sí la prueba piloto de la entrevista se llevó a cabo con una reunión presencial solo por la cercanía con los entrevistados, por otra parte la cantidad de preguntas del formulario jugó como una variable desfavorable, ya que terminó siendo una entrevista extensa (63 preguntas en total), con un tiempo de respuesta entre los 30-40 minutos.

Sin embargo, cabe destacar que existió una buena disposición y recepción de parte de todos los emprendedores que respondieron el formulario, algunos en un breve lapsus de tiempo, además de generarse nuevos debates y conversaciones en relación al Diseño y también nuevos contactos que podrían verse traducidos en colaboraciones futuras.

En cuanto al punto ii, fue un trabajo extenso la recopilación bibliográfica, la reflexión personal de los temas a tratar y su posterior selección y síntesis, considerando además que la mayoría de los estudios consultados por gestión de diseño son extranjeros, propiciando así inseguridad en cuanto a reflejar o esclarecer la realidad del Diseño en el país, a esto se sumó el encuentro con otras disciplinas como Ingenierías en diferentes seminarios en línea, las cuales comparten variados conceptos relacionados con diseño, como es el caso de Jump Chile, incubadora de emprendimientos tecnológicos impulsado por el centro de innovación de la Universidad Católica, el cual lleva a cabo un enorme trabajo en impulsar nuevos emprendimientos, sin embargo quedan en jaque los límites disciplinares, y así nacen nuevas interrogantes como ¿Se levantarán estos límites? Entendiendo que la educación del emprender debería ser multidisciplinar.

Por otra parte, y respecto a los emprendimientos, pymes o microempresas, la situación socioeconómica del último tiempo ha dejado un vacío en el catastro real de estos tipos de proyectos, principalmente por la proliferación de emprendimientos informales visualizados masivamente por el uso de redes sociales y también por la falta de definición sobre cómo se determina un emprendimiento más allá de su facturación anual.

De los hallazgos del contenido

Si bien lo esperado para el desarrollo de esta investigación era contar con la mirada de diversos emprendimientos, liderados o no por diseñadores, con el fin de revelar el grado de

entendimiento en torno al Diseño y la Gestión de Diseño, y el manejo de herramientas que esta última puede proporcionar, en un ámbito general y no particular de los profesionales del área, los hallazgos han resultado igual de enriquecedores para el debate del estado del Diseño como carrera.

Valorización del Diseño

Con las respuestas de 11 profesionales del área, la valorización de Diseño, es innegable.

Pese a existir diversas formaciones en Diseño y diferencias generacionales importantes, es grato visualizar la importancia de la disciplina en sus proyectos de emprendimiento, ver que existen definiciones y métodos compartidos y asumir que aún queda trabajo en el ámbito de generalizar procesos y concretar conceptos, por ejemplo y principalmente en relación al proceso creativo.

En cuanto a los emprendimientos no liderados por la disciplina, y considerando su escasa muestra, solo 3 de los 14 entrevistados, es importante rescatar su preocupación e iniciativa en entender e incorporar procesos y conceptos relacionados con Gestión de Diseño y Diseño, lo que deja abierta la posibilidad de desarrollo de asesorías, capacitaciones o charlas con el fin de educar, compartir, esclarecer y eliminar las abstracciones de conceptos vinculados a la disciplina.

Conocimiento de gestión de diseño

Este ítem de la entrevista fue, a mi parecer, el que entregó resultados más variados y cambiantes, puede categorizarse como resultados incongruentes, debido a que no existió unanimidad en cuanto a manejo de conceptos importantes para gestión de diseño, no así como para el ítem sobre conocimientos de Diseño, es por esto que pareciera dar un falso positivo en relación a la hipótesis de la investigación, ya que los emprendimientos entrevistados dieron cuenta de su capacidad adaptativa en pandemia, pero no precisamente por herramientas entregadas por gestión de diseño.

Hipótesis: Los emprendimientos desarrollados con gestión de diseño poseen capacidad adaptativa en periodos de crisis, como la actual pandemia, y constan de un proceso de conceptualización que les permite reinventarse y cambiar sin abandonar su esencia e identidad.

Nace la siguiente interrogante de estos resultados, ¿Cómo sé que estoy aplicando Gestión de Diseño en mí emprendimiento, si no tengo claro los términos primordiales de Gestión de Diseño?

Es muy probable que, si se realiza un estudio profundo en cada uno de los emprendimientos participantes lleguemos a la conclusión de que efectivamente aplican herramientas vinculadas a la gestión de diseño, como metodología, observación, planeación, manejo de recursos, adaptación al medio o estrategias de trabajo, pero sin saberlo o desconociendo que así han sido nombrados, entonces se abre una nueva investigación, relacionada con ¿Qué tan conocida es la variante de Gestión de Diseño, dentro del universo de los

emprendimientos? O más debatible aún, ¿Qué tan manejada es la Gestión de Diseño dentro del mundo de Diseño?

Es por esto, que la hipótesis presentada no se corrobora, porque no se puede asegurar un estado que se desconoce o no se maneja en su totalidad, a pesar de que claramente estos emprendedores poseen capacidad de adaptación y sus emprendimientos poseen conceptualización.

Por otra parte es posible pensar en que, si la muestra hubiera contenido más emprendimientos no liderados por diseñadores, los resultados habrían marcado más la diferencia entre, si está siendo aplicada o no la gestión de diseño por los emprendedores de la quinta región.

Habilidades sociales, Funciones ejecutivas

En comparación con los ítems anteriores, los resultados en cuanto a manejo de definiciones teóricas de estas áreas, fueron favorables, sin embargo ratifica la falta de experticia en cuanto a términos de gestión de diseño, debido a que dichas habilidades y funciones son parte intrínseca del tema principal de estudio.

A pesar de lo anterior, es grato visualizar en los participantes los procesos de desarrollo personal y profesional, evidenciado por estas aptitudes, lo cual da cuenta que no son propias del Diseño, pero si han sido potenciadas por la disciplina.

Efecto pandemia

Ha sido un periodo de introspección en el general de la población, volver a ser humanos, como dijo el profesor Humberto Maturana, además de la gran oportunidad de reinversión principalmente de tiempo, este estado de crisis sanitaria obligo a todos a detener su vertiginosa marcha, aun contra nuestra propia voluntad, y nos dejó ver así el activo más relevante y olvidado, el Tiempo.

Para aquellos emprendedores que debieron bajar sus cortinas y reorganizarse, en muchos casos desde su hogar, la gestión del tiempo, actividades, tareas domésticas y redistribución de espacios y obligaciones, fue fundamental y arduo, el despliegue de las funciones ejecutivas en todo su esplendor, planificar y cumplir, fue su estrategia.

Para quienes se abrieron ventanas de tiempo libre, el redescubrimiento de su proceso creativo, la posibilidad de volver a experimentar, de encontrar nuevas formas, materiales o redes de apoyo, fue la inversión más valiosa, son aquellos quienes hoy luego de la reapertura del lugar público, lucen reinventados.

6 PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

6.1 Resultados

Los resultados más significativos, para esta investigación, fueron los recabados principalmente en los ítems II Conocimientos en relación al Diseño y III Conocimientos en relación a Gestión de Diseño.

Como ya se ha mencionado anteriormente, para el ítem II los resultados fueron más concisos y unánimes para manejo de conceptos y observaciones en lo que respecta al proceso creativo, la intuición y el uso de la observación como herramienta metodológica.

Para el III, las respuestas se visualizan inconsistentes y dispersas lo cual evidencia falta de conocimientos respecto al tema, sin embargo se nota un uso intuitivo de gestión de diseño propio del quehacer proyectual.

6.2 Discusión de los resultados

En relación al objetivo principal de esta investigación, *Demostrar que la gestión de diseño entrega herramientas que capacitan al emprendedor a sobrellevar su labor en momentos de crisis, como por ejemplo el actual contexto pandémico*, podemos afirmar que, como ya se ha mencionado, se manejan herramientas de gestión de diseño, sin embargo no existe claridad de parte de los emprendedores que dichas técnicas y/o instrumentos pertenecen a gestión de diseño.

Respecto a los objetivos específicos, por ejemplo, i. *Identificar las herramientas que entrega la gestión de diseño y si son concordantes con el proceso de diseño*.

Tras el análisis y la reflexión bibliográfica y el sendero que siguió la investigación, se puede afirmar que si se identifican importantes similitudes entre los métodos de gestión de diseño y el proceso de diseño, y como ya se mencionó antes también, la diferencia radicará en la envergadura de los proyectos y la incorporación del Diseño y tal.

Por otra parte, el objetivo ii. *Descubrir emprendimientos locales, en donde la gestión de diseño haya sido o no relevante*, se puede corroborar la importancia del Diseño para estos emprendimientos a raíz de sus comentarios y acotaciones, sin embargo la gestión de diseño pasa a un segundo plano.

El objetivo iii. *Determinar la valorización de gestión de diseño mediante los niveles de incorporación de está en los emprendimientos locales*, los resultados dejan ver la valorización del Diseño, innegable contemplando la cantidad de profesionales en el área, y a pesar de presentar incongruencias en términos relacionados con los niveles de inserción o incorporación de la gestión de diseño en sus proyectos, existe la noción de su importancia y beneficios para la empresa.

Y finalmente, el objetivo iv. *Demostrar que la gestión de diseño posee la flexibilidad suficiente y necesaria para permitir al emprendedor tomar decisiones en momento de crisis*, podemos decir que la capacidad de flexibilidad o capacidad de adaptación al entorno y los momentos son parte intrínseca del desarrollo de las funciones ejecutivas y debido a las similitudes entre los procesos proyectuales de diseño y la gestión de diseño,

dichas funciones y habilidades se han desarrollado durante el ejercicio de la disciplina en este grupo de emprendedores, sin embargo al igual que las cualidades emprendedoras son aspectos que se forjan con el paso del tiempo y la experiencia laboral y social.

6.3 Recomendaciones o sistema de sugerencias

Tras los resultados, las primeras sugerencias o recomendaciones que saltan son, primero la de una apropiada difusión y educación en consecuencia a las definiciones y alcances de Gestión de Diseño, aunque es conocido el complejo y arduo trabajo de posicionamiento que se ha tenido que llevar a cabo en relación a la disciplina de Diseño.

Segundo, la verbalización y, más que estandarización, la categorización de pasos en el proceso creativo de Diseño, con el fin de establecer los lenguajes comunes sobre todo en equipos de trabajo tanto para emprendimientos como para equipos creativos de diversas índoles.

Como sistema de sugerencias, se propone continuar estableciendo dinámicas comunes en cuanto al proceso creativo, similar al nombrado patrones de co – creación del autor Alejandro Masferrer, con la intención de lograr compartir dicho estadio tan personal, para que otros puedan también desarrollar una creatividad educada.

Por otra parte, hace falta en las ayudas y programas gubernamentales compartir teoría y práctica de gestión de diseño para las empresas, emprendimientos y pymes, aun más en etapas iniciales como “El viaje del emprendedor” o programas de formalización de proyectos, con el fin de llegar a un amplio espectro de emprendedores.

Para lograr dicho cometido, se debe establecer de manera clara, concisa, amena y entendible, diversos aspectos y rasgos de la gestión de diseño, como son niveles de inserción del Diseño, cultura empresarial, beneficios de la incorporación de Diseño, entre otros.

7 ANEXOS

Entrevista Gestión de Diseño en emprendimientos de la V región

Entrevista virtual que busca recopilar información sobre el conocimiento y manejo de herramientas de Gestión de Diseño aplicadas en emprendimientos locales de la V región, en el contexto de crisis pandémica.

Datos del emprendimiento:

Nombre del emprendimiento / formación jurídica: _____

Año de fundación / trayectoria: _____

Vigencia al año 2021:

- ☐ Vigente y funcionando
- ☐ Vigente pero en receso de actividades
- ☐ Disuelto e inactivo
- ☐ En proceso de quiebra

Personal de trabajo:

- ☐ Trabajo de una persona, todas las actividades asumidas por está
- ☐ Trabajo de una persona, con colaboración de talleres externos
- ☐ Equipo de trabajo, con colaboración de talleres externos
- ☐ Equipo de trabajo, todas las actividades asumidas por esté

Sitio web o redes sociales: _____

Datos del entrevistado:

Nombre y cargo dentro del emprendimiento: _____

Profesión u oficio: _____

Años trabajados en el emprendimiento: _____

Mail de contacto: _____

I Conocimientos en relación al Diseño

Determinar el grado de manejo en terminologías y procesos del Diseño. Si se trata de un equipo de trabajo, responda en base a las dinámicas de trabajo.

1. Desde tu punto de vista, ¿Cuáles de estas alternativas podrían definir qué es Diseño?
 - ☐ Proyectar un plan de actividades en base a un proceso creativo
 - ☐ La parte estética y/o comunicacional de un producto y/o servicio
 - ☐ Aspecto funcional de un producto y/o servicio
 - ☐ Todas las anteriores
2. ¿Qué funciones cumple o podría cumplir el Diseño dentro de un emprendimiento?
 - ☐ Proponer nuevas oportunidades de negocio
 - ☐ Aportar valores conceptuales a la marca y/o productos/ servicios
 - ☐ Diferenciar su producto/ servicio de su competencia
 - ☐ Todas las anteriores

3. ¿Se plantean actividades específicas en el proceso de diseñar?
- ☐ Sí
 - ☐ No
 - ☐ Lo desconozco
 - ☐ No sé cómo explicarlo
4. ¿Cuáles son las dinámicas de trabajo a la hora de diseñar? (4 explique en otra)
- ☐ Trabajo en solitario cumpliendo un plan de actividades
 - ☐ Se trabaja en equipo compartiendo ideas y tareas
 - ☐ Se trabaja en equipo dividiendo y asignando tareas y contenidos
 - ☐ No sé cómo explicarlo
 - ☐ Otra
5. ¿Conoces o manejas alguna metodología a la hora de diseñar? (1 y 4, explique en otra)
- ☐ Sí
 - ☐ No
 - ☐ No sé cómo explicarlo
 - ☐ Lo desconozco
 - ☐ Otra
6. ¿Cómo se presenta la inspiración en el proceso creativo? (4, explique en otra)
- ☐ A través de recuerdos o experiencias
 - ☐ Por medio del estudio del arte, investigación, recolección de datos e imágenes
 - ☐ Se da a través de la observación directa de los usuarios
 - ☐ Una combinación de alternativas anteriores
7. ¿Puedes describir tu proceso creativo? (1 y 4, explique en otra)
- ☐ Sí
 - ☐ No
 - ☐ Lo desconozco
 - ☐ No sé cómo explicarlo
 - ☐ Otra
8. ¿Podrías decir que tu proceso creativo se presenta de manera intuitiva?
- ☐ Sí
 - ☐ No
 - ☐ Lo desconozco
 - ☐ No se cómo explicarlo
 - ☐ Otra

9. ¿Utilizas la observación como herramienta para proyectar nuevos negocios y/o productos?
- ☐ Sí
 - ☐ No
 - ☐ Lo desconozco
 - ☐ No se cómo explicarlo
10. ¿En que se basa tu observación?
- ☐ En las necesidades de mis usuarios
 - ☐ En mi cotidianeidad y entorno social
 - ☐ En inquietudes personales
 - ☐ No sé cómo explicarlo
11. En relación a tu proceso creativo y/o tú capacidad de observación ¿Se han visto afectados o han sufrido cambios a raíz del periodo pandémico?
- ☐ Sí, se han afectado y han sufrido cambios para mejor
 - ☐ Sí, se han afectado y han sufrido cambios para peor
 - ☐ No se han afectado y ni sufrido cambios
 - ☐ Tal vez se hayan afectado un poco pero no han sufrido cambios

II Conocimientos en relación a Gestión de Diseño

Determinar el grado de manejo de terminologías y aspectos de la Gestión de Diseño por parte de los emprendedores

1. ¿Qué entiendes por Gestión de Diseño? (4, explique en otra)
- ☐ Administración de recursos humanos y financieros
 - ☐ Planificación de las actividades relacionadas con Diseño
 - ☐ Determinación de las directrices de una empresa
 - ☐ No sé cómo explicarlo
 - ☐ Otra
2. ¿En qué aspectos puede ser relevante la Gestión de Diseño en tu emprendimiento?
- ☐ Promoción, implementación de marca y/o productos/ servicios
 - ☐ Establecer planificación de actividades del trabajo proyectual
 - ☐ Respetar valores en relación a misión/ visión del emprendimiento
 - ☐ Planificación financiera en relación a recursos y metas del emprendimiento
 - ☐ Lo desconozco
3. ¿Conoces algún modelo de Gestión de Diseño? (1 y 3, explique en otra)
- ☐ Sí
 - ☐ No

- ☐ No sé cómo explicarlo
 - ☐ Otra
4. ¿Consideras beneficioso para tu emprendimiento emplear un modelo de Gestión de Diseño?
- ☐ Sí
 - ☐ No
 - ☐ Lo desconozco
5. ¿Qué aspectos se benefician?
- ☐ Planificación y logro de objetivos
 - ☐ Posicionamiento de marca
 - ☐ Conceptualización de proyectos
 - ☐ Comunicación y relación con usuario/ cliente
 - ☐ Cultura organizacional y/o empresarial

Inserción del Diseño en el emprendimiento

Determinar el grado de integración del Diseño en el emprendimiento y manejo de conocimientos entorno a la cultura empresarial.

En relación al concepto de inserción, para efectos de esta investigación, se comprende como la relación del Diseño con el emprendimiento y como se ha integrado y/o complementado este en el quehacer de la pyme.

6. ¿Conoces los conceptos de misión y visión de una empresa/ emprendimiento? (3 explique en otra)
- ☐ Sí
 - ☐ No
 - ☐ No sé cómo explicarlo
 - ☐ Otra
7. ¿Están establecidos y/o redactados estos conceptos (misión/visión) ?
- ☐ Sí
 - ☐ No
 - ☐ Lo desconozco
8. ¿Son estos conceptos (misión/visión) de conocimiento de todo el equipo de trabajo y/o público?
- ☐ Sí
 - ☐ No
 - ☐ Lo desconozco

9. Si la respuesta anterior es no ¿Está considerado establecer dichos conceptos dentro del emprendimiento?

- ☐ Sí
- ☐ No
- ☐ Tal vez, pero no es primordial
- ☐ Ya están establecidos

10. ¿Podrías listar los valores de tu emprendimiento? Enuncia en conceptos

-
-
-
-

11. ¿Conoces los niveles de inserción del Diseño en la empresa? (3 explique en otra)

- ☐ Sí
- ☐ No
- ☐ No sé cómo explicarlo
- ☐ Otra

12. Según la descripción entregada ¿En qué nivel podrías decir que se encuentra el Diseño dentro de tu emprendimiento?

Los niveles de inserción del Diseño para efectos de esta entrevista, se agrupan en tres niveles: Estratégico (el Diseño forma parte de todo el quehacer e identidad del emprendimiento), Funcional (se establece un departamento o apartado de Diseño dentro del emprendimiento y este trabaja a la par con otras áreas), Operativo (se cumplen tareas específicas de Diseño y por lo general se contrata una agencia o diseñador externo)

- ☐ Nivel estratégico
- ☐ Nivel funcional
- ☐ Nivel operativo

13. ¿Qué aspectos positivos rescatas de tu nivel de inserción del Diseño?

- ☐ Se validan los resultados y se da certeza al proceso
- ☐ Se cumplen las tareas de los departamentos
- ☐ Sé que lo que voy a pedir es lo que se me entregará

14. ¿Qué aspectos negativos visualizas de tu nivel de inserción del Diseño?

- ☐ La inversión de tiempo en educar entorno a la cultura empresarial, son resultados a largo plazo
- ☐ La inversión de recursos en el proceso de diseño, conlleva implementación no contemplada

- ☐ Regularizar y/o establecer los procesos de diseño, lenguaje común en equipos creativos.
- ☐ Tiempo de espera entre la solicitud del trabajo de diseño y la entrega

15. ¿Considerarías integrar el Diseño en un nivel de mayor inserción?

- ☐ Sí integraría más Diseño
- ☐ No integraría más Diseño

16. Según la respuesta anterior, ¿Podrías listar las razones de tu decisión? Enuncia en conceptos

-
-
-
-

III Conocimientos en relación a funciones ejecutivas, habilidades sociales y concepciones del emprendedor

Determinar el grado de manejo en relación a definiciones sobre habilidades sociales, funciones ejecutivas y reconocimientos de cualidades y/o características del emprendedor.

En relación a la definición de Funciones ejecutivas, para efectos de esta investigación, se entienden como la capacidad y/o habilidad cognitiva de llevar a cabo tareas de planeación y autorregulación en pos de un objetivo.

1. ¿Cómo comunicas y compartes tu trabajo al público?

- ☐ Compartiendo tus procesos de manera visual en diversas plataformas
- ☐ Comentando tu quehacer de forma escrita en diversas plataformas y/o soportes
- ☐ Solo exponiendo tus productos por medio de fotografías en diversas plataformas y/o soportes
- ☐ Solo presentas tu trabajo de forma física, por ejemplo en ferias, exposiciones o trato directo con clientes

2. ¿La comunicación de tu trabajo se da de manera fluida?

- ☐ Sí, solo lo hago y ya
- ☐ Sí, pero igual preparo lo que diré o compartiré
- ☐ Se me es algo difícil
- ☐ Se me es muy difícil, me lleva tiempo mucho tiempo de preparación y edición

3. ¿Qué dificultades han surgido en el proceso comunicacional de tu producto/ emprendimiento?

- ☐ Se ha tergiversado o mal entendido la información entorno al producto/ emprendimiento

- ☐ El producto/ emprendimiento no es entendido por el público y se debe explicar constantemente
 - ☐ Se ha desvalorizado el trabajo hecho a mano y/o la producción nacional
 - ☐ Otra
4. ¿Cómo se han resuelto esas dificultades?
- ☐ Se ha re editado la información detallándola y aclarado puntos clave
 - ☐ Se ha establecido una guía para nuevos clientes
 - ☐ Se ha re evaluado conceptos entorno al producto/emprendimiento
 - ☐ Otra
5. ¿Cómo funcionan los mecanismos de comunicación dentro del equipo de trabajo? o ¿Cómo funcionan los mecanismos de comunicación con talleres externos y/o proveedores? si trabajas solo.
- ☐ Muy bien, la comunicación es fluida y los conflictos se resuelven con rapidez
 - ☐ Bien, pero los conflictos tardan en resolverse
 - ☐ Más o menos, existen muchos mal entendidos
 - ☐ Mal, falta comunicación, coordinación y hay constantes conflictos
6. ¿Cómo se han resuelto los problemas de comunicación en el equipo? o ¿Cómo se ha logrado una mejor comunicación con talleres externos y/o proveedores?
- ☐ Sentándonos todos a conversar, exponiendo nuestros punto de vista y re organizándonos
 - ☐ Se habla de manera particular con cada miembro y luego se dan nuevas instrucciones grupales
 - ☐ No hemos encontrado la manera de solucionarlo
 - ☐ Otra
7. ¿Cuál sería tu definición de habilidades sociales?
- ☐ La capacidad de comunicar nuestros pensamientos y sentimientos a otros
 - ☐ Comunicar de forma asertiva para conseguir lo que quiero
 - ☐ Expresar ideas de forma clara y concisa
 - ☐ Lograr entender a los demás
8. ¿Cuáles serían para ti las funciones ejecutivas?
- a. Funciones cerebrales responsables del pensamiento lógico
 - b. Funciones cerebrales complejas necesarias para planificar, organizar y guiar
 - c. Compresión del entorno para una adaptación eficaz
 - d. Capacidad de resolución de conflictos
9. ¿Cómo se da la planeación y/u organización de tareas dentro de tu emprendimiento?
- ☐ Realizo la planificación solo y doy las instrucciones a mi equipo

- ☐ Se realiza una planificación en grupo considerando todas las áreas del emprendimiento, todos aportan desde su trabajo particular
- ☐ No se planea, solo se trabaja en base a lo que va saliendo
- ☐ Otra

10. ¿Se logran cumplir los plazos estimados de trabajo y entrega a los clientes?

- ☐ Sí, siempre
- ☐ Sí, pero no siempre
- ☐ Se intenta cumplir
- ☐ No se cumplen

11. ¿Cuáles serían para ti las características de una persona que emprende?

- ☐ Toma riesgos moderados
- ☐ Confía en su capacidad de éxito
- ☐ Posee determinación y perseverancia
- ☐ Alto nivel de energía

12. ¿Cuáles de estos valores personales serían necesarios según tu para emprender?

- ☐ Liderazgo
- ☐ Empatía
- ☐ Curiosidad
- ☐ Ambición

13. ¿Son adquiribles dichas características y valores sobre la marcha del emprendimiento?

- ☐ Si, forma parte del desarrollo personal
- ☐ No, uno debe tenerlas antes de emprender

14. ¿Qué factores y/o variables te impulsaron a emprender?

- ☐ Poder ser independiente, manejar mis tiempos
- ☐ Desarrollar mis intereses
- ☐ Satisfacción personal por mis propios logros
- ☐ Aportar a la sociedad con ideas personales

15. En cuanto a tu capacidad/ habilidad de comunicación y planeación ¿se han visto afectadas y/o han sufrido cambios por el periodo pandémico?

- ☐ Sí, se han visto afectadas y han sufrido cambios para mejor
- ☐ Sí, se han visto afectadas y han sufrido cambios para peor
- ☐ No se han visto afectadas ni han sufrido cambios
- ☐ Tal vez se han visto afectadas, pero no han sufrido cambios

IV Conocimiento de ayudas gubernamentales

Determinar el grado de conocimiento del abanico de programas gubernamentales y redes de apoyo durante el periodo pandémico.

1. ¿Conoces los programas gubernamentales de ayuda a emprendedores, incluyendo los implementados en pandemia, para tu área de producción económica?
 - ☐ Sí, los conozco todos
 - ☐ Sí, conozco algunos
 - ☐ No conozco ninguno
2. Si la respuesta anterior fue Si, ¿Podrías listarlos?
 -
 -
 -
 -
 -
3. ¿Has sido beneficiario de algún programa gubernamental relacionado con tu emprendimiento?
 - ☐ Sí
 - ☐ No
4. Respecto a los procesos de postulación ¿fueron sencillos o engorrosos?
 - ☐ Fueron sencillos
 - ☐ Fueron engorrosos
 - ☐ No he sido beneficiario
5. ¿Consideras que fue un real aporte a tu emprendimiento?
 - ☐ Sí
 - ☐ No
 - ☐ Podría haber sido mejor
 - ☐ No he sido beneficiario
6. ¿Volverías a realizar postulaciones para estos programas, si se da la oportunidad?
 - ☐ Sí
 - ☐ No
 - ☐ Tal vez
7. ¿Ha recibido asesoramientos entorno a tu emprendimiento y/o para emprender?
 - ☐ Sí
 - ☐ No
 - ☐ Sí, pero podrían ser mejores

8. ¿Ha recibido seguimiento por parte del Estado en relación a tu emprendimiento, en años posteriores de haber emprendido?
- ☐ Sí
 - ☐ No
 - ☐ Sí, pero podría haber sido mejor

9. ¿Conoces el concepto de economía circular?
- ☐ Si
 - ☐ No

10. Si estás de acuerdo con la descripción, ¿Consideras que tu emprendimiento pertenece a una economía circular?

El concepto de economía circular se puede definir como un modelo de producción y consumo cuyo fin es el de extender la vida útil de materiales y recursos, promoviendo la reutilización y el reciclaje, considerando que en cuanto más tiempo sean estos utilizados mayor es el valor que se les extrae.

- ☐ Si
 - ☐ No
 - ☐ Sí, pero no es primordial
11. ¿Conoces y/o perteneces a alguna agrupación de emprendedores?
- ☐ Si
 - ☐ No
 - ☐ Sí, pero no es primordial
12. ¿Ha sido nutritivo para tu emprendimiento, alianzas y/o colaboraciones con otros emprendedores?
- ☐ Sí, en todos los aspectos
 - ☐ Sí, económicamente sobre todo
 - ☐ No, para nada
 - ☐ Hasta ahora no he realizado alianzas ni colaboraciones

GRACIAS

Te agradezco por destinar un tiempo para responder esta entrevista, sé que la vida de un emprendedor es inmensamente atareada, por eso tu tiempo es lo que más valoro.

BIBLIOGRAFÍA

Funky Business, El talento mueve al capital, J. Riddertråle & K. Nordström, primera edición año 2000.

Creatividad S.A. Como llevar la inspiración al infinito y más allá, Ed Catmull & Amy Wallece, primera edición año 2014.

Diseño de procesos creativos, metodologías para idear y co-crea en equipo, Alejandro Masferrer, primera edición año 2019.

Como delinear un modelo de negocios, John Tennent & Graham Friend, primera edición año 2008.

Como diseñar un producto, Jordi Montaña, Publicaciones IMPI, Madrid, 1989.

¿Cómo nacen los objetos? Bruno Munari, Gustavo Gili. Barcelona, 1983.

Diseño y calidad de vida, André Ricard & otros, 1987, Valencia.

+ *De 100 definiciones de Diseño*, principales conceptos de Diseño y de las actividades de los diseñadores, M.D.I. Gabriel Simón Sol.

Desarrollo de habilidades del pensamiento, procesos básicos del pensamiento, Margarita A de Sánchez, México, 1995.

Diseño y bienestar humano, puntos de encuentro a partir de metodologías de diseño, Iconofacto Vol. 8 N° 10, enero- junio 2012.

Manual sobre gestión de diseño, para empresas que abren nuevos mercados, Manuel Lecuona, Barcelona.

Reporte nacional de Chile, GEM 2020, Maribel Guerrero & Tomás Serey.

Jordi Montaña, Isa Moll. Cátedra ESADE de Gestión del Diseño. Noviembre 2006

Neuroeducación, solo se puede aprender aquello que se ama, Doctor Francisco Mora, 2013, Madrid.

Small Business Management Entrepreneurship and Beyond, Timothy S. Hatten Mesa State College, 2009, South-Western.

Tu potencial emprendedor, Jorge Olmos Arráyales, México, 2009.

Incorporación del Diseño en la Gestión de las MIPYMES de la Región de Valparaíso Chile: diagnóstico y sugerencias, Tesis Doctoral, Rossana Bastías Casillo, Valencia, 2009.

LINKGRAFÍA DE CONSULTA

<https://www.diariofutro.cl/noticia/emprendimientos-y-negocios/2021/08/encuesta-asech-como-ha-afectado-la-pandemia-al-emprendimiento>

<https://asech.cl/resultados-encuesta-impacto-pandemia-tercer-trimestre/>

<https://asech.cl/gobierno-anuncia-medidas-pyme-para-combatir-la-crisis-economica/>

<http://fcje.ufro.cl/wp-content/uploads/2017/02/INFORME-GEM-2020.pdf>

<https://www.pauta.cl/economia/banco-central-retiros-afp-mitad-consumo-tasa-interes>

<https://www.latercera.com/pulso/noticia/en-que-se-ha-gastado-el-tercer-retiro-en-compra-de-alimentos-y-pago-de-servicios-basicos-y-deudas/MOJLQMFZF5BJBKNPLP74FH4D64/>

<https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1161584&idParte=&idVersion=2021-06-17>

https://www.cnnchile.com/lodijeronencnn/entrevista-con-humberto-maturana-la-pandemia-nos-da-una-oportunidad-de-ser-efectivamente-humanos_20200501/