

ECONOMÍA CREATIVA.

02

Curating as a Brand Design Tool in Creative Organizations

Natalie Nixon, Irini Pitsaki y Alison Rieple

Maximizing the Competitive Value of Product Design Innovation: Re-framing and Re-aligning the Design-Business Relationship

Simon Bolton y Lawrence Green

El usuario en el diseño, un significante a cuestionar

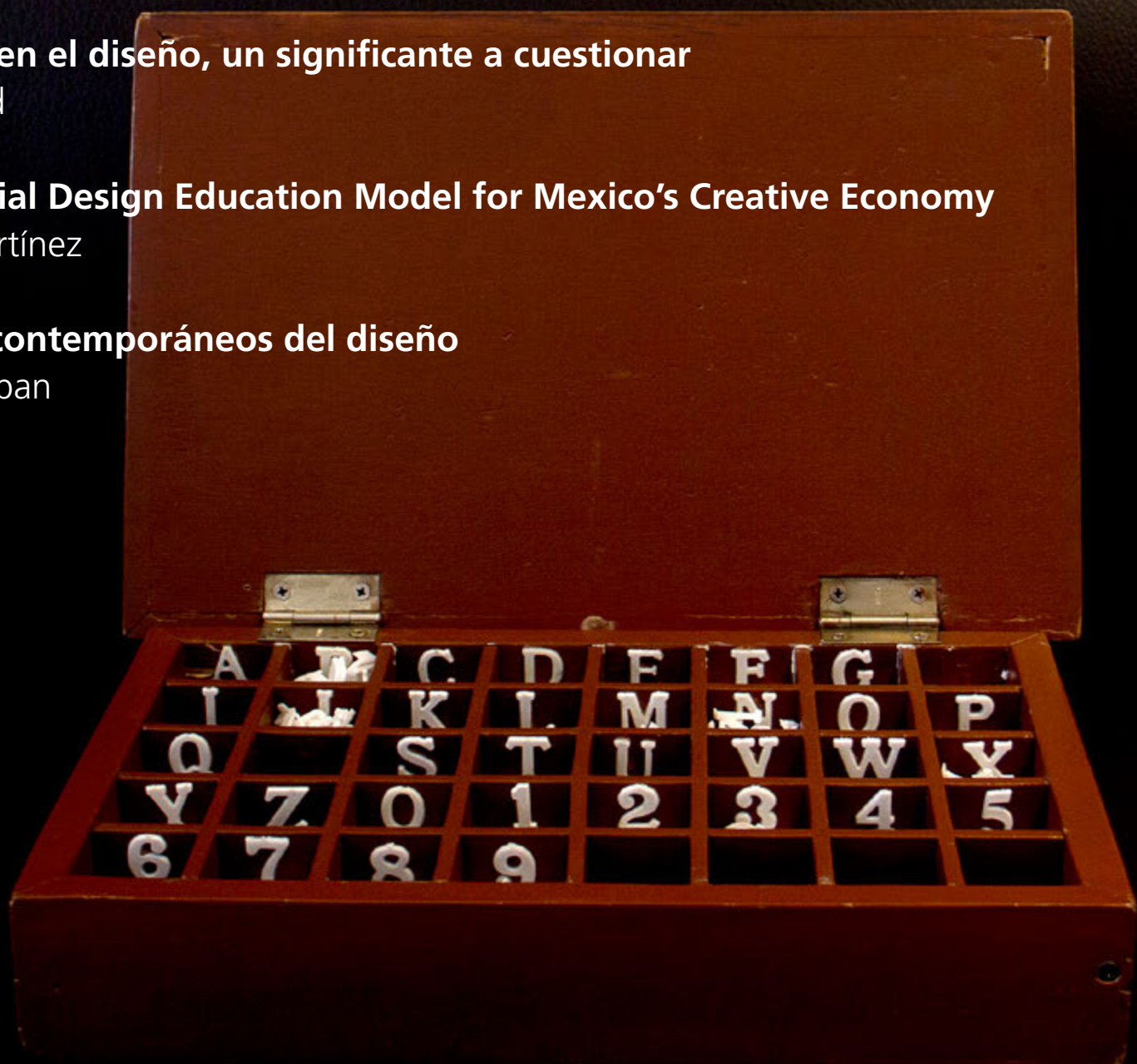
Jani Galland

An Industrial Design Education Model for Mexico's Creative Economy

Enrique Martínez

Discursos contemporáneos del diseño

Martha Tappan



ECONOMÍA CREATIVA.

Fecha de aparición: Febrero 2014

ISSN: en trámite

Año: 1

Volumen: 2

Número: otoño 2014

CENTRO

Presidencia

Gina Diez-Barroso

Vicepresidencia

Abraham Franklin

Dirección General

Kerstin Scheuch

Subdirección Académica

Gabriela Traverso

Asesor de Diseño

Uzyel Karp

Consejo Consultivo

Alexander Elbittar (CIDE)

Claudia Mendoza (IPN)

Alejandro Ramírez (UAM)

Alberto Vega (UNAM)

Iván Abreu (CENTRO)

EQUIPO EDITORIAL

Editora en jefe

Karla Paniagua

Editora asociada

Cristina Ángeles

Coordinadora de diseño editorial

Lourdes Franco

Editor web

Edgar Jaramillo

Diseño de portada

Daniel Aguilar

Correctora de estilo

Blanca Patricia Ramírez

Difusión

Mabel Téllez

Relaciones Públicas

Paulina Rodríguez

Traducción

Ximena Atristain

Asistente administrativo

Teresita Torres

ECONOMÍA CREATIVA., año 1. No. 2, octubre-febrero 2014, es una publicación periódica electrónica, semestral, publicada y editada por Centro de Diseño y Comunicación, S.C., a través del Centro de Investigación en Economía Creativa, con domicilio en calle Sierra Mojada, 415, Col. Lomas de Chapultepec, Delegación Miguel Hidalgo, C.P. 11000, Tel. (55) 27899000, www.centro.edu.mx, economia.creativa@centro.edu.mx. Editor responsable; Karla Paniagua Ramírez. Reserva de Derechos al Uso Exclusivo; 04-2014-031412224300-102, ISSN; (en trámite), Responsable de la última actualización de este Número; Karla Paniagua Ramírez, Sierra Mojada, 415, Col. Lomas de Chapultepec, Delegación Miguel Hidalgo, C.P. 11000, fecha de última modificación, 07 de octubre de 2014.

El contenido y las opiniones expresadas por los autores no necesariamente reflejan la postura del editor de la publicación.

Se autoriza cualquier reproducción parcial o total de los contenidos o imágenes de la publicación, siempre y cuando sea sin fines de lucro o para usos estrictamente académicos, citando invariablemente la fuente sin alteración del contenido y dando los créditos autorales.

El propósito de esta publicación es contribuir a la divulgación efectiva de conocimientos nuevos vinculados al ámbito de las economías creativas, en cualquiera de estas modalidades: estudios de los modelos de enseñanza-aprendizaje relativos a las Economías creativas; estudios de las políticas públicas internacionales en materia de Economía creativa; estudios de casos específicos relacionados con procesos creativos y de innovación social; artículos de divulgación y reseñas de libros u obra multimedia reciente relacionada con el ámbito de especialidad de la revista.

Imágenes portada y portadillas © Humberto Ríos.

Centro de diseño, cine y televisión

Sierra Mojada No. 415, Lomas de Chapultepec, C.P. 11000. Delegación Miguel Hidalgo, Distrito Federal.
tel (55) 2789 9000 | economia.creativa@centro.edu.mx | centro.edu.mx

ECONOMÍA CREATIVA. se visualiza mejor con el navegador Mozilla Firefox.

Índice

5 Editorial

7 Presentación de los autores

Artículos de investigación

10 Discursos Contemporáneos del Diseño

Martha Tappan

16 Curating as a Brand Design Tool in Creative Organizations

Natalie Nixon, Irini Pitsaki and Alison Rieple.

28 Maximizing the Competitive Value of Product Design Innovation: Re-framing and Re-aligning the Design-Business Relationship

Simon Bolton y Lawrence Green

43 El usuario en el diseño, un signficante a cuestionar

Jani Galland

51 An Industrial Design Education Model For Mexico's Creative Economy CENTRO's New Industrial Design Program is Founded on the Value of Design Intelligence

Enrique Martínez

59 De los diseños de la comunicación de los diseños

Alfonso Aguilar y Salvador Carreño

Reseñas

70 Acerca de Copias: transformación y evolución de los procesos creativos

Florencia Aguirre

75 Sinécdoques Físicas: El diseño especulativo. Reseña del libro *Speculative Everything: Design, Fiction and Social Dreaming*

Jorge Camacho

83 Inspiración, conexiones y un poco de *stand up comedy*. Acerca de PSFK y otros encuentros

Gustavo Prado

90 Call for papers primavera 2015 (español e inglés)



Editorial

En el marco del décimo aniversario de la fundación de Centro de Diseño, Cine y Televisión, la revista *Economía Creativa* da la bienvenida a sus consejeros consultivos, expertos y expertas del Centro de Investigación y Docencia Económicas, el Instituto Politécnico Nacional, la Universidad Autónoma Metropolitana y la Universidad Nacional Autónoma de México, quienes procurarán la calidad del contenido y garantizarán el mantenimiento de las buenas prácticas editoriales.

Nos complace presentar el contenido de este número que, como podrá verse, da cuenta de los temas que inquietan a los expertos del sector; sus preocupaciones en torno al diseño industrial, sistémico y curricular, el futuro, la innovación y sus expresiones, refieren al carácter vibrante de este ámbito —siempre transdisciplinario— del conocimiento. En este mismo tenor, agradecemos a los y las *referees* que colaboraron en este número, quienes garantizaron la calidad del contenido con su agudeza al momento de revisar y comentar cada uno de los artículos arbitrados.

En *Los discursos contemporáneos del diseño*, Martha Tappan (Universidad Anáhuac) establece una serie de interrelaciones temáticas para analizar el rol del diseño en los relatos históricos y en la noción del futuro, esto siguiendo las premisas propuestas por George Kubler y Bruce Sterling.

En *Curating As a Brand Design Tool in Creative Organizations*, Natalie Nixon (Philadelphia University) Irini Pitsaki (Northumbria University) y Alison Rieple (University of Westminster) exploran la noción de curaduría y su resemantización fuera de los entornos museales.

Por su parte, Simon Bolton y Lawrence Green (Birmingham City University) abordan la relación entre la industria del diseño, los procesos de negocios y el desarrollo estratégico de las organizaciones, en el afán de profundizar en torno al papel del diseño como herramienta de transformación en las sociedades contemporáneas en *Maximising the Competitive Value of Product Design Innovation: Re-framing and Re-aligning the Design-Business Relationship*.

En *El usuario en el diseño, un significativo a cuestionar*, la experta en diseño industrial y tecnología Jani Galland (Universidad Nacional Autónoma de México) aborda de manera escrupulosa la noción de usuario en el contexto del diseño para hacer evidente su progresivo desdibujamiento como entidad humana, así como la necesidad de resemantizar el concepto.

El arquitecto Enrique Martínez (Rhode Island School of Design) delibera en torno al modelo pedagógico del Diseño Industrial con base en un caso específico en *An Industrial Design Education Model for Mexico's Creative Economy. CENTRO's New Industrial Design Program is Founded on the Value of Design Intelligence*.

En el artículo *De los diseños de la comunicación de los diseños*, Alfonso Aguilar y Salvador Carreño (Centro de diseño, cine y televisión y Centro Cultural Helénico) exploran la relación entre habilidades comunicativas y ética en aras de esbozar un posible “diseño de la comunicación del diseño” con base en el pragmatismo de Peirce.

En la sección de reseñas contamos con la colaboración de Florencia Aguirre, quien refiere a la exposición de diseño industrial *Copias: transformación y evolución de los procesos creativos*; Jorge Camacho, que desarrolla el concepto de diseño especulativo en la reseña del libro *Speculative Everything: Design, Fiction and Social Dreaming*; y Gustavo Prado, quien disecciona encuentro anual de tendencias de PSFK para hacer visibles sus valores y preocupaciones.

Agradecemos de forma especial al creador mexicano Humberto Ríos, cuya obra fotográfica dialoga con el contenido escrito, tanto en la portada como en los interiores de la revista.

Finalmente, invitamos a los expertos interesados en colaborar para que consulten el *call for papers* del número de primavera de *Economía Creativa*, incluido en esta entrega.

Colaboradores de este número

Alfonso Aguilar | aaguilarg@centro.edu.mx

Licenciado en Ciencias de la Comunicación, Maestro en Alta Dirección en Comunicación y Publicidad y candidato a Doctor por la Universidad Nacional Autónoma de México. Ha colaborado en la edición de publicaciones especializadas, cuenta con experiencia como conductor de radio y televisión y actualmente colabora como docente en Centro de diseño, cine y televisión.

Florencia Aguirre | florencia.aguirre.a@gmail.com

Licenciada en Historia del arte por la Universidad Complutense de Madrid, en 2012 realizó labores de curaduría, logística y difusión de cine en el Museo Nacional de Arte (MUNAL, México). Actualmente es Asistente académica de la Licenciatura Diseño en Medios Digitales en Centro de diseño, cine y televisión.

Simon Bolton | simon.bolton@bcu.ac.uk

Diseñador y consultor en innovación, egresado del Royal College of Art. Actualmente se desempeña como Decano asociado en investigación y empresa en el Birmingham Institute of Art and Design (BIAD) de la Universidad de Birmingham City. Como investigador y consultor se ha especializado en el desarrollo de capacidades para la innovación en los negocios. Su trabajo se ha exhibido en el Design Museum, Londres y el Pompidou Centre, París, entre otros espacios.

Salvador Carreño | salvador@lacomunicacion.mx

Licenciado en Diseño y Comunicación, Maestro en Arte y Educación, candidato a doctor en Pedagogía por la Universidad Nacional Autónoma de México. Cuenta con experiencia como locutor de radio y televisión, periodista y editor de revistas de negocios y sitios web; fue editor de Cultura de EsMas.com (Televisa) y Secretario Académico de la Academia de San Carlos. Actualmente funge como profesor de grado y posgrado en la Universidad Nacional Autónoma de México y el Centro Cultural Helénico.

Jorge Camacho | [@j_camachor](https://twitter.com/j_camachor)

Licenciado en Comunicación por la Universidad Iberoamericana (Ciudad de México), Maestro en Cultura Cibernética y Doctor en Estudios Culturales e Innovación por la University of East London. Ha sido investigador visitante en la London South Bank University y docente en Miami Ad School Mexico City. Actualmente colabora como titular de las cátedras de Teorías de la comunicación y Convergencia digital en la Universidad Iberoamericana, así como Director de innovación de la agencia Flock.

Jani Galland | galland77@gmail.com | @inlakech

Licenciada y Maestra en Diseño Industrial por la Universidad Nacional Autónoma de México, docente en esta misma casa de estudios. Como formadora, se ha enfocado en el ámbito del diseño prospectivo. Ceramista, estudiosa de las técnicas de modelado prehispánicas, escritora y dedicada intérprete del piano, el acordeón y las percusiones.

Lawrence Green | lawrence.green@bcu.ac.uk

Director de estudios doctorales y posdoctorales en el Birmingham Institute of Art and Design (BIAD) de la Universidad de Birmingham City. Como investigador se especializa en la relación entre diseño y creatividad para la innovación de servicios y productos. Como docente ha colaborado con las universidades de Oxford, Cranfield y Manchester Metropolitan. Además de contar con una vasta experiencia como consultor en el ámbito de la innovación, también ha desarrollado diversos estudios en el ámbito de la prospectiva y las metodologías de evaluación.

Enrique Martínez | enrique@muchieast.com

Arquitecto egresado de la Escuela Técnica Superior de Arquitectura de Madrid, diseñador industrial, profesor de arquitectura y diseño en grado y posgrado. Fundador del estudio Muchi East (Providence). Articulista, columnista, conferencista y tallerista, profesor del Departamento de Arquitectura de la Rhode Island School of Design. Como investigador ha desarrollado diversos estudios en relación a los vínculos entre el diseño y los sistemas de pensamiento, así como el alcance que esta dupla tiene para la innovación.

Natalie Nixon | nixonn@philau.edu | @natwnixon

Antropóloga y africanista egresada de Vassar College, Maestra en Mercadotecnia de textiles por la Universidad de Filadelfia y Doctora en Administración del Diseño por la Universidad de Westminster. Investigadora transdisciplinaria con una vasta experiencia en docencia y capacitación en diseño de servicios y emprendedurismo. Actualmente coordina la maestría en Diseño estratégico en la Universidad de Filadelfia y en fechas recientes participó en TedXFiladelfia con la ponencia “7 reglas para improvisar en el trabajo”.

Irini Pitsak | irini.pitsaki@northumbria.ac.uk

Profesora de posgrado en la Escuela de Diseño en Northumbria University. Especialista en gestión de marca, diseño estratégico de productos culturales y diseño editorial. Maestra en Business Publishing por la Universidad de Barcelona. Se ha desempeñado como investigadora y docente en instituciones del Reino Unido, España, Francia, Grecia y América Central. Es autora del Cultural Product Design Framework, un conjunto de herramientas de pensamiento de diseño, innovación y administración que maximiza los beneficios del diseño para las organizaciones.

Alison Rieple | a.rieple@westminster.ac.uk

Profesora de Administración Estratégica en la Universidad de Westminster. Coautora de Strategic Management of Organizations (Prentice Hall 2001) y Strategic Management: Theory and Application (Oxford University Press, 2008); actualmente trabaja en el libro Competing in the Creative and Cultural Industries (Routledge, 2015). Como investigadora se ha concentrado en la administración del proceso de diseño, la estructura de las industrias creativas y los procesos de resistencia, adopción e institucionalización de nuevas ideas.

Gustavo Prado | gprado@centro.edu.mx

Licenciado en Ciencias de la cultura por la Universidad del Claustro de Sor Juana, Maestro en Gestión del patrimonio cultural por la Universidad Iberoamericana. Docente en grado y posgrado, conferencista y tallerista en rubros como el pensamiento de diseño, prospectiva, tendencias, creatividad e innovación aplicadas. Actualmente funge como profesor-investigador de tiempo completo en Centro de diseño, cine y televisión.

Humberto Ríos | hrios@humbertoriosrodriguez.com

Licenciado en Artes visuales por la Facultad de Artes y Diseño, Maestro en Artes visuales egresado de la Universidad Nacional Autónoma de México. Ha sido becario del programa Jóvenes creadores del FONCA y Becario del programa Jóvenes creadores del FOCAEM, entre otras distinciones. Ha participado en diversas exposiciones individuales y colectivas en España, Venezuela, Brasil y México y su obra se ha integrado a colecciones como la de la Fototeca Nacional, El Museo de Arte Contemporáneo de Aguascalientes y el Centro de Documentación Histórica de Tepoztlán.

Martha Tappan | mtappanster@gmail.com

Licenciada en Periodismo y comunicación colectiva por la Facultad de Estudios Superiores de Acatlán, Universidad Nacional Autónoma de México, Maestra y Doctora en Historiografía por la Universidad Autónoma Metropolitana, egresada del Programa para la Formación de traductores de El Colegio de México. Docente y coordinadora del Centro de investigaciones en Diseño de la Universidad Anáhuac (México norte).



Discursos contemporáneos del diseño

Martha Tappan

El artículo analiza los términos presentes en la formulación “discursos contemporáneos del diseño” con la finalidad de establecer sus interrelaciones temáticas para, posteriormente, analizar el papel que el diseño ha tenido y debe tener en la configuración de la historia y el futuro de la humanidad a través de las premisas propuestas en *The Shape of Time* de George Kubler (2008) y *Shaping Things* de Bruce Sterling (2005).

This paper analyzes the terms in the expression “contemporary discourses of design” in order to establish the thematic interrelations thus implied that will allow to examine the role of design in shaping the history and future of humankind through the premises found in *The Shape of Time* of George Kubler (2008), and *Shaping Things* of Bruce Sterling (2005).

Palabras Clave: Metahistoria; *gyzmo*; *spime*; innovación; discurso

El objetivo de este artículo es revisar el sentido y las relaciones que suscita la unión de los términos “diseño, discurso y contemporáneos” a la luz de dos obras: *The Shape of Time* de George Kubler (2008) y *Shaping Things* de Bruce Sterling (2005).

Diseño, discurso e historia

El primer acercamiento que proponemos es remontarnos a la idea de diseño que está implícita en el mito de la Creación Divina en donde, si Dios es el diseñador del mundo natural, el hombre, al ser a imagen y semejanza de su creador, resulta ser el diseñador del mundo artificial. En este contexto, el diseño se traduce como un conjunto de acciones que transforman el mundo natural en artificial.¹ El propósito de esta transformación es solucionar necesidades, las necesidades son configuradas por la realidad que las genera, y éstas, a su vez, configuran soluciones. *Configurar* quiere decir dar forma a la sustancia material o mental que constituye la realidad. En este contexto tan general, el diseño todavía no es una disciplina, es una cualidad inherente al hombre, como el lenguaje.

El segundo acercamiento es identificar las premisas que se infieren de la formulación “discursos contemporáneos del diseño” en donde:

- Hay algo que se llama discurso que pertenece al diseño.
- El diseño adquiere un carácter de agente, es decir, es capaz de generar discursos.
- Este carácter agentivo otorga al diseño el rasgo de especialidad, disciplina.
- Hay un conjunto de discursos que conviven en una misma temporalidad.
- Ha habido discursos del diseño que no pertenecen a esa temporalidad.
- Finalmente, la palabra “discurso” anuncia la presencia de una disciplina distinta al diseño.

Esta colección de inferencias apunta hacia dos direcciones; por un lado, a la cuestión temporal, histórica; y, por otro, a la interdisciplinaria: diseño + discurso. Abordaremos primero esta vía. La idea de discurso surgió en el ámbito de la comunicación humana, específicamente en una cultura, la Grecia Clásica (siglo V A.C.), que inventó un método sofisticado para convencer o persuadir.

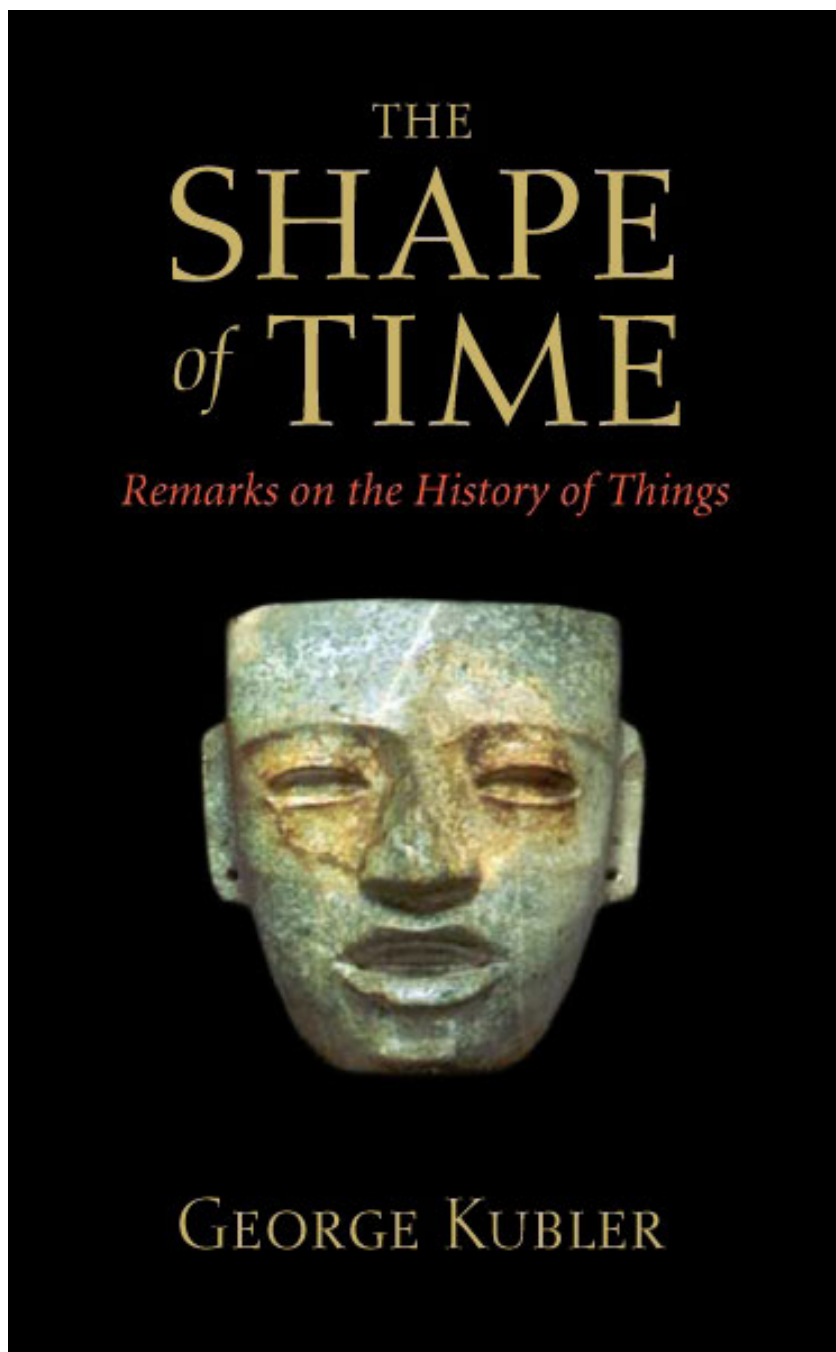
La posibilidad de generar discursos es resultado de la capacidad humana de crear sistemas de representación para aprehender la realidad percibida. Estas representaciones constituyen la realidad simbólica, que se distingue de la realidad “real”, es decir, la que está fuera del pensamiento del sujeto creador del discurso. La capacidad humana de construir realidades simbólicas es el lenguaje.

De lo anterior se desprende que el discurso implicará siempre un problema de Verdad. Es decir, la posibilidad de que el discurso tenga la factibilidad de representar total, efectiva y cabalmente a la realidad representada.

Es en la filosofía en donde se han propuesto distintas soluciones para el problema de la representación de la Verdad en el discurso. Brevemente anotamos las principales:

1. El materialismo, pensamiento representativo de la ciencia, cuando postula que el lenguaje científico es la representación efectiva de la realidad estudiada.
2. El idealismo supone la pre-existencia de categorías mentales, universales, a partir de las cuales se organiza la realidad percibida.
3. El realismo o empirismo propone que las construcciones mentales se hacen a partir de la realidad percibida.
4. El relativismo postula la independencia del pensamiento de la realidad; lo que existe son representaciones de un supuesto real (discursos), y si hubiera algún interés por explorar la cuestión de Verdad, el objeto de estudio radica en identificar la procedencia y naturaleza de esos supuestos.

¹ Nigel Cross (2007) ofrece una sucinta tipología del conocimiento en donde únicamente aparecen: Ciencia, Humanidades y Diseño, con sus respectivos correlatos de acción; en el primer caso la naturaleza, en el segundo, la experiencia humana, y en el tercero el mundo artificial (p. 18).



<http://yalepress.yale.edu/>

Para un curso llamado “Discursos contemporáneos del diseño”, proponemos el punto de partida 4, sin que esto quiera decir, que se descarte para momentos posteriores del análisis, en donde intervienen juicios éticos y estéticos, las perspectivas 2 y 3.

La vía histórica aparece a través de la fórmula: discursos + contemporáneos. El *Diccionario de la Real Academia Española* ofrece las siguientes acepciones:

Contemporáneo, a. (Del lat. *contemporaneus*).

1. adj. Existente en el mismo tiempo que otra persona o cosa. U. t. c. s.
2. adj. Perteneciente o relativo al tiempo o época en que se vive.
3. adj. Perteneciente o relativo a la Edad Contemporánea.

Edad Contemporánea. f. Edad histórica más reciente, que suele entenderse como el tiempo transcurrido desde fines del siglo XVIII o principios del XIX. (Real Academia Española, 2001).

El término contemporáneo ancla temporal y espacialmente el relativismo discursivo. Las tres acepciones señalan cómo. La primera ocurre en la interrelación de los sujetos y objetos que comparten una coordenada espacio-temporal; la segunda alude a las características. En estos dos casos, el tiempo es el presente de aquel que enuncia la contemporaneidad. En cambio, la tercera acepción ubica la coordenada espacio-temporal en un tiempo histórico, es decir, en una construcción cultural (i.e. la cultura de Occidente) y que en relación a los contemporáneos del siglo XXI, según el dato del diccionario, la Edad Contemporánea está en el pasado.

La configuración del tiempo

Existe un libro en el que se descubren las primeras dos acepciones del diccionario en una reflexión que ocurre en el terreno del diseño. La obra en cuestión se intitula *The Shape of Time*, que en español se tradujo como *La configuración del tiempo*, en donde el autor, George Kubler (2008), se propone dar forma a la abstracción temporal a través de la “historia de las cosas”.

La historia de las cosas es la historia del mundo artificial, todo aquello que es de fabricación humana. La historia del tiempo inicia con el deseo o necesidad formulado en términos de un problema que se materializa en una serie de soluciones. El testimonio de esta cadena causal son las cosas que habitan el mundo. Se trata de una propuesta aséptica porque destierra el contagio de la mirada cultural de cualquier época en la construcción de la estructura temporal. Es, por decirlo de una manera simplificada, una labor arqueológica que consiste en descubrir sistemas de objetos a través de la identificación de repeticiones y diferencias. Esto se plantea como una gradualidad:

1. Existe una colección de muestras casi idénticas, es decir, son réplicas unas de las otras pero hay un punto en la gráfica en la que se ubica el original del que se desprendieron esas réplicas.
2. Las réplicas, al repetirse, sufren cambios accidentales cuya consecuencia es que se van distinguiendo entre sí hasta dar pie a un original del que se desprende otra secuencia de réplicas.
3. Si hasta aquí hay gradualidad, en ciertos momentos de la historia de las cosas ocurre la ruptura cuando la sociedad enfoca el problema de una manera tan diferente a lo antecedido que crea un original con su respectiva serie de réplicas. Ejemplos de ruptura son la imprenta de Gutenberg o la invención de la PC y del Internet para el problema de registro, memoria y difusión de la información.

En el planteamiento de Kubler (2008), la sustancia temporal empieza a adquirir forma a partir de las necesidades inherentes al

Época	Tecnología	Sociedad	Datación
Artefactos	Mecanismos simples que funcionan con la fuerza muscular humana y animal	Cazadores, recolectores y campesinos	Neolítico
Máquinas	Diseño ingenieril que requiere de algún tipo de combustible para la producción	Oficios	EL declive del imperio Mongol, hacia 1500 d.C
Productos	Complejos sistemas ensamblaje, de producción en serie, y de comercialización	Consumidores	Primera Guerra Mundial
Gyzmos	"... highly unstable, user-alternable , baroquely multifeatured object, commonly programmable with a brief lifespan... cheaper to import features into the object than it is to simplify it... commonly linked to network service providers; they are not stand-alone object but interfaces" (Sterling, 2005, p. 11)	Usuarios finales	1989: Windows versión 3
Spimes	Fuentes de información manipulables en tiempo real. Entidades en el umbral de una nueva época, se desconocen sus alcances.	"wranglers", sociedad sincronizada	2004: introducción de identificadores de radio frecuencia (RFID tags)

género humano, tanto naturales como culturales. A partir de esta premisa, la reconstrucción arqueológica es el trabajo acucioso de construir líneas del tiempo en donde se integra la información del contexto que explica la causa de la duración de un original y sus réplicas; o el que, en un punto, esta tradición haya sido interrumpida por la presencia de un nuevo y contundente original.

Existe otra obra que es un complemento *adoc* para esta propuesta de configuración del tiempo. Se trata del libro de Bruce Sterling, *Shaping things* (2005). Siguiendo la línea de una construcción temporal a partir de las cosas hechas por el hombre, Sterling se centra en la ruptura y el cambio que marca la transición entre épocas.

El autor divide la historia humana en cinco épocas, cada una asociada a la modalidad de los objetos fabricados por el hombre que conlleva implicaciones tecnológicas y sociales nítidamente diferenciadas.

Cada época está marcada por dos tipos de líneas: la *línea del no retorno* y la *línea del imperio*. La primera implica que la posibilidad de retroceso es humana y económicamente incosteable, una vez que se ha pasado de una época a otra; la segunda, mapea la manera en cómo las distintas sociedades se adaptan en mayor o menor medida a las exigencias de la época rectora.

Lo anterior no descarta que un producto que tuvo su origen en la época de los artefactos sea hoy un producto "gyzmado".² Por ejemplo, el vino (e. Artefactos) en una botella de vidrio (e. Maquinas) con la etiqueta (e. Productos) que remite a un sitio de internet (e. Gyzmos) en donde el consumidor final tiene acceso a un mundo de información que lo introduce en los terrenos de la enología.

2. Traducción del neologismo de Sterling "gyzmoed".

¿Cómo se sitúa esta botella en al época de los *spimes*? Para responder esta pregunta debe entenderse el concepto de *metahistoria*. Sterling explica que la metahistoria no es la historia sino el punto de vista que centra la atención en la procedencia y las direcciones futuras de un producto, en una palabra, la *tendencia*. En la época de los *spimes*, gracias a la tecnología RFID, es posible acceder a la metahistoria de cualquier objeto, tener datos duros de sus múltiples trayectorias: "A technosociety skilled with spimes can maintain itself indefinitely through a machine-mediated exploitation of the patterns of movement of people and things throughout time" (Sterling, 2005, p. 45).

Aquel que se ubique en la plataforma metahistórica que proporcionan los *spimes*, tendrá el trabajo de configurar el tiempo del futuro del mundo. Los usuarios (*wranglers*) potenciales de esta novedad tecnológica son los diseñadores. ¿Por qué no es un problema de historiadores sino de diseñadores? Esta es la respuesta de Sterling: "... when it comes to actually instantiating this trend in real things, real material goods and real immaterial relationships, it will always be a design issue" (p. 46).

Con esta formulación, Sterling deja en claro lo que es un *discurso de diseño*, no sobre o en torno al diseño. El diseño articula su discurso en el diseño mismo de los objetos y sistemas diseñados en un sentido que es ni más ni menos que el de la innovación: "Designers mine raw bits of tomorrow. They shape them for the present day. Designers act as gatekeepers between status quo objects and objects from the time to come" (p. 62). En este contexto, la innovación, como discurso, es producto de la lectura metahistórica del diseñador (*wrangler*).

Si bien esto es esclarecedor, queda la duda sobre el contexto en el que se interpretan los datos duros que ofrecen los *spimes*. Resulta evidente, como el mismo Sterling lo hace ver, que en una

primera instancia se trata de una tecnología peligrosa para el ejercicio de la libertad individual ante el potencial espionaje de un aparato de Estado o corporativo. En este sentido, los *wrangers* son el contrapeso del individuo que, virtuoso en el uso de esta tecnología, la dirige hacia otros sentidos. ¿Cómo cuales? En mi opinión aquí es donde entran los discursos contemporáneos con los que dialoga el diseño: la economía corporativa, la economía sustentable, la tendencia a regresar a lo básico, el *new age*, la tendencia a hipertecnologizarse, el multiculturalismo, los nacionalismos, los fanatismos, las religiones, la ciencia, etcétera.

Cualquier *wrangler* no deja de ser un individuo que porta un sistema de valores y creencias a través del cual aprehende y construye la realidad percibida. En ese sentido, siempre partirá de una coordenada ética y estética. ¿Cuál podría ser esa coordenada en la edad contemporánea? *Grosso modo*, el sentido común que observa una tendencia hacia la destrucción del género humano si no se aceleran los cambios, si no se inventan nuevas direcciones en el *trend* global del mundo, es decir, el trabajo

que, sin duda desde un enfoque humanista, social, cultural y ambientalmente responsable, se espera de los diseñadores del futuro, los *wrangers*.

En las investigaciones realizadas a lo largo de tres generaciones de alumnos de la Maestría en Estudios del Diseño de Centro se revelan las tendencias discursivas implicadas en el estudio de objetos como anillos, relojes, llaveros, cafeteras, tazas, bicicletas, mochilas, bolsillos; y sistemas como marcas, empaques, puntos de venta, etcétera. Los resultados de este trabajo permiten hacer un mapeo de los discursos contemporáneos del diseño a través de la sociedad que los produce y los consume. A la luz del texto de Kubler, se podrían hacer minuciosas reconstrucciones de la red causal necesidad-solución-original-réplica; a la luz del texto de Sterling, este trabajo de naturaleza arqueológica y antropológica serviría para proyectar tendencias y sería en este punto en donde se podría entender la acción estratégica del diseñador-*wrangler*. Quedaría por ver cuáles serían los parámetros éticos y estéticos (es decir los sistemas de valores y creencias discursivos) desde los que se valorarían sus resultados.

Referencias

CROSS, N. (2007). *Designerly Ways of Knowing*, Germany: Birkhäuser Verlag.

KUBLER, G. (2008). *The Shape of Time. Remarks on the History of Things*. USA: Yale University Press.

STERLING, B. (2005). *Shaping Things*. Cambridge, MA: MIT Press.

Real Academia Española (2001). Contemporáneo, *Diccionario de la lengua española* (DRAE). Recuperado de: <http://lema.rae.es/drae/?val=contempor%C3%A1neo>



Curating As a Brand Design Tool in Creative Organizations

Natalie Nixon, Irini Pitsaki and Alison Rieple

Today the role of curating extends beyond the museum field: websites are curated, commercial firms establish functional roles entitled “curator”, and individuals in the creative economy use social media platforms to curate their lives and cultural product as brands. Curating has been extended and elevated today because design has become a more critical and integrative factor in brand development on both the organizational and individual levels (Kennedy, 2012). Curating is one way to manage the brand’s meaning. It is a chaordic system (Hock, 2005; van Einatten, 2001) that situates the complex process of editing, merchandising and documenting the brand’s offering in co-created situations with the customer. Yet, the literature is lacking in explicitly exploring and documenting how curating is used in branding.

Building on the perspective of Mark & Pearson (2001) that brands are about managing meaning; and the work of Gloppen (2011) and Lee, Chung and Nam (2013), this paper extends the brand touchpoint wheel and the designable touchpoints model as a heuristic to explore the ways in which curating is a methodology used by creative brands to operationalize the brand experience. The research methodology used is a series of interviews with curators in three creative organizations. Ultimately the authors propose that intentionally curated brands establish a strategic means to scale the brand and extend its scope. The paper will explore the role of curation in two fashion brands and a not-for-profit arts organization and identify significant shifts in branding within creative markets.

Keywords: Curate; brands; design; creative organizations

What is curating? Historically, curating has been relegated to the art and museum world, and its function was concerned with preserving the physical artifacts of an institution (Bank, 2008). There have been wide ranging definitions of the word. The traditional focus of curating has been more about acquiring, documenting and protecting physical objects. Today, the word “curate” has expanded beyond cultural and art institutions, and beyond the physical realm, to denote a creative documentation function in companies, specifically as it relates to brands. Websites are curated, firms establish functional roles entitled ‘curator’, and individuals in the creative economy use social media platforms to curate their lives and cultural product as brand (Lemos, 2013; Graham and Cook, 2010). I define “curate” as the process of co-creating meaning between user and producer for strategic development purposes. More brands today have built in the functional role of ‘curator’ because the word indicates the activity of establishing and sustaining guidelines about how to communicate and invigorate the DNA of the brand. This has become increasingly important as consumers have gained access to more diverse purchasing options because of the digital platforms upon which brands are sold. Simultaneously, design has attained a more elevated function in firms and in the market’s consciousness. The customer expects a level of transparency; an exceptionally curated brand can deliver that transparency as well as an emotional connection to the brand.

Literature Review

The brand management literature has focused on consistent delivery in the customer’s brand experience (Aaker, 1996; Allen et al, 2008; Berry, 2000; Montana, et al, 2010), but curation has not been recognized as an overt or covert tool towards this end. Meanwhile literature on curation has primarily focused on the curator in its relationship to a wider socio-political context and network systems that do not include business strategy (Lemos, 2013; Paul, 2008; Krysa, 2006; Putnam, 2001; and Zan, 2000) This paper posits two ideas: 1) that curating is a strategic tool in brand development; and 2) that curating as used in brand de-

velopment is a chaordic system. It is dynamic, not static, and allows for structure and flow. Chaordic systems stems from a view of the organization that is cybernetic-systemic in orientation, and rooted in chaos theory from mathematics. It is an outgrowth of the literature on complexity in organizations (Stacey, 1991; 1992) and is a useful way to research experiential services in terms of their processes, systems and behaviors. The word “chaord” evolved out of Dee Hock’s (founder and former president of VISA International) observations that self-organizing and adaptive systems in nature were able to emerge on the edge of chaos with just enough coherence and structure to result in order. The chaord is

defined as “Any self-organizing, adaptive, non-linear, complex organism, organization or community whether physical, biological or social, the behavior of which harmoniously blends characteristics of chaos and order” (Hock, 1996:13; van Eijnatten and van Galen, 2002).

Curating as Managing Meaning

The major shift in how curating is operationalized has been away from that of gatekeeper of a collection to that of a catalyst and an active producer of meaning (Bank, 2008; Hirsch, 2014; Kennedy, 2012; Rosenbaum, 2012). This shift to curating being an adaptive and active producer of meaning is key to positioning it as a chaordic system. There has been some interesting thought leadership around commercial brands’ role as curators of art collections in an effort to have cultural impact - e.g., Restoration Hardware’s opening of an art gallery space in the Chelsea neighborhood in New York City— and therefore impact users’ lives in new ways (Hirsch, 2014). However, we are extending commercial brands’ use of curating beyond investments in the art and design world, and more into the function of catalyst and manager of meaning for strategic business purposes. What remains the same is that the curator is the intermediary between various stakeholders. In the art world those stakeholders are collectors, artists, and dealers; while in a business context, those stakeholders are the end consumer, designers, distributors and retailers.

Curating has been extended and elevated today because design has become a more critical and integrative factor in brand development on both the organizational and individual levels (Kennedy, 2012; Wurtzbarger, 2014). Curating is one way to strategically manage a brand’s meaning. Making meaning (Diller et al, 2006) is a logical and timely evolution that has become important in today’s economy because of the need to more deeply understand consumers who have a heightened sensitivity to design’s power, and embrace a more collaborative practice among industry peers. Consumers are not necessarily distinguishing among firms in their quest for brands that contribute to their lifestyle on the whole. Transparency is important all the way through to the consumer because the consumer has the ability to design her life at multiple points and brand herself via websites and social media tools: she can post her process of getting dressed for a party or putting together a dish for dinner on Instagram. Because individuals are branding themselves, the brand must meet her where she is. Curating brands is one way of doing this.

Curating brands is about making meaning in the consumption and transaction of services and products where usability and functionality are key components (Mark and Pearson, 2001). The word curating is spreading through the business community as branding and design have evolved over the past decade

(Diller *et al.*, 2006; Wurtzbarger, 2014). This reflects that customers relate to services in ways beyond their functional value. Customers bond with brands based on how they evoke meaningful experience. The process of designing meaning into experiential brands is an iterative one. Experience-centric services can drive customer value; thus deliberate design choices are required in order to engage customers in memorable and meaningful ways that are central to the service offering (Voss *et al.*, 2008). Novelty, memorability and sustainability of experiential content contribute to customer engagement. Curating an engaging experience is a means to support the brand, differentiate service offerings and build new types of business models (Voss et al., 2008). One example of where we see brands strategically curating meaning is in the ways that consumer products firms such as Dove and Chipotle have produced short films and distributed them on YouTube focusing on the meta-values of their functional product. In the case of Dove it is less about soap, and more about women’s self-perception of beauty. In the case of Chipotle, it is less about selling burritos and more about expressing a value for sustainable food systems. These brands strategically design meaning into their brands’ value by curating short films to which users can connect in meaningful ways. The chaordic systems view illuminates the balance between structure and creativity in an organizational system and lends itself to the dynamics of order and chaos present in curating: the structures in place (the YouTube platform) to discern patterns among users are the counterpoint to randomness allowed for user input (viral dissemination of the short films by users with comments inserted on YouTube).

Methodology

Qualitative research methods were used including interviews with all three organizations and participant-observation methods for two of the three cases (The Painted Bride and Anthropologie). As this is a preliminary examination into understanding how brands in creative industries use curation, the sample size is small in order to demonstrate proof of concept. Thought leaders from each of the respective brands were interviewed by telephone and engaged in a series of semi-structured interview questions to prompt them to articulate a) what curation means within their creative organization and b) the process undertaken to curate. The data unearthed by these interviews and participant observation sessions is presented as mini-cases. Qualitative research is more attractive for our purposes because it lends itself to a reporting method that is rich and in depth with quotes and vignettes to illuminate points. The case study method is especially valuable in its specificity which is relevant in research areas that are new and where secondary resources are limited (Stake, 2005). An intensive review of the “Brand Touchpoint Wheel” as developed by Gloppen (2011) and Lee, Chung and Nam (2013) led to applying it as a heuristic to understand brand curation as part of a chaordic system.

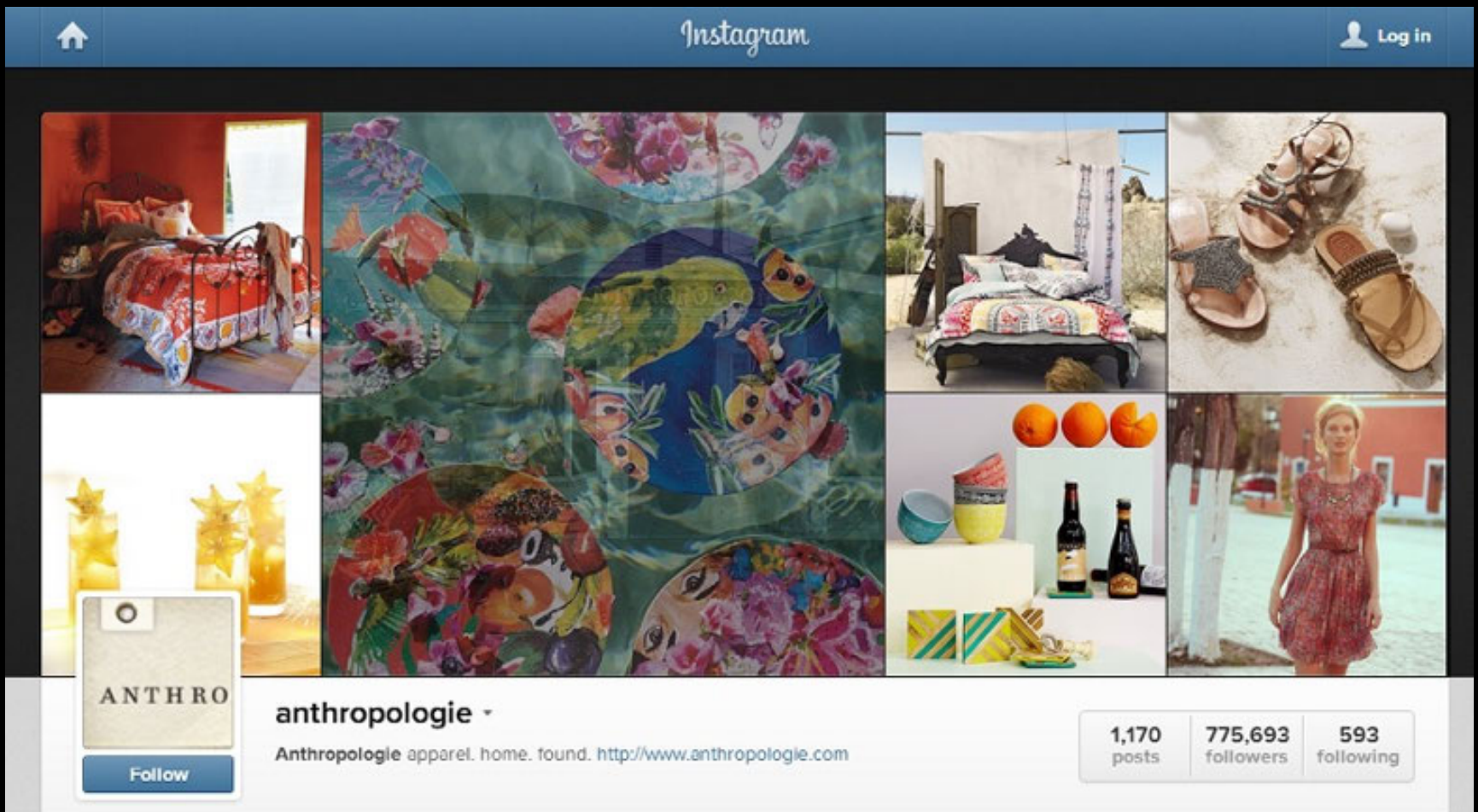


Figure 1 Example of an Anthropologie Instagram Page, May 24, 2014. Source: <http://instagram.com/anthropologie>

In the following sections we look at three examples of creative organizations (Anthropologie, PopInShop and The Painted Bride Art Center) that have incorporated brand curating for strategic goals.

Brand Curator 1: Anthropologie

The Anthropologie fashion brand began twenty years ago as a direct-mail business and then expanded into brick and mortar retail outlets. A daughter company of Urban Outfitters, Inc. this women's lifestyle brand generates over \$1 billion USD in annual revenues and is known as a lifestyle brand whose mission is "to be a destination for women wanting a curated mix of clothing, accessories and décor that reflects their personal style and fuels their life's passions, from fashion to art to entertaining." (Anthropologie website).

Anthropologie's direct incorporation of curation has been pointed out; for example: "Anthropologie is a moderately upscale American retail chain that curates an assemblage of various brands for a decidedly feminine lifestyle" (Manning-Schaffel, 2009). So intentional is curating that Anthropologie has become quite successful at developing a shopping experience for its users, such that

its shoppers remain in-store longer than other chain shoppers, with an average stay of 1 hour and 15 minutes (Manning-Schaffel, 2009). Anthropologie applies curation as a methodology in order to be an experience design retailer.

About five years ago, the Anthropologie brand integrated curation into its core business because it was attempting to build a process and a competency for procurement, merchandising and marketing. A curating team was developed to surface patterns and develop a strategic flow of scalable relationships among galleries, shops and artists to "champion emotional components of storytelling that will influence the customer" and integrate the work of the merchandising, design and retail teams (Wurtzbarger, 2014). One of the learnings that surfaced from this process is that internally the curating role helped to make guidelines clear to other divisions in the brand, as well as to explore best practices for preserving Anthropologie's artisanal heritage. Externally, the curating function helped champion ideas that would create an emotional component to the brand's core strategy. This was about "storytelling outward to the customer" (Wurtzbarger, 2014). Indirectly, a new type of merchandising was being explored, where different systems could be applied



Figure 2 PopInShop Advertisement, July 2013.
 Source: <http://www.artstarphilly.com/old-calgary-popinshop/>

to a range of business functional areas. This manifests at Anthropologie in the way that a consumer can begin her shopping experience at the online website, view a “look book” from a particular collection, then (for example) click on photos of the design team’s recent inspiration trip to Mexico City and view photos of the home of architect Luis Barragan; she can then gain more insight about the design team’s development process by going to the Anthropologie Instagram page. This may ultimately lead to an in-store visit, enhanced by the ability to physically interact with the product and be enlivened by the sensorial experience that is set up by the in-store vignettes popular at Anthropologie retail destinations. This customer journey may be meandering, but the various touchpoints are intentionally curated using story.

The curating function at Anthropologie reveals the complexity of an organization’s attempts to be a catalyst incorporating meaning into new business models that will serve both the end user and the organization’s internal processes. By making sense of the new, the abstract, and the exciting elements in lifestyle for the customer, and then instilling those thought processes into various functional areas of the firm, Anthropologie’s curating practice serves as translator.

Brand Curator 2: PopInShop

PopInShop is an online platform which “helps early-stage online brands and players with boutique distribution get into specialty

shops” (Brooke, 2014). It launched in 2013 and has been cheekily referred to as an online retail dating site matching emerging brands with smaller scale, specialty boutiques. Those “match” determinants include price point, aesthetic focus and the targeted market. Each brand and store has a particular probability match determined by an algorithm, which improves over time (Berliner, 2014). What co-founder Allison Berliner calls “matching” is essentially the curating function.

It should be noted that in this case, the actors benefitting from the curatorial process are the retailers and the brands that PopInShop serves. Through the use of technology, PopInShop has a mediating curatorial role, interfacing between the brand and the retailer. This contrasts with Anthropologie, the first case, and The Painted Bride Art Center, the third case, where the brands themselves, as curators benefit from the act of curation. Technology is key in the ways that this curating occurs. Berliner realized that while retailers can describe the end user with laser precision- for example, “A cute teen who wants a dress for homecoming” or “A trendy mom visiting the store after yoga class”- that same precision is not apparent between brands and retailers. Thus, the marketing techniques and story that prevail in the B2C environment is absent in the B2B environment; this gap is what PopInShop fills. Retailers need personas and stories for brands that they want to carry in-store, and the PopInShop algorithm helps to develop those personas and stories. Currently, retailers ask brands to explain their core categories, and targeted market, but brands are not asked for a vision statement or a story statement. The need for story has increased in the B2B environment, primarily because the end user responds well to story (Berliner, 2014). The future for PopInShop is to help facilitate that story transfer- to tell that story to the store and for the store to transmit it to the customer. The best case is that the story goes directly to the end consumer and helps to manage the meaning of the brand within the store environment. PopInShop has examined existing platforms for inspiration to fill this gap. For example, StyleSix is a shopping service which uses a subscription model where consumers are shipped clothing on a monthly basis. Such platforms are curating style for the end consumer (Nixon and Corlett, 2013). Berliner explained,

We are working on a brand genome- that would get to clustering. There is a question in retail regarding if you are a dress designer and talking to store owners, they will ask you “Who do you ‘hang’ with?”- i.e. on a rack. That is an interesting algorithmic question to look into. So we are looking into... developing a brand genome project. We are in a testing period. (Berliner, 2014).

This brand genome project will be driven by an algorithm which will uncover “which brands hang together” in shops, based on thousands of data points. Another peer-brand example that has served as a point of inspiration for PopInShop is the online retail



Figure 3 Camille Brown's "Mr. TOL E. RAnce" at The Painted Bride, April, 2014. Photographed by Christopher Duggan
Source: <http://pimgartsmgt.com/?p=483>

platform Of A Kind. Of A Kind has built upon the maker movement and emerging artisans from online distribution centers such as Etsy, to curate featured designers and highlight their work. A key part of the success of Of A Kind is that it tells compelling stories about its featured brands, which has been a key insight for PopInShop. In a physical brick and mortar store, story has been difficult to scale because in-store there is a constantly changing sales force, and inventory turns quickly. Thus, to consistently convey meaning through story is more challenging.

Essentially, PopInShop is serving as a co-creation platform, pulling data from brands themselves so that they have more effective outcomes in terms of quality control, best-match distribution and meaningful messaging in the retail environment. "Curation is part of our strategic growth because what stores want is what customers want." (Berliner, 2014). By serving as a curator, making matches between brands and retailers via technology, stores now have one less task and are free to focus on other retail opportunities. While retailers have always been driven by user feedback, now they have the algorithmic technology to serve both of their stakeholders, the brands and the retailers, effectively and meaningfully.

Brand Curator 3: The Painted Bride Art Center

The Painted Bride Art Center was founded in Philadelphia, PA (USA) in 1969 by a group of diverse artists seeking ways to cooperatively produce and present their work on their own terms, outside of the realm of traditional arts institutions. Today, its mission is to coalesce "artists, audiences and communities while pushing the boundaries of how we create... (and) cultivate an environment for critical dialog and playful exchange to transform lives and communities" (PaintedBride.org).

For the first 30 years of its existence, The Painted Bride approached curating artistic work in the more traditional sense: it facilitated an artistic offering and pushed out programming to audiences in the form of series of performances. In the last few years, the curating function has shifted to become more about facilitating opportunities for re-engagement: "(We) are looking for not only ways to support the artist in realizing and actualizing their vision but move them beyond the performance stage or the gallery walls for opportunities for engagement" (Nelson Haynes, 2014).

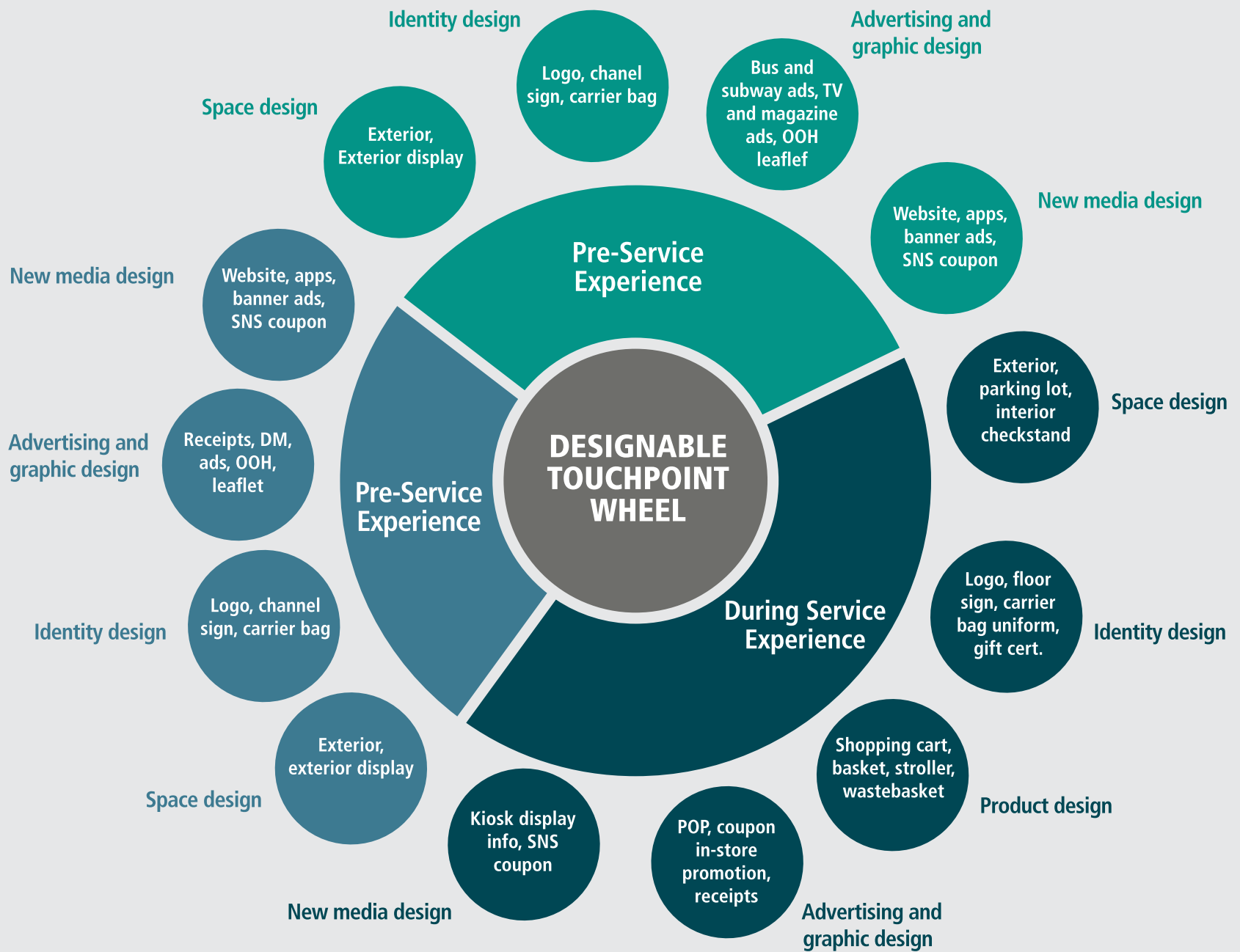


Figure 4 Designable Touchpoint Wheel by Lee, Chung and Nam (2013). Source: DMI Journal, Fall 2013

One example of this can be seen in the transformative moments built into choreographer Camille Brown’s performance at The Painted Bride when she presented her full length evening piece “Mr. TOL E. RAnCE” in April 2014. While Brown had danced with the Rennie Harris dance company, and choreographed for the Philadanco dance company, this was the first time she was presenting her own work. The Painted Bride moved her residency beyond the performance stage and brought Brown to college dance students at the University of the Arts- emerging dancers

who would benefit by spending time with a practitioner. Brown also gave a movement workshop for a group of twenty middle school female students. Half of the workshop was spent having conversations with the girls, the other half facilitating actual movement. Brown’s work off-stage, curated by The Painted Bride, “delivered transformative moments” and was just as valuable as her stage work (Nelson Haynes, 2014). Student dancers benefited from the interaction and conversation because it increased their levels of self-awareness.

Table 1 Curated Brands’ Designable Touchpoints. Adapted from framework developed by Lee, Chung and Nam (2013)

Service	Dependence on DT	Interaction with DT	Intangibility	Duration	User Motive
Anthropologie	High	High	Low	Discrete	Hedonistic
PopInShop	High	Low	High	Continuous	Hedonistic
Painted Bride	High	High	High	Discrete	Hedonistic

There is an interesting feedback loop which develops that makes this platform a curatorial device for the artist, and ultimately beneficial to The Painted Bride as it helps The Painted Bride with audience development: “Ultimately it is about us making this region more fertile for both artists and constituencies to engage in an artistic experience” (Nelson Haynes, 2014).

The Painted Bride consciously thinks about brand building by incorporating user centered research. Its users are twofold: the artist community and the audience. Such user driven research was prompted by shifts in geography where more arts organizations cropped up nearby to where The Painted Bride is located.

There were changes in our physical space. Fringe (Festival) is now doing year-round programming. The Arden Theater is now expanding their programming to a couple of blocks away. We invested in doing research to help re-define who we are and solidify our positioning. We found that what artists felt was slacking was support of the local artists- these other places were bringing in national artists. So Bride has recommitted itself to supporting local artists- in development of the work and presenting the work. (Nelson Haynes, 2014).

The Painted Bride benefitted from this research almost immediately. They transitioned from pushing out curated content, to co-creating discussions and events that were driven by their stakeholders. One result of these conversations is their “Community Table”—which has allowed artists and community members to use the space in more diverse ways:

For example, last night we had one (Community Table) about the smell sense of food and memory. That is another way for us to build audience and expose them to our space. What do people want to see here and how do they want to use the space? (Nelson Haynes, 2014)

In addition to user centered research, The Painted Bride is able to be more responsive to audience demand because of technology

that did not exist twenty years ago. For example, applications such as Mail Chimp allow it to understand purchasing and website usage patterns and consequently allows The Painted Bride to be more sophisticated in message frequency and content in a more economical way. Concurrently, artists incorporate technology into their work in ways that have spurred The Painted Bride to develop more adaptive platforms for hybrid-work. That is, work that is not strictly a dance performance, but a dance performance that incorporates spoken word and video. The Painted Bride has had to be more explicit in descriptions of the work so that audiences would understand that the work would be a more multi-sensory experience. Such crowdsourced curation is a deliberate departure from The Painted Bride’s traditional ways of developing and presenting artistic and cultural content.

Discussion & Conclusions

Lee, Chung and Nam’s (2013) “Designable Touchpoints” framework makes obvious where it is possible for brand generators to identify design opportunities to interact with the customer (e.g., through graphic design, industrial design or user experience design). Designable touchpoints can happen at the pre-service experience, during the service experience and post-service experience.

Examples are identity design of logo; in-store promotions through graphic design; and space design of the store exterior. There are five key factors to manage “designable touchpoints” in services:

- 1) amount of dependence on designable touchpoints;
- 2) interaction with designable touchpoints;
- 3) intangibility;
- 4) duration of the service delivery; and
- 5) utilitarian or hedonic motive of the service user.

By extension, we examine how those touchpoints can be curated in such a way as to optimize interaction with the customer. Here is how the three cases of Anthropologie, PopInShop and The Painted Bride might look when mapped on the designable

Table 2 Curation Tools to Strategically Develop Brands (Natalie Nixon)

Curation Tool	Anthropologie	PopInShop	Painted Bride
Technology	Builds competency in systems	Matching & clustering (via algorithm)	Digital platforms reveal new opportunities
Co-Creation	Translates patterns & internal relationships	Co-Creation Platform	User Centered Content & Audience Development via technology
Story	Story: inside-out	Story Transfer	Co-Create with artists and audience
Story	Story: inside-out	Story Transfer	Co-Create with artists and audience

touchpoint heuristic: By utilizing insights from the 3 cases previously described, we can examine each of the five factors from a curated perspective.

Amount of dependence on designable touchpoints (DT)

Lee et al (2013) make the point that while a customer's journey through an amusement park is highly dependent on designable touchpoints, the services provided by a life insurance company are not. Similarly, when curating branded services, to be most effective the creators of the brand experience are highly dependent on designable touchpoints. For example, when one of Anthropologie's design teams develops a new collection, it uses its website to test and prototype new looks, its blog to have a conversation with users, and its Instagram, Pinterest sites and store interiors are highly designed and part of the catalyst to generate user experience and collect user feedback.

Interaction with designable touchpoints (DT)

Users' interactions with designable touchpoints can be low depending on the service- and independent of how dependent on designable touchpoints they are. For example, in a movie theater, the user has low interaction with the designable touchpoints because they are passively engaged with watching the movie. From a curating perspective, this can vary. The ability to have a catalyst effect on the user is not necessarily affected by interaction with the designable touchpoint. For example, as The Painted Bride shifted to co-creation, it became more dependent on having its users interact with the space and use it as a platform for co-creation. This is what Nelson referred to in her example of bringing Camille Brown's show to middle school female students. This resulted in layered curation, where the Painted Bride curated artictisc platforms for Brown, and Brown in turn curated new user insights for The Painted Bride. On the other hand, PopInShop's emphasis on B2B story transfer has meant that the end user's interaction with its designed touchpoints may be low.

Intangibility

Because services lack the tactile quality of goods, some require a more in depth understanding of usage than others. Business consulting is an example of a service having high intangibility whereas cosmetics retail has low intangibility. In curating brands, intangibility ranges. For example, because Anthropologie is so adept at engaging users on multiple platforms in its "backstory" story and creating in-store vignettes, it ends up having low intangibility. The algorithms that generate data for PopInShop to do story transfer all the way from B2B and ultimately to B2C occurs without users' awareness, and thus is an example of high intangibility.

Duration of the service delivery

Some services are discrete in nature, with a clear beginning and an end- such as a meal at a restaurant; others are continuous, such as a cell phone contract. Curation must be adapted depend-

ing on whether or not the service is discrete or continuous. For PopInShop, the curatorial role is adaptive with the aid of technology; the algorithm that PopInShop has developed helps them curate matches that best serve the brand and boutique in question.

Motive of Service User

Some users are motivated to use a service for utilitarian reasons (e.g., one's car requires more gasoline) while others have more hedonistic intentions (e.g., the desire to indulge in spa services). In all three cases we have discussed, user motive tends to be hedonistic and consequently space design becomes essential (Lee, Chung and Nam, 2013).

Extending the designable touchpoints model, we have identified three "curation tools" used to strategically develop brands: technology, co-creation, and story.

1. Technology: The three brands discussed use technology to integrate and facilitate opportunities for engagement. Technology becomes a means to build bridges between complementary competencies as was the case in The Painted Bride and Anthropologie. Ultimately systems can be built between functional areas, as seen in Anthropologie and PopInShop. This systems building reveals the complexity that is inherent to the chaordic nature of curation when used as a brand tool to develop meaningful connections.

2. Co-Creation: Brands which embrace co-creation and open-source curation with stakeholders ultimately deliver more meaningful and relevant services. The Painted Bride discovered this when it shifted to co-creating with its users (audiences and artists) and embraced more fluid structures that allowed for flow within structure. Similarly, PopInShop's B2B algorithm which assists brands to connect to retailers through their brand story ultimately helps the retailers to sell the right product, at the right time and place in a more meaningful way. Anthropologie curates more effectively due to its incorporation of user insights gathered at the Pinterest sites and their website. In all three examples, co-creation provides a feedback loop for the brand to more effectively and meaningfully sell products and services.

3. Story Anthropologie refers to "storytelling outward" to the user. This is most apparent in their in-store vignettes, their blog and their use of digital media platforms such as Instagram. PopInShop has the laudable goal to develop story transfer on the B2B level. Such application of story requires dynamic push-pull structures that provide co-created opportunities.

These frameworks become more relevant to issues related to curation when we map the brand curation tools of story, technology and co-creation onto the touchpoint wheel as in the following model.

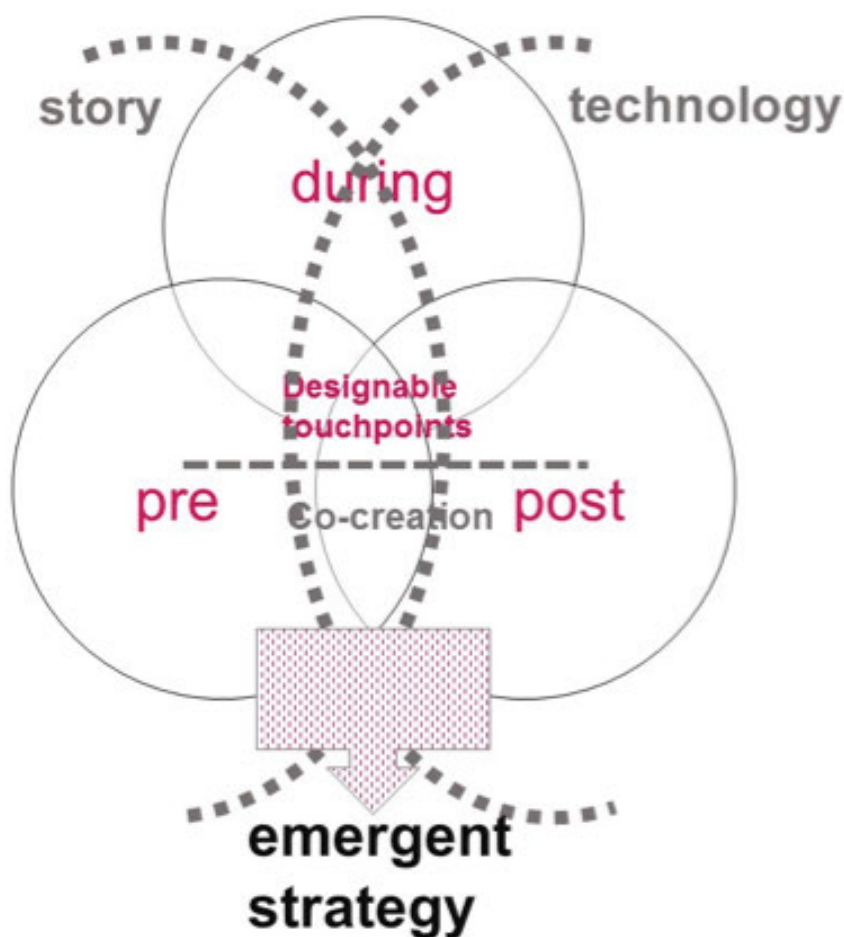


Figure 5 Model for Brand Curation Utilizing Story, Technology & Co-Creation Mapped on Designable Touchpoints (Natalie W. Nixon)

It should be noted that this is not a static model; the tools of story and technology are applied not only in the “during” phased but also in the “pre-” and “post-” phases of designing touchpoint interactions with the brand. This is illustrated by the dotted arc lines.

A chaordic system requires elements that provide boundaries and guidelines- the ‘structure’- as well as elements that are dynamic- i.e., the flow within that structure. The result is emergent strategy that is adaptive, self-organizing and non-linear. In Figure 5, the temporal moments along the designable touchpoints wheel (pre-, during- and post- designable touchpoints) serve as the ‘structure’ elements and the curation tools (story, technology and co-creation) serve as the ‘chaos’ elements in the chaordic system that is brand curation. Figure 5 also illustrates not only the temporal dimensions of the designable touchpoints (pre-, during and post- customer engagement) but also the three inputs from curation—story, technology and co-creation—that launch designable touchpoints to the next level of being part of an emergent strategy. The cases discussed in this paper reveal three key components of curation, —technology, co-creation and story— that must exist for strategic development of a creative organization. These components are not discrete and separate from one another, but in the most effective outcomes are interdependent, as depicted by the intersecting arcs and circles in

Figure 5. For example, The Painted Bride’s brand strategy is most effective when stories disseminate from a post-production event co-created with new audiences who then use their own digital technology platforms to spread their new stories as related to the event. Similarly, when Anthropologie’s customers borrow from Anthropologie’s Pinterest page to build their own visual fashion story they are co-creating and extending the resonance of the Anthropologie brand.

Ultimately, the integration of technology, co-creation and story in brand curation results in emergent strategy. Emergent strategy (as opposed to deliberate strategy) is an important contribution to the research on branding because this perspective restores a sense of proactivity and experimentation among organizational members: it is more spontaneous, intuitive, action-oriented and bottom up (Mintzberg and Waters, 1985; Mintzberg, 1988). Intended, or deliberate, strategy is more future oriented, analytical, planned and top-down. Emergent strategies evolve organically as new realities unfold. This reinforces earlier points made that curation as a brand tool’s position is part of a chaordic system. This emergent strategy is key for all three cases, because it enables these organizations to mimic the experimentation and proactivity that their end users engage in when using their curatorial services and platforms. For example, The Painted Bride Art Center uses emergent strategy as exhibited by their shift to a push-pull methodology of co-creating artistic content and going to the end users, instead of the old curatorial model of pushing content out to its users. As a result, The Painted Bride Art Center has become more present-minded and relevant to the needs of their audiences. Similarly, in the case of Anthropologie, embedding curation as an emergent strategy is divergent from traditional retail strategy which prioritizes quantitative, analytical approaches to making merchandising choices. Thus, a network culture of sorts develops, one that is well positioned within a systems view framework where a feedback loop between organizational actors and end users is dynamic and robust. This paper proposes a new model for mapping three interconnected tools for curating within a chaordic context by utilizing designable touchpoints as the structural component of the chaordic system. The contributions of this discussion are that a) brands that are part of creative organizations have particular guidelines for curating strategically; b) such brands can contextualize their methods as part of a chaordic system; c) this framework may possibly be extended to brands outside of the creative economy, that are looking for new ways to connect meaningfully to stakeholders.

Acknowledgements: *Special thanks to the following individuals for granting interviews for this paper: Allison Berliner, Co-Founder of PopInShop; Lisa Nelson Haynes, Associate Director of The Painted Bride Art Center; and Wendy Wurtzburger, Former Curator for Anthropologie.*

References

- AAKER, D.A. (1996). *Building strong brands*. New York: Free Press.
- ALLEN, C.T., FOURNIER, S., AND MILLER, F. (2008) Brands and Their Meaning Makers. *Handbook of Consumer Psychology*. 781-822.
- Anthropologie Website. (2014) Recovered from: <http://www.anthropologie.com/anthro/category/our+story/help-our-story.jsp> Accessed May 20
- BANK, D. (2008, March, 26). Defining Curator. Accessed February 20, 2014. Recovered from: <http://curatorsincontext.wikispaces.com/Curator>
- BERLINER, A. (2014, May, 3). *Co-Founder*, Pop In Shop. Telephone Interview.
- Berry, L.L. (2000). Cultivating Service Brand Equity. *Journal of the Academy of Marketing Science* 28(1), 128-137.
- BROOKE, E. (2014, May, 1). Like a dating site for fashion, popinshop plays matchmaker for brands and boutiques. [www.fashionista.com](http://www.fashionista.com/2014/05/pop-in-shop-matches-brands-and-boutiques#awesm=~oFiAeqKF4BCN6a). Recovered from: <http://www.fashionista.com/2014/05/pop-in-shop-matches-brands-and-boutiques#awesm=~oFiAeqKF4BCN6a>.
- DILLER, S., N. SHEDROFF & D. RHEA. (2006). *Making Meaning-How Successful Businesses Deliver Meaningful Customer Experiences*. Berkeley, CA: New Riders.
- GLOPPEN, J. (2011). The Strategic Use of Service Design for Leaders in Service Organizations. *Formakademisk*. 4,2.
- GRAHAM, B. & SARAH C. (2010). *Rethinking Curating: Art after New Media*. Cambridge: MIT Press.
- HIRSCH, A. (2014). Brands as Curators: Passing Trend or Growing Movement? *MISC Magazine*. Spring. 71.
- HOCK, D. (2005). *One from Many- VISA and the Rise of Chaordic Organization*. San Francisco, CA: Berrett-Koehler Publishers, Inc.
- KENNEDY, R. (2012). The fine art of being a curator. *The New York Times* 18 July 2012 http://www.nytimes.com/2012/07/19/arts/design/as-the-art-world-grows-so-does-the-curators-field.html?_r=0.
- KRYSA, J. (ed.) (2006). *Curating Immateriality: The work of the curator in the age of network systems*. Data Browser 03. London: Autonomedia.
- LEE, K., KYUNG-WON C. & KI-YOUNG N. (2013). Orchestrating Designable Touchpoints *DMI Review, Fall 2013*.
- LEMOS, S. (2013). Curating Agonistic Spaces. *PLAT Journal* 3.0, April 2013.
- MANNING-SCHAFFEL, V. (2009). Anthropologie: Touch-Feely? April 13, 2009. Accessed May 23, 2014. http://www.brandchannel.com/features_webwatch.asp?ww_id=427
- MARK, M. AND CAROL PEARSON. (2001). *Hero and the Outlaw: Building Extraordinary Brands through the power of archetypes*. New York: McGraw Hill.
- MINTZBERG, H. AND J. A. WATERS. (1985). Of strategies- deliberate and emergent. *Strategic Management Journal* 6,3 257-272.
- _____(1988). *Mintzberg on Management: Inside Our Strange World of Organizations*. New York: Free Press.
- MONTANA, J. & GUZMAN, F. M., I. (2010). Branding and design management: a brand design management model. *Journal of Marketing Management* 23(9-10), 829-840.
- NELSON HAYNES, L. (Associate Director) (2014, May, 9). Painted Bride Art Center. [Telephone Interview].
- NIXON, N.W. & TOD, C. (2013). Articulating Style and Design in Strategic Ventures. *Conference proceedings, 2nd Cambridge Academic Design Management Conference*, September 4-5, 2013.
- Painted Bride Website. www.paintedbride.org
- PAUL, C. (ed.) (2008). *New Media in the White Cube and Beyond*. Berkeley: University of California Press.
- PUTNAM, J. (2001). *Art and artifact: The museum as medium*. London: Thames and Hudson.
- ROSENBAUM, S. (2012) "Using the Power of Curation to Bolster Your Brand". *Fast Company*. July 12, 2012. Recovered from: <http://www.fastcompany.com/1842586/using-power-curation-bolster-your-brand>.
- STAKE, R. E. (2005). Qualitative Case Studies. *The Sage Handbook of Qualitative Research*, 3rd Edition N. Denzin and Y. Lincoln (Eds.) Thousand Oaks: Sage Publications. 443-446.
- VAN EIJNATTEN, F.M. (2001). Chaordic systems thinking for holonic organizational renewal. *Research in Organizational Change and Development* R.W. Woodman and W.A. Pasmore (Eds.), Amsterdam: Elsevier/JAI 13. 213-251.
- VOSS, C. & ZOMERDIJK L. (2007). Innovation in experiential services- an empirical view. *Innovation in Services*. DTI : London. 97-134.
- WURTZBURGER, W. (2014, January, 5). Former Curator of Anthropologie Brands. Telephone.
- LUCA, Z. (2000). *Management and the British Museum, Museum Management and Curatorship*. 18, 3, 221-270.



Maximizing the Competitive Value of Product Design Innovation: Re-framing and Re-aligning the Design-Business Relationship

Simon Bolton y Lawrence Green

This paper focuses on the contribution of the independent product design industry to business and strategy development processes of contemporary organizations. It embarks from the observation that whilst some policy-makers and enlightened businesses recognize the role and value of design beyond the traditional and narrow confines of technical or 'commodity' input, many fail to understand its potential as a transformative tool. Applying evidence from three empirical studies (undertaken by the authors in the UK), and taking the perspective of design creative, the paper addresses three questions: why is it that product designers have encountered resistance in their efforts to promote themselves as well-placed and knowledgeable providers of strategic development intelligence and advice; what proven contributions can product designers offer with respect to their client's business development planning; and, what can and should be done (by both designers and business leaders) to ensure that barriers are dismantled and the potentially valuable role of design in strategic business development is realized?

Keywords: Competitive innovation; design-business relationship; design thinking; opportunity development

Introduction¹ It is clear that the term ‘innovation’ has recently enjoyed significantly heightened exposure in policy and political discourse and it is arguable that the term now stands alongside ‘growth’ and ‘competitiveness’ at the forefront of the consciousness of the political elite. Indeed, the concept of innovation has been at the heart of much recent economic and industrial policy-making, and the past few years have witnessed a rash of initiatives and incentives designed to stimulate and support increased innovation activity within and across all sectors of the private and public sector economy (Gallouj, Rubalcaba and Windrum, 2013). In line with this re-focusing of thought and effort around innovation, there is much evidence of growing interest in the creative and design sectors as fundamental props and engines for innovation. The notion that innovation is important is taken as a given in this paper: our fundamental concern here is to focus on how and why innovation is (or is not) successfully operationalized, and to excavate the role of designers in delivering innovation value in contemporary business environments.

The support for innovation that the design sectors provide is perceived to derive from two sources: first, directly from the innovation and trading activities of dynamic and entrepreneurial design and creative companies; second, indirectly from the work they undertake to assist product and business development in partner and client firms. Indeed, the design industry is now viewed in many quarters as an important player in national economic health, articulating and facilitating as it does the processes of creativity and innovation that lie at the heart of enhanced economic competitiveness and business success (Cox, 2005).

Given the reinvigorated interest of politicians and industrial and economic commentators in the role and significance of design, it is perhaps surprising that little effort has been applied to a se-

rious appraisal of the ways in which design enters, functions and impacts in industrial and commercial settings (i.e., the way design ‘gets done’ in everyday designer-client encounters and the way that it is mobilized and actualized in business environments). If the design sector is such an important driver and facilitator for innovation, a detailed understanding of the interplay between design, innovation, business and the exploitation of commercial opportunities is surely crucial (especially if an important goal of policy action—the articulation or embedding of design in business processes—is to be achieved). It is in this ‘gap’ in current understanding that this paper is positioned. Here we argue that some bold, and perhaps flawed, assumptions regarding the relationship between designers and their business clients have been allowed to go unchallenged. Specifically, we argue (primarily from the position of design-industry practitioners) that the connection and interchange between the two parties—often assumed to be unproblematic—is frequently fraught and strained. Historically, design practitioners have displayed little adroitness in promoting the benefits of their offering, whilst their counterparts in business have failed to recognize the potential in embracing and embedding

¹ Earlier versions of this paper were presented at IASDR and IPDM conferences in 2007 and 2009 respectively. The authors wish to express their gratitude for the many comments and reflections received from participants in these events, all of which have contributed to improvement of the work. We also wish to express our thanks to the colleagues at various UK institutions that have read and commented upon the current and revised version—their assistance has resulted in much further improvement. Any mistakes or omissions that remain in the paper are the sole responsibility of the authors

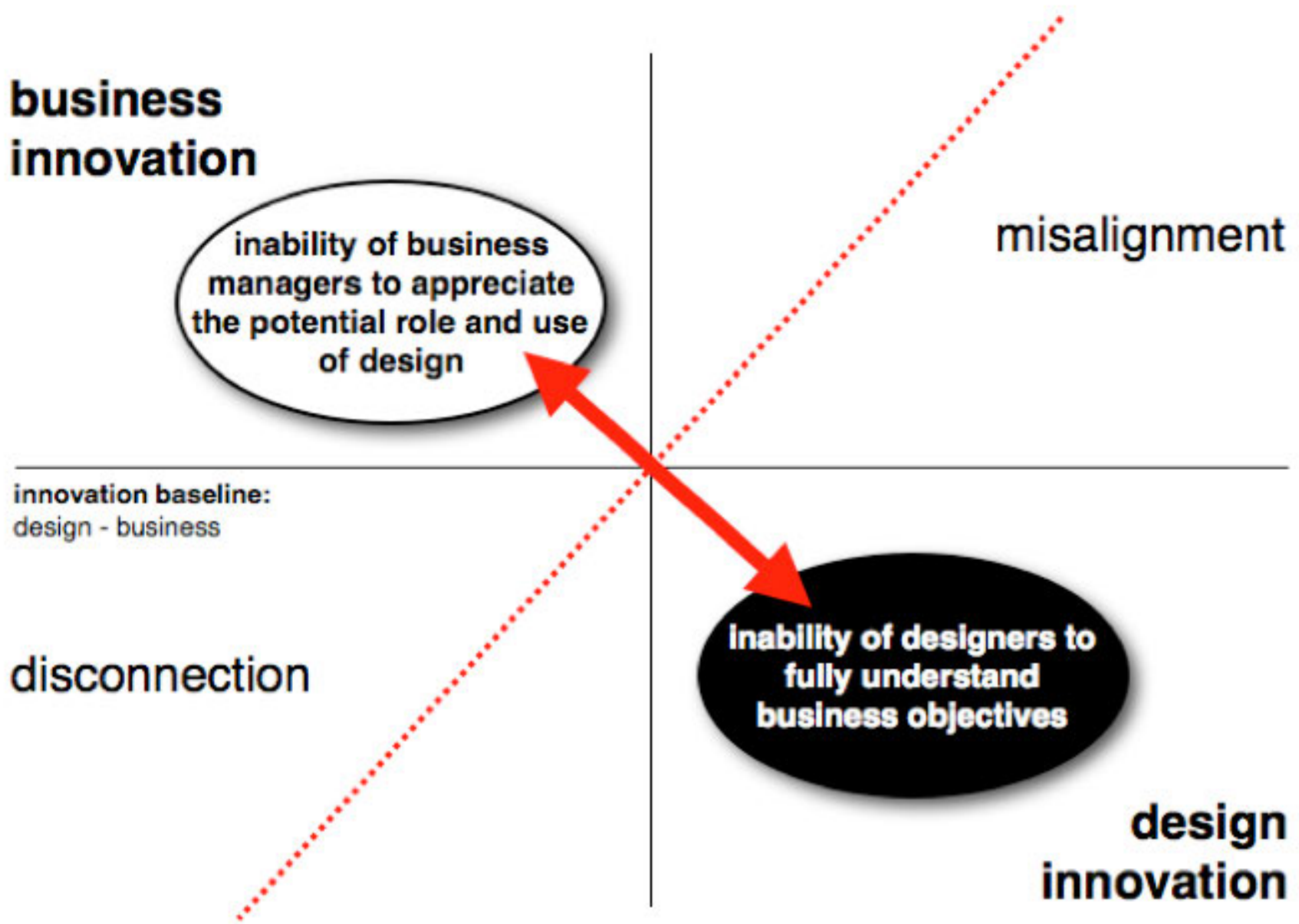


Diagram 1: Disconnection and misalignment in the contemporary design-business relationship

design as a core business activity (Brown, 2008; Topalian, 2006; Delaney, 2005; Heskett, 2002). It is our contention that this situation has resulted in a sub-optimal utilization and positioning of design in UK enterprises. Further, we suggest that the problem is founded in a significant degree of *disconnect* and *misalignment* between the aspirations, vocabularies, cognitive frameworks and worldviews of designers and their actual and potential clients in the manufacturing and services sectors (see Diagram 1). This disconnect has important implications for the ways in which design is deployed in business contexts, and the nature and implications of the disconnect and some possible remedies—in the form of *realignments*—are the key themes that the paper will address.

The paper—predicated fundamentally upon the perspective of design practitioners, and driven by an understanding of the challenges confronted by designers as they interface with business—opens by examining the context in which business and design activities in the UK are currently played-out. Here we consider the linkages between design, innovation and *competitiveness* (We use the term competitiveness here to reference the ways in which design and innovation (specifically) can be harnessed to deliver

new or enhanced products, positioning and market performance), and the ways in which the design sector has been perceived to constitute an important contributor to economic growth. On the basis of findings from our joint research activities, we highlight some of the realities that product design practitioners in the UK face today and allude to misalignments and fractures in the design-business relationship that we identify as *disconnection factors*. The next section moves on to deal more specifically with the role of design and designers in innovation, and to unpack and decode the problem of disconnection (relating this to contributions from relevant literatures). The paper concludes by arguing for *realignment*, in essence, the development of an effective shared vocabulary, the establishment of congruent cognitive frameworks, and the facilitation of change in cultural attitudes—among players in both camps—towards the business-design relationship. Here we propose some solutions in the form of *realignment strategies* that are designed to address both the causes and symptoms of disconnection. We also explore the notion that some of the main perpetrators of disconnection (albeit unwitting offenders) are close at hand in our Business and Design Schools. It is our contention that we need to move beyond the tokenism, prejudices and

veneer orientations that exist in the two camps, to examine the theories and practices that characterize each, and thus to work towards engendering new, innovative approaches to business and design school thinking. Attitudes, curriculum content and pedagogic strategies can and should change, and meaningful collaborative practice can surely deliver mutual benefits.

Methodology

The material presented in this paper is based largely on UK experience and reports on trajectories identified since the mid-period of the last decade. Much of the argument elaborated here results from three interlocking studies of trajectories, challenges and strategies in the industrial design sector (each undertaken by the authors). The first (Study A), managed by Green, involved extended interviews with 20 senior practitioners in larger UK Product Design Agencies: the study was designed to provide a broad-ranging review of trends and strategies in the UK product design sector. Conversations were conducted with principals in some of the major and most successful design companies in the UK (and internationally) in the period up to 2010. The second (Study B), undertaken in conjunction with London Development Agency, (and based on a survey and interviews) was designed to measure the effectiveness of design-related seminars, training and showcase events within five business sectors (food, luxury goods, retailing, animation & games, and biomedicine). This work (managed by Bolton) was undertaken mainly in the South East of the UK, the center of the nation's design industry, and an important global hub for design activity, development and education. The study focused centrally on conceptualizing and characterizing the nature and challenges of design-business relationships. The third and most recent study (Study C, undertaken by Green in Birmingham in the UK in the early part of 2014) involved face-to-face interviews with ten designers and creative practitioners. It was initiated, in part, with the aim of examining the ways in which creative entrepreneurs manage their relationships with both up-stream and down-stream partners. It was also designed to test and extend some of the ideas and outcomes derived from the earlier studies, checking on changes of direction and emphasis, and evaluating continuity in the relevance of core insights. The paper as a whole, then, is based on qualitative evidence drawn from a survey and more than 40 interviews, conducted in three phases over a period of seven years with a range of design practitioners across the UK. Where the opinions and views of particular respondent-sets are reported, this is highlighted in the text by references to Studies A, B or C.

The Role Of Design In Business Development - A Situated, Contemporary Reading

We are frequently told, particularly in the UK and Europe, that design is an important strategic component of the creative industry's contribution to current and future economic success. The

clear implication here is that there is some form of strategic value within the business and design relationship. In addition, the importance of 'design thinking' and a design-led approach to strategy development within business activities is currently a hot topic. However recent research indicates that designers in the UK frequently complain that their clients fail to understand the real value and potentially (substantial) contribution of design across the range of business development activities (Miles and Green, 2008). Indeed, it is clear that the marginal role of design in the business development milieu (as broadly conceived) is a sore point: here we consider that role from both a strategic- and a practice-based perspective.

The Strategic Perspective

The importance of strategic partnerships in achieving business success is frequently articulated by government organizations and publicly-funded trade development bodies (DBERR, Design Council, regional development agencies etc.). These pronouncements are mirrored by organizations in the private sector, where corporations and trade and professional associations often speak of the fundamental value of commercial linkages and partnerships in an increasingly networked economy (Chesbrough & Schwarz, 2007). Despite the power of these narratives and the currency of the networking vogue, many design professionals in the UK speak of the *fickleness* of clients. Our respondents in Study A assert that even where long-term co-working has led to market successes, clients will often walk away from relationships in search of cheaper options. Moreover, once a designer has established a meaningful partnership, maintaining contact with business clients appears to present an ongoing problem. The movement of design buyers and design managers —*industrial churn*— often constitutes a concern for design consultancies. Design industry representatives (again in Study A and also in Study B) report that there is considerable flux within client companies and long-term relationships can be lost where a design buyer/manager exits a client company. Further, transfer of responsibility (where supplier-client contacts are maintained) almost invariably implies the downgrading of relationships².

The quality of designer-client relationships depends fundamentally upon the level at which designer access to a company is achieved. This point was made strongly by a respondent in Study A (a globally renowned design thought-leader) and re-visited and confirmed in several subsequent conversations. Many designers

². Problems associated with personnel churn are reported to be significant ones by design practitioners (in all of the studies upon which this paper is based): however, the movement of design managers and buyers can occasionally lead to the development of new business with the companies into which such individuals implant themselves. Some designers (Study A) report that where strong relationships have been established with individual buyers/managers, movement is not necessarily a problem, and there are examples of design agencies generating important business in new sectors via the movement of contacts from existing clients

report that they tend to ‘get in’ at middle-management level: this is problematic for a number of reasons. First, a ‘strategic’ role for design is obstructed or obviated; second, middle managers will frequently lack sufficient power to sanction designs (extended and mediated negotiations and ‘Chinese Whispers’ will then ensue); and third, middle ranking managers can be concerned more with elevating their own power, interests and position rather than securing ‘good’ and appropriate design. Our informants report the existence of some ‘enlightened’ and ‘design savvy’ clients – these companies tend to (a) employ design managers (either trained at university level or with a practitioner background in design), or (b) possess directors that maintain a close eye on design issues. Enlightened clients tend to recognize and foster a broader and more strategic role for design. However, such companies are reportedly few and far between and the more common experience of designers (reported particularly in Study C) is that clients frequently lack even the most basic understanding of the practice and potential of design. ‘Configuring the client’, i.e., delivering to them a basic platform understanding of what is feasible (and then perhaps, desirable) with respect to design, can be a time-consuming and frustrating activity, and one that does not always lead to successful partnering or project outcomes. A lack of understanding on the part of client of what might constitute good, strategically useful, or successful design, or a failure to consider or appropriately specify the problem or strategic goal for which a design solution might be relevant can lead to degraded respect, disaffection and sub-optimal evaluation of the value of design inputs. In some cases, our respondents report that it can lead to fractured commercial relationships, and in the worst cases, to disputes with respect to payment. Further problems associated with misunderstanding of roles and misaligned expectations was reported in Study C: respondents noted an increasing tendency for clients to assume ownership of intellectual property: again, a trigger for friction and (potentially costly) disputation.

The strategic importance of delivering innovation to the market is a widely recognized priority for many companies: however, *the value of design* as an underpinning mechanism for such delivery is frequently downplayed. Designers (in Studies A&C) report that, too often, design is perceived as a cost rather than an investment. Recent years have witnessed (a) significant commoditization of design (it has become easy and cheap to buy basic design services as practitioner numbers within the industry have swollen), and (b) a growing perception that design should be designated a *craft* rather than an intellectual or professional activity. According to senior design industry commentators (Study A), to avoid further commoditization, designers should re-focus their offer around ‘building brand’ for their clients. The commoditization of design has also implied that clients have increasingly perceived design as an activity that is relatively ‘easy’. With over-supply in the market and a failure to recognize the real value of design

(and longer-term designer-client relationships), many clients are happy to shop-around in search of reduced design outlay and increased ‘novelty’, quality or fit. Many agencies report that a squeeze on development budgets has implied that design buyers are eager to push-down design costs. Reported originally in Study A, this appears to be a trend that has hardened in the period since the economic crisis of 2008, and our informants in Study C report a grim commercial picture, one in which clients are eager to secure very cheap or *pro bono* work with vague and frequently unfulfilled promises of ‘jam tomorrow’.

An important factor to emerge from across our studies concerns the client-ascribed and self-ascribed status of design and designers. Many experienced and senior designers (especially in Study A) speak of a ‘confidence deficit’ in the design industry and serious status asymmetries in the design-business relationship. They argue that, to a degree, design professionals have perceived themselves (and allowed themselves to be perceived) as subservient to their clients. Status asymmetries are an important challenge for the industry – senior managers within client firms (with a background and training in business), are likely to perceive their own status as significantly superior to that of the designers they hire. Indeed, business training and acumen, underpinned by an academic education in a ‘good’ University or business school, is held to confer status well beyond that conferred by design education—often perceived as ‘craft’ or ‘vocational’ training—in a middle—ranking university or former polytechnic (i.e., those institutions that tend to focus on practice— rather than theory-oriented disciplines). In addition to the linked issues of status and confidence, senior designers (Study A) indicate that it is crucial that design practitioners speak (and understand) the language of business. A command of business argot and an understanding of business culture, values and attitudes can assist designers in conveying their message and a sense of their worth: confident communication from a shared platform of knowledge and values ensures that design ‘gets noticed’. Despite this, a majority of designers indicate that few amongst their number have any significant business training and that this disadvantages them in the commercial world (for example, some designers will still engage in ‘free pitching’ despite the controversy surrounding such activity and the dangers inherent in the approach). Again, respondents in Study C (our most contemporary research) confirm this point, with only a small minority claiming significant business experience and acumen, and a large majority fearing that knowledge asymmetries and a lack of commercial capability leaves them vulnerable to exploitation.

The Practice Perspective

The Cox Review clearly recognizes the role of creativity and design in helping to deliver innovation to the market place (and Cox is certainly not alone highlighting the linkage, see for example,

Borja de Mozota, 2003; Press and Cooper, 2003; Brown, 2008; Bolton and Green, 2008). Given this broad recognition, there are surely valid questions relating to *why* design appears to be undervalued as a driver and tool for business development. A useful means of exploring these questions is found via consideration of current UK *practice*, and an examination of the focus of contemporary design activity.

Evidence from recent surveys and studies (Miles & Green, 2008; Tether, 2006), indicate that designers—including those from larger, more successful and well-established agencies—report that their main focus is on the design rather than business problems of clients. Whilst almost all informants across our studies indicate that they conceive of a more strategic role for their services, convincing clients of the value of design as a strategy-development or strategy-forging tool is deeply problematic (see the points relating to ‘client configuration’ above). Most designers report that simply securing access to senior management or board members—i.e., those with some clout in the strategy-building process—is extremely difficult. Some informants suggest that experience and track record (i.e., *professional gravitas*) can open doors into the higher echelons of a business, but once there, maintaining a presence is a formidable challenge (and one that is made more difficult by the ascriptions and prejudices noted above). Only the largest agencies, and within them, the most senior designers (Study A), report that their normal mode of access is at the higher levels of client organizations and that activity is centered on strategic development.

Increasing ‘dependence’ and pressure on pricing are frequently identified as further problem issues in the design-business relationship for UK practitioners. Some report (Study A) that dependence (in the form of either ‘dependent clients’ or a client’s perception that a design supplier is ‘trade dependent’) can constitute a negative consequence of very close client interactions. In the first case, the investment of energy and resource in the development of a relationship with a specific client (client configuration again) can imply that alternative opportunities are missed. This is a particular problem for smaller agencies or for agencies that deal with SMEs where absorptive capacity relating to design inputs can be limited or non-existent (Cohen & Levinthal, 1990; Tether, 2000; Miles, 2005). In the second case, where a client suspects or knows that a designer has invested significant resource in relationship building (and in design work for that client) and that an agency has few alternative clients, downward pressure on prices can result. This relates to the ‘fickleness’ noted above and in some respects is a symptom of very high levels of competition and possible over-supply in the sector (our respondents in Study C make much of this, especially the influx of young overseas trained designers from rapidly industrializing nations). It also relates to creeping commoditization of design and alleged undervaluing of the skills of the designer. Conversely, although dependence is

perceived broadly as a negative phenomenon, there are examples of clients and designers working in deliberately ‘dependence-intensive’ relationships. This is especially true in high budget development projects (typically large infrastructure enterprises), where upfront investments in design hardware and software are required: here it is not uncommon to find clients funding such investment and locking themselves in to long-term, trust-based relationships.

Adding to pressure on UK-based designers is the allegedly increasingly demanding nature of clients. Designers (especially in Studies A&B) report that heightened demands are experienced in the form of requirements to produce a broader range of alternative designs, to produce this range against tighter time-scales, and to deliver on the basis of reduced fees. These changes are perceived to be linked to some degree to the diffusion and more sophisticated use of ICTs in both design consultancies and client firms (and certainly, CAD has led to an expectation that design work can be produced rapidly and that many competing alternatives of any given artifact can be presented—in photo realistic mode—within a short time-scale). Beyond this however, there is suspicion among the designer community that increased pressures are linked with a fundamental failure on the part of some clients to understand the process of generating and delivering ‘good’ design. Many UK designers contend that ‘more design’ at a lower cost is not necessarily better use of design budgets and is rarely likely to result in development of an optimal design (let alone one that will encapsulate or enhance brand value or strategy).

Another recent and evolving threat to design is the growing global re-location of manufacturing. This trend has seen many clients of UK design shift their operations to low-wage economies in the East (a phenomenon with its roots in the 1990s, and reported as an issue by respondents in Studies A&B but one that has continued and solidified throughout the past decade). Whilst this has not implied that design work has disappeared from the UK, several agencies in our studies report that it is likely that some (perhaps most) elements of design will gradually agglomerate in global centers of production. There is certainly anecdotal evidence that re-location of former UK-based manufacturers is leading to a loss of design opportunities and trade in the UK. According to informants (Study A), the quality of design education and design teams (often led by UK and European designers) in the East is improving. Whilst Far East designers have yet to develop a sophisticated understanding of the visual language and culture that will permit them to operate successfully in European markets, there are signs that progress is being achieved at a rapid rate. Moreover, designers in the East are obviously perfectly placed to supply design services to support burgeoning demand for industrial and consumer products in domestic Eastern and Asian markets. Conversely, some respondents in Study C (especially those

working in niche and luxury sectors) report that their specialist skills are frequently highly valued by affluent domestic clients, especially those that buy-in to a perceived mystique around high-end bespoke and luxury design practitioners (especially high-end and specialist designer-makers).

Summary: Framing Disconnection

It is clear from a reading of the findings of the three UK studies that disarticulation and misalignment in the design-business relationship is evident at both strategic and operational levels. To summarize, we argue that it is possible to identify a number of key 'disconnection factors' that require attention if it is to be possible to improve (for mutual benefit) future interactions between the design and business communities. These disconnection factors are:

- Underestimation of the value (and potential role) of design.
- 'Fickleness' in clients' attitudes to the design-business relationship.
- Discontinuity in relationships (loss of key contacts within client organizations as a result of 'churn').
- Inadequate access to key decision makers within organizations (and a consequent lack of a strategic role for design).
- Poorly specified and misaligned objectives and expectations with respect to the design 'product'.
- Globalization - re-location of client's operations and re-location of design.

- Pressure on pricing ('dependence relationships' and commoditization of design).
- Presence of a 'confidence deficit' and status asymmetries in the design-business relationship.

Conceptualizing Problems In The Business Development Game

The innovation-Design Relationship

Innovation is viewed as an important aid to both sustained success in business and the exploitation of new ideas (especially in competition-intensive environments) (Cox, 2005). Innovation activity and investment is clearly of growing importance to businesses, with greater numbers of companies listing innovation as one of their core priorities. More significant is the proportion of companies that indicate that innovation is their number one priority: this figure more than doubled to 40% in the later part of the last decade (Boston Consulting Group, 2006). Beyond the private sector, there is also growing interest in innovation and 'modernization' in the public sphere with pressure to improve service provision and delivery stimulating high levels of investment in both 'top-down' and 'local' innovation initiatives in healthcare, education and government (Cunningham *et. al.*, 2005). Indeed, the public sector is now perceived as a central locus for innovation in service delivery, organizational alignment, and technology utilization, all of which—incidentally or otherwise—are areas in which public-private partnerships are finding an increasingly important role.

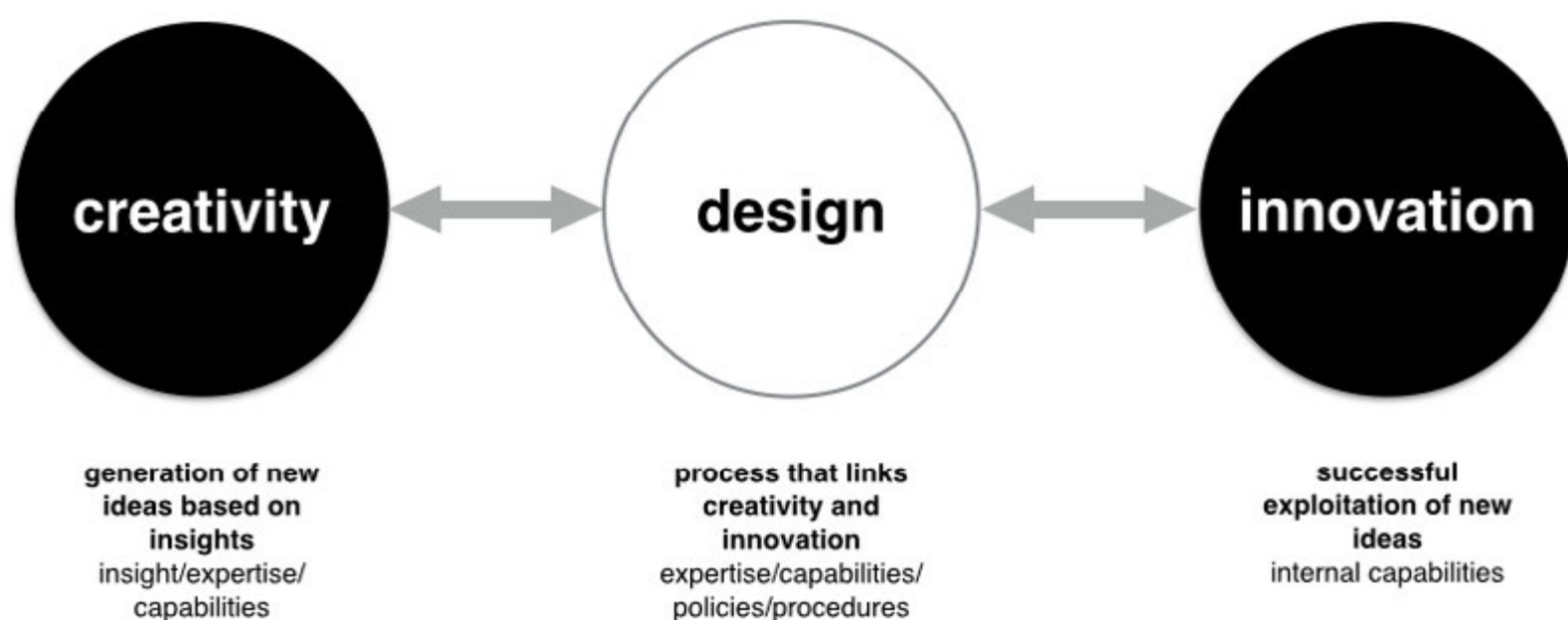


Diagram 2: Disconnection and misalignment in the contemporary design-business relationship

3. We should note here that this is a basic definition and our preferred configuration appears in Green and Oliver, 2011. These authors state: "innovation" is about (a) the process of people translating ideas into new products and processes, and (b) taking novelty out into the world in an effort to create value or substitute or improve upon existing systems, approaches, products or practices". This configuration places human activity at the center of a process of translation and combination of creative insights, ideas, experience and technologies, and the expression and application of these in novel products and processes

4 We might note that design too has many definitions: as Bolton and Perez (2014) suggest, "[Design] can be seen as: (1) an intellectual and practical resource that comprises the process of inspiration, ideation and implementation of ideas... which is predicated on intuition, pattern recognition and the ability to express in other ways than just words; (2) a creative approach that can be put to use with a clear objective, that seeks to develop and enhance ideas by behaving as the link between creativity and innovation, (Cox, 2005); and (3) as a way of visualising strategic thinking to help communicate complex issues more effectively..."

However, the swarming of interest around —and increased activity in relation to— innovation in its many guises and varieties can sometimes obscure the important issue of definition: for the purposes of the current work we need to be clear what we mean when we use the term. There is now a substantial history of scholarly endeavor in relation to innovation, and approaches from various disciplines (economics, management, sociology etc.) have generated multiple, often overlapping definitions (see for example, Nelson and Winter, 1977; von Hippel, 1988; OECD, 1995; Johansson, 2004). These definitions, at the most fundamental level, are concerned with “the successful exploitation of new ideas” (DBERR, 2008), and it is this orientation that we take as our starting point.³ In addition, many definitions are linked to notions of creativity and design, and in our research we have focused on the interrelationship and interdependency of creativity, *design and innovation* as outlined by Sir George Cox in his (UK-based) review of Creativity in Business (Cox, 2005). For Cox, *creativity* involves the “generation of new ideas... new ways of looking at existing problems... seeing new opportunities [or] exploiting emerging technologies or changes in markets” (p.2); *innovation* involves the practical realization of such ideas in the form of new products and services; and, *design* is the bridge that links creativity and innovation⁴, shaping ideas into attractive propositions and client offerings (for Cox, this is “(...) creativity deployed to a specific end” (p. 2), see Diagram 2.

Moving beyond Cox, however, we contend that these three factors themselves exist within and are conditioned by *contexts and cultures*. This view is supported by the findings of the DTI ‘Report on Creativity, Design and Business Performance’ (2005), in which ‘culture’ (i.e., the culture that is internal and external to an

innovating organization), and ‘context’ (the structure of markets and orientations and preferences of consumers) are identified as having a significant impact on the delivery of business success.

If we are to address the disconnect between designers and their actual and potential clients, and assist in realigning the relationship between business and design we believe that there is a need to ground or situate creativity, design and innovation by considering contextual and cultural dimensions. For us, ‘culture’ is the key factor that influences the decision to commission and to adopt design, and ‘context’ provides an overarching framework within which decisions are taken. Culture shapes the expectations, assumptions and worldviews of designers and business managers —this is especially important in negotiations and discussions concerning design inputs to the business process (Study A, B&C)— and affects the external parameters that can influence responses to designer’s insights, the adoption of new products (and processes and practices), and the recognition or realization of desirable outcomes (see Diagram 3).

The Design-Business Relationship

Within the context of innovation, design and designers are perceived as a key interface between businesses and their customers. The role of designers is understood to incorporate the delivery of innovation from a strategic brand level through to product and service experience at the user level (Press and Cooper, 2003). The importance and potential breadth of this role cannot be underestimated and implies that it is crucial to understand why there remains —in many instances— a significant disconnection between designer and business client.

The Cox Review provides an insight into the problem by indicating that, “numerous case studies prove that many companies simply don’t recognize the opportunities [of design] or how to pursue them”. Tim Brown of IDEO (2008) articulates the frustration felt by designers from an industry perspective: he suggests that “a key issue in the failure of design to add real value is that the wrong briefs are being tackled” For Brown, designers and business clients waste much time in ‘talking past’ one another, failing to understand perspectives and orientations of the other, and failing to communicate effectively in the mutual specification of a brief that really connects with the visible and hidden, near-term and longer-term needs of the client (a point raised repeatedly in Studies A&C).

It can be argued that the worldviews and cognitive orientations of Business managers and design practitioners are fundamentally different. Whilst generalizations and caricatures can be unsafe, it is fair to assert that business practitioners are frequently characterized as *rational thinkers*, whilst their counterparts in design are cast as *creatives* or *intuitives*. It has been argued over the past two decades, and somewhat controversially (on the basis of develop-

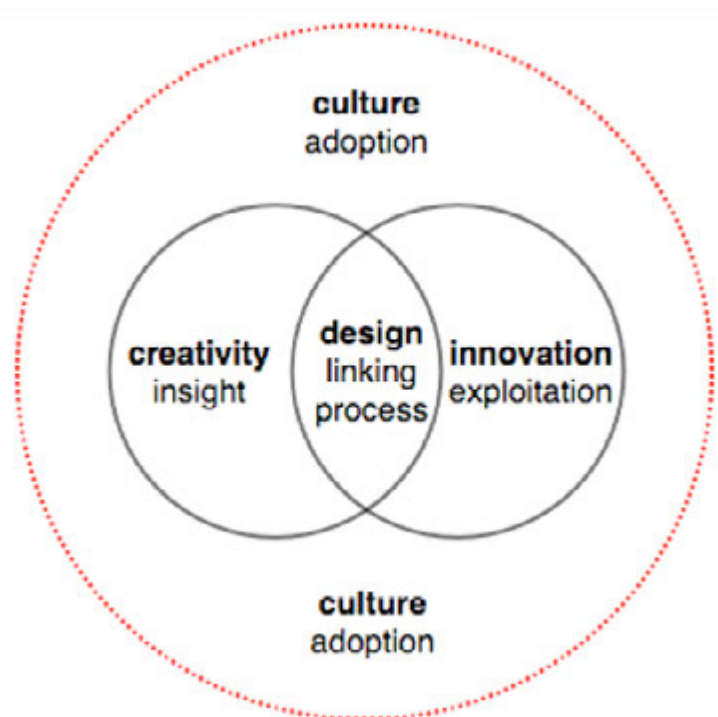


Diagram 3: Revised Cox Model of creativity, design, innovation and culture

ments in neuroscience and psychology) that cognitive orientations and preferences and identifications can be connected with brain function, and that differences exist between individuals in which 'left brain' or 'right brain' are favored or dominant (Ornstein, 1997; Gazzaniga, 1998; Strauss, 1998). Building on work by Trevarthen and Sperry (1973), theorists within this paradigm maintain that a 'left brain orientation' suggests a more linear, rational, analytical, and linguistic approach, and that a 'right brain orientation' is associated with more artistic, musical, spatial and intuitive skills. It has been asserted (again, controversially) that both camps, i.e., business and design, may readily associate themselves with one or other of these stereotypes, but neither is entirely specific to one group (Nielsen *et. al.* 2013).

The exchange of information between business and design functions (or disciplines) is a critical feature in facilitating success (Cooper and Kleinschmidt, 1987). However it can be argued that each discipline has developed its own system of communication, its own language or argot, and its own set of conventions used by those in a specified group or sphere of activity. It can be argued further that these conventions foster disconnections: according to Boland and Collopy (2005) "we are always trapped by our vocabulary of management that brings premature closure to problem solving" (p.17). Whilst these authors write from a business perspective, it is clear that their observations clearly hold in relation to design. Boland and Collopy's research relating to innovation management reveals that the communication methods used by managers to convey ideas, aspirations and methodologies to designers frequently fail to work in business scenarios. Conversely, the ability of designers to link concepts and make connections with a range of possible tools and methodologies is rarely found in the make-up of (technically-oriented) business managers. Clearly, there is evidence here of disconnection. Via the testing of different methods and approaches, Boland and Collopy found that designers respond better where concepts are communicated in a sequential pattern with clearly defined rationales.

Applying the concept of 'problem space' Simon (1996) argues that the first step in any problem-solving episode involves 'representing the problem'. This simple notion highlights a second element that contributes to disconnection between business and design practitioners. Coughlan and Prokopoff (2006) suggest that tools for traditional business planning embark from the assumption that 'maintaining current state' represents an optimal strategy, and that 'incremental growth' is 'satisfactory growth'.

They support and extend this assertion by expressing their continual surprise at how difficult it is for managers, who typically have extensive quantitative and qualitative data at their disposal to 'see' their reality because the data have been stripped of

the emotional content that forms the basis for most compelling initiatives (p. 21).

These authors argue that this inability to see the 'problem space' exerts a major impact on the problem solving process. Effective design (whether incremental or radical) begins with a clear understanding of the problem to be solved. For Coughlan and Prokopoff, business managers need to "get in touch with their customers (and other stakeholders') unarticulated needs and desires", and in order to do this, they must understand that the fundamental approach adopted by designers is to "(...) create frameworks so that they can simplify and unify design opportunities in order to conceive of possible futures (...) "(p. 21)

Further disconnection is apparent when we consider the notion of constraints. Vandenbosch and Gallagher (2005) argue that constraints act as limitations on actions and set boundaries on solutions. They highlight the differences between approaches to constraints in the business and design communities and suggest, many design disciplines recognize and accept constraints as fundamental to their process...[however] unlike those in design disciplines, managers rarely explore constraints. Instead, they expend energy to work around or eliminate them (p. 198).

The authors go on, "[C]onstraints can be accepted or challenged, adopted or explored", and foreground the cultural differences and differences in orientation to constraints that exist between business and design practitioners. They also indicate that the former must contend with organizational culture and resource allocation as factors that can lead companies to fail to fully understand and explore constraints.

Again, according to Boland and Collopy (2005), incumbents in business and design functions respectively frequently demonstrate different attitudes to problem solving. The authors arrived at this position via substantial exposure to design thinking and problem solving in the course of working closely with the architect Frank Gehry. Their experience led them to the view that both management practice and education have allowed development of a 'limited and narrow vocabulary of decision making'. Boland and Collopy contend that via a focus on teaching advanced analytical techniques for choosing among alternatives, "attention to strengthening design skills for shaping new alternatives has withered." (p. 4). They believe that business schools (particularly those in the USA) facilitate a decision-based approach to problem solving which they call a 'decision attitude'. They define this as the process whereby managers face a set of alternative courses of action from which a choice must be made. Decision making behavior assumes that it is easy to generate alternatives but difficult to choose among them. Boland and Collopy argue that this approach is overwhelmingly dominant in management practice, especially in the USA. The

approach aims to solve problems by making rational choices among alternatives and by deploying a range of analytical tools including economic analysis, risk assessment, multiple criteria decision-making and simulation. Further, they assert that a fundamental weakness of the approach is that “it starts with the assumption that the alternative courses of action are ready at hand – that there is a good set of options already available, or at least obtainable.” The authors suggest that the *decision attitude* approach “is too susceptible to early closure” and that it carries with it a *default representation* of the problem being faced. By contrast, a *design attitude* begins by questioning the way in which problem is represented. On the basis of their research, Boland and Collopy indicate that design schools adopt a different approach to problem solving (and foster an alternative attitude) to that found in business schools. A *design attitude* approach focuses on “finding the best answer possible, given the skills, time and resources of the team and takes for granted that it will require the invention of new alternatives”(Boland & Collopy, 2005 p. 6). The contrast with business school thinking here is fundamental insofar as a design approach assumes that it is “difficult to design a good alternative, but once you have developed a truly great one, the decision about which alternative to select becomes trivial”. (p.6)

Contrasting the *design* and *decision* attitude, Boland and Callopy identify four core characteristics of the former: first, a design attitude aims to question basic assumptions in order to determine the *real* problem that is faced; second, it relishes the lack of predetermined outcomes; third, it resolves to develop best possible, practical solutions; and, fourth, good design often resolves problems that were not envisaged in the first instance. Given their clear preference for a design attitude, Boland and Collopy remain sufficiently objective to recognize that the approach has a potential shortcoming insofar as it is “susceptible to keeping the search [for solutions] going after it is beneficial.” (p.7). Here,

they reference the benefits of appropriate, disciplined and timely closure in the more creative phases of the product innovation process.

Summary: Framing Misalignment

On the basis of our combined studies, and via review of relevant literatures and case examples, we contend that design-business misalignment has been spawned and is maintained by conflicts of language, non-correspondent cultures, and differences in attitudes and approach. We highlight the following as key contributory factors in misalignment:

- Multiplicity of definitions of innovation and creative and design practices (providing opportunities for multiple and non-congruent interpretations of activities and approaches)
- Differing systems of communication and differing conventions and protocols (providing grounds for a lack of mutual comprehension)
- Differing approaches to the identification and recognition of opportunities and problems
- Conflicting attitudes and approaches to problem solving (resulting from differing pedagogic and disciplinary codes)

New Rules For Design And Business – Realignment Strategies

It is clear that innovation is viewed widely as an important aid to both sustained success in business and the exploitation of new ideas. It is also apparent that design constitutes a potentially important strategic component in current and future economic success (Danish Design Centre, 2003; Power, 2004; Green, Cox and Bitard, 2012). The obvious implication therefore is that design carries some form of strategic value in the business development arena. Yet our research and findings suggest that disarticulation and misalignment in the design-business relationship is evident at strategic, operational and training/educational levels (Table 1). We have also found that misa-

Design-Business Change Focus	Disconnection and Misalignment Factors
Educational Practices	• ‘Confidence deficit’ and status asymmetries in the design-business relationship • Multiplicity of definitions of innovation and innovation practice (leading to non-congruent interpretations) • Differing systems of communication and conventions (resulting in asymmetries in comprehension) • Conflicting attitudes and approaches to problem-solving (resulting from different cultures in design and business organizations)
Strategic Practices	• Underestimation of the value (and potential role) of design • Globalization – re-location of client’s operations and re-location of design • Fickleness in client’s attitudes to design-business relationship
Operational Practices	• Discontinuity in relationships – loss of key contacts within client organizations (as a result of ‘churn’) • Inadequate access to key decision-makers within organizations (and a consequent lack of a strategic role for design) • Pressure on pricing (‘dependence relationships’ and commoditization of design) • Differing approaches to the identification and recognition of opportunities and problems

Table 1: Summary: disconnection and misalignment factors in the design-business relationship

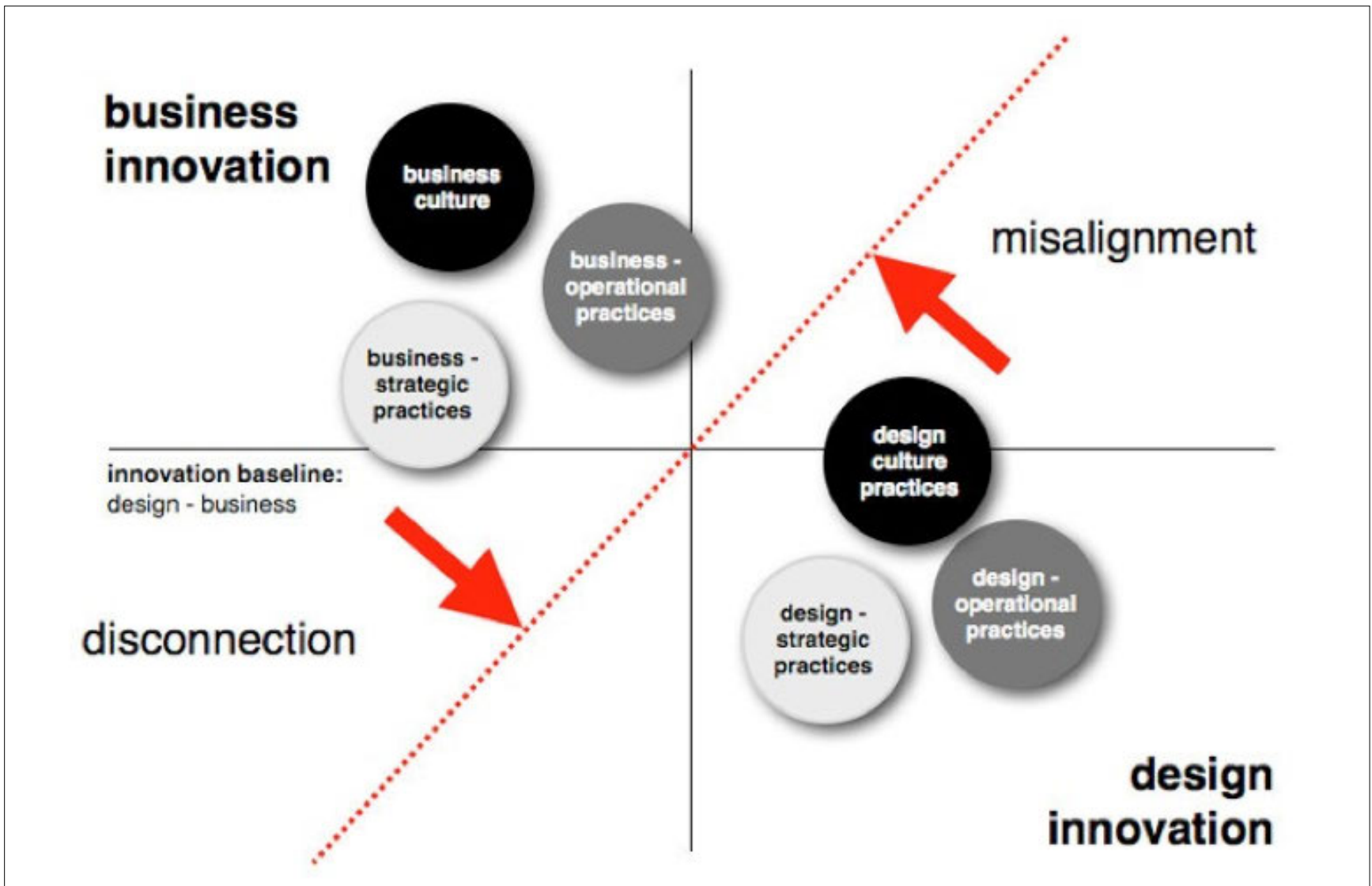


Diagram 4: Key 'disconnection factors'

If it is to be possible to improve (for mutual benefit) future interactions between the design and business communities in the UK, the key 'disconnection factors' that require attention relate to current cultural, strategic and operational practices (see Diagram 4).

Re-alignment and Re-connection

In order to facilitate the reconnection and realignment of design processes within the business development game (see Diagram 5) we believe that there is a need for the development of an effective common vocabulary, the establishment of congruent cognitive frameworks, and the facilitation of change in cultural attitudes (among players in both camps) towards business and design relationships.

The starting point for change is education, in particular design and business education at graduate level. A radical approach must be pursued if we are to break down the current cultural barriers to the adoption of design processes within business. We advocate a five-step process, one that is predicated on the principles embodied within the business-design innovation model (Bolton, 2010) set out in Diagram 6. Here we see that design and business need each other: on one hand, where

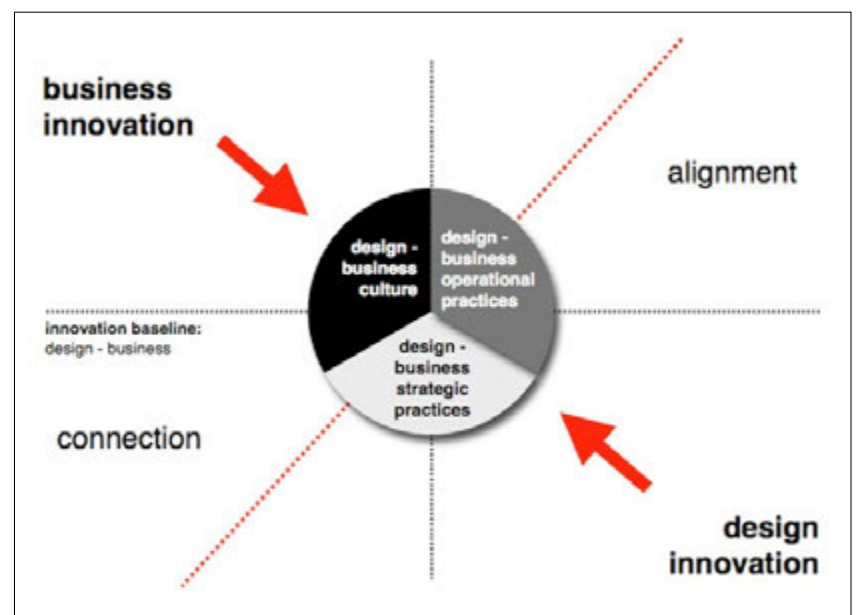


Diagram 5: Connection and alignment in the design-business relationship

businesses foster a strong relationship with designers—one that is built on mutual trust and understanding—they are investing in the development of a platform for the generation of multiple solutions. This menu of solutions will provide for them the possibility of broader and more intelligent strategic choice. On the other hand,

designers need challenges with which to work —these challenges are provided by the evolution of business objectives within competitive and innovation-intensive business environments. In short, designers work with business objectives to create a range of solutions from which businesses can strategically select. Whilst the mutual benefits are clear, moving towards mutual understanding has been less clear-cut. Our five steps might assist here:

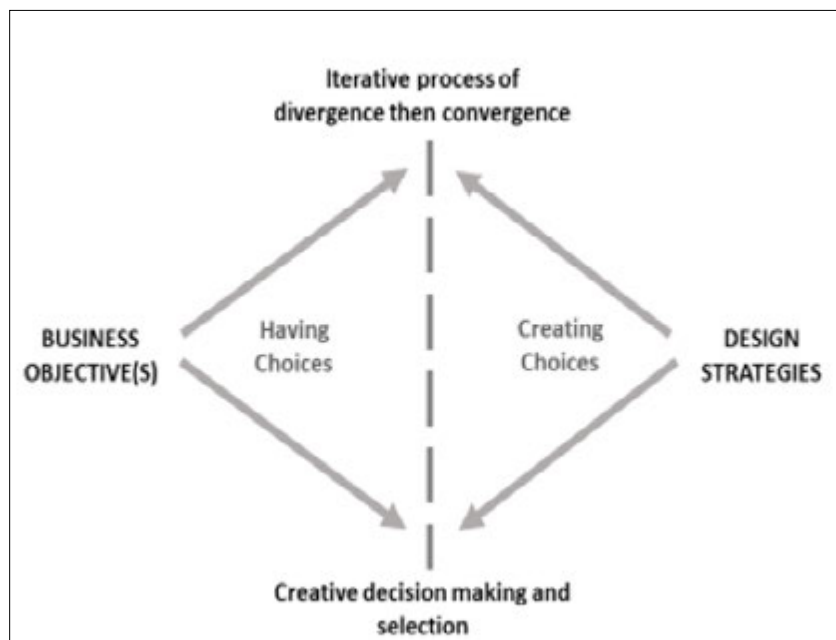


Diagram 6: Business-design innovation model

Step 1 a focus on avoidance of the use of the word *design*. We propose a move towards acceptance (or at least discussion) of a new vocabulary wherein ‘opportunity development’ might replace the term ‘design’ in a common meta-language. It is our experience that greater common ground can be established in the design–business space where the notion of *opportunity development* is mobilized in favor of *design*: all commercial organizations realize that they need to identify and develop opportunities in order to sustain their business (and public agencies seize on opportunity development as a means of leveraging service improvements and efficiency gains).

Step 2 promotion of greater use of design *thinking* —at a strategic level— as a tool for the identification and translation of business opportunities. As *design thinking* should be embedded into business school activities, so too *business thinking* needs to be at the heart of the design school curriculum. The aim here is to focus on strategic development of opportunities (understanding and promoting the fundamental interrelationships between the design and business disciplines in this process), in order that graduates will be equipped to foster and lead innovation in the organizations that employ them.

Step 3 development of a *Congruent Cognitive Framework* that will serve as a departure point for both graduate design and busi-

ness school teaching: here the aim is to provide insight into and mutual appreciation of: (1) design-business cultures (i.e., attitudes and behaviors); (2) design-business operational practices (activities and constraints); and (3) design-business strategic practices (roles, goals, drivers and actions). It is also envisaged that the *framework* will provide a reference point for potential graduate managers.

Step 4 introduction (into both design and business schools) of greater emphasis on practice-based, co-operative and synergistic approaches to problem solving and opportunity development. The aim is to encourage graduates to creatively explore risk taking through experimentation. Such an approach will help to break down the *decision attitude* problems identified above, and assist in the development of designers that are comfortable and acquainted with collaboration-based and business-sensitive design.

Step 5 promotion of greater collaboration between (and the joint development of curriculum activities within) graduate business and design schools. Novel approaches to business and design school thinking are within reach and are required urgently if innovation capacity is to be enhanced and design is to find its true role in both innovation and opportunity development processes.

Conclusion

The positive role of design in innovation and competitiveness at firm, sector and national level is no longer seriously disputed. Indeed, commentators from the worlds of business, design and policy-making have lined-up in recent years to push for a greater recognition of the contribution of design to economic development, and for practical supports for the improved embedding of design approaches, tools and methodologies in innovation, product development and business strategizing processes. We argue that these are laudable aims, however, they are aims that could be hampered or undermined if the disconnections and misalignments between the two worlds of business and design are allowed to continue unchecked. Tackling disconnection is not an easy task. It is one that will require changes in cultures, attitudes and practices, and these changes must be underpinned by well-planned, progressive, practical (and widely accepted) steps. We argue that the most effective way of delivering the necessary change programme is via the graduate education system. If this system has been an unwitting source of and support for disconnecting factors, then it makes sense to tackle the disconnection at its root. By re-figuring business and design school curricula to ensure that students in both classes of institutions are encouraged to develop common and complementary understandings of key themes, it should be possible to ensure that design takes its rightful and central place at the heart of the innovation process.

References

- BOLAND JR, R.J. & COLLOPY, F., (2005). *Managing as Designing*, Stanford University Press.
- BOLTON, S. & GREEN, L., (2008). *Common ground*, *New Design Journal*, 62 (July), pp.46-49.
- Bolton, S. (2010), Business-Design Innovation Model©, Unpublished Presentation.
- BOLTON, S. & PEREZ, M. (2014). The impact of 'idea' as a keyword in helping the adoption and use of design within business: exploratory manufacturing based study. Paper presented at the 19th Academic Design Management Conference, London, UK.
- BORJA DE MOZOTA, B., (2003). *Design Management: Using Design to Build Brand Value and Corporate Innovation*, New York: Allworth Press.
- BOSTON CONSULTING GROUP (2006). *Innovation Survey 2006*, Boston Consulting.
- BROWN, T., (2008). Design Thinking, *Harvard Business Review*, June 86(6). pp 84-92.
- CARTER, R., (1998). Mapping The Mind, University of California
- CHESBROUGH, H. & SCHWARZ, K. (2007). Innovating Business Models with Co-development Partnerships. *Research-Technology Management*, Vol. 50, No. 1, January-February 2007, pp. 55-59.
- COHEN, W. & LEVINTHAL, D., (1990). Absorptive capacity: a new perspective on learning and innovation, *Administrative Science Quarterly* 35 128-52.
- COOPER, R.G. & KLEINSCHMIDT, E.J., (1987). What makes a new product winner: success factors at the project level, *R&D Management*, vol. 17, No. 3.
- COUGHLAN, P., & PROKOPOFF, I., (2004). Managing by change, by design, in R. Boland and F. Collopy (Eds), *Managing as Designing*. Stanford: Stanford Business Books.
- CUNNINGHAM, P., GRANT-PEARCE, C., GREEN, L., MILES, I., RIGBY, J., UYARRA, E., (2005). In Sickness, In Health and In Innovation: NHS Direct – a health sector innovation study, *Administration*, vol. 53, no. 3, pp 42-65.
- DANISH DESIGN CENTRE, (2003). *The Economic Effects of Design*, Copenhagen: National Agency for Enterprise and Housing.
- DELANEY, M (2005). *About: International Markets*, Design Council.
- DEPARTMENT OF TRADE AND INDUSTRY (2005). *Cox Review of Creativity in Business: building on the UK's strengths*
- Department for Trade and Industry (2005). DTI Economics Paper No. 15: *Creativity, Design and Business Performance*, DTI London.
- JOHANSSON, F. (2004). *The Medici Effect*, Harvard: Harvard Business School Press.
- GALLOUJ, F., RUBALCABA, L. AND WINDRUM, P. eds. (2013). *Public-private Innovation Networks in Services*, Edward Elgar: Cheltenham.
- GAZZANIGA, M. S. (1998). The Split Brain Revisited, *Scientific American*, July 1998, p. 35.
- GREEN, L., COX, D., AND BITARD, P. (2012). Design as a Tool for Innovation, in Cox, D., Cunningham, P., and Rigby, J. (eds) *Innovation Policy Challenges for the 21st Century*, London: Routledge.
- GREEN, L. AND OLIVER, D. (2011). Creative Learning Communities: Understanding Needs and Forging New Directions. Trans-national Report - 5 Nation Needs Analysis Study. Report for EC DG Education and Culture (LLP) Creative Learning Communities Project 2010-3558/001-001.
- HANDKE, C.W. (2007). *Measuring Innovation in Media Industries: insights from a survey of German record companies*. Berlin/Rotterdam: Humboldt-Universität zu Berlin/Erasmus Universiteit Rotterdam.
- HESKETT, J. (2002). *Toothpicks and Logos: Design in Everyday Life*, New York: OUP.
- KNUNDSSEN, M.P. (2007). The Relative Importance of Interfirm Relationships and Knowledge Transfer for New Product Development Success, *Journal of Product Innovation Management*, vol. 24, No. 2, pp. 190-190.
- MILES, I., (2005). Knowledge-intensive-services and innovation, in Bryson, J., Daniels, P. (Eds), *The Handbook of Service Industries*, Edward Elgar: Aldershot, Vol. Chapter 16.
- MILES, I., AND GREEN, L. (2008) *Hidden Innovation in the Creative Industries Final Report*, London: NESTA.
- NELSON, R. AND WINTER, S., (1977). In search of a useful theory of Innovation *Research Policy* 6 (1): 36-76.
- NIELSEN, J. A., ZIELINSKI, B. A., FERGUSON, M. A., LAINHART, J. E., & ANDERSON, J. S. (2013.08.14). An evaluation of the left-brain vs. right brain hypothesis with resting state functional connectivity magnetic resonance imaging. *PLOS One*. Recovered from: <http://www.plosone.org/article/info%3Adoi%2F10.1371%2Fjournal.pone.0071275#pone-0071275-g007>.

OECD (1995.12.31). *The Measurement of Scientific and Technological Activities*. Proposed Guidelines for Collecting and Interpreting Technological Innovation Data. Oslo Manual. 2nd edition, DSTI, OECD / European Commission Eurostat.

Ornstein, R., (1997). *The Right Mind: Making Sense of the Hemispheres*. New York: Harcourt Brace and Company.

POWER, D., (2004). *The Future in Design: The Competitiveness and Industrial Dynamics of the Nordic Design Industry*, Uppsala, Sweden: Centre for Research on Innovation and Industrial Dynamics.

PRESS, M. AND COOPER, R., (2003). *The Design Experience: The Role of Design and Designers in the Twenty-First Century*, Aldershot: Ashgate Publishing.

SIMON, H., (1996) *The Science of the Artificial*, 3rd edition, USA: The MIT Press.

STONEMAN, P (2007). *An Introduction to the Definition and Measurement of Soft Innovation*, London: NESTA.

STRAUSS, E, (1998). Writing, Speech Separated in Split Brain, *Science*, 280: p. 827.

TETHER, B.S., (2000). Small Firms, Innovation and Employment Creation in Britain and Europe; A Question of Expectations, *Technovation*, 20.2.

TETHER, B.S., (2006). *Design in Innovation: Coming out of the Shadow of R&D - an Analysis of the UK Innovation Survey of 2005*, Study for the Department of Trade and Industry (DTI), University of Manchester.

TOPALIAN, A., (2006). *Envisioning, Visualisation and Dynamic Integration in Design* full text of presentation to Design Management Symposium, KISD, Cologne. Recovered from: http://kisd.de/fileadmin/kisd/dm_symposium/topalian/topalian_presentation.pdf.

TREVARTHEN, C. & SPERRY, R. (1973). Perceptual unity of the ambient visual field in human commissurotomy patients. *Brain* 96 (3): pp. 547-570.

UK DEPARTMENT FOR BUSINESS, ENTERPRISE AND REGULATORY REFORM (DBERR). (2008). '*The 2008 Productivity and Competitiveness Indicators*', DBERR Publication URN 09/P39.

VON HIPPEL, E. (1988). *The Sources of Innovation*. Oxford: Oxford University Press.

WHYTE, J. AND BESSANT, J., (2007). *Making the Most of UK Design Excellence: Equipping UK Designers to Succeed in the Global Economy*, Tanaka Business School. London: Imperial College.

El usuario en el diseño, un significante a cuestionar

Jani Galland

En muchos campos de la actividad humana se nombra al usuario comúnmente, no obstante es en el campo del diseño donde su carácter mayormente es determinado. Esa figura móvil que representa a quién usará un objeto o servicio, pareciera tener una identidad oculta, pues al tratar de ver quién está detrás, no hay características definidas, como si de contemplar un vacío se tratara. Es casi obvio corresponder al usuario con una persona, animal o planta, pero definir con precisión quién es, resulta una aporía. El objetivo de este documento es hacer una revisión sobre el término dentro de sus características fundamentales, así como desentrañar su nacimiento dentro de la historia del diseño, para entender como un término que es usado indiscriminadamente dentro de ese campo designa a un humano, cuyo objetivo primario no es usar un objeto o servicio, sino existir.

In many areas of human activity, references to a user are commonly made; though it is mainly in the design field where his character is determined. However, the elusive figure that is supposed to use an object or a service seems to have a hidden identity. This may seem so because when we try to see who is behind it, we find no defined characteristics, and find ourselves in a void. It would seem obvious to match the term 'user' with a person, plant or animal, but to define with precision who he really is, is aporetic. The purpose of this paper is to review the fundamental aspects of this particular concept; unraveling its origins within design history in order to understand how a term that has been used indiscriminately within the field, designates a human whose main goal is not to use an object or service, but to exist.

Palabras clave: Diseño; usuario; lingüística; mito; significante

Siguiendo a Nietzsche las palabras no son sino “reproducciones fonéticas de impulsos nerviosos” y el lenguaje un sistema arbitrario de designación (Nietzsche 1873/1998 p. 20). El lenguaje, el medio que nos permite establecer un puente con la realidad como humanos y lo que nos diferencia de las demás especies, aun cuando continuamente deviene estableciendo nuevos paradigmas —resultado de la relación que guardamos con el contexto y con nuestros semejantes— guarda un límite móvil, ya que aun cuando se expande al crear nuevas formas de designar a la realidad, también se fijan dichos designios a través de la mitificación de conceptos que surge a partir de un evento indeterminado o determinado y que hasta mucho tiempo después —en el mejor de los casos— es cuestionado o queda en desuso cuando el evento sale del imaginario colectivo, es decir cuando su significado no contribuye con la realidad en un tiempo dado.¹

Aquello que denominamos de una u otra forma podría sólo pertenecer al mundo de las palabras y limitarse a ello, a lo que se queda en el registro escrito o se comunica con sonidos, sin embargo es a través de los registros escritos, de lo que se comunica de boca en boca, que se construye una realidad compartida, que se acerva a modo de historia en los libros. Pero más allá de la cultura y sus constructos, lo que subyace en el fondo de la comunicación es la determinación de una conducta asumida y la respuesta que empleamos ante la comprensión tácita —en la gran mayoría de los casos— de un concepto, que además puede cobrar múltiples significados ya que hablamos sin reflexionar concienzudamente en lo que decimos, cómo lo decimos y lo que tratamos específicamente de expresar; si no estamos conscientes plenamente de aquello que hemos elegido para que forme parte de nuestro sistemas de creencias, y parte de nuestro pensamiento; menos aún de toda la información que albergamos sin cuestionarla.

Lacan efectúa el pasaje de las leyes de la palabra a las leyes del lenguaje. Este viraje es de crucial importancia ya que ubicará la metáfora y la metonimia como leyes del inconsciente. Esto llevará al deseo como metonimia y no como deseo de

reconocimiento, lo que marcará el pasaje, por parte del analista, de reconocer el deseo a interpretarlo (Tizio Domínguez, 1990, p.200).

El presente trabajo responde a una inquietud que vincula al diseño con el campo de la antropología, y la psicología. El objetivo de este texto es aplicar una metodología fenomenológica para develar la construcción del usuario dentro de la historia del diseño, así como las relaciones que se forma a partir de su ser. Por otro lado se intenta poner al descubierto la confección mítica del usuario, desde una perspectiva antropológica en dos sentidos, en primera instancia desde la disciplina en su campo integral y por otro lado de forma particular comprendiendo además su semántica, desde una visión lingüística así como haciendo un análisis desde la visión lacaniana que permita observar como una palabra no sólo designa sino que genera un sinfín de fenómenos en dónde el inconsciente juega un papel muy importante, pues responde a las improntas que el mundo del consumo nos impone. Por

1. Tal es el caso del *escribano*, cuya función en la sociedad moderna ya no tiene una función real, lo interesante es hacer notar como tanto el oficio como la palabra quedan en desuso y por ende fuera del imaginario colectivo. *Escribano*: Funcionario público autorizado para dar fe de las actuaciones judiciales y que antiguamente desempeñaba también las funciones notariales. (D.R.A.E.)

último, a modo de conclusión el intento es por crear conciencia sobre el término dentro del campo del diseño —tanto en la práctica como en la formación disciplinar del diseñador— con el fin de propiciar una reflexión antes de volver proponer una nueva solución o *diseñar*, pensando que en el mejor de los casos el diseño en algún momento se centre en el humano.

De este modo comenzaremos por entender algunas generalidades del término humano y su definición desde la instancia antropológica, después desarticularé el contexto en qué nace el usuario en el campo del diseño² y por último se abordará la esfera lingüística.

La antropología y el usuario

Es necesario y suficiente que el cuerpo que veo y su palabra que oigo, y que me son dados inmediatamente presentes en mi campo, me presenten a su modo aquello a lo que nunca estaré presente, que siempre me será invisible y de lo que nunca seré testigo directo (Ponty, 1964, p. 114).

Al preguntarme —partiendo del yo como intérprete y como instancia fenomenológica hablo desde mí, y en epojé (suspensión del juicio)— ¿quién es el usuario? lo primero que vino a mi mente fueron una serie de supuestos sinónimos inmediatos: hombre, humano, sujeto, individuo. Debido a que la connotación genérica a la que evoca el empleo del término *hombre*, decidí irme por el cuestionamiento del *humano* y del *sujeto* —en tanto a supuestos sinónimos— dejando para otra discusión al individuo. Asimismo me resultó obvio utilizar a la antropología como uno de los focos más pertinentes para hablar sobre el humano, ya que no sólo da cuenta de él sino de lo que produce, y en este sentido es que la pertinencia de la ciencia dentro del campo del diseño no solo es evidente sino fundamental y la relación de análisis que se suscita en torno al usuario, además de interesante dentro de esta discusión, es un parámetro que permite esbozar de una forma más contundente el significante del usuario en función del humano.

Para abordar al usuario desde el campo antropológico —aun sabiendo que dicho término sólo cobra referencias tangenciales— abordaré al humano y al sujeto en primera instancia por ser términos más precisos dentro de este campo, ya que además es fundamental entender desde qué punto de vista esta disciplina lo definen —a pesar de la evidente carencia de parámetros estrictos— desde sus diversas perspectivas y obedeciendo a la respuesta sinónima como la que comencé. Así pues el humano es aquél primate homínido, con capacidad de razonamiento, un ser social al que se le estudia desde sus relaciones parentales, culturales, económicas y políticas, al mismo tiempo que el modo en el que establece una comunicación con su entorno es otro lente, y por último el estar en un contexto determinado es otro objeto de estudio.

Cuando usamos el término *humano*, marcamos una referencia a la especie, así como al denominar al ser humano, hablamos en tanto a la experiencia, pero al mismo tiempo y en ambos casos, aludimos a un ser que en su confección mantiene una relación con los otros —de su misma especie y de otras— pero que presenta características que lo sujetan a una percepción singular y que a través de la voluntad traza del mismo modo un camino que responde a esa singularidad y no a otra.

El ser humano implica ante todo un ser y estar de un modo determinado en la tierra, y una comunión continua entre la percepción y lo percibido, así en tanto a la alteridad (Ponty, 1964). Dentro de ese habitar cotidiano es que el ser humano en su condición de sujeto establece una dialéctica entre su mundo interno y externo, estableciendo puentes de comunicación, a través de objetos con los cuales cumplirá con los dos objetivos fundamentales de su existencia: sobrevivir y preservar la especie mediante la adaptabilidad que logre mantener a lo largo de su ciclo de vida y los mecanismos que desarrolle para cumplir con dichos objetivos.

Ahora, abordando de nuevo al usuario, me valgo de las definiciones y tenemos que un usuario no es un humano o sujeto, y por otro lado un sujeto no es un objeto. Analizando en primera instancia la dialéctica y dupla que se genera entre el sujeto y el objeto, como algo que se constituye mutuamente, por un lado, el sujeto representa al ser humano como un ser, que bien de forma amplia evoca a su entera naturaleza (desde el aspecto biológico, social y cultural) y que de un modo estricto alude a su mundo interior. Si el sujeto no es el objeto —en este caso más bien es antítesis del objeto— por ende el objeto se encuentra fuera de él, y no es él, aun cuando se constituyen en tanto a la percepción que tiene el sujeto en tanto al objeto, y al mismo tiempo al ser el sujeto en tanto a una sociedad determinada, también se constituye como un objeto, no obstante la aparente aporía el sujeto no es un objeto³ por denotación, aunque su connotación y relación con el mundo lo hagan danzar de un lado al otro —Aunque en el campo de la filosofía tradicional, específicamente en el modelo del cogito cartesiano, la problemática de la alteridad lo suponen como un objeto en tanto al sujeto que lo percibe y que no es él mismo, el modo en el que describo al sujeto en este apartado responde a la visión de alteridad presente en el trabajo tanto de Merleau Ponty, como de Levinas—. En segunda instancia la denotación del usuario, es un término que nace a partir de una acción —la del uso— y que no alude directamente al humano, aún si tomamos en cuenta que el ser humano ontogénica —Y en este caso el sentido ontogénico en sus primeras etapas no alude a una relación con

². Usuario al que marcaremos a lo largo de este texto como referencia particular, sin dejar de lado que puede o no ser similar e incluso el mismo dentro de otro ámbito o campo de conocimiento humano.

³.“(…) vacío trono del sujeto sentado en él el objeto no sería más que un ídolo.” (Adorno, 1984, p.185)

un objeto sino con un espacio que le es propiciado dentro de la madre, espacio que usa para desarrollarse— y filogénicamente es un ser que usa. El usuario entonces no es más que una conjugación de ese concepto con respecto al ser humano, un concepto en dónde ciertos parámetros de un sujeto pueden ser encontrados, pero nunca como un ser con procesos cognitivos, no como un sujeto, no en el sentido amplio, ni en el estricto, sino como una posibilidad en dónde una o más características de un humano —o varios a la vez— pueden ser contenidas. El usuario se convierte en una más de las cosas que se encuentran fuera del humano, del sujeto, pero que no es el otro sujeto, es un objeto, un producto del hombre, un fenómeno en dado caso.

El nacimiento del usuario a partir de la era industrial

El diseño, como actividad creativa ha estado presente como medio expresivo en el ser humano (Polya, 1973), siendo la capacidad de llevar un problema o situación determinada a una condición diferente en dónde se observen más beneficios que en la etapa inicial, en consecuencia además del medio circúndate. Este tipo de actividad y pensamiento, fue una de las respuesta a las necesidades que la Revolución Industrial generó, era preciso que un grupo de personas desarrollaran habilidades específicas, que le permitieran a la industria por un lado hacer más eficientes las líneas de producción y por otro lado generar un mejor vínculo entre el producto y el consumidor final (Salinas, 1992). Este tipo de especialistas no eran obreros, tampoco ingenieros, ni estaban en el campo del arte, no obstante su labor tenían como fin proponer las mejores condiciones posibles entre un *objeto* con objeto me refiero específicamente a lo que no es el sujeto, puede ser tangible, intangible como un servicio, su contexto y para quién estaba designado el mismo. El pensamiento en sus características generales debía atender de forma contundente fundamentalmente los aspectos de producción, función, ergonomía y formales, relacionando todo esto con un usuario y su contexto. Es de esta forma que poco a poco el diseño, una actividad que conjuntaba la creatividad, con una sociedad moderna y las recientes propuestas de producción en serie, comienza a ser un campo disciplinar temprano en Europa, Estados Unidos, cuya cúspide mítica estaría representada por la Bauhaus en Alemania —la casa de la construcción— en dónde se atendían expresiones relativas al medio del diseño, entre ellas el diseño industrial; aun cuando el diseño industrial centra su atención en el usuario, cabe mencionar que las demás expresiones como la arquitectura y el diseño gráfico —entre otras— de alguna forma también lo hacen, sin embargo tomaremos como punto de partida al diseño industrial, para circunscribir al usuario dentro de este medio disciplinar. A partir de este momento sólo había un objetivo aparente: que el *good design* estuviera centrado en satisfacer a toda costa las necesidades del usuario, mientras al mismo tiempo las líneas de producción trabajaran cada vez más de un modo más eficiente.

El usuario (llamado también hombre de la calle, y cuyo conjunto recibe el nombre inocente de población; ya hemos visto todo esto en el vocabulario del señor Macaigne), el usuario es un personaje imaginario, algebraico se podría decir, gracias al cual se hace posible romper la dispersión contagiosa de los efectos y mantener firme una causalidad reducida, acerca de la cual se podrá razonar tranquila y virtuosamente. (Barthes, 1980, p.75).

Es en este medio donde nace el usuario como un destinatario, quien por un lado gozaría de las ventajas de la producción en serie, la modernidad y el confort resultado del minucioso trabajo de los diseñadores. Sin embargo con esto también nace el que elige de forma directa o indirecta la compra del producto o servicio, el diseño gráfico sin duda, juega un papel fundamental en la promoción publicitaria de los productos, la mercadotecnia poco a poco empieza a evolucionar, todo marcha sobre ruedas. El usuario se convierte en un modelo ideal para una solución fantástica, es móvil, puede designársele cualquier atributo, siempre y cuando exista aquél que pueda elegir la compra, el usuario es el comprador ideal, es la gasolina de todas las industrias, sin él nada funcionaría.

Es claro que en un inicio uno de los objetivos primordiales del diseño era satisfacer las necesidades del usuario de la mejor forma posible, sin embargo al curso del tiempo, el objetivo de las industrias, de los productores, era generar cualquier necesidad que pudiera ser elegida de alguna forma o de otra por un usuario, el usuario comienza a diseñarse, a confeccionarse, se crean objetos que puedan encajar bien en las características estereotipadas de los usuarios diseñados, el usuario comienza a ser un campo dónde los humanos llenos de deseos en el afán por una vida más cómoda persigue las fantasías que otros crean para él.

Semántica y semiótica del término usuario

Una vez claro de modo general y sin duda superficial sobre el nacimiento del término *usuario* a partir en la Historia del Diseño, y la naturaleza del mismo como producto del humano, ahora veamos qué es lo que usuario, como palabra, concepto y mito propone. Al ser una disertación lingüística podría haberse abordado dentro de la esfera antropológica, sin embargo es la constitución del lenguaje un apartado que merece ser revisado posteriormente al estado de arte del término dentro del campo del diseño y que además tiene un enfoque psicológico.

El ser humano a lo largo de la historia ha establecido diversos parámetros para que los lenguajes sean comprendidos por un grupo de personas en un sentido uniforme, de este modo es que se construyen los idiomas y las hablas, modelando la manera en la que se percibe la vida a través de una noción común

gráfica y sonora. El modo en el que nos expresamos alude a un sinfín de significantes y significados, y es únicamente cuando tenemos un intérprete con quién dialogar que nuestros pensamientos toman forma, en tanto al otro, en tanto al contexto pero también en tanto a nosotros mismos.

(...) es anterior e independiente del sujeto. Pero engendra el sujeto en el viviente. El sujeto nace en el hombre por la intervención del lenguaje sobre el organismo, no hay sujeto antes del lenguaje. A su vez, engendra la dimensión del Otro. El Otro del lenguaje es, según Miller, la oposición significativa misma, el hecho de que si hay un significante 1, hay un significante 2, si hay uno, hay Otro, esto es por definición de la estructura del lenguaje. (Negro, 2009, p. 6).

De esta forma es que aquello que comunicamos, la forma en que nos relacionamos con los otros y con la realidad que percibimos es una dialéctica entre lenguaje y alteridad contenida en un contexto determinado. Si el lenguaje es un puente entre nuestra percepción sobre la vida, esta percepción además de contener todo aquello que nuestra propia historia como humanos relata —aunada además a la realidad del otro de los otros y el contexto en el que nos desarrollamos— no sólo las palabras que emitimos tienen una dirección superficial que pueda o no ser comprendida por el otro, en su significado obvio, sino que además contienen nuestra propia impresión sobre la vida, lo cual incluye todo aquello que tenemos de presente de modo es decir como parte de nuestro consciente, pero también todo aquello que pertenece al inconsciente.

Como menciona Lacan, el inconsciente se estructura como un lenguaje (Lacan, 2009) que está compuesto por palabras tan comunes como usuario, y es a partir de esta premisa que el usuario —como término, como palabra y concepto— posee una mayor profundidad que la que aparentemente opera en este caso dentro del campo del diseño, la publicidad y la mercadotecnia, pues reduce una realidad como lo es la vida de un humano a una mentira (Lacan 2009), señalando únicamente lo que no es, dejando de lado todo lo que es.

La palabra es la que instauro la mentira en la realidad. Precisamente porque introduce lo que no es, puede también introducir lo que es. Antes de la palabra nada es ni no es. Sin duda, todo está siempre allí, pero sólo con la palabra hay cosas que son —que son verdaderas o falsas, es decir, que son— y cosas que no son. Solo con la dimensión de la palabra se cava el surco de la verdad en lo real. (Lacan, 1996, p. 133).

Cada disciplina refiere a un sinfín de términos que promueven no solo palabras con un significado específico, sino medios comunes formados a partir de una o más palabras, es decir un concepto que cerca lo que es relativo a un tipo de conocimiento

en específico. Así, algunos de los conceptos serán comprendidos únicamente dentro del gremio o con los afines, mientras algunos otros trascenderán las fronteras de las disciplinas, extendiéndose incluso a las esferas cotidianas formando parte del imaginario colectivo, amoldando la percepción dentro y fuera del campo del conocimiento, expandiéndose hasta el punto en el que una palabra es comprendida en su sentido estricto, pero también logra vincularse con un concepto determinado. Este es el caso del usuario dentro del campo del diseño que por ahora —aun cuando la publicidad y mercadotecnia permanecen vinculadas— es el que nos compete.

Toda la mecánica del conocimiento es un aparato de abstracción y de simplificación, que no está encaminado al conocer, sino a conseguir poder sobre las cosas: el “fin” y el “medio” están tan alejados de la esencia como los conceptos. Con “fines” y “medios” nos apoderamos del proceso (se inventa un proceso que es palpable), pero con “conceptos” de las “cosas” que forman el proceso (Nietzsche, 1996, p. 284).

Como resultado de una búsqueda superflua dentro de las primeras imágenes que pueden encontrarse al teclear en español *usuario*, en inglés *user* y en alemán *Benutzer* encontramos un ícono que representa a una persona sin particularidades develadas. El usuario es un ente que en algunos casos representa un género, pero que no simpatiza con alguna religión o creencia, que tampoco evoca a una peculiaridad racial y que se asemeja a un receptáculo cuya definición está en un vínculo estrecho con su medio inmediato.



1. Usuario, user, benutzer

En este punto es dónde el usuario es un término muy interesante y al mismo tiempo clave, ya que aún cuando la imagen que propicia en la imaginación no tiene características definidas, y el significado, el significante y el referente evocan a algo parecido a un vacío, este vacío ha sido propiciado para permanecer en esta posición hasta que un contenido le sea asignado — es decir sea diseñado— y de este modo producir una imagen artificial que empatará en un contexto también artificial que estará listo para

ser vendido. El usuario claramente tiene un contenido que es producido minuciosamente, dentro de la práctica del diseño.

De la semántica de la palabra y partiendo del español, la definición que la R.A.E. hace al respecto —entendiendo que aún cuando las raíces de la palabra pueden variar de una lengua a otra— el sentido es el mismo:

Usuario, ria. (Del lat. *usuarius*).

1. adj. Que usa ordinariamente algo. U. t. c. s.
2. adj. Der. Dicho de una persona: Que tiene derecho de usar de una cosa ajena con cierta limitación. U. m. c. s.
3. adj. Der. Dicho de una persona: Que, por concesión gubernativa o por otro título legítimo, goza un aprovechamiento de aguas derivadas de corriente pública. U. t. c. s. (RAE, 2014).

En la primera definición como adjetivo se alude a quién usa algo, esto sin mencionar si se está hablando de una persona, animal o cosa, en la segunda y tercera nos encontramos con una referencia directa a la persona. Asimismo el sentido estricto de la palabra, un usuario es el que usa, sin embargo su definición no deja al descubierto quién está detrás de esta figura.

Conclusiones

El usuario es una forma de denominar al humano en una condición de uso determinada y a un sujeto con alguna peculiaridad definida, la cuestión surge cuando nos preguntamos quién es ese usuario y ¿por qué se diseña para un usuario y no para un humano (o sujeto en una alusión más específica)?, por otra parte ¿qué problemática representa el no diseñar para un humano y continuar pensando en un usuario a la hora de generar soluciones?

El usuario al ser designado representa una posibilidad humana pero estructurada, definida para su venta, quizá cobre un matiz que represente algún género, alguna condición económica e incluso política, el usuario se convierte en un agente que dirige la industria del consumo y al ser evocado es comprendido por el auditorio de alguna forma determinada, vislumbrándolo como algo finito que puede ser definido dentro de un contexto determinado y no en otro. Aun cuando el usuario puede pisar dos —o más— escenarios designados para dos usuarios diferentes, pero similares, e incluso jugar con las variables de la combinación de escenarios, el usuario supone movimientos fijos, previstos, diseñados, designados, si bien voluntades impuestas, nunca elecciones que respondan a una de las características primordiales del ser humano, su estado de autenticidad único e irrevocable.

Ahora bien, después de haber repensado la diferencia antropológica entre humano y usuario, haciendo un breve recorrido histó-

rico por el nacimiento del término en la era industrial, cuestionando su semántica y entendiendo la importancia de las palabras que usamos y como las usamos desde el lente de la psicología en conjunción con la lingüística, podemos enfatizar la importancia de hacer un uso consciente de los términos que empleamos al ejercer nuestras profesiones. No sólo por la pertinencia de los términos en tanto a las formas, sino por el impacto inconsciente que las palabras crean.

En las etapas más tempranas del campo del diseño, se asignó el término a quién o quienes representan el centro de una problemática dada, el usuario, el que determina el uso de un producto —entendiendo como producto lo tangible pero también lo intangible. El usuario más allá de ser una palabra que puede evocar lo mismo a un signifiante que a un significado es un concepto que se desdobra cuando toma acción, cuando se convierte en verbo y que no solamente funciona como un medio para designar sino que genera una serie de fenómenos que bien vale la pena revisar en busca de generar un nuevo parámetro a la hora de pararnos frente a una problemática entendiendo que aquello que concebimos como diseño no puede estar enfocado únicamente en el uso o la función, sino que es fundamental entender que aquél para el que diseñamos no es un simple usuario, sino un humano en experiencia, con toda la complejidad que ello implica y que se desborda más allá del uso, tirando los límites en dónde las emociones, las reflexiones y la vida cobran sus matices.

Si al ubicarnos como diseñadores frente a una problemática determinada —como ese pulso común de querer rediseñar una silla— lo hacemos colocando en nuestro proceso creativo a un humano en lugar de a un usuario, pensaremos no solamente en los aspectos productivos, funcionales, formales o ergonómicos, eso lo haremos de modo automático debido a que en nuestro pensamiento se encuentra inscrito dicho tipo de análisis. Lo interesante al hacer el ejercicio mental son una serie de focos —en un sentido metafórico— que le darán luz a las imágenes de proyección y cuestionantes como ¿quién es ese humano? —convirtiéndolo entonces en sujeto— qué posee una característica esencial que no tiene ninguno otro, y aunado a los supuestos qué experimentar en su relación con ese objeto, sin duda el resultado iría más allá de la confección de un objeto y se situaría más en ese elemento compasivo de articulación que desarrollamos como humanos cuando intentamos —solo en un supuesto y por un muy breve tiempo— qué es eso que siente el otro, que si bien es otro y no soy yo, pero que se encuentra en una experiencia humana lo mismo que quién está creando dicho objeto y cuya importancia promueve la preservación de nuestra especie y por ende el contexto en el que existimos.

A pesar de ser el usuario un recipiente perfecto para confeccionarlo como un tipo de modelo o prototipo que pueda satisfacer

diversos tipos de necesidades y entendiendo que uno de los objetivos primordiales del diseño –en todas sus dimensiones y campos de estudio—así como de otras disciplinas que convergen con él, es generar las mejores posibilidades en tanto al usuario procurando su bienestar y el común, el entender que ese usuario—un ente imaginario— creado por un humano, no es un humano, abren una posible vía en tanto al diseño, pero también en tanto a nosotros como humanos, para vivir en una realidad que nos permita expresar eso que cada uno de nosotros tenemos y no tiene nadie más, al mismo tiempo esto propiciaría en su ejercicio consciente y dejando espacio para ello, que existieran las condiciones para que la expresión heurística de cada sujeto, se ejecute. No somos usuarios que atravesamos las experiencias que diseñan para nosotros, poseemos no sólo una piel que busca tersura, ni músculos que pretendan relajarse en todo momento para desplazarse de un momento a otro sin esfuerzo alguno por parte de ellos. En lugar de eso somos una especie que razona, percibe, siente y expresa, con una creativa latente de modo permanente.

Quizá un punto de partida, el grano de arena con el que el diseño puede colaborar y una de las vías que propician este tipo de cambios que en más de un sentido evocan a la toma de consciencia sobre nuestra existencia, es la difusión del trabajo teórico a través de la reflexión aunada a la investigación. El camino por recorrer no es corto y el impacto de este tipo de aportaciones solo se irá inscribiendo en tanto quien lea, critique o cuestione este texto, colaborando en la expansión de esta discusión y afines, así como en una práctica más consciente.

La única experiencia que nunca podremos tener es la del otro, el otro es lo que no somos nosotros, pero al mismo tiempo constituye la posibilidad única de mirarnos a nosotros mismos en tanto a su presencia. De ahí la importancia del otro, y en el caso del diseño a lo que se enfrenta en el ejercicio de su actividad, diseñar para otro, tratando utópicamente de entender su posible experiencia. Esto como última reflexión, una situación que el diseño puede abordar desde los confines creativos de su expresión.

Referencias

ADORNO, T. W. (1984). *Dialéctica negativa*. Madrid: Taurus Ediciones.

BARTHES, R. (1980). *Mitologías*. México D.F.: Siglo veintiuno editores S.A. de C.V.

BAUDRILLARD, J. (1969). *El sistema de los objetos*. México D.F.: Siglo XXI.

Real Academia de la Lengua Española. (2001). *Usuario*, Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, 22^a edición, Recuperado de: <http://lema.rae.es/drae/?val=usuario>

LACAN, J. (1996). *El Seminario*. Libro 1. Buenos Aires: Paidós.

——— (2009). *Seminario 17, el reverso de psicoanálisis*. Buenos Aires: Paidós.

NEGRO, M. A. (2009). Lenguaje, palabra y discurso en la enseñanza de Jaques Lacan. *Revista Affectio Societatis*, 6.

NIETZSCHE, F. (1996). *Ecce Homo*. Madrid: Alianza.

——— (1998). *Sobre verdad y mentira en sentido extramoral*. Madrid: Tecnos. Texto original publicado en 1873.

POLYA, G. (1973). *How to solve it*. New Jersey: Princeton University Press.

PONTY, M. M. (1964). *Le Visible et l'invisible*. Paris: Gallimard. Salinas Flores, O. (1992). *Historia del Diseño Industrial*. México: Trillas.

TIZIO DOMÍNGUEZ, H. M. (1990). *Psicoanálisis y lenguaje. La aportación original de Jacques Lacan*. Barcelona: Universitat de Barcelona.



An Industrial Design Education Model for Mexico's Creative Economy CENTRO's New Industrial Design Program is Founded on the Value of Design Intelligence

Enrique Martínez

This paper explores the attributes of the new program in Industrial Design career at the Mexican school CENTRO, which is a multidisciplinary approach, focusing on the user and the innovation of products, among other features.

Keywords: Industrial Design; human-centered design; Creative Economy

Design Education In Mexico's Creative Economy. Accurately quantifying the impact of the creative industries in the economy of a specific country is challenging. In the case of Mexico, it is undeniable that the creative industries in general, and design, in particular, are becoming increasingly important for the economy and the social development of the country in the present century. A recent report commissioned by the Organization of American States (OAS), the Inter-American Development Bank (IDB) and the British Council (BC) and prepared by Oxford Economics, estimates that the contribution of the creative industries in Mexico is between 2% and 7% of its GDP, versus 10% in the two largest economies of the continent: Brazil and the United States (British Council, 2014). According to Goldman Sachs, Mexico will be the fifth largest economy in the world by 2050 (the catalyst, 2010).

Mexico is slowly positioning itself as an innovation engine in the region. In the last decades, the importance of creative industries has had an effect in design education: the majority of Mexico's more than 20 Schools and Universities offering Industrial Design programs—some of them with a number of satellite centers around the country—have been launched in the last two decades in response to the increasing demand of professionals in the fields of creative economy. More importantly, Mexico has embraced innovation as the face of its recent economic transformations. Entrepreneurship and business innovation have found common ground with the design disciplines, and the merging has been one of convenience but, also, one that has generated real opportunities. In this context, the understanding of the role of design education in the transformations that the country will undergo in the next decades should not be downplayed.

A New Industrial Design Program For CENTRO

CENTRO de Diseño, Cine y TV began its operations in Mexico City in 2004 with four undergraduate programs (Licenciaturas) in Visual Communication, Film and TV, Interior Architecture and Product Design. Between 2006 and 2012, it added three more programs in Fashion and Textiles (2006), Marketing/Advertising (2010) and Digital Media (2012); and its first graduate program

in Design Studies (2011). Currently, the School is considering a number of new undergraduate and graduate additions to its current academic offer as well as rethinking some of its current programs to better respond to Mexico's demands.

CENTRO's current Industrial Design program has been active, with slight modifications, since the opening of the School in 2004. It is structured around a broad range of Skills, Abilities and Aptitudes—the official terminology used by the local accreditation board, SEP—toward educating industrial designers capable of adequately responding to new opportunities and evolving market demands.

According to a recent in-house survey involving industrial design alumni, the three main industries that employ CENTRO graduates are furniture and home accessories, POP display and packaging. The survey also reveals that almost 50% of graduates are entrepreneurs or independent professionals versus 32% of graduates employed by the private sector (CENTRO, 2014).

CENTRO's original Industrial Design program has a broad reach in terms of its pedagogy and the range of professional opportunities available to its alumni. The Schools educates resilient designers capable of adapting well to both subtle and drastic economic

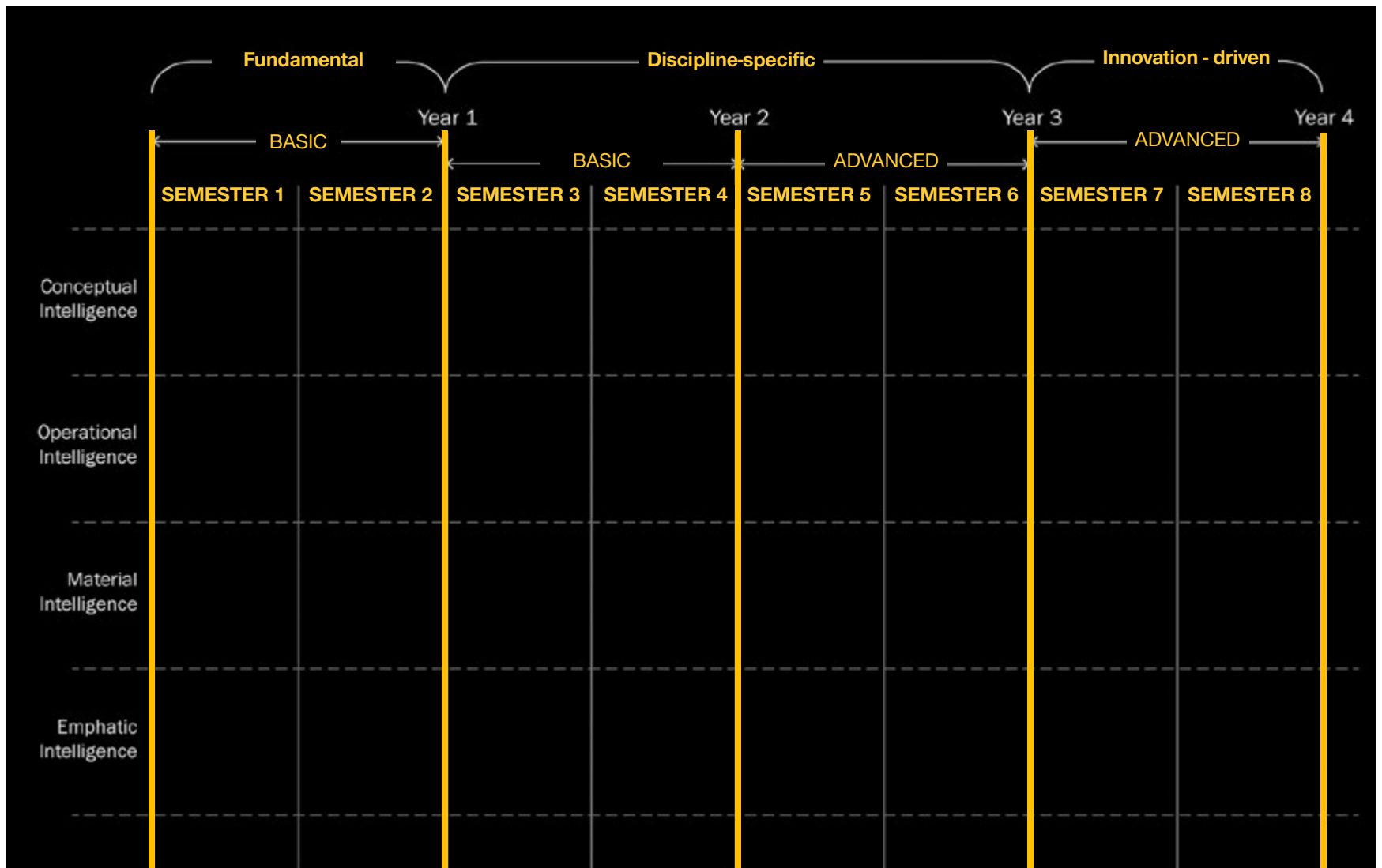


Figure 1. Materials experimentation workshop at CENTRO open to students from all undergraduate programs.

changes and cultural trends. With a truly international spirit that has established an impressive number of productive bridges with individuals and institutions all over the world, CENTRO's current drive to update its Industrial Design program responds to the School's commitment to design innovation and collaborative work.

The Process That Generated The New Program

The context of CENTRO, a dynamic organization still relatively small and nimble, with a flexible administrative structure and an inclusive pedagogical was ideal for this project. The School keeps bureaucratic hurdles to a minimum and actively fosters a culture of self-driven growth and responsibility among faculty and administrators. The main priority in the process of redesigning its Industrial Design program was to keep all those positive qualities intact:

- 1) There was a small core team assembled for the project, comprised of an external advisor (myself); the director of the School; the Academic Sub-director; the Head of the current Industrial Design program; and an adjunct faculty member in the program. In addition, the core team had the

support of CENTRO's Research Office, as well as permanent access to the larger community of faculty, students and administrators.

- 2) The consensus was that rather than creating something from scratch, it would be more efficient, economic and institutionally sound to develop the new program from the analysis of the shortcomings of the existing one. This was also important for two reasons: first, because the existing program embodied the values of CENTRO that the new program should preserve and enhance, such as its entrepreneurial orientation, the broad-based knowledge and action-based education, and the preeminence of process over result. In addition, starting from what already exists would allow us to build on the successful areas of the previous program and identify more easily the areas that required to be readjusted, removed or consolidated into larger content units. This provided a critical platform that could measure the success of the project from the beginning.

- 3) Throughout the project, there were frequent conversations with international experts outside of the School, who

provided an account of their different experiences and thoughts on the future of design education. These voices had a broad range and came from fields as diverse as product design, strategic design, ethnography, design research, user-centered design, technology, etc. The feedback we received that way was instrumental in the development of the new program.

4) We felt that we needed to find a strong story and a clear differentiator behind the new program, something that would set it apart from other programs, addressed its evolution in the future, and integrated parts of the existing program with the newly proposed content areas.

5) We realized early on that what works in other Schools –both Mexican and international- might not necessarily work in the context of CENTRO. Even if during the initial research phase we looked carefully into other Industrial Design programs, our main drive was that the context of 21st century Mexico has its own demands that should be considered very carefully.

6) The new program had the ambition to establish even stronger links with the rest of the programs at the School and reinforce the original spirit of collaboration and exchange among disciplines: it was always understood by the development team as a part of a larger design platform in order for its strengths to have positive consequences beyond the program itself.

Principles of The New Program

CENTRO's new program in Industrial Design evolves from four main principles:

1) It proposes a comprehensive education that includes a broad spectrum of disciplines organized in curricular sequences (courses that build on previous courses). These sequences present knowledge streams in specific areas that span the duration of the program.

2) It is user-centered in response to the current social, technological and economic status quo, one driven by change as the common currency effecting individual and social behavior.

3) It is product innovation-centered, as it expands the role of the industrial designer and strengthens its connections with the worlds of business and entrepreneurship, engineering, industrial production and social innovation.

4) It incorporates a fundamental making component that merges materials, fabrication and material-related computation in a broad platform that recuperates the value of

materials and making as one of the unique domains of the industrial designer, something that, unfortunately, has faded from many Industrial Design programs around the world.

Elements Of The New Program

One of the essential elements of the new program is the evolution of Foundation Studies into what we call the Vertical Foundation program.

After 10 years of implementing a successful Foundation Studies program in the first and second semesters of all its undergraduate programs, the development of a new Industrial Design program was an excellent opportunity to revise CENTRO's position on the role of Foundation Studies in the education of the future industrial designer. Beyond that, we were interested in offering students from all undergraduate programs the possibility of converging in certain courses that would broaden their education and strengthen CENTRO's community.

Following these principles, a new concept of Vertical Foundation was proposed as a group of courses that would extend throughout the duration of the program rather than concentrating in its first and second semesters only. The initial idea was that foundation courses would have a more intense presence in the early semesters and would slowly taper down as discipline-specific courses become increasingly important (Fig. 2).

The benefits of this approach were multiple. A foundation structure having a presence in every semester of the program could customize courses to the maturity of the students, pushing the more advanced courses –in business, social sciences, etc.- to a later time that would make them more productive for students. This was a consequence of the fact that the new foundation structure was proposed as reaching beyond visual and conceptual skill-building (drawing, 3-D explorations, etc.) into other basic fields basic of relevant content in the education of today's industrial designers, such as business, humanities and social sciences, computing, ethics, etc. Last, but not least, the new foundation structure was more flexible when it comes to updating or changing courses, or finding synergies between foundation and non-foundation content, as the needs of the curriculum and the program evolve in future years.

Following an inclusive process of debate and input, it was agreed that the Vertical Foundation would include courses belonging to the following categories:

- a)** Basic design skills
- b)** Humanities, social sciences and general culture
- c)** Business and entrepreneurship
- d)** Design Thinking and design process
- e)** Computation, programming and technology

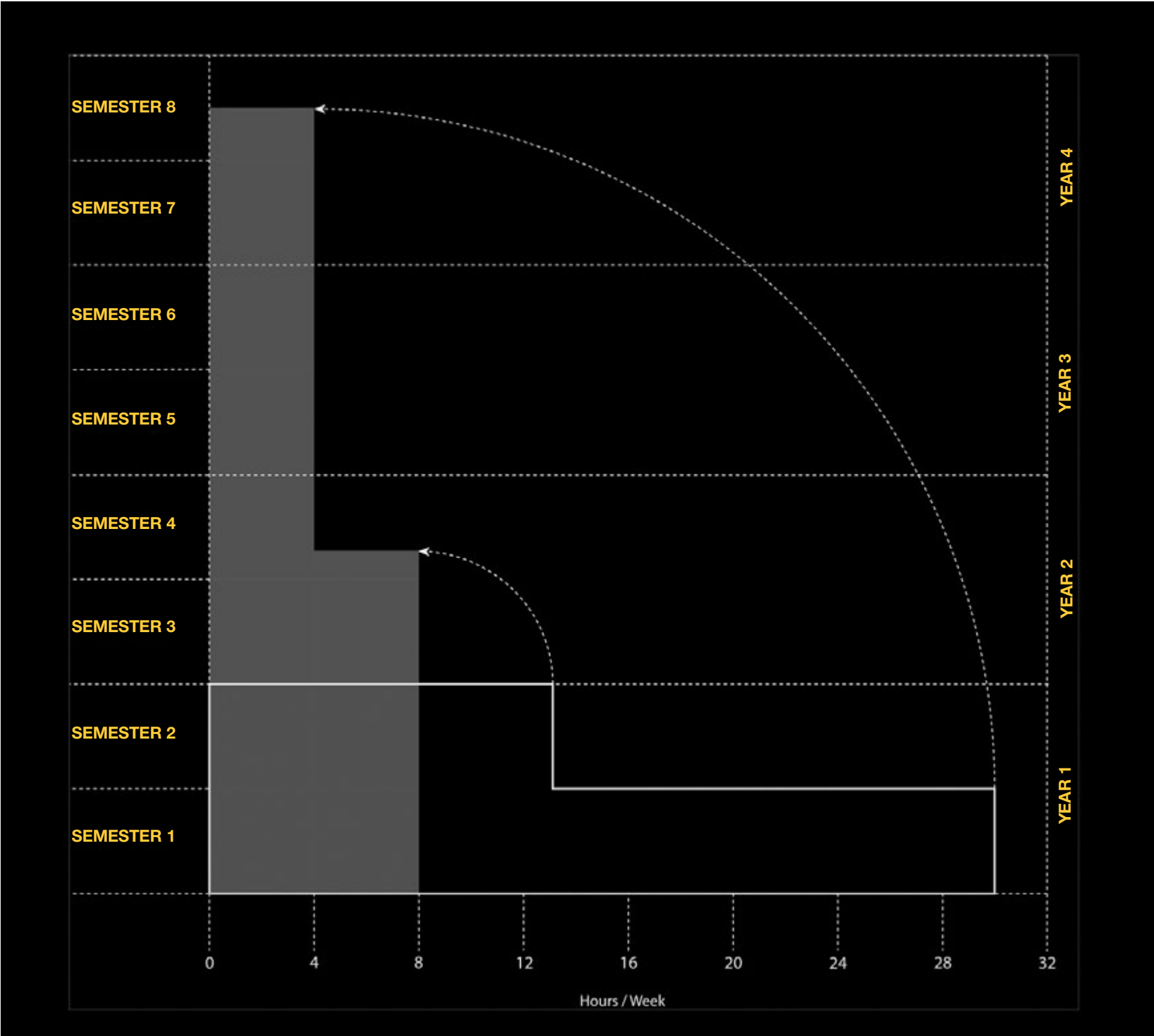


Figure 2. Vertical foundation studies as part of the currirulum through the program

Structure Of The New Program

The concept behind the new program understands the activity of design as a mindset rather than a collection of skills and abilities. Four “intelligences” were proposed as structural vessels that would organize and connect all the courses of the program, providing educational rigor and consistency as well as the curricular bridges that would facilitate new ways of thinking and acting.

According to Howard Gardner, an intelligence is:

- 1) An ability to create something with value in a culture,
- 2) A set of skills to help a person problem-solve, and
- 3) The aptitude in gathering new knowledge.

This definition fits well with the structure of Skills, Abilities and Aptitudes that establish the accreditation criteria for higher education programs in Mexico. In addition, the new program would be based on four intelligences that would provide the framework to sustain the content and curricular objectives, the relationships among its courses and components, and the larger curricular sequences of courses that will facilitate deep knowledge and know-how development.

The four intelligences structuring the new program provide the framework to establish the breadth and depth of the new ways in which courses and learning experiences will connect .



The Sense of Materials Workshop | Simone de Waart | CENTRO

1) The Conceptual Intelligence (CI) is the ability to translate a problem into a design. It allows the designer to respond to concrete or abstract problems by means of schematic design and emerging ideas. It identifies with the initial stage of design in which both questions and answers are defined.

CI is embodied by keywords such as ideate, explore, question, program, draw, conceive, etc.

2) The Operational Intelligence (OI) is the ability to translate a design into a product. It is a toolset that allows designers to evolve ideas using the means and modalities of the discipline of Industrial Design, the know-how that expands to multiple, adjacent, fields, and manifests itself in the ability to prototype, fabricate, use technology, understand user-centered approaches, etc. OI is embodied by keywords such as research, simulation, resolution, management, entrepreneurship, criticism, etc.

3) The Material Intelligence (MI) is the ability to understand materiality in the context of the design process. Materiality is a basic quality in Industrial Design and manifests itself in both the conceptual and the operational phases. In this particular program, MI is defined by two interlocking areas of content: materials and technology. Both of them converge in the modern means of digital fabrication, robotics, etc. MI is embodied by keywords such as assemble, fabricate, optimize, prototype, produce, model, etc.

4) The Empathic Intelligence (EI) is the ability to incorporate to the design process and practice values, ethical considerations and social responsibility. It provides the humanistic and ethical foundation from which the other three intelligences emanate, so that the process of design is always subjected to high standards.

EI is embodied by keywords such as understanding, respect, solidarity, collaboration, sustainability, etc.



The Sense of Materials Workshop | Simone de Waart | CENTRO

Conclusion

There is an abundance of voices concerned with the future of design education, and how should design schools evolve to remain relevant and graduate apt professionals capable of responding to the challenges of our time.

To summarize the fundamental elements of CENTRO's new Industrial Design program:

- 1) A comprehensive, deep-reaching, multi-disciplinary vertical foundation with roots in the humanities, business, methodologies, skills and technology.

- 2) An integral education that places design in a network of disciplines and factors and must establish links with them in order to address the complexity of the world today.
- 3) The importance of cultivating both non-digital (thinking and making) and digital (managing and output) skills, and find bridges between them throughout the design process.
- 4) The importance of developing a deep awareness on creative processes and methodologies.
- 5) Materials and materiality as means of knowledge, exploration, expression and problem-solving.
- 6) A collaborative approach that understands learning as an ongoing activity with multiple prongs and changing relationships with real-life sources.

An increasing degree of specialization in some design programs, particularly in the United States, provides heightened skills in particular disciplines, and more marketability for the ID graduates. But too much specialization may also lead to professional lives with shorter expiration dates, given the speed of change that we see today in the demand for professional qualifications. Even if Mexico is a very different context, in the United States increasing tuition costs have had an effect in design programs in two main ways: first, schools are creating increasingly specialized design programs, in order to capture market segments and prepare professionals for newer professions; second, some schools are slowly shrinking credits and teaching hours, as a way to respond to the cost of education.

The great opportunity that Mexico presents is the fact that it is a country in the process of redefining its modern approach to design and design education. The program explained in this paper responds, specifically, to the reality of the design profession in Mexico, but may also have important lessons for the US and other areas, in terms of what are the relevant tenets of an Industrial Design program today.

Referencias

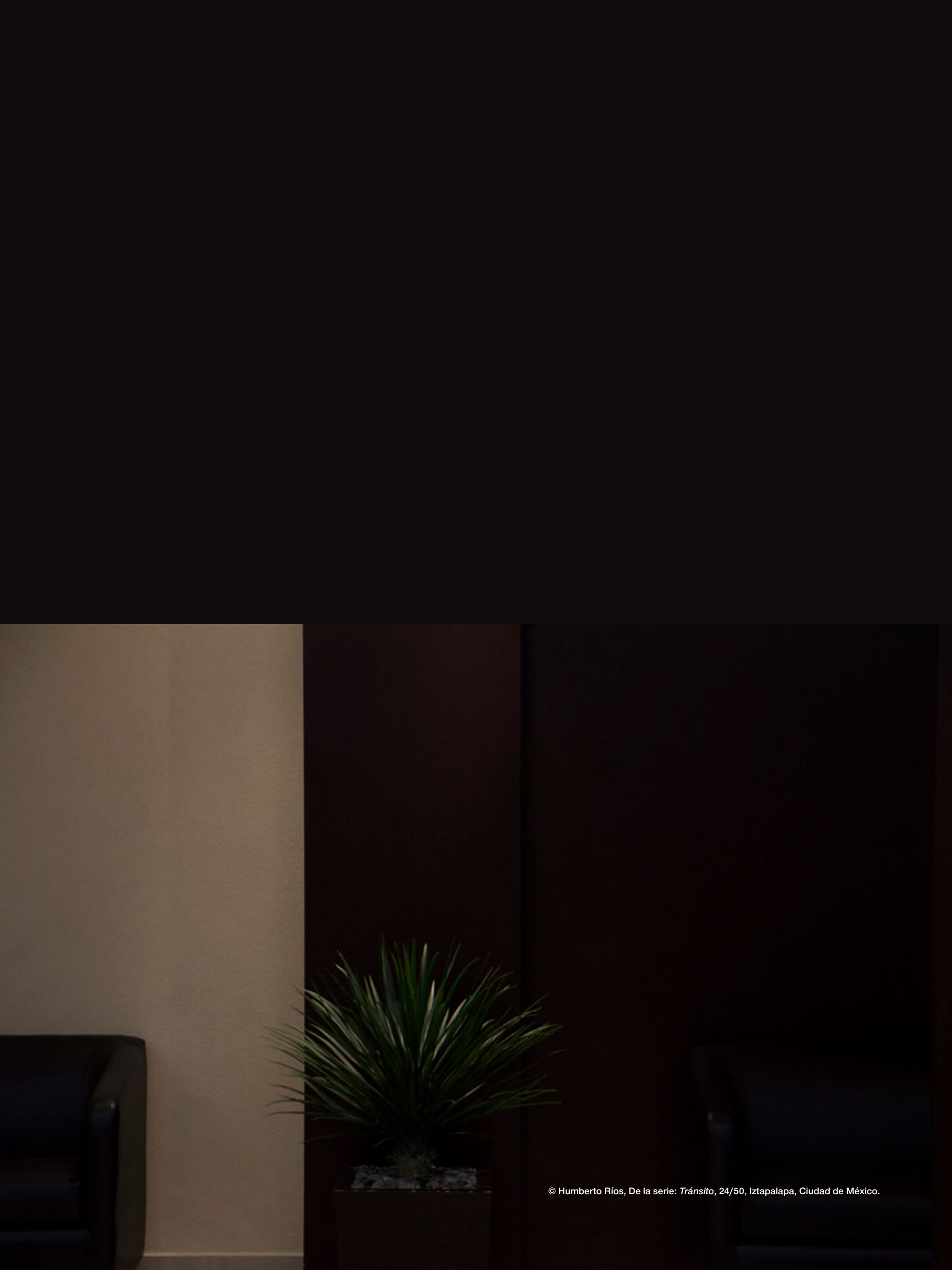
BRITISH COUNCIL (2014, 01,12). *Creative Economy in the Americas*, British Council, Recovered from: http://creativeeconomy.britishcouncil.org/Policy_Development/casestudies/creative-economy-americas/

CENTRO. (2014). *Reporte extenso DI enero 2014*, México: CENTRO

GARDNER, H. (1983). *Frames of Mind: The Theory of Multiple Intelligences*. New York, NY: Basic Books.

NORMAN, D.& KLEMMER, S. (2014.03.25). *State of Design: How Design Education Must Change*, jnd.org, Recovered from: http://www.jnd.org/dn.mss/state_of_design_how.html

THE CATALYST (2010,03,17). *Mexico 2050: The World's Fifth Largest Economy*, Recovered from: <http://thecatalist.org/2010/03/mexico-2050-the-world's-fifth-largest-economy/>



De los diseños de la comunicación de los diseños

Alfonso Aguilar y Salvador Carreño

Nowadays, the artists have a dilemma about their social function: have the creative process responsibilities around the society or not? In the field of Design this question is not feasible because the creative process have, always, a communicational function. But the principal trouble is: Designer doesn't have abilities for communication. Is very common a one false idea: Information is communication, whereas that Information is a lineal and unilateral event and Communication is co-responsible and multilateral. Is possible re-learning the communicational abilities? This article explains the pragmatist way for to design the Communication of Design.

En la actualidad los artistas enfrentan un dilema acerca de su función social: ¿tiene el proceso creativo responsabilidades con la sociedad o no? En el diseño no es posible esa pregunta, porque el proceso creativo de los diseños tiene, siempre, una función comunicacional. Pero el problema principal es que el diseñador no tiene habilidades de Comunicación. Información es comunicación y mientras que la primera es un evento lineal y unilateral, la segunda es corresponsable y multilateral. ¿Es posible reaprender las habilidades comunicacionales? Este artículo expone el camino pragmatista para diseñar la Comunicación del Diseño.

Palabras clave: Diseño; comunicación; información; pragmatismo; ética

Discursos contemporáneos del diseño Aunque a medio siglo ya de las apocalípticas premoniciones de Jean Baudrillard y Fredric Jameson relativas a la extinción del Arte (que por otra parte se advierte tan sano como en cualquier otra época a pesar de los “esfuerzos” del *maquinal*, *fetichista* y *simulacral* Warhol, siempre instalado en la *superficialidad* de sus *zapatos de polvo de diamante*¹, hasta su muerte en 1987), todavía se polemiza acerca de cuál debería ser la función social de los procesos creativos plásticos, de acuerdo con la perspectiva que planteaba en 1971 Roland Barthes en su *De la obra al Texto*:² a) rescatar las inquietudes de una colectividad a través de la mirada del artista, para efectos del Texto dialogal, o b) identificar los sentimientos del artista, volcados en el discurso monosémico característico de la Obra.

Sea cual fuere la postura que se adopte respecto de tal dilema, llama la atención que preocupación similar se traslade del escenario de las artes visuales al propio de los diseños en sus diferentes vertientes; y resulta curioso porque, remitido al Diseño, resulta ser un falso dilema, toda vez que el discurso diseñístico se halla indefectiblemente ligado al Texto, porque ya sea que se trate del diseño gráfico, publicitario, textil, industrial o arquitectónico, está obligado al diálogo, a la polisemia y a la negociación.

Ello es así porque la Economía creativa es una de las muchas formas que adopta la comunicación humana, ese proceso siempre creativo corresponsable y dialógico que sustenta la tarea de establecer un vínculo de certidumbre entre el objeto y el sujeto, así como la cadena de interacciones comunicativas que generan la cultura, que en el camino da vida a la organización, el comercio, la moda, el entretenimiento, la política y toda socialización que nos permite usar términos como emisor, receptor, público, target, consumidor o audiencia.

Intuiciones e inspiraciones son propias de todo lenguaje; incluso no pueden faltar en lenguaje humano alguno porque la forma —el cómo de la comunicación— toma vida en la Retórica, mediante las vertientes de la seducción, la persuasión y el convencimiento, aun cuando es también en la forma del diseño

donde el creativo se puede dejar llevar por el espejismo de “la musa”, por el canto de esas sirenas que le susurran al oído, invitándole a dar rienda suelta a una imaginación sin cotas, de la que acaso surgirá un potencialmente exitoso ejercicio de experimentación plástica, pero que con dificultad cumplirá con la tarea comunicativa consistente en dar información al ciudadano para facilitarle la toma de decisiones.³

Así, resulta imprescindible garantizar la comunicabilidad de los diseños; diseñar la comunicación de los diseños, de forma que no únicamente se dé el vínculo entre el que oferta y el que demanda un producto diseñado, sino que ese vínculo se construya a partir de la pertinencia y la verosimilitud, del compromiso profesional y de la responsabilidad social.

Podemos advertir, entonces, que la asimilación plena de la vocación comunicativa debe acompañar al diseñador, lo mismo que al publicista, al cineasta y comunicador todo, porque el contenido alojado en el soporte —el *qué* del proceso— depende justo de la claridad que se tenga acerca de cómo nos comunicamos, y de la prospectiva con que construyamos cada evento, independientemente de que hablemos de comunicación comercial, entretenimiento o política.

1. *Los Diamond Dust Shoes* de Andy Warhol (sic) ya no nos hablan, evidentemente, con la inmediatez del calzado de Van Gogh: en realidad, casi me atrevería a decir que no nos hablan en absoluto. No hay en este cuadro nada que suponga el más mínimo lugar para el espectador; un espectador que se enfrenta a él, al doblar una esquina del pasillo de un museo o de una galería, tan fortuitamente como a un objeto natural inexplicable” (Jameson, 1990, 27). La mención de Jameson al “calzado de Van Gogh” se refiere, evidentemente, a sus “Zapatos campesinos”, serie de pinturas que en su momento fueron vilipendiadas por las academias de arte, considerándolas fatuas e insulsas, mismo “pecado” que, a juicio del propio Jameson, comete el cuadro de Warhol. Consideramos poco pertinente dicho juicio, toda vez que una y otras obras pertenecen a contextos absolutamente disímiles. No obstante, la fascinación apocalíptica que Jameson siente por Warhol puede originarse en que aquél ha pertenecido al círculo marxista de la Universidad de Duke.

2. “Lo que la Historia, nuestra Historia, nos permite hoy es solamente deslizar, variar, sobrepasar, repudiar. Al igual que la ciencia einsteniana obliga a incluir en el objeto estudiado la relatividad de sus señales, por lo mismo la acción conjugada del marxismo, del freudismo y del estructuralismo obliga, en literatura, a relativizar las relaciones del escritor, del lector y del conservador (del crítico). Frente a la obra, noción tradicional, concebida durante mucho tiempo y todavía hoy de una forma, si se nos permite la expresión, newtoniana, se produce la exigencia de un objeto nuevo, obtenido por deslizamiento o derribo de las categorías anteriores. Este objeto es el Texto” (Barthes, 1971, p.1).

Podemos sintetizar, respecto de esta idea de Barthes, que su noción de obra identifica los procesos creativos realizados a instancias de la inspiración *virgen*, movidos por una fuerza inspiracional en cional e inmediato en el significante, por lo que debe ser asumido por completo como signo informativo y monista en el significado, en tanto que en la misma concepción, el texto es forzosamente diseñado, extrovertido, atemporal y plural en el significante, de manera que provoca la volición del espectador en el significado, merced a su vocación comunicativa, transmutable e intertextual.

3. Para los sociólogos críticos (recomendamos consultar bibliografía relativa a la Escuela de Frankfurt y de algunos de sus principales representantes, como Adorno, Marcuse y Habermas, entre otros), parece claro que, una vez asentado el concepto de “cultura de masas”, la función inherente a los medios masivos es la de poner al alcance de toda comunidad los bienes informativos. De esto, y como un lugar común en la formación disciplinaria de la Comunicación es que asociamos esta labor natural a la toma de decisiones. Hipotéticamente, la exposición a la información proporcionada por los distintos medios facilitaría al ciudadano la toma de decisiones, ya sea que se trate de decisiones políticas, educativas, de consumo o de entretenimiento. A partir de dicho presupuesto, sin embargo, Umberto Eco refiere la división de los investigadores al respecto en Apocalípticos e Integrados, de acuerdo con la relación causa-efecto de la operación de los medios sobre las audiencias (Eco, 1965, p. 25)

Nada de esto debería resultar extraño en los distintos ámbitos de la economía creativa; la conciencia de que la armonía entre el *qué* comunicar y el *cómo* hacerlo produce indefectiblemente un *por qué* o *para qué*, debería ser la columna vertebral de todo proyecto, de toda campaña, como un ejemplo de estabilidad y autoridad profesional.

Paradójicamente, la ejecución práctica del diseño suele evidenciar fallas sistémicas profundas en el manejo del lenguaje verbal, lo cual de suyo fisura el potencial de efectividad en el acercamiento con el perceptor comunicacional, y los esfuerzos por resarcirnos de tales fallas han costado décadas y recursos de todo tipo, sin que hasta el momento parezca que nos acercamos a un punto de equilibrio entre el discurso de la visualidad y su traducción verbal.

Pero aún más delicado parece ser el desconocimiento de la estructura sobre la que se monta el proceso comunicativo como tal, porque sigue siendo una mayoría la que se manifiesta conforme con la idea de que el proceso de comunicación consiste en que un emisor le transmita un mensaje a un receptor, sintetizando el esquema que Claude Shannon y Warren Weaver ofrecieran en los primeros años del siglo XX para explicar la forma en que se debía operar la transmisión de datos telefónicos; es decir, para explicar un proceso mecánico fundamental en la teoría de sistemas para una lógica de Información. Pero resulta que los seres humanos, al interactuar con el Mundo y entre nosotros mismos, participamos de un constructo extraordinariamente más complejo que el de la *Información*, palabra ésta que con frecuencia se equipara a la de *Comunicación*, siendo que la primera explica, desde su etimología, que consiste en encriptar datos, mientras la segunda consiste en la búsqueda de elementos comunes entre los participantes de un evento interactivo.

Con esta primera diferencia, radical en cualquier sentido, observamos que, en todo caso, una tercera palabra con la cual

podríamos buscar afinidad para ilustrar la comunicación es *Negociación*, por la vocación de actividad y la necesidad de multilateralidad.

Comprender los pormenores de una negociación comunicacional nos deberá conducir a entender plenamente la forma en que debe diseñarse la comunicabilidad en el diseño, para lo cual sería más que útil abreviar de una disciplina (la Semiótica) que, añeja ya en los planes de estudio, o es simplificada por efecto de utilizar la equivocada vertiente de la semiología saussureana por efecto de sus preferencias lingüísticas, o se esconde en el curriculum al pensar que su profundidad resulta demasiada para los haceres “sencillos y directos” de un diseñador⁴. Sin embargo, no es la aplicación de la semiótica en el diseño la que ocupa este artículo, como lo es, en cambio, la referencia a la teoría del conocimiento que le dio forma al estudio de los signos⁵ en Norteamérica: el Pragmatismo.

Una visión pragmatista

Ser pragmatista no es vocación de las culturas iberoamericanas. Desde luego, nos referimos al pragmatismo como esa corriente filosófica sustentada en las intuiciones teóricas de Charles Sanders Peirce, pero diversificada en modo tal que se ha desdibujado al grado de ser mal vista y estereotipada en su extremo utilitarista, según refiere Ángel Manuel Faerna en el texto que referimos al final del artículo.

El pragmatismo, en nuestra perspectiva⁶, constituye una visión teórica y metodológica aplicable a cualquier manifestación de la cultura humana a través de sus composiciones triádicas y tricotómicas, a partir de la tríada matricial que integra lo pragmático (lo remitido directamente a la realidad, los hechos, lo físico, lo vivencial), lo sintáctico (lo referido a las reglas, las normas, los códigos, el orden) y lo semántico (concerniente a la razón, el juicio, el sentido y la interpretación).

4. En el contexto de la economía creativa, la declinación del término *Diseñador* es aplicable evidentemente a lo gráfico, lo textil, lo arquitectónico, lo publicitario o lo industrial, y es en tal contexto que aquellos quienes se ostentasen con ese título se asumen con la autoridad profesional para imponer a la sociedad el conjunto de objetos concretos reales investidos como signos que, además de consolidar el proceso de comunicación humana, sientan las bases de la moda, el estilo, la corriente y la doctrina que corresponda. Así, no es término menor ni que deba verse de soslayo, pues además de un muy riguroso proceso de planeación, desarrollo e implementación, su implante debe observarse directamente ligado al devenir cultural (por eso se emplea el prefijo “di”, que significa *dos* —o más— caminos posibles, competitivos entre sí y destinados, los menos, a convertirse en paradigmas).

5. La corriente que equivale en Europa a la Semiótica —la Semiología—, tiene en Roland Barthes a uno de sus autores más claros; éste, así, inicia con la concepción saussureana del constructo del Signo, como el resultado de sumar una forma material —el significante— a una imagen o construcción mental —significado—, pero a partir de ello, muestra un interesante desagregamiento del proceso cuando incorpora su idea del escalonamiento signico, para referirse a los diferentes grados de apropiación de la realidad, obteniendo así los tres tipos de relaciones del signo: la relación interior, como proceso elemental de investidura de una forma material para que funcionen como signo; la relación paradigmática, que dota de sentido al signo en un contexto determinado, y la relación sintagmática, responsable de incorporar el contenido a cualquier forma de trama signica, para una argumentación. Es fácil comprender la lógica del constructo signico barthesiano, pero resulta imprescindible señalar la limitación que muestra para ejecutar un análisis semiótico profundo, por lo menos en contraste con el potencial peirciano.

El Pragmatismo, por su parte, se configura con una estructura de nueve categorías signicas esenciales, a partir de las cuales se construye un intrincado sistema de correlatos concebidos para diferenciar la multiplicidad del proceso signico a través de los diversos objetos concretos reales que hubieren sido investidos como signos en un contexto determinado.

6. “El Pragmatismo —uno de los marcos teóricos más vivos y fecundos en el panorama actual de una gran variedad de disciplinas— fue un estilo de pensamiento originado... en la obra de dos clásicos norteamericanos, Charles Sanders Peirce y William James. En palabras de H. S. Thayer, el pragmatismo ‘ayudó a perfilar la moderna concepción de la filosofía como una forma de investigar problemas y de clarificar la comunicación, antes que como un sistema fijo de respuestas últimas y de grandes verdades’. Hoy es una referencia principal para lo que se ha dado en llamar ‘filosofía posanalítica’, y también uno de los terrenos de diálogo en el reciente acercamiento entre las tradiciones anglosajona y continental...”. (Editores de *Introducción a la teoría pragmatista del conocimiento*, cuarta de forros. Faerna: 1996).

Según los propios Peirce y James, los orígenes del Pragmatismo hay que buscarlos en el pensamiento de Sócrates y Aristóteles, en Berkeley y Hume. James reconoce también como precursor a Shadworth Hodgson, quien insiste en que “las cosas reales son sólo en tanto que conocidas”. Kant, en *Fundamentos para una metafísica de las costumbres*, utiliza la palabra “pragmático” para caracterizar *los consejos de la prudencia*, como complementarios de las *reglas de la inteligencia* y *los imperativos de la moralidad*. Este principio de la razón práctica constituye por sí una anticipación al Pragmatismo. (Runes: 1981, 299).

Nosotros estamos convencidos de que todo aquél que se asuma pragmatista puede asumir, de hecho, compromisos diferentes, pues lo que consolida la corriente es precisamente la versatilidad, la diversificación de intereses, incluyendo, obviamente, lo de naturaleza diseñística. Nos parece fundamental señalar, por todo lo referido hasta este punto, que no es nuestro propósito, ni ninguno cercano, el explicar de nueva cuenta las ideas de Charles Sanders Peirce sobre estos tópicos, sino el proponer nuestra propia lectura relativa al pragmatismo. Ello explicaría, a nuestro juicio, las limitadas referencias a escritos de Peirce que algunos podrían echar de menos.

Entendemos como tríada un constructo tripartita integrado por nociones que, asociadas, equivalen a un conocimiento disciplinario, en tanto una tricotomía es un constructo tripartita cuyos elementos equivalen a uno solo de los elementos triádicos; es decir, que una tríada da cobijo a tres tricotomías. La alfabetidad pragmatista, así, se constituye por sólo tres elementos (pragmático, sintáctico y semántico), pero la reproducibilidad hacia lo mayor y lo menor no tiene un límite aparente, pues una tríada podría ser un elemento de algo que podríamos llamar “súper tríada”, en tanto que una tricotomía puede alojar tres “mini tríadas”. No obstante, por simplicidad no usamos más términos que los dos iniciales, correspondiendo el término tríada al constructo mayor en el contexto que ocupe cada investigación o proceso.

El pragmatismo puede de este modo analizar procesos tan complejos como el publicitario, que indefectiblemente se conforma por tres etapas (mercadotecnia, diseño y comunicación), nueve fases y 81 tiempos, lo cual, por otra parte, coincide con lo que suele llamarse “la Z de la Publicidad”, concepto derivado a su vez de la Teoría Z (Ouchi, 1981).

Con las tríadas y tricotomías podemos entonces explicarnos la armonía con que se desenvuelven procesos como el económico (producción, distribución, consumo), el sistémico (hardware, software, aplicaciones), el educativo (realidad, aprendizaje, conocimiento), el de apreciación artística (belleza, estética, arte), el teológico (divinidad, profetas, ritos), el de proyectos emprendedores (planeación, desarrollo, implementación), el publicitario (mercadotecnia, diseño, comunicación) o el de la reflexión moral y la impartición de justicia (hecho, norma, juicio), por citar solamente algunos de los procesos triádicos que con mayor contundencia exhiben el punto de vista pragmatista.

La lectura pragmatista nos ayuda igualmente a visualizar de manera extraordinariamente sencilla (con una sencillez de la que ha sido incapaz la instrucción básica típica, meramente mnemotécnica y acumulativa) la lógica estructural de construcciones tricotómicas que, no por aparentemente pequeñas son menos importantes para lograr una adecuada comunicabilidad, como la tricotomía de los acentos en español: prosódico —pragmático porque siendo el acento de la oralidad, depende de la respiración—, ortográfico —sintáctico porque al ser el acento regulado por la gramática para la escritura se aplica con base en reglas— y diacrítico —semántico porque las palabras escritas que lo exhiben,

lo llevan por efecto del juicio que inscribe tales palabras en un contexto específico, al margen de las reglas del ortográfico. Observamos también otras construcciones tricotómicas tan propias de las economías creativas como misión-visión-valores, equivalentes a “qué hago”, “cómo hago lo que hago” y “por qué hago como hago lo que hago”, y encodificación-código-decodificación o la muy filosófica que vincula ser-saber hacer-saber ser.

De este modo, llegamos a los tópicos de interés central en esta ocasión, que son los que han de servirnos para dar una lectura pragmatista (triádico-tricotómica) al proceso mismo de la Comunicación.

La Comunicación desde una libre perspectiva pragmatista

Daremos inicio con los dos elementos que constituyen las precondiciones para que haya Comunicación. La primera de tales precondiciones es el contexto (tiempo, espacio y noción), ya que todo lo que se comunica depende de cuándo se comunica, dónde se comunica y las circunstancias en las que se comunica.

El tiempo es el elemento pragmático del contexto, toda vez que nos hacemos conscientes de su existencia conforme transcurre nuestra propia existencia; el espacio, por su parte, es el elemento sintáctico en tanto se legisla, se norma y se regula su aprovechamiento;⁷ las circunstancias, en tercer lugar, son el elemento semántico al depender del juicio y las funciones del lenguaje⁸ que ocupan a la comunicación.

La segunda precondición es la Empatía (natural, artificial y mediática). Descrita en términos generales como “ponerse en los zapatos del otro”, buscando mayor precisión anotemos que se refiere a la buena disposición para establecer un vínculo comunicativo, porque lo contrario, la indisposición, con gran probabilidad hará abortar cualquier intento de acercarnos al otro; implica el reconocimiento de la otredad, de la alteridad.

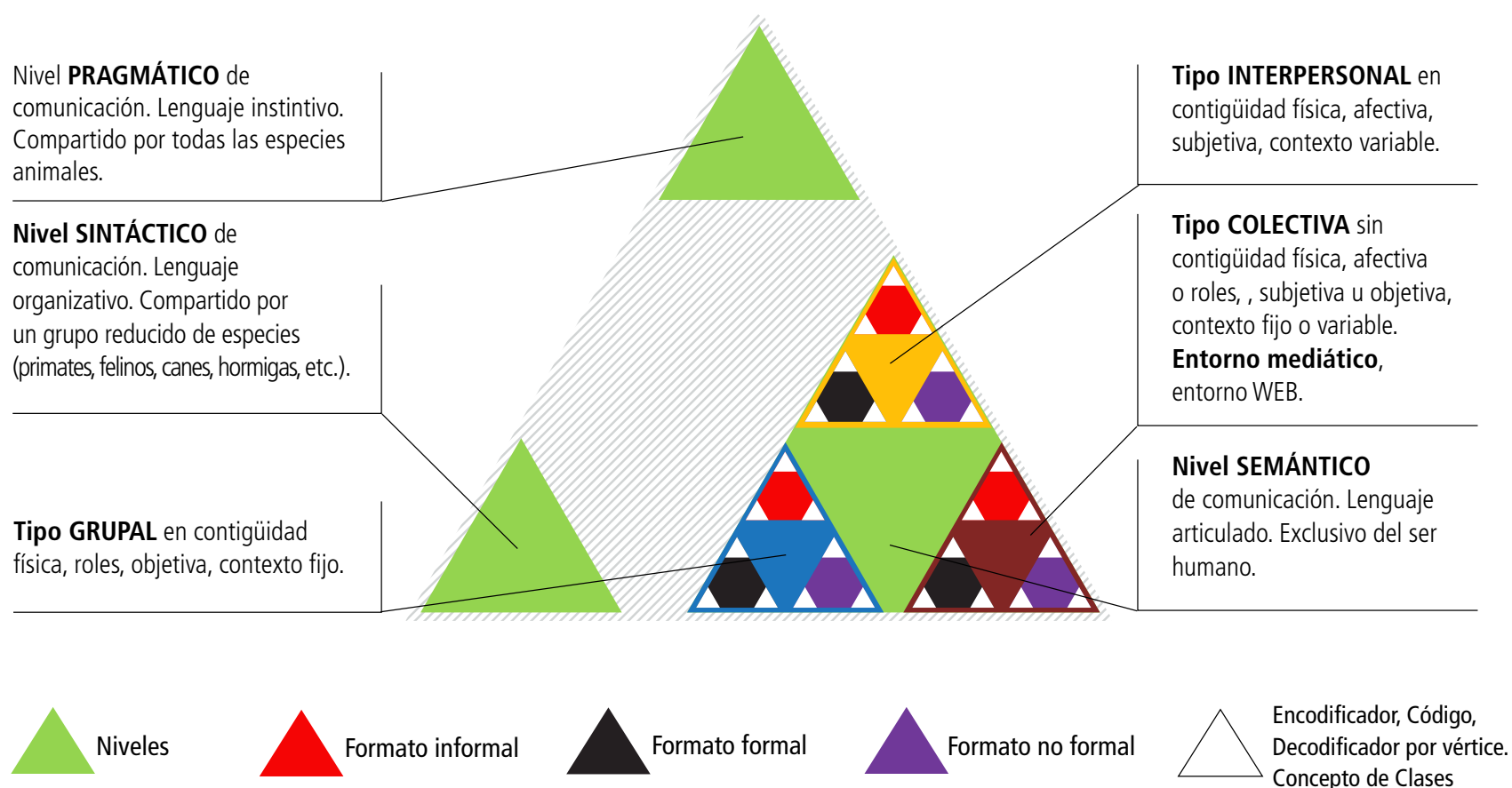
La empatía que denominamos natural (que no por llamarse así será necesariamente legítima, aunque en principio supondríamos que lo es) resulta la de características pragmáticas, porque se manifiesta en los eventos interpersonales que describiremos adelante, mientras que la empatía artificial (con potencial de legitimidad independientemente de su nombre, que no habrá que confundir con lo artificioso) muestra una naturaleza sintáctica en

7. Para profundizar en las nociones de tiempo y espacio resultaría recomendable para el lector acercarse a los textos de Paul Virilio y Marc Augé referidos en la bibliografía.

8. En *Una propuesta para un modelo de comunicación*, que mostramos en *La comunicación no se crea ni se destruye...* se habla de las funciones sustantivas: “La Función Fática, que se deriva del latín *factum* (hecho), como atribución del canal, tiene la responsabilidad de mantener abierto precisamente el canal. Para ello se vale de un mecanismo que se finca en los valores y principios de relación social, como la proxémica y la paraverbalidad. La forma de saludar, usar la expresión corporal o el tipo de construcciones lingüísticas que se emplean en una comunidad, constituyen parte del

bagaje fático de la comunicación; a mayor aceptación de las fórmulas mínimas de interacción, mayor garantía de canales abiertos (...) La Función de Anclaje es la que utiliza el medio para asegurarse la atención del interlocutor; es del medio porque es la naturaleza del mismo la que regula el tipo de anclajes que se requiere (...) Finalmente, tenemos una de las funciones más enigmáticas del proceso, la Metalingüística, responsable de todo tipo de matices secundarios o paralelos, intencionales o incidentales que dan a la información la posibilidad de añadir un número indeterminado de funciones latentes a las funciones manifestadas que pudieran considerarse...” (Carreño/Aguilar: 2011, 27)

LA COMUNICACIÓN HUMANA



razón de que es preámbulo para los eventos protocolarios típicos de la comunicación grupal, que también describiremos en párrafos posteriores, al igual que la comunicación colectiva, bajo cuya noción se aloja la empatía mediática, que soporta los eventos que involucran tecnologías de la información y la comunicación (algunas de las que habremos de identificar con las actuales TIC) (Aguilar & Carreño, 2014).

Así las cosas, la estructura sobre la que se instala todo evento comunicativo incluye cuatro grupos de componentes, comenzando con el grupo referido a los Niveles: pragmático, sintáctico y semántico, y que constituye la tríada (es decir, el conjunto mayor) que engloba a los componentes restantes.

El nivel pragmático de comunicación es el que se manifiesta en el empleo de los lenguajes instintivos propios de las diferentes especies animales, incluyendo al ser humano, y es en tal nivel que podemos analizar las conductas elementales como el flirteo, la violencia, las reacciones masivas frente al miedo y las emociones intensas de euforia. Parecería que estudiando la vida animal en general podríamos sacar conclusiones del nivel, comenzando con que se trata del nivel en el que el individuo busca dos cosas básicas: sobrevivir y reproducirse, pero es necesario apuntar que de la comunicación pragmática podemos hacer también observaciones de eventos peculiarmente humanos, como lo que ocurre en el fútbol o en el transporte colectivo.

Por otra parte, tenemos el nivel sintáctico, el cual requiere de los posibles participantes habilidades más especializadas respecto de las que posee todo animal en lo pragmático y que sirven para procurarnos el fortalecimiento como especie, como grupo; dichas habilidades (las sintácticas) tienen que ver con herramientas útiles para mejores adaptaciones al medio ambiente, a fin de ocupar mejores posiciones en la pirámide alimenticia. Todo ello exige el reconocimiento claro de posiciones jerárquicas, además de la participación en ordenadas acciones estratégicas de grupo (de ahí su naturaleza sintáctica). Como en el nivel anterior, podríamos suponer que bastaría con estudiar la vida felina o canina, la de los caballos, las hormigas o las abejas, pero lo humano tiene también lo suyo muy suyo en este nivel, como para comprender mejor la ocurrencia de actos de relevante significado cultural observables durante siniestros naturales y tragedias bélicas, cuando el heroísmo y la solidaridad se hacen patentes.

En tercer término tenemos la comunicación de nivel semántico, circunscrita al espectro de lo humano en razón del requerimiento del lenguaje articulado, que por articulado es también reflexivo, y cuyo efecto portentoso es el de la comunicación infinita, relatora, productora de filosofía, ciencia, humanismo, arte y tecnología... aunque también de manipulación, explotación y guerra; es decir, se trata del nivel que nos permite preguntarnos por la educación, por la cultura.

El segundo grupo de componentes, al que denominamos Tipos de comunicación, es una tricotomía ubicada en el nivel semántico (nos referimos, por supuesto, al grupo de componentes que acabamos de explicar), significando esto que se refiere a comunicación exclusivamente humana. En la dimensión pragmática tendremos entonces el tipo llamado comunicación interpersonal, mientras en la dimensión sintáctica hallaremos la comunicación grupal, y en la semántica la comunicación colectiva.

Es prudente, aquí, hacer una pausa para evidenciar tres absurdos cotidianos relacionados con los tipos comunicativos. El primero tiene que ver con la falsa idea de que las nociones respectivas pueden abordarse en términos numéricos; esto es, que un evento no será de un tipo u otro en función de la cantidad de participantes, pues en los tres habrá dos o más interlocutores, y el más puede significar muchas personas, tantas como para hablar de una comunicación masiva.

El segundo absurdo se deriva justamente de lo “masivo”, porque habiendo aclarado la impertinencia cuantitativa para explicar un tipo comunicativo, podemos inferir que es igualmente impertinente establecer sinonimia entre masivo y colectivo. De esa manera, mientras una reunión familiar en la que una anciana cumpliera, por ejemplo, 100 años, reuniendo por ese motivo a su hijos y descendencia extendida, incluyendo familiares políticos, se podría reunir una verdadera masa, pero en lo masivo del evento seguiríamos viendo una comunicación interpersonal; simultáneamente, una navegación en internet, con un hablante y un oyente será, por definición, un evento de comunicación colectiva, pero de ningún modo masiva.

El tercer absurdo guarda, asimismo, relación con la cuestión numérica, pues se advierte que hemos señalado que los eventos comunicativos se dan entre dos interlocutores o más; sin embargo, es frecuente la referencia a un término inventado por los psicólogos: la comunicación intrapersonal. Si se lo ve con la frialdad de la etimología, nos daremos cuenta de que es sencillamente absurdo, pues “común” atañe a por lo menos dos, mientras “intrapersonal” acota situaciones que ocurren en la propia persona. Eso que puede ser la introspección no es, por definición, un proceso de comunicación, con independencia de que los hechos que pretende mostrar se utilicen para un evento comunicativo; en todo caso, también la Información se usa en la comunicación, pero nunca serán lo mismo.

Entonces, y para entrar en materia, definamos la comunicación interpersonal como el evento práctico, cotidiano, en el que los interlocutores participan de forma espontánea y subjetiva, sin limitaciones de tiempo, espacio o circunstancias; donde se ponen en juego los afectos. Resulta evidente que hablamos de la relación propia del ambiente familiar, con amigos, con conocidos —y aun desconocidos en encuentros casuales—, los cuales pueden ser dos o muchos.

La comunicación grupal, en lo sintáctico, deja en claro la necesidad de eventos comunicativos regulados por contratos, con objetivos y roles ajustados a tareas, tanto como se ajustan en relación con el tiempo, el espacio y las circunstancias. Se obvia así que con este tipo estudiaremos la comunicación en el ambiente académico, profesional y contractual en todo ambiente. Desde luego, este tipo de comunicación se da lo mismo entre dos interlocutores que entre multitudes. Es fácil advertir que estos dos tipos se muestran como opuestos, si bien resultan absolutamente complementarios, sobre todo porque comparten una condición: la contigüidad física.⁹

Y es la contigüidad física, mejor dicho su ausencia, la que se erige como característica inicial del tercer tipo de comunicación, la colectiva, definida precisamente en razón de la necesidad de suplir la contigüidad física de los interlocutores, cara a cara, con alguna especie de tecnología de la información, ya sea que se trate de algún artilugio posmoderno o una simple señal de humo; una tecnología accesible únicamente al ingenio humano. La comunicación colectiva suele reunir multitudes, pero no deja de ser colectiva si en un evento específico concurren solamente dos interlocutores, como en una conversación telefónica. Es colectiva no porque “todos” participen, sino porque en potencia es para todos. La naturaleza de este tipo comunicacional la obligan a la complementariedad con los tipos anteriores, de modo que hallaremos eventos subjetivos u objetivos, espontáneos o programados, afectivos o con roles rígidos, ajustados o no al contexto temporal, espacial o circunstancial.

Todo ello, que aquí nos ocupa unas cuantas líneas, constituye el soporte primordial de la comunicación humana, en toda su complejidad, y acaso por lo mismo quedemos en inaudita deuda con el lector, pero no es para menos si consideramos que la discusión de esta naturaleza podría abarcar no menos de un curso completo de teoría de la comunicación.

9. Respecto de la contigüidad física, conviene precisar que algunos autores se refieren a la misma como comunicación presencial o como comunicación directa. A nosotros nos parece de mayor prudencia hablar de contigüidad física, porque implica la proximidad indiscutible entre los cuerpos, o dicho de otro modo, que los interlocutores comparten el momento y el espacio físico, a la vez que sus respectivas circunstancias se cruzan por evento. En contraste, la idea de la presencialidad no se niega en los escenarios de la comunicación a distancia, generando una ambigüedad para efectos de explicar la comunicación colectiva. Así ocurre también con la noción de comunicación directa, porque las acepciones posibles podrían explicar todo tipo de

comunicación. A guisa de ejemplo de lo que estamos advirtiendo, tomamos la siguiente noción de wikipedia: “La comunicación directa es el modo de comunicación humana, que se da mediante una lengua natural (ya sea éste —sic— oral o signada) y que está caracterizada por la inmediatez temporal. En la comunicación directa la producción del mensaje por parte del emisor y la comprensión del mismo por parte del receptor es simultánea y se produce mediante la relación interpersonal. Esas condiciones le dan al mensaje una estructura discursiva especial que se contrapone a otras formas de comunicación humana como la comunicación escrita o la comunicación no verbal” (es.wikipedia.org/wiki/Comunicaci3n_directa).

ACTANTES	EMISOR - RECEPTOR	I. ACTANTES	I. OFERTANTE - DEMANDANTE
MEDIADOR - PERCEPTOR	FACILITADOR - CONSUMIDOR	CAPACITADOR - CAPACITABLE	CONDUCTO - MASA
ILUMINADOR - ILUMINADO	ENSEÑANTE - APRENDIZ	INSTRUCTOR - SEGUIDOR	EDUCADOR - EDUCANDO
MAESTRO - ALUMNO	ALIENADOR - ALIENABLE	HABLANTE - OYENTE	EJECUTANTE- AUDIENCIA

Pero hay más, ya que en un nuevo corte tricotómico, encontraremos el tercer grupo de componentes comunicativos, denominado Formatos (lo informal en lo pragmático, lo formal en lo sintáctico, y lo no formal en lo semántico), cuya incorporación física será la de una tricotomía repetida en los tres tipos comunicacionales, derivando en nueve escenarios particulares:

- a)** Comunicación interpersonal informal, como podría ilustrarse con una conversación casual entre novios o amigos, porque no implica ninguna suerte de protocolo más allá de la urbanidad de moda.
- b)** Comunicación interpersonal formal, donde se observa algún estatuto protocolario y/o legal, como sería un acuerdo de roles de operación y quehaceres en el ámbito familiar.
- c)** Comunicación interpersonal no formal, en la que el ciertamente paradójico concepto de la no formalidad no va investido de oposición a ninguno de los formatos precedentes, sino de hibridación entre los mismos, y que se explica por efecto de que en el evento correspondiente alguno de los interlocutores participa en lo casuístico de la informalidad, en tanto el otro lo hace desde la perspectiva formal. Un ejemplo apropiado sería una conversación entre el habitante de una casa que atiende el llamado de algún vendedor de puerta en puerta; el residente se desempeña en su cotidianidad, mientras el vendedor se asume en tiempo, espacio y circunstancia laborales.
- d)** Comunicación grupal informal, como una convivencia festiva en el ámbito laboral, digamos un cumpleaños o una fiesta nacional, así como bromas en el contexto académico.
- e)** Comunicación grupal formal —lo sintáctico de lo sintáctico—, que refiere un evento rígido, protocolario como alguna junta de directorio, conferencias, conciertos de música académica, la ópera y los negocios entre colegas, clientes y proveedores, pasarelas de diseño de moda de alta costura o presentaciones de productos del diseño industrial.

f) Comunicación grupal no formal, cuando por ejemplo se convoca a una presentación de productos en una aparentemente espontánea reunión de vecinos en algún condominio o conjunto de viviendas, habiendo desde luego una conducción por parte del ofertante de cremas, herramientas domésticas o moldes de cocina, y donde el sitio de encuentro queda investido momentáneamente como recinto de la marca o producto.

g) Comunicación colectiva interpersonal informal, como una conversación privada (en inbox) entre dos amigos de Facebook.

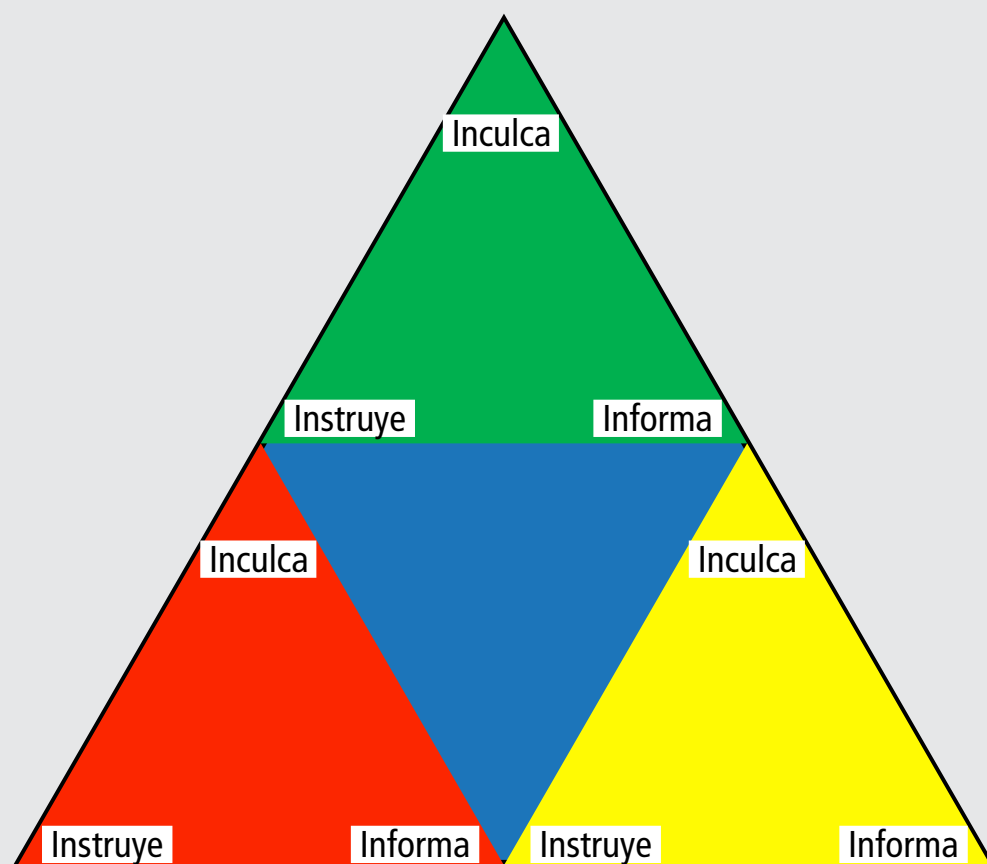
h) Comunicación colectiva grupal formal, como los sistemas de educación a distancia, bajo contrato, con derechos y obligaciones para los participantes.

i) Comunicación colectiva no formal, que responde a la noción típica de comunicación mediática, como la programación televisiva o radiofónica, la comunicación visual del diseño, los eventos cinematográficos, conciertos populares callejeros con el uso de tecnologías digitales aditivas, como pantallas panorámicas, etc.

La riqueza de la obra comunicativa humana nos invita ciertamente a buscar combinaciones de tipos y formatos en cantidades indeterminadas, lo cual devendría en muchos ejemplos, imposibles de trabajar en este espacio, pero no absurdo si, habiendo la necesidad de hallar casos específicos, seguimos el orden de división tricotómica.

Una evidencia más de la mencionada riqueza comunicacional humana la podemos ver en el cuarto y último grupo de componentes, concentrado en la noción de Clases de comunicación, incluyendo en la misma lo relativo a lo verbal, lo no verbal, lo visual y lo paraverbal, división inexacta desde el momento en que parte de un paradigma de predominio lingüístico, pero necesario de momento a falta de uno mejor, que haga patente la igualdad de los diferentes lenguajes humanos, que serán más o menos importantes en relación con el contexto en el cual sean utilizados. Dichos lenguajes, asociados por supuesto a las posibilidades sensorio expresivas del ser humano, son todos ellos lenguajes

COMUNICACIÓN INTERPERSONAL FUENTE FAMILIAR



COMUNICACIÓN GRUPAL FUENTE ACADÉMICA-LABORAL

COMUNICACIÓN COLECTIVA FUENTE MEDIÁTICA

Para la construcción del individuo como líder, esto es, como un sujeto que busca el bien común y un tomador de decisiones ejecutivas en el ámbito de los negocios, antes debe tener identificadas las fuentes privilegiadas de asimilación de información, porque del equilibrio entre ellas dependerá la calidad del desempeño del individuo: **La Familia**: que pragmáticamente inculca costumbres, normas y valores. **Las Instituciones**, mismas que sintácticamente instruyen acerca de tales costumbres, normas y valores, y **Los Medios de Comunicación**, cuya semántica tarea es la de informar sobre todo ello.

articulados, pues evolucionan y tienen una propia retórica; o sea, que más allá de la evidencia de la articulación en el habla, por oposición al ladrido, el mugido, el gruñido o el barritado, tenemos que cualquier lenguaje humano se articula: “danzan” las abejas y danzan los humanos, pero las abejas danzan de forma mecánica porque *deben* hacerlo, y los humanos danzamos porque queremos, modificando nuestra danza y documentándola. Ello ocurre con todos nuestros lenguajes, ciertamente.

La comunicación verbal es la manifiesta, desde luego, en el habla y la escritura. La comunicación no verbal representa en realidad al conjunto más vasto de lenguajes humanos cuyos signos resultan ajenos y/o independientes en cuanto al signo lingüístico, como los lenguajes sónicos (la música), los táctiles, los gustativos y los olfativos. La comunicación visual, que es tan no verbal como las anteriores, resulta tan compleja e importante que se estudia aparte, y sus elementos constitutivos comprenden las Artes Visuales y el Diseño en todas sus vertientes.

Debemos hacer énfasis en la clase paraverbal, a fin de acotar que se refiere a los lenguajes híbridos (de los tres anteriores), pero que no pueden ser explicados sino en tanto funciona dicha hibridación, como sería el caso de las artes escénicas, el cine y la multimedia.

Pero más que explicar con detalle cada clase, nos interesa señalar de ellas que todas responden a la lógica pragmatista en la coincidencia de una tricotomía “comodín” que mencionamos ya antes: encodificación-código-decodificación.

En efecto, lo mismo la danza que la pintura, la palabra que la música, o la cocina que el diseño industrial, la mímica y todo lenguaje en operación, la comunicación inicia en la dimensión pragmática de la encodificación, al depender de alguna herramienta física; pasa por la dimensión sintáctica del filtro implicado en el código que corresponda y se consolida en la dimensión semántica de la interpretación, del sentido producido en la decodificación.

Puede advertirse fácilmente la asociación entre la clase y los otros componentes, en toda su riqueza y complejidad, de forma que en el esquema, lo menos que habremos de observar es la repetición de la tricotomía comodín en las 27 posiciones posibles desde el formato, pero multiplicadas en potencia por todos y cada uno de los lenguajes posibles, con lo que se sugiere que la verdadera naturaleza del modelo bidimensional que acompaña este artículo es, sin duda, tridimensional, y basta para insistir en la reflexión inicial de atender con cuidado el diseño de la comunicación de los diseños, porque verdaderamente lejos del lugar común que supone la idea de que se comunica cuando un emisor le transmite un mensaje a un receptor (idea, por otro lado, que servirá todavía por mucho tiempo para que el lego en el asunto se haga de una somera idea del proceso), quienes nos formamos en la disciplina de la comunicación, quienes vivimos de este proceso, debemos llevar como mantra la idea de que la comunicación no se crea ni se destruye, y en su permanente transformación construye lo que nos define como humanos: la cultura, de modo que toda pregunta por la cultura es una pregunta relativa a la comunicación.

El potencial Ético

Ya instalados en una sólida estructura comunicacional, podemos colocar sobre la mesa lo relativo a la licitud de los contenidos, lo concerniente a la responsabilidad con que el creativo media entre el emisor original de cada evento de comunicación colectiva —propio de las economías creativas— y el consumidor final.

La responsabilidad moral del trabajo creativo se halla bajo el escrutinio de la normatividad vigente en las distintas líneas de demarcación, pero el diseñador de la comunicación, esto es, el profesional que concebirá *nuevos signos*, será capaz de imprimir su sello personal si, en el ideal kantiano, se asume como “mayor de edad intelectual”, y si como candidato al juicio ético toma decisiones creativas en busca del bien común.

La estructura que el pragmatismo nos permite identificar aquí, en dirección a la concurrencia posible de la Ética¹⁰ en el trabajo de las economías creativas, identifica tres líneas de demarcación, que alojan nueve variedades de normas: la Contextual, pragmática

por cuanto alberga la tricotomía de hábitos, costumbres y tradiciones; la Legal, contundentemente sintáctica y que nos muestra su tricotomía de norma local, norma nacional y norma internacional, y la Moral, cuyo juego tricotómico toma forma en la escala de valores, agrupados personalmente como valores imprescindibles, valores importantes y valores prescindibles. No es cosa menor aclarar que, más allá del lugar común que permite al lego utilizar indiscriminadamente los términos “moral” y “ético” para referir una conducta determinada en relación con el otro, la distancia entre ambos conceptos es enorme. Tanto la moral como la ética se plantean la observación de la conducta del individuo en dirección al bien común; sin embargo, mientras la primera condiciona al individuo por efecto de la propia norma materializada en los valores, la segunda aguarda del sujeto la voluntad de actuar en propensión al bien como producto de una reflexión profunda que trasciende la norma moral.

Dicho de otro modo, en tanto la Ética es la filosofía de las cosas morales, y como tal elucubra sobre el bien común, cuestionando o reforzando la norma, según sea el caso, la moral termina siendo apenas el instrumento práctico de dicha reflexión, y lo será hasta que una nueva reflexión ponga en tela de juicio lo que hubiera sido aceptado como paradigma moral. Así, no es extraño que el candidato al juicio ético (y conviene aclarar que el sujeto será siempre un candidato, porque actuar influido por la ética no hace del sujeto de una vez y para siempre a “alguien ético”, sino que ese actuar dependerá de cada ocasión, de cada dilema y de cada toma de decisiones), sea visto como fuera de contexto, como ilegal y/o como inmoral, con los riesgos que ello implica. El reconocimiento que acerca de las normas tenga el creativo se convertirá a su vez en la mayor de las fortalezas para añadir eficiencia a un proceso que de por sí se espera eficaz.

Podemos advertir que este constructo pragmatista relativo a la norma sigue guardando un estrecho vínculo con la noción de comunicabilidad, pues desde luego fue impreso en la mente del creativo a través de un proceso de transmisión de cada tipo de norma desde tres fuentes privilegiadas —leídas igualmente en forma pragmatista—, que son la fuente familiar, la del entorno académico-laboral y la mediática, donde la primera inculca la norma, la segunda la instruye y la tercera la informa.

10. "... cuando hablamos de la Ética, debemos hacerlo a partir de la certidumbre de que se trata de un objeto abstracto real; esto es, que existe en esta dimensión, pero no posee un cuerpo propio, de modo que para mostrarse ante nosotros debe posesionarse del cuerpo de algún sujeto, en condiciones propicias..

"En tal sentido, podríamos decir que la Ética y la Moral tienen eso en común, toda vez que la segunda es también una entidad abstracta real, que para hacerse presente, ello debe ocurrir en el cuerpo de un sujeto en condiciones específicas. Pero la semejanza queda en ello, porque mientras la Moral resulta ser una entidad objetiva, en la que cada uno de sus rasgos se halla tipificado y explicitado por una norma semántica denominada Valor, la Ética es completamente subjetiva, en el entendido de que es el Sujeto el que la invoca cuando a efecto de una reflexión profunda -característica de la mayoría de edad intelectual (en términos kantianos)- sublima un valor y lo hace parte de su esencia como una Virtud.

"Esto es, si partimos de la idea de que la Moral forma parte del conjunto de normas que la sociedad se impone para protegerse -en tanto que tal- de potenciales eventos destructivos del exterior y del interior, la Ética, en cambio, se configura como una filosofía de las cosas morales (y legales y

contextuales), de manera que no se puede tipificar en preceptos de una u otra índole y conservar su "naturaleza ética", pues cuando ocurre que una reflexión profunda relativa a una toma de decisiones afecta significativamente los preceptos al punto de modificarlos, eso que en principio fue una intuición ética termina alimentando los conjuntos de normas; esto es, que el líder imagina un escenario mejor en propensión al bien común, respecto de lo que dicta la norma cuestionada, y mientras ello tiene lugar, de resultar pública la trasposición, la transgresión o la trascensión de la misma, la multitud se turba y tiende a negar o descalificar la ruptura en términos de una violación, ya sea que se perciba al "infractor" como alguien fuera de lugar, como ilegal o como inmoral.

"Cuando el Sujeto capaz de estas reflexiones invoca a la Ética, puede ocurrir que ésta concorra y elucide al líder, pero ello no significa que el hombre se haga, de una vez y para siempre, ético, sino apenas que la persona es un candidato a encontrarse con la Ética, siempre y cuando resulte pertinente, y siempre y cuando el Sujeto se encuentre en las condiciones óptimas de reflexión pragmatista; por lo que hace a los restantes momentos de su cotidianidad, la persona vuelve al estado normal de integrante de una sociedad, con las responsabilidades y facultades que le ofrece su pertenencia al grupo" (Aguilar & Carreño, 2014).

El lector podrá identificar naturalmente una muy cercana coincidencia entre esta tricotomía y la que antes abordamos en el apartado de los componentes de la comunicación, cuando nos referimos a los tipos, pues en efecto, la fuente familiar de información opera —en el ámbito de lo privado— en el tipo de comunicación interpersonal, mientras la fuente identificada como académico-laboral y contractual opera —en el ámbito de lo público— sobre la estructura del tipo de comunicación grupal, así como la fuente mediática lo hace —intercalando los ámbitos privado y público— en el obvio contexto de la comunicación colectiva.

Las tres fuentes, en la lógica de su operación, se refieren a todos los tipos de norma, cada una desde la perspectiva que le corres-

ponde, quedando en manos del creativo las eventuales transposición, transgresión y trascensión, pero nada de ello podría ocurrir si antes no ha consolidado, sistematizado y profesionalizado sus habilidades para la comunicación.

Tentados de excedernos en la extensión de este artículo, únicamente alcanzamos a acotar que los términos tricotómicos apenas enunciados de inculcar, instruir e informar, así como los de transponer, transgredir y trascender guardan entre sí una recurrente estructura pragmatista.

Referencias

AGUILAR, A. & CARREÑO, S. (2014). La Comunicación y el Objeto, en: Carreño/Aguilar: *La Comunicación*, Recuperado de: <http://lacomunicacion.mx/existe-el-hombre-etico/>.

AUGÉ, M. (1990). *Los no lugares*. Margarita Mizraji, (tr.) Madrid: Gedisa.

BARTHES R. (2013). *De la obra al texto*. Recuperado de <http://observatoriotrac.files.wordpress.com/2013/05/02-roland-barthes-de-la-obra-al-texto.pdf>.

BAUDRILLARD J. (2007). *Cultura y Simulacro*, Barcelona: Kairos.

_____(1996). *El Crimen Perfecto*, Barcelona: Anagrama.

_____(1998). *La ilusión y la desilusión estéticas*, Venezuela: Monte Ávila Editores.

_____(2005). *El complot del arte*, Argentina: Amorrortu Editores.
Carreño, S. & Aguilar, A. (2011). *La Comunicación no se crea ni se destruye...*, México: Instituto Cultural Helénico.

_____(.). *Empatía y Comunicación*, en *Publica tu Obra*, www.unam.mx, portal editorial.

ECO, U. (1965). *Apocalípticos e Integrados*, Barcelona: Lumen.

FAERNA, A.M. (1996). *Introducción a la teoría pragmatista del conocimiento*, Madrid: Siglo XXI.

JAMESON, F. (1990). *El posmodernismo o la lógica cultural del capitalismo tardío*, Duke University Press.

_____(1900). *La deconstrucción de Expresión*, en *Art in Theory*, Oxford University Press: Harrison & Wood, eds.

LIKERT R. (1967). *Organización Humana: Su Gestión y Valor*, Nueva York: McGraw-Hill.

LUTHANS, F. (1987). *Comportamiento Organizacional*, Nueva York: McGraw-Hill.McGregor.

OUCHI, W. (1981). *Theory Z: How American Business Can Meet the Japanese Challenge*, Nueva York: Avon Books.

PLATTS, M. (1988). *La Ética a través de su historia*, México: UNAM.

REDDIN, W. J. (1970). *Managerial Effectiviness*, Nueva York: Mc. Graw-Hill.

RUNES, D. (1981). *Diccionario de Filosofía*, México: Grijalbo.

VIRILIO, P. (1988). *Estética de la desaparición*, Madrid: Anagrama.



a).

cribir en una parte lo que está escrito en otra. **2. tr.** Es
rso seguido. **3. tr.** Sacar copia de un dibujo o de una

itar la naturaleza en
las obras de escritor
o de examen escrito
ando, libros o apunte

RESEÑA

Acerca de Copias: transformación y evolución de los procesos creativos

Florencia Aguirre

Este proyecto fue realizado por el Archivo de diseño y arquitectura (Ciudad de México), con la curaduría de la diseñadora Cecilia León de la Barra y el realizador Jorge Gardoni.

La exhibición incluye mobiliario, calzado, tecnología y envases, entre otros objetos de diseño industrial cuidadosamente seleccionados del acervo del Archivo —así como de algunas colecciones privadas— y dispuestos por los curadores. Su discurso se articula a partir de la comparación de dos o más piezas, siendo una copia de la otra. Así, el público se enfrenta a la provocación: ¿Cuál es copia de cuál? ¿La copia es una imitación exacta o una reinvención?

En esta revisión de la copia como parte del proceso creativo se pueden identificar tres ejes articuladores de la propuesta. Por un lado, la copia como un método de enseñanza, apropiación y observación en el que lo importante es aprehender cada uno de los detalles que conforman el todo, que en este caso es el objeto. Por otro, la inevitable relación de la copia con el original y la legitimidad que tiene el original frente a su imitación. Y una tercera vía, más sutil, que es la reciprocidad entre la copia mecánica y la modernidad.

Para cada uno de estos ejes referiré a una de las frases seleccionadas de la museografía de la exposición.

1. “What a good artist understands is that nothing comes from nowhere. All creative work builds on what come before. Nothing is completely original.” Austin Kleon.

La copia constituye un enclave fundamental en la creación de elementos culturales. En las disciplinas artísticas aprendimos que no hay un original en sí, sino más bien una suerte de ideas o hitos primigenios que provienen de acercarse a los fenómenos con una mirada diferente. Más allá de esto también la copia se consolidó como un método de enseñanza en las grandes academias de arte europeo durante los siglos XVIII y XIX. Se copiaban estatuillas para luego copiar modelos naturales y, una vez dominada la técnica, el alumno estaba listo para crear sus propias obras. En este caso se trataba de generar una destreza y aprehender los valores de los modelos copiados; pero sobre todo, la copia consolidó (y continúa haciéndolo) la observación minuciosa de los objetos.

Comienzo recordando estas dos vías de la copia en el arte, precisamente porque la exposición explora la copia como un método de aprendizaje y evolución de los objetos. Cabe puntualizar que no utilizo con gratuidad el término *evolución*, así como tampoco lo hacen los curadores al enunciarlo en el título de la exposición; puesto que entiendo que en el arte no hay un proceso de evolución, sino de cambio. Aquí es donde, quizás, podamos detenernos a pensar que el valor inherente al diseño no es un componente artístico. Que en el mercado el diseño se esté im-



bricando con el arte parece más una estrategia de mercado que una necesidad per se. Hay un valor en el diseño que le es propio a él y que se debe tener en cuenta y casi exigir a cualquier objeto que haya sido diseño: su funcionalidad. Sobre este punto, comenta la curadora: “Las transformaciones hacen que el objeto pase a mejor vida y que el usuario elija, según el uso que va a dar al objeto con cuál se queda” (León de la Barra, 2014).

Caso paradigmático es el de las sillas expuestas que recuerdan a las creadas por Eames, quienes “crearon muebles y otros productos de atractivo perdurable utilizando materiales baratos como plásticos, resinas y contrachapado” (Taylor, 2012). Con esta solución la pareja norteamericana de diseñadores intentó dar una solución de producción en una época de escasez económica.

La tensión entre los objetos exhibidos se centra en una relación de comparación de un uno con otro. Cecilia León de la Barra enfatiza en que esta relación de pares propone un ejercicio de memoria en el que los objetos “parecen iguales, pero no lo son” y añade “las alteraciones que puede sufrir un objeto es por el material, producción o por un proceso creativo” (Gardoni & León de la Barra, 2014).



2. "The intention of design is to solve a specific problem. Models from the early production phase represent an initial solution." Konstantin Grcic.

La obviedad del asunto antes mencionado, a saber, el de la funcionalidad de los objetos diseñados, muchas veces parece difuminarse. Que arte y diseño tengan como base y esencia el ejercicio de la observación no significa que necesariamente sean lo mismo. La transformación de los objetos no es fatua, sino que responde a una necesidad de adecuación de las necesidades del usuario.

Uno de los textos utilizados en la exposición del presidente de Vitra, Rolf Fehlbaum, consigue condensar una explicación clara sobre el problema de la autoría y el proceso creativo en el diseño. En este ensayo Fehlbaum señala: "Estos muebles *vintage* son originales, pero los diseños de Le Corbusier o de los Eames realizados por los fabricantes legales hoy día son igualmente originales." (Fehlbaum, año, p.).

¿Por qué? El diseño consiste en dar soluciones a un problema concreto. Casi siempre con la práctica se demuestra que algunos aspectos del diseño son mejorables. Charles y Ray Eames trabajaron toda su vida en la mejora de sus diseños. Por esta

razón, se modificaron dimensiones, materiales o piezas como por ejemplo los deslizadores porque se encontraba una solución mejor. Desde este punto de vista, el producto inicial es respetado, pero revisado." (Vitra, 2009).

Cada vez que asistimos a este diálogo entre los objetos de diseño por un momento perdemos de vista la finalidad de lo exhibido. En esta experiencia nos asalta la extrañeza de estar ante un objeto funcional que no se puede utilizar en sentido estricto, como haríamos con un cepillo dental, sino observar. Como resultado asistimos, por un lado, a la génesis y transformación de todo un proceso y a su vez a la innegable conclusión de que, aquello que se imita, o en este caso se revisita a través de la copia, es aquello que admiramos y respetamos, algo a lo que por sus valores volvemos, dotándolos de nuevos contenidos. Podemos concluir, por ende, que la copia es un ejercicio de confianza.

Para Cecilia León de la Barra hay una cuestión clave en el proceso: saber para qué copiamos, esto es, "tener una conciencia de la copia" (León de la Barra, 2014).

3. "Let us repeat and repeat ourselves again and again."
Adolf Loos.

La copia ha sido un elemento fundamental para la escritura de lo que hoy conocemos como Historia del arte. Curiosamente cuando Winckelman, a quien conocemos como el padre de la Historia del Arte, se acerca por primera vez a las obras griegas (aquellas obras que se habían creado, según él, bajo el cielo griego) resulta que muchas de las piezas que somete a estudio pensando que eran griegas resultaron ser copias romanas (Gazda, 2005). Además, si bien no se sabe con certeza si algunas de las obras más icónicas son copia o no, lo que sí sabemos es que en el mundo romano las copias griegas constituyen un hecho fundamental para la construcción de la cultura romana (Bandinelli, B., Torelli, M., 2000). No solo la época romana tuvo en la copia un fundamento estético, también su valor comercial determinó y enfatizó esta práctica.

En la exposición sorprende, pero no es incoherente encontrar una fotocopidora. Este artefacto que reproduce de forma literal el contenido que uno desea copiar, en cualquier caso nos ayuda a reflexionar sobre el papel de la copia en sí, no sólo como un paso en el proceso de aprendizaje, sino también en la transmisión de conocimiento. El aparato, tosco y pesado, es la muestra de una forma de copia que poco se asemeja al título de la exposición (evolución y transformación de los procesos creativos). Su presencia es un alto en el camino que parece hablarnos más de la fascinación por lo que podríamos llamar de forma tentativa “la reproductibilidad técnica” (sin meternos en un texto que poco tiene que ver con las fases de creación los valores perseguidos en el diseño). Con este ejercicio los curadores expresan el entendido de que vivimos en un mundo de copias.

Cuando Adolf Loos proclama *¡no more original gen!* llama la atención sobre el pensamiento romántico del arte como un proceso de creación aislado, del creador como un demiurgo desinteresado de las producciones que le preceden. Eliminar el genio original en la lectura de Loos es dejar de lado la pesada loza del tiempo y sus connotaciones.

Ante el problema de la copia no pude dejar de tener en mente la película *Copia certificada* (Abbas Kiarostami, 2010). El discurso inicial resulta francamente revelador. El personaje encarnado por William Shimell recuerda que la palabra “original” proviene del latín *oriri* y significa “nacimiento”. Por otra parte no nos deja impasibles al recordar que la copia no es otra cosa que una validación del original. Quizás sea pertinente volver también a la etimología del término “auténtico”. En griego *authentikós* hace referencia a

aquello que proviene del autor, lo original, lo genuino. Si bien citar las etimologías muchas veces orienta nuestro discurso hacia el lugar al que lo queremos llevar, es pertinente salvaguardar esta génesis, porque nos lleva a otras ideas. Considero que Copias nos conduce a la reflexión en torno al nacimiento de lo genuino en aras de plantearnos ¿cuál es el valor que queremos preservar de aquello que copiamos? Cecilia León de la Barra pone como ejemplo el equipal popular y el de Ramírez Vázquez. Cuando el diseñador se pone frente a lo popular no está buscando una validación de su trabajo. Lo que intenta es homenajear lo popular, precisamente aquello que carece del peso de la autoría, es un homenaje a lo genuino.

Ambos curadores intentan rescatar la copia como un acto que no tiene porqué estar estigmatizado. Este ejercicio de revisión de la copia como componente del proceso creativo nos provee de una lectura novedosa del binomio original/copia, que en el ámbito del diseño se vuelve nebuloso.

Ponía Piglia en boca de Pavese: “Cuando vemos que hacemos siempre lo mismo desde siempre no podemos ya pensar en el pasado sin rencor” (Piglia, 2006). Según Jorge Gardoni:

la concepción de la narrativa de la exposición buscaba tratar a la copia y el original sin ánimo de denuncia, buscábamos plantear toda esta narrativa en torno al proceso creativo y como es parte del proceso creativo la emulación, la derivación o la imitación, —para él— la postura era muy clara: no abordar a la copia con todas sus connotaciones negativas.

Es la conciencia de la copia antes mencionada la que nos remite al pasado de una manera bienintencionada y honesta, sin rencor. Copias nos deja dos conclusiones intuitivas. La primera es que el diseño es una disciplina en la que no hacen falta pies de páginas o una mención especial al original. El reconocimiento del referente no quita valor al producto final en sí, no hay un desinterés o pérdida de valor en la copia, sino una manera lícita de copiar (la que permite la evolución del diseño) y una vía mucho menos interesante que es el mero plagio. La segunda, que se deriva de esta primera premisa, es mucho más tajante y reveladora: la validez y efectividad de un objeto de diseño no está en su extrañeza, en su originalidad aislada de todo referente, sino en su adecuación al uso y contexto, la asombrosa sensación de parecer natural, aún siendo un artefacto.



Referencias

Bianchi Bandinelli, R. & Torelli, (2000).
El arte de la Antigüedad clásica, Volumen 2. Madrid: Akal.

Gazda, E. (2005). *The Ancient Art of Emulation: Studies in Artistic Originality and Tradition from the present to classical antique*. Michigan: University of Michigan.

Gruson, E. & Staa, G. (2000). *Copy Proof: A New Method for Design and Education*. Rotterdam: St.Joos Academy.

Gardoni, J. & León de la Barra, C. (2014).
Entrevista de K. Paniagua [Archivo de audio]

León de la Barra, C. (2014). Entrevista de F. Aguirre

Piglia, Roberto. (2006). *La invasión*. Barcelona: Anagrama

Taylor, C. (2012). *Hazlo distinto y triunfa: Las ideas que empresas como IBM, Zappos o Swatch*. Barcelona: Planeta

Vitra (2009). *El original*. Recuperado de <http://www.vitra.com/es-es/magazine/details/the-original>



RESEÑA

Sinécdoques Físicas: El Diseño Especulativo

*Speculative Everything:
Design, Fiction and Social Dreaming*

Jorge Camacho

Objetos no convencionales

En febrero de 2014, una extraña noticia empezó a circular en blogs, redes sociales y medios enfocados en reportar las innovaciones de las industrias creativas. Una nueva *startup*, *BiteLabs.org*, anunciaba su intención de producir charcutería artesanal usando carne cultivada en laboratorio a partir de material genético de celebridades humanas, como el actor James Franco, la actriz Jennifer Lawrence y el rapero Kanye West.

Mediante el hashtag #EatCelebrityMeat, la compañía invitaba a la gente a expresar por *Twitter* a qué celebridades le gustaría degustar. En unos cuantos días la noticia había llegado a publicaciones como *Cosmopolitan*, que preguntaba en su encabezado: “¿Acaso es esta la comida más extraña de todos los tiempos?” (Thompson, 2014).

Para quienes trabajamos en el diseño y desarrollo de productos —ya sea desde la perspectiva del *design thinking* o del *lean startup approach*— el siguiente diagrama debe de resultar muy familiar.

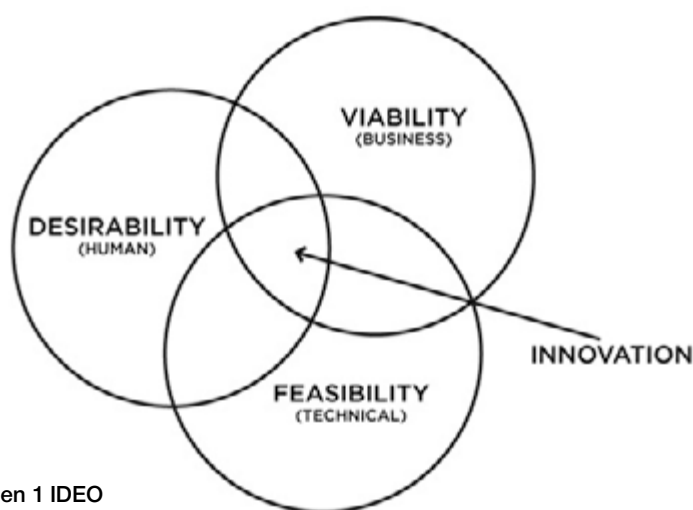


Imagen 1 IDEO

Popularizado por la firma IDEO, entre otros, el diagrama trata de capturar las tres condiciones o características que debe de cumplir un producto innovador: ser deseable para la gente, factible con la tecnología actual y viable desde el punto de vista de un negocio. Desde luego, si el diagrama cumple una cierta función normativa, es porque durante el proceso de diseño es común llegar a conceptos y soluciones que cumplen sólo dos de esas condiciones, o una, o tal vez ninguna.

¿Cómo se ve el proyecto de *BiteLabs.org* desde estos tres lentes? En una entrevista con *VICE*, uno de sus creadores, identificado solamente como Kevin, argumentaba que la factibilidad de la carne cultivada en laboratorio había sido ya probada, que sus intenciones eran reales, y que su campaña estaba enfocada en medir el interés del mercado (Merchant, 2014). Desde luego, es a través del lente del deseo que podemos encontrar las tensiones más interesantes en torno a su charcutería artesanal: a

excepción de los más recalcitrantes fans de estas celebridades, la mayoría de la gente podría encontrar la idea no sólo indeseable sino incluso repulsiva. ¿Cuál es el punto, entonces? En la misma entrevista, Kevin argumentaba que uno de sus objetivos principales era “promover una discusión amplia con respecto a la bioética, la carne cultivada en laboratorio y la cultura en torno a las celebridades.”

Desde hace algunos años algunos estudiosos se han propuesto revalorar lo infactible, lo inviable, e incluso, lo indeseable para fines de diseño. Así, el año pasado, en una conferencia para el festival *Next13* en Berlín, el escritor Bruce Sterling presentaba el siguiente diagrama, que invertía casi completamente la visión de IDEO concibiendo el centro como el territorio de los “objetos convencionales” y apuntando a todo un bestiario de creaciones periféricas: *fake products*, *hoaxes*, *chindogus*, *diegetic prototypes*, *speculations*, etc. (Sterling, 2013)

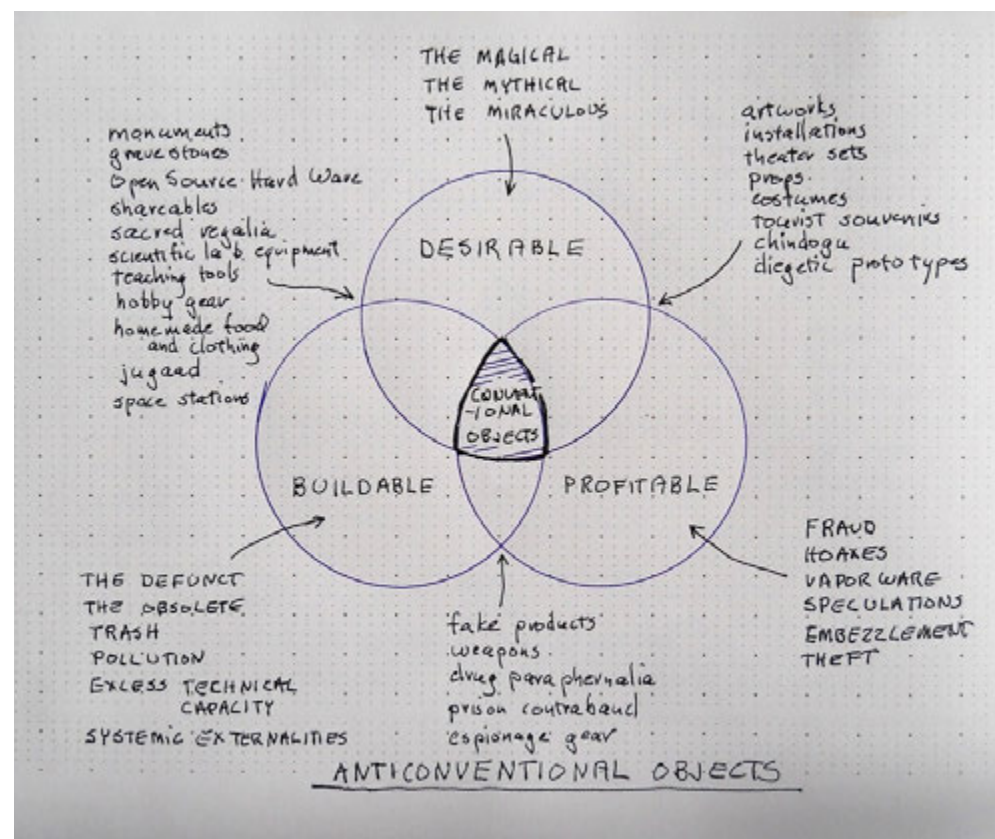


Imagen 2 Bruce Sterling

Diseño y Capitalismo

Tal vez no exista nadie que haya empujado tanto al diseño hacia esas áreas poco convencionales como Anthony Dunne y Fiona Raby: no sólo en su propia práctica de diseño, sino también como docentes del programa *Design Interactions* del Royal College of Art en Londres, y ahora en el libro *Speculative Everything* (Dunne & Raby, 2013).

A grandes rasgos, el libro apunta a cuatro objetivos: En primer lugar, se presenta como un recuento histórico y catálogo de obras y diseñadores que, en distintos ámbitos del diseño, se han

aventurado a especular con las posibilidades que existen más allá de lo comercial. En segundo lugar, funciona también como un recuento metodológico de las principales técnicas conceptuales y materiales que emplea el diseño especulativo. Y si bien es posible argumentar que, desde el punto de vista académico, al libro le falta sistematicidad y rigor para alcanzar a la perfección esos dos primeros objetivos, creo que el lector los encontrará bien compensados por un tercer objetivo que cumple cabalmente: inspirar al diseñador a aventurarse hacia la especulación. Finalmente, el libro funciona también como una suerte de racional muy extendido y completo de la propia obra especulativa que realizan Dunne y Raby.

Los autores comienzan señalando la incapacidad de las sociedades del capitalismo tardío para imaginar el futuro y las formas de vida radicalmente distintas. En esas condiciones, argumentan, el diseño queda atado a la labor de resolver problemas que son, la mayoría de las veces, muy restringidos y de índole comercial.

Frente a esto, Dunne y Raby reclaman primero una tarea más amplia para los diseñadores: “usar el diseño como un medio para especular cómo podrían ser las cosas —el diseño especulativo.” (p. 2) Así, le atribuyen a esta forma de diseño una función social central en el contexto de ese capitalismo tardío global: “crear espacios para la discusión y el debate acerca de modos alternativos de ser.” (p.2)

La importancia de este argumento no debe pasar desapercibida. Buena parte de las críticas dirigidas a los movimientos militantes que han surgido desde principios de siglo en oposición al capitalismo global —desde el Argentinazo en 2001 hasta las muchas vertientes del movimiento #Occupy— han girado en torno a una supuesta falta de propuestas o, incluso, de imaginación. La famosa arenga *Another World is Possible!* parece quedar siempre abstracta. En cambio, el diseño especulativo se presenta como un catalizador de la imaginación. Y a pesar de que Dunne y Raby nunca hacen explícita la posible articulación entre estas dos realidades, sus trabajos más recientes —a los que dedican los últimos capítulos del libro como estudio de caso de lo que llaman *speculative everything*— demuestran claramente que una relación más explícita entre el diseño y el activismo podría ser políticamente productiva.

Futuros Potenciales

Lo que queda claro es que el diseño especulativo tiene una relación particular con el futuro o, para ser más exactos, con toda una familia de conceptos necesarios para entender aquello que escapa de lo real, presente o actual sin caer en la fantasía. Para dibujar este terreno, Dunne y Raby echan mano de un diagrama atribuido al futurólogo Canadiense Stuart Candy —y empleado tam-

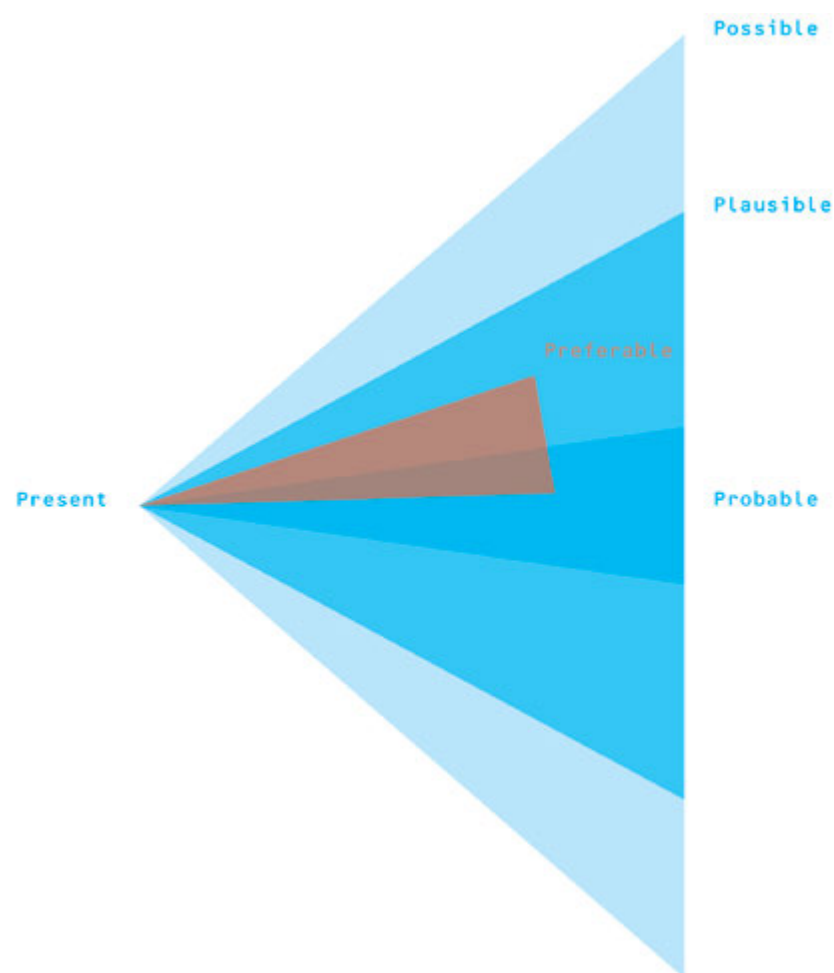


Imagen 3 Dunne Raby

bién por la dupla de diseñadores especulativos Chris Woebken y Elliot Montgomery como parte de su trabajo en *The Extrapolation Factory*— pero que fue desarrollado originalmente por Joseph Voros. (p. 5; Voros, 2003).

El diagrama presenta cuatro tipos de futuro a los que la imaginación del diseñador puede acceder. En primer lugar está el futuro probable, el de más fácil acceso, y al que el diseño convencional ya está de por sí orientado. Más allá está el futuro plausible, aquel que le demanda a la imaginación técnicas especiales de acceso y al que, por lo tanto, se enfocan lucrativamente una multiplicidad de compañías dedicadas a la planeación prospectiva. En tercer lugar está el futuro posible, ese que está restringido simplemente por las leyes científicas. Más allá de este sólo queda el terreno de la fantasía, en la cual el diseño especulativo concebido por Dunne y Raby —expresando así su cercanía con la literatura de ciencia ficción— no tiene interés alguno. El último de los futuros incluidos en el diagrama es en realidad una intersección entre el futuro plausible y el futuro probable: el futuro preferible. Es aquí, según los autores, donde el diseño especulativo debe de enfocarse. La relación, desde luego, es indirecta y problemática: “¿qué significa preferible, para quién, quién decide?” (Dunne & Raby, 2013, p. 4) La sociedad, podríamos responder, ya que el diseño especulativo no busca determinar el futuro preferible sino presentar artefactos que detonen conversaciones y dinámicas colectivas enfocadas a promover escenarios socialmente desea-



bles. Desde esta perspectiva, por ejemplo, una acción como la de *BiteLabs.org* (descrita al inicio de este texto) parecería un esfuerzo bien intencionado, aunque un poco desenfocado, por detonar una conversación en torno al futuro plausible de la carne cultivada en laboratorio.

Si bien este diagrama es utilizado por Dunne y Raby como una herramienta conceptual y no como un marco teórico completo y robusto, no deja de ser notoria una más de esas posibles articulaciones que parece haber escapado a su atención. En las últimas dos décadas —y en un contexto académico muy cercano, casi adyacente, al que pertenecen los autores— la discusión filosófica en torno a lo potencial ha cambiado del eje que se establece entre los conceptos de “realidad” y “posibilidad” a uno nuevo entre los conceptos de “actualidad” y “virtualidad”. (Massumi, 2002; Delanda, 2002)

Heredado de Henri Bergson a través de Gilles Deleuze y sus dos principales herederos —el canadiense Brian Massumi y el mexicano Manuel Delanda— el concepto de lo virtual no se refiere originalmente a simulaciones computacionales sino a aquellas potencialidades que, en todo momento, saturan el presente. Des-

de esta perspectiva, lo virtual (a diferencia de lo simplemente posible) es tan real como lo actual y, por lo tanto, actúa sobre el presente. Se descubre así una suerte de retroacción del futuro con respecto del pasado.

¿Cómo se podría enriquecer el concepto de diseño especulativo si incorporáramos ese concepto de virtualidad? ¿Se podría concebir al diseño especulativo como una especie de vehículo, una sonda para explorar lo virtual en el presente? Desde luego, ensayar respuestas a dichas preguntas escapa del alcance de este artículo. Sin embargo, es posible argumentar que la tensión entre esta perspectiva y la de Dunne y Raby giraría en torno al rol del diseñador. Si los autores favorecen el concepto de “posibilidad” es tal vez porque así mantienen en un rol privilegiado a la imaginación del diseñador como agente activo, responsable de seleccionar potencialidades interesantes, independientemente de la fuerza que éstas tengan por sí mismas para actuar sobre el presente a través del ciclo de retroalimentación entre lo virtual y lo actual.

Métodos de ficción

Tal vez la utilidad más clara de *Speculative Everything* se deriva de sus capítulos centrales —A Methodological Playground y Physical Fictions— dedicados a explorar las principales técnicas narrativas y materiales del diseño especulativo. Aquí podemos encontrar, además, una articulación explícita con otras dos prácticas expresivas: por un lado, la literatura de ciencia ficción y, por el otro, la “ficción diseño” (o *design fiction*) —una práctica muy popular en los últimos años y que por momentos parece casi indistinguible del diseño especulativo como lo entienden Dunne y Raby.

La utopía y la distopía constituyen el antecedente literario más antiguo con el cual se alinea el diseño especulativo. Siguiendo al sociólogo Zygmunt Bauman, Dunne y Raby encuentran el valor de la narrativa utópica/distópica en la capacidad que tiene para “medir”, a través del contraste, la vida tal y como existe. Este es el rol *crítico* que comparte el diseño especulativo con esta tradición (Dunne & Raby, 2013, p. 73). Pero lo más interesante, tal vez, es la forma en la que lo logran. Según el teórico de la ciencia ficción Darko Suvin, la realidades alternas literarias tienen la capacidad de criticar a la realidad actual en la cual se generan y consumen a través de lo que llama “extrañamiento cognitivo” (*cognitive estrangement*). (p.73)

Sin embargo, a diferencia de la literatura de ficción, el diseño especulativo no tiene la capacidad de generar narrativas completas y coherentes. Su forma es más bien la del “experimento de pensamiento” (*thought experiment*): ejercicios imaginativos y conceptuales que se disparan a través la consideración de ciertas posibilidades. Por ejemplo: la ‘reducción al absurdo’, donde



Dunne Raby

un argumento se toma como válido para derivar resultados extremos y ridículos; el *counterfactual*, donde un hecho histórico del pasado se modifica para imaginar presentes alternativos; y la pregunta “*what if?*”, que sirve para generar escenarios futuros a partir de condiciones muy precisas. Según Dunne y Raby, estos ejercicios “nos permiten dar un paso afuera de la realidad por un momento para intentar algo.” (p. 80)

Una segunda diferencia del diseño especulativo con la literatura de ficción, en general, y con la ciencia ficción en sus modalidades literarias y audiovisuales, son los vehículos materiales a través de los cuales se expresan. Mientras que la ciencia ficción se expresa principalmente a través de la palabra impresa, la historieta y la cinematografía, el diseño especulativo que Dunne y Raby favorecen utiliza los medios materiales del diseño de producto. “Nosotros somos diseñadores no escritores. Queremos construir cosas que creen niveles similares de reflexión y placer pero que usen el lenguaje del diseño.” (p. 86)

De esta forma, el vehículo material predilecto para los autores es, a grandes rasgos, el *prop*: “Una forma de entender los objetos ficticios del diseño especulativo es como props para filmes que no existen.” (p. 89) En este sentido, algunos de los trabajos que más destacan de la obra de Dunne y Raby son los “robots” de su *Technological Dreams Series: No. 1, Robots* (2007) —una obra que explora la posible complejidad de nuestras relaciones con máquinas inteligentes futuras— y los dispositivos para recolectar y pre-digerir comida que aparecen en su obra *Foragers* de la serie *Between Reality and the Impossible* (2010), que especula con un escenario potencial de escasez alimenticia.

Hay dos características que cabe resaltar de estos objetos. La primera, y un tanto obvia, es que no son prototipos funcionales. De hecho, están lejos de serlo. Y esta cualidad está claramente expresada en su estética abstracta. A diferencia de otros diseñadores especulativos, Dunne y Raby explícitamente evitan sugerir la factibilidad de estos dispositivos para no distraer al espectador de la lectura de los mismos como artefactos especulativos. Y ahí la segunda característica: son objetos que asemejan productos, pero productos que no encajarían en el mundo actual, mucho menos en el ámbito comercial. Su función, de hecho, es la de sugerir a qué mundo pertenecerían. Esta es probablemente la contribución más clara de Dunne y Raby, como diseñadores y como teóricos:

Los *props* de diseño especulativo funcionan como sinécdoques físicas, partes que representan todos, diseñadas para promover la especulación del espectador acerca de los mundos a los que esos objetos pertenecen. (p. 92)

En este sentido, no son tan distintos a los objetos que se presentan en museos antropológicos: es decir, no las grandes obras de arte sino las reliquias de la vida cotidiana que, a través de su sencillez genérica, nos sugieren toda una forma de vida desenvolviéndose en torno a ellas.

A pesar de que Dunne y Raby utilizan también medios audiovisuales como la fotografía y el video como parte de su repertorio diseñístico, su obra gira completamente en torno a objetos cuidadosamente diseñados para estimular la imaginación de sus espectadores. Los medios audiovisuales que utilizan son de apoyo, casi exclusivamente de registro. De ahí también que, como explican en el capítulo 8, *Between Reality and the Impossible*, el escenario que favorecen para presentar su obra sean las galerías y los museos. Siguiendo a Paola Antonelli, curadora de diseño del Museum of Modern Art de Nueva York, argumentan que los “museos se pueden convertir en laboratorios para repensar la sociedad, lugares para mostrar no lo que ya existe sino, más importante aún, lo que aún no existe.” (p. 154)



Bruce Sterling | www.egs.edu

Aquí encontramos varios puntos de articulación y tensión con el recientemente popularizado *design fiction*. Como los autores explican, este término que ha cobrado gran fuerza en los últimos años es el más cercano al diseño especulativo, tanto que usualmente se usan como si fueran sinónimos.

Bruce Sterling ha definido al *design fiction* como “el uso deliberado de prototipos diegéticos para suspender la incredulidad con respecto al cambio.” (p. 100) El término ‘diegético’, en este contexto al menos, se refiere a que éstos prototipos no requieren funcionar técnicamente sino sólo narrativamente. Son props al igual que los objetos diseñados por Dunne y Raby. Sin embargo, según argumentan los autores, el *design fiction* que se ha popularizado recientemente se ha reducido demasiado a lo que ellos llaman *future vision video*—ese tipo de video, popular en sitios como *YouTube*, que las compañías de tecnología utilizan para avanzar su visión con respecto al futuro cercano de la electrónica de consumo. Ahí, el medio audiovisual se convierte en el vehículo principal y el objeto o prototipo diegético, si es que existe, queda reducido a un artefacto cinematográfico sin valor alguno fuera de la pantalla.

Lo que es más importante es que en esa versión del *design fiction* —incluso en la definición de Sterling que, tomada al pie de la letra, sugiere un objetivo más bien sencillo— el aspecto crítico del diseño especulativo se puede perder fácilmente. En palabras de Dunne y Raby:

Otra diferencia que separa las ficciones de diseño del tipo de diseño ficticio que a nosotros nos interesa reside en que aquellas son raramente críticas del progreso tecnológico e incluso rayan en la celebración más que en el cuestionamiento. (p. 100)

El riesgo es que reducir la función del diseño ficticio a la labor de “suspender la incredulidad con respecto al cambio” puede desviar nuestra atención hacia muchos ejercicios plenamente corporativos y comerciales. La visión del futuro que éstos plantean ha inspirado al escritor y estratega especulativo Scott Smith a acuñar el término *flat-pack futures*, en referencia a los escenarios limpios y simplistas de la publicidad de los muebles para armar en casa. (Doctorow, 2013) Cabe destacar que el juicio de los autores sobre el *design fiction* es un poco injusto con respecto al trabajo de varios diseñadores

que están avanzando, bajo la bandera del design fiction, los mismo valores críticos que ellos promueven. Tal es el caso de los despachos *Near Future Laboratory* y *Superflux*, e incluso, tal vez, del proyecto ‘Made in the Future’ del propio despacho IDEO.

Especular sobre todo

En este punto podríamos decir que el diseño especulativo es la creación y exhibición —preferentemente en museos y galerías— de objetos que funcionan como sinécdotes físicas de futuros plausibles y que, a través del extrañamiento cognitivo de sus espectadores, buscan generar un debate crítico con respecto a la realidad actual.

Visto así, casi podría parecer que esta teoría del diseño especulativo fue desarrollada retrospectivamente por Dunne y Raby para dar a entender su última gran obra: *United Micro Kingdoms* (2013). En ese proyecto, la especulación es total —en el mismo sentido en que a veces se acostumbra referirse a la novela total o gran novela, aquella que busca capturar todos los aspectos de una sociedad. Este es el concepto al que se refiere el título del libro y del último capítulo: *speculative everything*, es decir, especular sobre todo. El experimento de pensamiento que dispara la obra surge del siguiente diagrama:

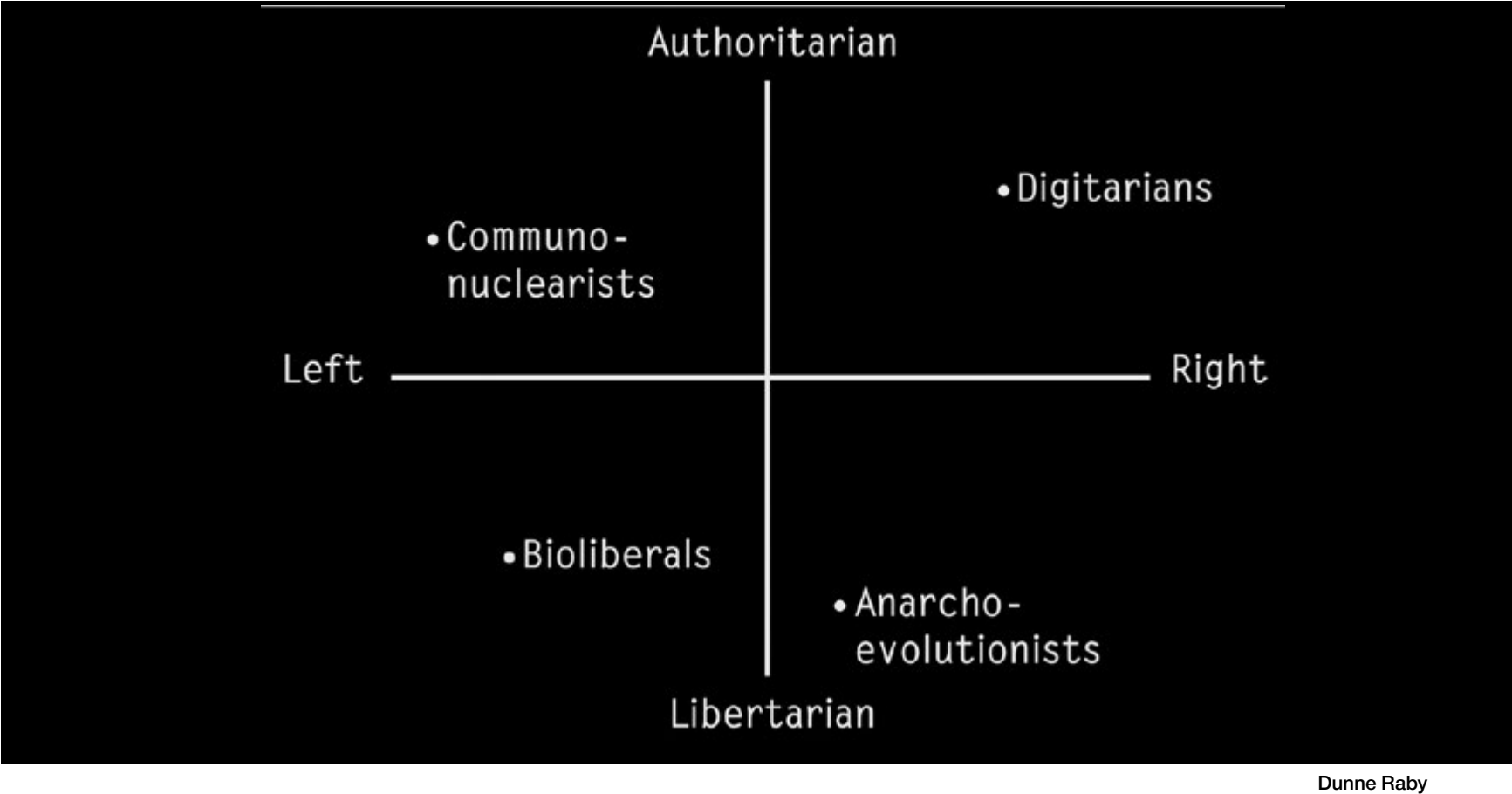
¿Qué pasaría si el Reino Unido se dividiera, geográfica y políticamente, en cuatro reinos correspondientes a cada cuadrante? El resultado es una exploración exhaustiva de las formas de gobierno, economía y vida cotidiana de cada uno de esos cuatro reinos a través de objetos como medios de transporte, maquetas

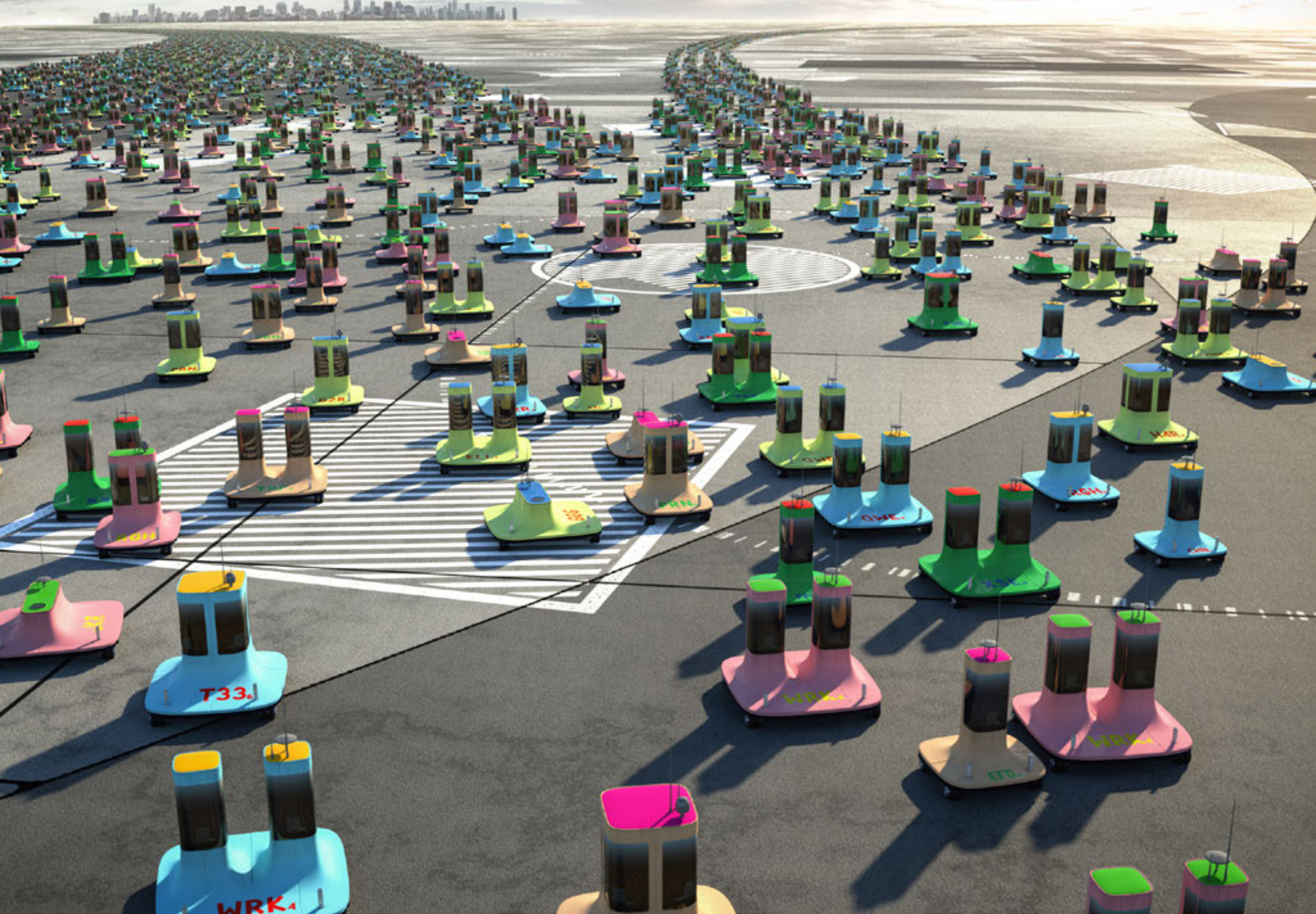
urbanas, miniaturas de personas, y una gran cantidad de material audiovisual de apoyo. La obra se expuso en el Design Museum de Londres en 2013 y cuenta con un sitio web que registra a detalle los resultados del experimento.

Pensamientos Futuros

Es necesario decir que Dunne y Raby, como ellos mismos lo afirman, no son escritores: lo cual se refleja en el estilo más bien pobre y descuidado del texto del libro—no así en el libro como objeto, que tiene una edición realmente muy hermosa. En la misma medida, podríamos decir que tampoco son teóricos académicos consumados. En realidad, hemos señalado a lo largo de esta reseña al menos tres articulaciones conceptuales en las cuales la obra de Dunne y Raby podría haber sido más exhaustiva y sofisticada: En primer lugar, con respecto al activismo político. En segundo lugar, con respecto a la filosofía contemporánea. Y, en tercer lugar, con respecto a la práctica mucho más popular e, incluso, democrática, que su propia versión del diseño especulativo, a saber: *el design fiction*.

Sin embargo, queda también en la responsabilidad de esos tres campos encontrar y acercarse más explícitamente a lo que ofrecen Dunne y Raby en términos de claridad, ímpetu e inspiración. Si, como afirman algunos, el diseño especulativo o ficticio se está convirtiendo en un nuevo paradigma tan importante para el desarrollo de la disciplina como el propio *design thinking*, seguramente nos aguarda una nueva época dorada del diseño.





Tomasso Lanza

Referencias

Delanda, M. (2002). *Intensive Science and Virtual Philosophy*. New York: NY; Continuum.

Doctorow, C. (2013). Flat-pack futures: the insufficiently weird, bland corporate view of tomorrow. Recuperado de <http://boing-boing.net/2013/07/03/flat-pack-futures-the-insuffi.html>

Dunne, A. & Raby, F. (2013). *Speculative Everything: Design, Fiction, and Social Dreaming*. Cambridge:MA; The MIT Press.

Massumi, B. (2002). *Parables of the Virtual: Movement, Affect, Sensation*. Durham: NC; Duke University Press.

Merchant, B. (2014, Febrero). The guy who wants to sell lab-grown salami made of Kanye West is "100% serious". Recuperado de <http://motherboard.vice.com/read/the-guy-who-want-to-sell-you-salami-made-out-of-james-franco-are-100-serious>

Sterling, B. (2013, Octubre). Design fiction: anticonventional objects. Recuperado de <http://www.wired.com/2013/10/design-fiction-anticonventional-objects/>

Thompson, E. (2014, Febrero). Is this the weirdest food of all time? Recuperado de <http://www.cosmopolitan.com/celebrity/news/celebrity-meat-company>

Voros, J. (2003). A generic foresight process framework. *Foresight*, Vol. 5 ISS: 3, 10 – 21.

Weidinger, N. (2014). Futures thinking is the new design thinking. Recuperado de <http://www.iftf.org/future-now/article-detail/futures-thinking/>



RESEÑA

Inspiración, conexiones
y un poco de *stand up*
comedy. Acerca de PSFK
y otros encuentros

Gustavo Prado



Jon Burgerman | <http://jonburgerman.com/blog/the-invisible-dog-art-center>

En el verano del 2012 conocí a Jon Burgerman en la terraza de Centro de Diseño, Cine y Televisión; este joven londinense afincado en Nueva York viaja alrededor del mundo pintando, haciendo *doodling*. En abril del 2014 coincidimos de nueva cuenta en el encuentro anual convocado por PSFK, una de las agencias de tendencias de consumo más importantes del mundo. El críptico nombre proviene de las iniciales de su fundador, Piers Fawkes. A pesar de que la empresa es relativamente joven (2005), entre sus clientes destacan Coca-Cola, Target, BMW, Nike, Microsoft e Intel, entre otros. Su actividad consiste en investigar y emitir posturas acerca de temas que inciden significativamente en el campo de la Economía creativa, de ahí que las empresas del ámbito estén dispuestas a pagar por sus servicios.

Fawkes es un londinense que se fue a Nueva York siguiendo a un amor. Su condición de ilegal le impedía trabajar, así que se paseaba en bicicleta por la ciudad, observando el entorno. Comenzó a escribir un blog sobre aquello que le parecía interesante y así incursionó en el ámbito de las tendencias, generando *insights* relativos a la innovación social. Uno de sus lectores era un alto ejecutivo de una compañía cervecera que se puso en contacto con él y le pidió que compilara un reporte mensual de observaciones acerca de cómo bebían los jóvenes; de esa manera nació su próspero negocio.

La página de la agencia genera una cantidad sobrecogedora de contenido y de ahí se desprenden los productos que realmente comercializa: reportes especializados por sector, así como informes a la medida que responden a las preguntas que las empresas plantean. Dichas empresas reciben el contenido curado, interpretado y orientado para tomar decisiones según el segmento.

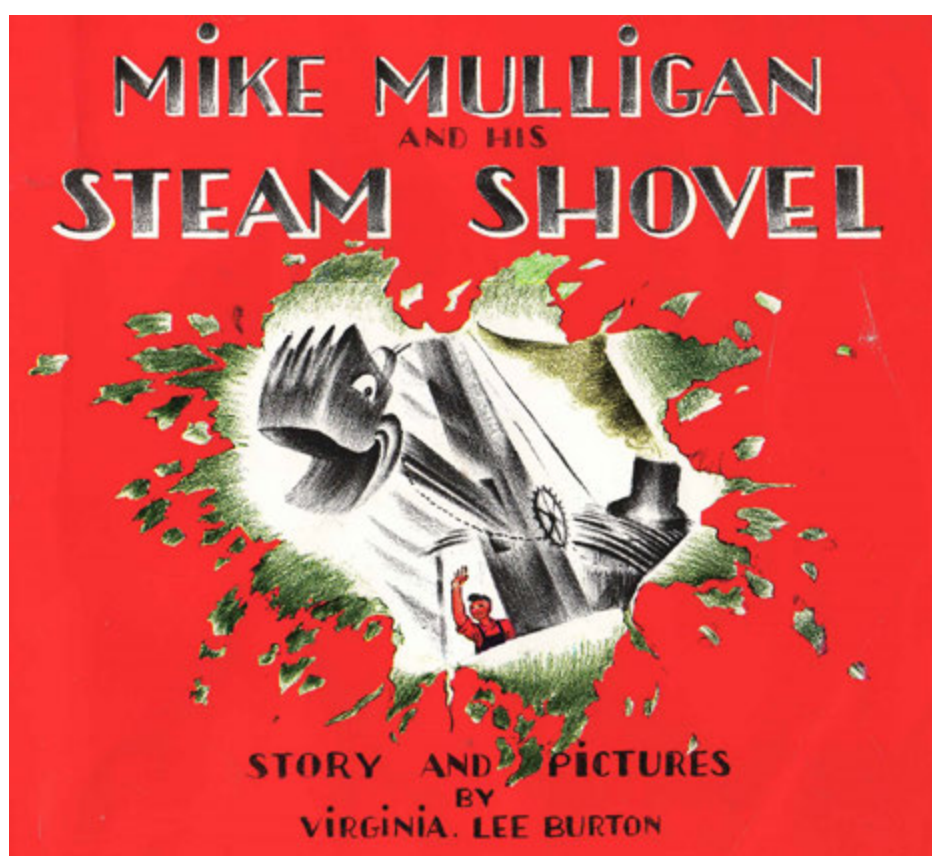
Adicionalmente la agencia realiza dos convenciones al año en distintos lugares del mundo con un formato similar a las charlas de TED o WOBI, si bien la especialidad del contenido se relaciona mucho más con los encuentros anuales de Fastcompany, Wired y Most Contagious.

La dinámica de estas presentaciones se remonta al *stand up comedy* y sus contenidos persiguen fines de divulgación, motivación e inspiración. Esta estrategia discursiva resulta tan exitosa que está cambiando la cultura corporativa al margen de los entornos académicos tradicionales. México no escapa a esta propensión, prueba de ello son las charlas de Fuckup y los múltiples encuentros de TEDx alrededor del país.

A continuación comentaré las presentaciones que conformaron el programa PSFK de este año para dar cuenta de la diversidad temática que el encuentro logró.

1. Mark Kushner y la excavadora

El arquitecto Mark Kushner compartió una historia inspirada en *Mike Mulligan and His Steam Shovel* (1939), un cuento infantil de Virginia Lee Burton. La historia trata de un muchacho que recibe el encargo de hacer los cimientos de un gran edificio, teniendo un solo día para lograrlo. Mike y la excavadora completan la tarea con tal velocidad que olvidan construir un camino de regreso; todo el mundo se preocupa, hasta que un niño tiene la idea de convertir a Mary Anne (la máquina de vapor) en caldera para el edificio y al joven Mike en afanador, de manera que el problema deja de serlo.



Mark Kushner

Con base en este ejemplo, Kushner deriva en una reflexión relativa a los alcances de la gentrificación, que implica la inversión en barrios depauperados para elevar su valor y su índice de calidad de vida, lo cual conlleva a la par el desplazamiento de los residentes locales de menor estrato social.

2. Scott Thrift y el tiempo

El diseñador y director creativo Scott Thrift se plantea cómo repensar el tiempo, cómo reconsiderar el *futuro del presente*. Para ello propone un reloj en el que de manera casi imperceptible, la narrativa del tiempo personal se va desplegando.

El desarrollo, que requería U\$25 000 para comenzar y logró recaudar U\$100 000, inspiró a creativos interesados en encontrar nuevos caminos para relacionarse con la temporalidad institucional, ejerciendo el tiempo como un derecho.

3. Ricky Van Veen, el modelo de negocios del humor

Ricky Van Veen comenzó a compilar contenido y a publicarlo en Internet en 1999, cuando era un estudiante universitario. Su sitio se convirtió en un fenómeno viral —cuenta con más 12 millones de usuarios— y más tarde se convirtió en un experto en el desarrollo y la comercialización de contenidos digitales que alimentan otros medios (cine, televisión, libros, etc.). Portales como sopitas.com (número 58 del ranking mexicano según Alexa) y pijamasurf.com (número 482) se inspiran en este modelo que establece vínculos significativos entre el humor y el discurso en general.

4. Democratizando el financiamiento a la invención: Quirky

Esta plataforma permite que los usuarios evalúen, promuevan, desarrollen e incluso financien sus ideas. El sitio permite establecer vínculos entre los creadores y los agentes interesados en que sus inventos se materialicen.

Quirky fue fundada en el 2009 por Ben Kaufman, quien logró capitalizar este proyecto que hace posible que prácticamente cualquier persona idee algo y acceda al capital financiero y social necesario para concretar su invento.

5. El sentido de la innovación según Cooper Union

The Cooper Union es una institución educativa afincada en Nueva York que cuenta con un programa específico —una fábrica de inventos— para promover la innovación por parte de los estudiantes. La iniciativa se propone potenciar la capacidad de invención en sentido estricto, garantizando que la propuesta sea, además de inédita, rentable.

El caso que se refirió en el encuentro consiste en una caja de cartón que no necesita elementos adicionales para ensamblarse, es amigable con el ambiente y se puede reutilizar. El proyecto está



The Cooper Union

disponible para consulta [aquí](#) y se viralizó en Internet, contribuyendo a inspirar a otros estudiantes alrededor del orbe; el quid de esta experiencia se relaciona con formar a jóvenes con una visión centrada en la solución efectiva de problemas. Es allí donde la invención cobra su sentido y su alcance más profundo.

6. El rumbo de la “viralización” de contenidos en línea

Kevin Alloca, Manager de tendencias de YouTube, considera que gracias al *software* y al hardware, los consumidores describen comportamientos nuevos que están transformando la experiencia de ser humano. Si de acuerdo con el antropólogo Clifford Geertz (1988), la cultura es aquello que debemos aprender para ser personas, los *gadgets* y el Internet está modificando, precisamente, la cultura en un sentido amplio: esta transformación del comportamiento colectivo es sustantiva para las marcas que participan activamente en la batalla por ocupar un sitio en la mente de las personas (Trout & Rivkin 1996).

En este orden de ideas, la comprensión de ciertos patrones de conducta ante determinados atributos del contenido y la anticipación en la posible virulencia de los mensajes resulta crucial. El trabajo de Alloca, pues, consiste en entender en un sentido den-

so qué factores hacen posible que un video de gatitos se coloque a la cabeza de los clips más vistos de la Internet el día de mañana. Esto conlleva comprender el proceso creativo en un sentido multidimensional y multicausal.

7. Reinventando las historias

Rachel Shechtman está al frente de Story, una tienda ubicada en Manhattan que se reinventa cada 8 semanas con base en un tema principal, como lo hace una revista. Su modelo de negocios, que recupera la fabulación como fortaleza, hace posible que nuevos creadores accedan a una cadena de suministro que valora las creaciones únicas y artesanales, la producción en pequeño y en general, la narración de historias universales y potentes.

8. 40 días de amor, 40 días de diseño

Timothy Goodman y Jessica Walsh emprendieron un experimento que consistió en sostener 40 citas que fueron minuciosamente descritas en un blog. Esta historia de fondo sirvió como plataforma para promover una serie de productos y soluciones de diseño que funcionaron como los ornamentos de la relación entre estos dos sujetos, quienes transformaron su encuentro y desencuentro una experiencia emotiva y generativa.



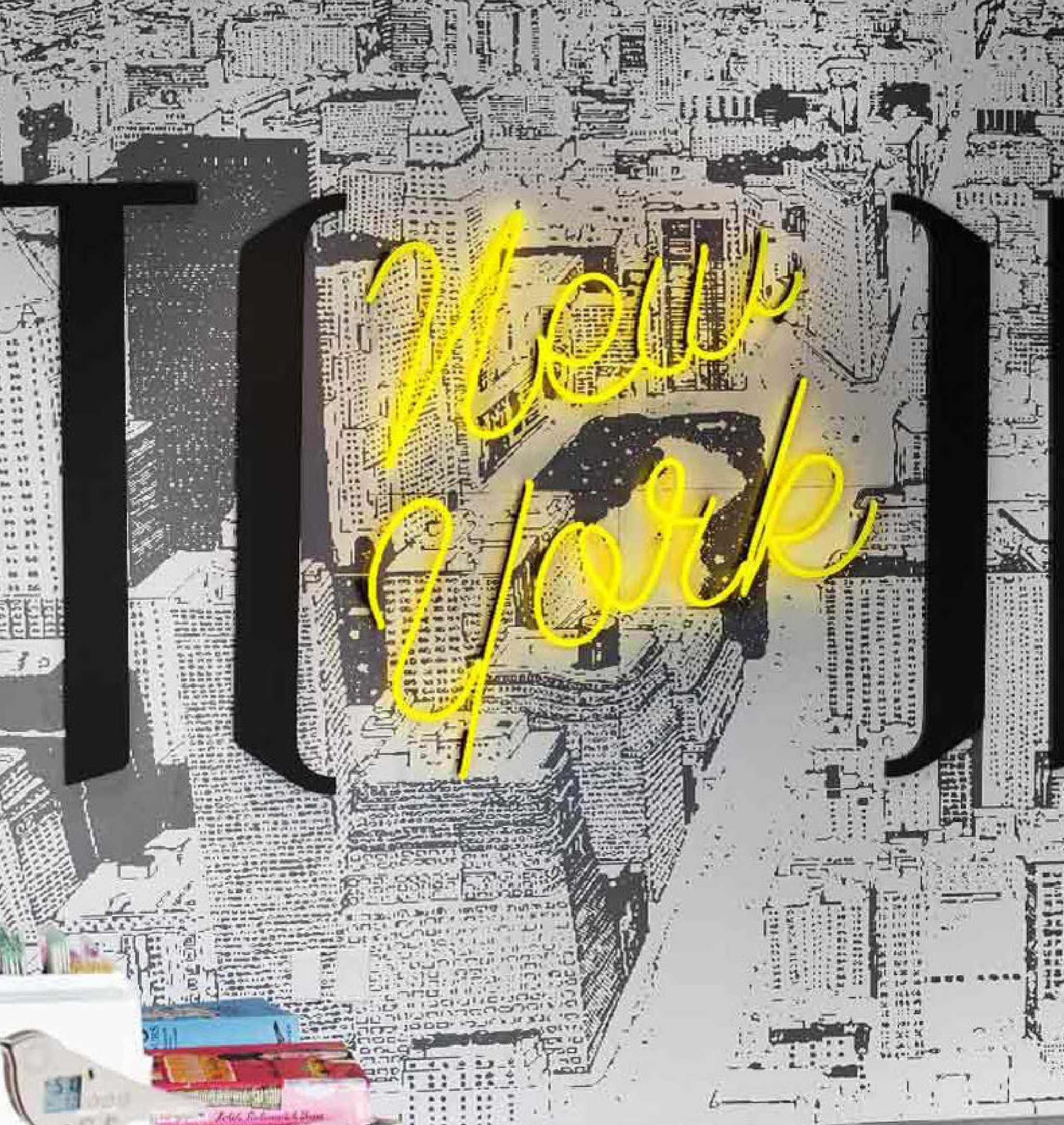
Epílogo

Estos casos de éxito refieren a procesos creativos replicables en otros contextos. Más que ser un árbitro, PSFK actuó como HUB facilitador del encuentro y del intercambio, si bien la selección de los casos responde a esquemas que la empresa considera valiosos en un tiempo y espacios concretos, con lo cual contribuye a promover tendencias que entrañan ciertos universos de sentido.

Los valores referidos por estas experiencias ponen sobre la palestra la importancia del diseño como un recurso para resolver problemas centrados en la vida cotidiana, problemas de personas comunes y corrientes que asumen la responsabilidad de

idear sus propias soluciones, las cuales pueden hacerse extensivas con las redes y los canales de comercialización correctos. Por otro lado, estos casos reiteran la importancia de la rutina de cada día como el gran recurso narrativo que orienta la invitación.

En suma, el encuentro de PSFK nos ofreció una oportunidad privilegiada para compartir preocupaciones en común, releer el comportamiento colectivo en el ámbito de la creatividad y la innovación y humanizar estas experiencias como hitos significativos, señas que conducen la supervivencia de la especie (Cyrułnik 2002).

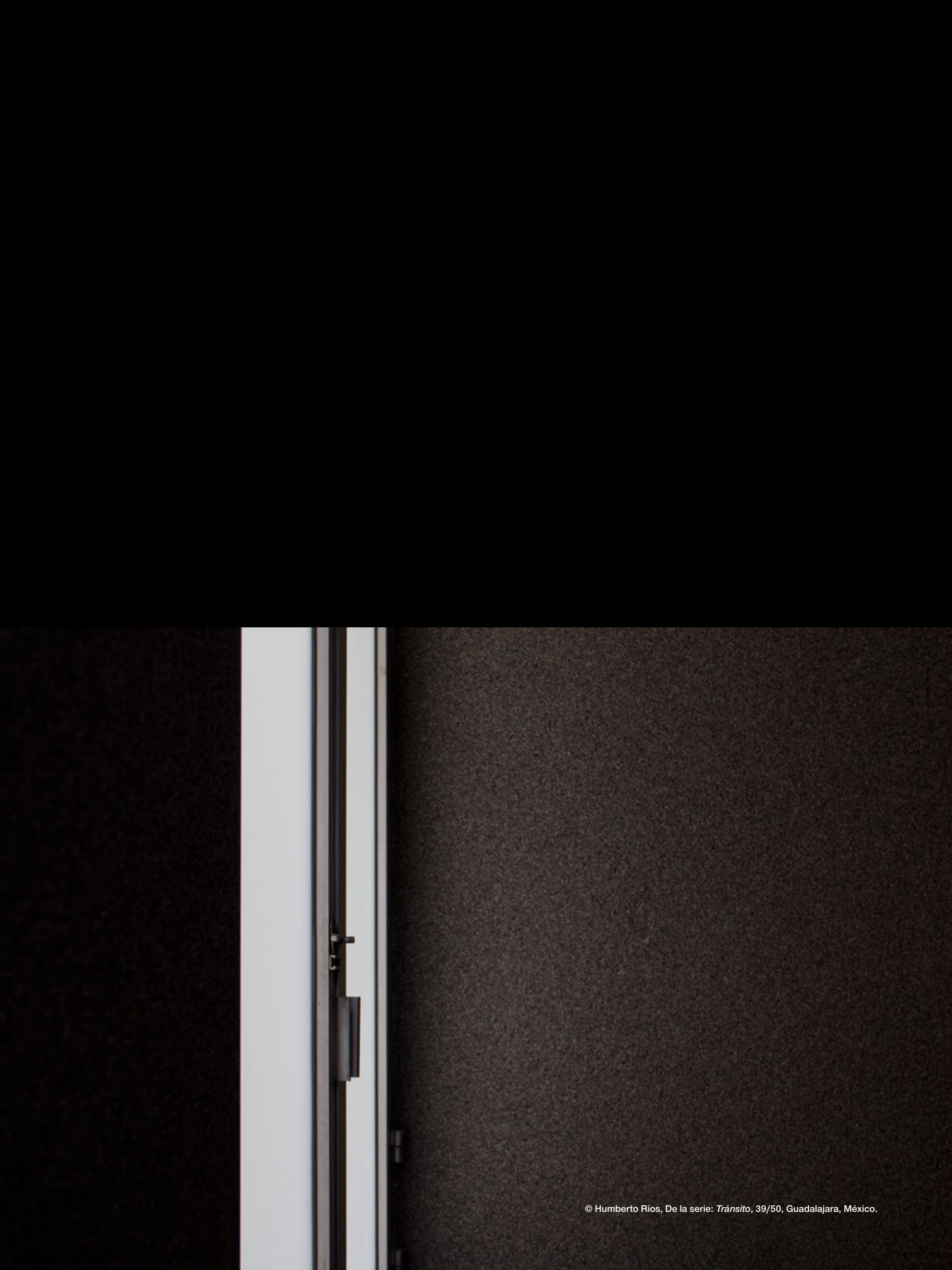


Referencias

Cyrułnik, B. (2002). *El encantamiento del mundo*. Gedisa, Editorial, S.A.

Geertz, C. (1988). *La interpretación de las culturas*. Gedisa, Editorial, S.A.

Trout, J. & Rivkin, S. (1996). *El nuevo posicionamiento*. McGraw-Hill



Call for papers

Los editores de *Economía Creativa.*, revista académica de Centro de Diseño, Cine y Televisión, tienen el agrado de convocarle a participar en el número **Primavera/2015**. Recibiremos trabajos hasta el viernes 23 de enero del 2015 al tenor de los siguientes lineamientos.

*The editors of Economía Creativa, the academic journal of Centro de Diseño, Cine y Televisión, would like to invite you to participate in our **Spring/2015 issue**. Works will be recieved until Friday, January 23rd., 2015.*

Lineamientos editoriales

El propósito de esta publicación es contribuir a la divulgación efectiva de conocimientos nuevos en el ámbito de las Economías creativas (Arquitectura, Mercadotecnia, Industria editorial, Publicidad, Comunicación visual, Diseño de textil y de Modas, Diseño industrial, entre otras), en cualquiera de estas modalidades:

- a)** Informes de investigación comunicando resultados inéditos relativos a análisis de los procesos creativos y/o de innovación.
- b)** Estudios de caso sobre las políticas públicas vigentes alrededor del mundo en materia de Economía creativa.
- c)** Estudios de caso relativos a iniciativas que involucren la creatividad y la innovación como estrategias para solucionar problemas sociales.
- d)** Artículos de divulgación y reseñas de libros u obra multimedia reciente vinculada con la Economía creativa y la innovación.

Economía Creativa. publica de manera semestral contenido inédito que no esté siendo arbitrado de forma simultánea en otra publicación; que destaque por su enfoque crítico, que propicie la discusión en su campo de especialidad y que contribuya a la integración de los especialistas del rubro. El contenido es administrado mediante *Open Journal System*. El 75% de los materiales son sujetos a arbitraje entre pares (peer to peer); el 65% del material es aportado por colaboradores externos a Centro de Diseño, Cine y Televisión, con lo cual contribuimos a integrar a una red mundial de expertos en Economía creativa e innovación.

La revista consta de las siguientes secciones:

- 1. Editorial
- 2. Presentación de los colaboradores
- 3. Artículos de investigación, estudios de caso, informes (sección arbitrada)
- 4. Reseñas de libros, obra o artículos de divulgación (sección no arbitrada)

Especificaciones técnicas

Los archivos con los manuscritos deberán tener las extensiones .doc, .docx, .txt, .rtf, o .odt, estar escritos en inglés o en español, en un lenguaje claro, preciso y accesible para estudiantes de posgrado, profesores-investigadores y diseñadores de políticas públicas, entre otros posibles lectores, de acuerdo con los lineamientos del manual de estilo de la APA. (<http://www.apastyle.org/>). De acuerdo con dicho aparato crítico, los artículos de investigación deberán contar con la siguiente estructura:

- 1. Título, nombre, adscripción y datos de contacto del autor
- 2. Resumen del trabajo en inglés y en español, sin exceder las 150 palabras
- 3. Máximo 5 palabras clave en inglés y en español
- 4. Desarrollo de 5000 a 10000 palabras (introducción, materiales y métodos, resultados alcanzados, discusión o conclusiones) para estudios de caso, artículos científicos e informes.
- 5. Referencias bibliohemerográficas
- 6. Gráficas, tablas u otros contenidos ilustrativos con base en los siguientes lineamientos, en archivos separados:
 - 6.1. Las tablas o gráficos generados en procesador de textos deberán ir en el cuerpo del texto, no al final de éste.
 - 6.2. Se deberá añadir una nota en el cuerpo del texto que señale el lugar exacto donde se deba situar la tabla, la imagen o el archivo anexo en cuestión (vgr: [insertar la Figura 1.])
 - 6.3. Las imágenes a incluir deberán estar en formato .tiff, .jpeg y deberán tener una resolución de al menos 300dpi.

Guidelines

The purpose of this publication is to contribute to the effective dissemination of new knowledge related to the field of creative economies, (Architecture, Marketing, Design, Communication, Film and Television, Fashion Design, Advertising, etc.) in any of these modalities:

- a)** *Studies of teaching-learning models related to Creative Economies.*
- b)** *Studies of international public policies on Creative Economy.*
- c)** *Case studies related to creative processes.*
- d)** *Disclosure of Articles and book reviews or recent multimedia work or related to the scope of specialty of the journal.*

Economía Creativa. shall publish semiannually unpublished research articles, reviews and case studies that are not simultaneously being arbitrated in another publication; the manuscripts should highlight their critical approach, conducive to discussion in our field of expertise, and contribute to the integration of sector specialists. 75% of the contents of this online publication correspond to materials subject to a peer to peer arbitration based on the Open Journal System, and 65% of the materials will be provided by external collaborators to this institution.

The journal will consist of the following sections:

- 1. Editorial*
- 2. Presentation of collaborators*
- 3. Research articles (arbitrated section)*
- 4. Book reviews, works or popular articles (not arbitrated section)*

Technical Specifications

The manuscript files must have the following extensions: doc., docx., txt., rtf or. odt; they must be written in English or Spanish, in a clear, concise and accessible language for graduate students, teachers, researchers and public policy makers, among other possible readers, and must follow the APA (<http://www.apastyle.org/>) style guidelines. In accordance to the latter critical apparatus, research articles must have the following structure:

- 1. Title, name, ascription and contact details of the author*
- 2. Abstract paper in English and Spanish without exceeding 150 words*
- 3. Maximum of 5 keywords in English and Spanish*
- 4. Corpus of maximum 8000 words (introduction, materials and methods, results, debate or conclusions)*
- 5. Bibliography and works cited.*
- 6. Charts, tables or other illustrative content based on the following guidelines, in separate files:*
 - 6.1. Tables or graphs generated in word processor must be in the body of the text, not at the end of it.*
 - 6.2. It should add a note in the body of the text noting the exact place where you need to place the table, image or attachment in question. Eg: (vgr [insert Figure 1.]*
 - 6.3. The images to be included should be in .Tiff, .jpeg formats, and must have a resolution 300dpi at least.*

These reviews should be around 3500 words. Such material will be only reviewed by the editorial board, so they will not pass through the external arbitration process.

Las reseñas deberán tener una extensión de 2000 a 3500 palabras. Este tipo de material será únicamente revisado por el comité editorial, por lo que no pasará por el proceso de arbitraje externo.

Proceso de postulación

Los autores interesados en enviar colaboraciones escritas deberán seguir estos pasos:

- 1. Ingresar a la dirección electrónica <http://centro.edu.mx/ojs/>
- 2. Ingresar a la opción “Registrarse” del menú superior. Llenar todas las casillas del formulario, incluyendo la declaración de privacidad. Los datos que introduzca en el formato serán protegidos por el Centro de Investigación en Economía Creativa de Centro de Diseño, Cine y Televisión, serán utilizados exclusivamente para los fines relacionados con el proceso de publicación académica y no se proporcionarán a terceros o para su uso con otros fines.
- 3. Al concluir el registro, se desplegará la pantalla “Área personal”.
Dé clic en la opción “Autor”.
- 4. Dé clic en la opción “Empezar un nuevo envío”, siga las instrucciones para cargar el archivo, introducir los metadatos (abstract, palabras clave, etc.) y cargar los archivos complementarios. Al final del proceso deberá obtener una confirmación de que el artículo ha sido recibido por los editores

Los tutoriales en video están disponibles aquí.

[Tutorial - Economía Creativa | Como subir un artículo](#)
[Tutorial - Economía Creativa | To upload an article](#)

Apoyo técnico para proceso de registro
Cristina Ángeles Huesca
Editora Asociada
cangeles@centro.edu.mx
Tel (55) 2789.9000 ext. 8844
Skype: CrissHuesca
De 9 a 18 h. de lunes a viernes, tiempo de la Ciudad de México

Colaboraciones Visuales

Se convoca a fotógrafos, diseñadores y creadores de obra icónica en general que deseen que su obra sea difundida en la portada y los interiores de la revista, para que nos hagan llegar series de mínimo 10 imágenes de su autoría.

Las imágenes deberán contar con derechos bajo la titularidad del autor (o contar con derechos para su libre reproducción), y deberán enviarse al correo: economia.creativa@centro.edu.mx en carpeta comprimida o mediante vínculo a archivos descargables, en formato JPG, a 300 dpis como mínimo. Cada imagen deberá contar con mínimo 30 cm o 3500 pixeles de base.

Proceso de arbitraje

Las colaboraciones recibidas se destinarán a un proceso de arbitraje entre homólogos (peer-to-peer) de acuerdo con el orden en el cual lleguen a la redacción. El equipo editorial remitirá los artículos a dictaminadores cuya experiencia corresponda con el tema del texto; al término del proceso cada autor recibirá dos resoluciones (positivo sin cambios, positivo condicionado a cambios o negativo).

Tanto árbitros como autores contarán con 20 días naturales para completar el proceso encomendado (dictamen o correcciones). Los árbitros recibirán la constancia correspondiente en los 10 días hábiles subsiguientes a la recepción del dictamen.

Los árbitros tendrán que registrarse en la plataforma de OJS al igual que los autores, y seleccionar la opción de “revisor” al final del formulario de registro, una vez que les sea asignado algún dictamen, utilizarán

Application process

Authors interested in submitting their collaborations should follow these steps:

- 1. Go to the address <http://centro.edu.mx/ojs/>
- 2. “Sign Up” in the top menu. Fill all boxes of the form, including the privacy statement. The data you enter in the form will be protected by Centro de Diseño, Cine y Televisión, and will be used exclusively for purposes related to the academic publication process and will not be provided to third parties for other purposes.
- 3. Upon completion, the “personal area” screen displays.
Click on the “folder” option.
- 4. Click on the “Start a new submission”, follow the instructions to upload the file, enter the metadata (abstract, keywords, etc.), and upload supplementary files. At the end of the process you should get a confirmation message that the article has been received by the editors.

The video tutorials are available here.

[Tutorial - Economía Creativa | Como registrarse \(autor / revisor\)](#)
[Tutorial - Economía Creativa | How to register \(author / reviewer\)](#)

Technical support for the registration process:
Cristina Ángeles Huesca
Associate Editor
cangeles@centro.edu.mx
Tel (55) 2789.9000 ext 8844
Skype: CrissHuesca
From 9 to 18 h. Monday through Friday, Mexico City time)

Arbitration Process

The submissions received will go to a peer to peer arbitration process, according to the order in which they arrive. The editorial committee will forward the articles for anonymous evaluation, after which each author will receive two resolutions (positive with no changes, positive – conditioned to changes, or negative).

Judges and authors will have a 30 calendar days to complete the process and will receive a probative document on the task performed once it is completed.

The judges will also have to register on the OJS platform, and select the “reviser” option at the end of the registration form. Once they’re assigned an evaluation, they shall use the same platform to send: comments, approval, and approval with changes or non-approval qualifications to the articles. They should commit to critically evaluate the content, and to treat the manuscript as a confidential document.

To make their recommendations, they should consider the following criteria:

- 1. The novelty of the proposed approach.
- 2. Significance of the results obtained.
- 3. Relevance of the findings for the field of specialty of the journal and sufficiency of the evidence presented by the author to support the results.

The reports should include a reflection on the criteria outlined above, an opening paragraph discussing the most valuable findings according to the judge’s view, as well as a list of numbered comments in response to the following questions:

- 1. Is the subject chosen by the author relevant to the field of the journal?
- 2. Are the results presented by the author significant, convincing and useful to the scope of the journal?
- 3. Did the author conduct an appropriate and sufficient literature research?
- 4. Can the manuscript be improved? How?

esta misma plataforma para enviar sus comentarios y aprobar, aprobar con cambios o no aprobar el artículo. Deberán comprometerse a evaluar el contenido de manera crítica y fundamentada, así como a tratar el manuscrito como un documento de carácter confidencial.

Para elaborar sus recomendaciones, deberán tomar en consideración los siguientes criterios:

1. Carácter novedoso del enfoque propuesto.
2. Carácter significativo de los resultados alcanzados.
3. Relevancia de los hallazgos para el campo de especialidad que compete a la revista y suficiencia de las evidencias presentadas por el autor para fundamentar sus resultados.

Los reportes deberán incluir una reflexión en relación a los cuatro criterios antes señalados, un párrafo inicial comentando los hallazgos más valiosos de acuerdo con el punto de vista del árbitro, así como un listado de comentarios numerados en respuesta a las siguientes preguntas:

1. ¿El tema que ha elegido el autor resulta pertinente al campo de la Economía creativa?
2. ¿Los resultados presentados por autor son significativos, convincentes y útiles al campo de la Economía creativa?
3. ¿El autor realizó una revisión de literatura adecuada y suficiente?
4. ¿El manuscrito puede ser mejorado? ¿De qué forma?
5. Con base en lo anterior, ¿el manuscrito debe ser publicado sin cambios, publicado con cambios o no publicado?

En caso de que se presenten discrepancias importantes entre los dictámenes de los dos árbitros, o bien si las diferencias entre los autores y los árbitros no pueden resolverse, se adjudicará un tercer dictaminador que revise de nueva cuenta el manuscrito.

El Editor en jefe será el responsable de todas las acciones administrativas y ejecutivas tomadas a lo largo del proceso, remitirá tanto los dictámenes como las recomendaciones para los autores, recabará los manuscritos finales, protegerá la confidencialidad de autores y árbitros en todo momento y atenderá cualquier controversia que pudiera presentarse.

Política de derechos de autor

Cuando el proceso de dictaminación se concluya y se emitan las constancias correspondientes, Centro de Diseño, Cine y Televisión asumirá el papel de titular de los derechos patrimoniales de los trabajos aceptados para su publicación impresa y/o electrónica, quedando la propiedad intelectual de la obra bajo la titularidad del autor o autores.

Contacto
Editora en jefe
Karla Paniagua Ramírez
Tel (52 55) 2789.9000 ext 8844
kpaniagua@centro.edu.mx
Skype: karla.paniagua

5. Based on the above, should the manuscript be published without changes, with changes or unpublished?
In case of significant discrepancies between the reports of the two arbitrators or whether differences between authors and referees cannot be resolved, a third new judge will revise the manuscript.

The evaluation reports should be addressed to the editor in chief who will make the final decision on the manuscripts submitted, and will be responsible for all administrative and executive actions taken during the process. He will submit the recommendations to the author and will establish a deadline to submit the amended manuscript (if necessary).

Authors will be notified on time about the decisions taken by the editorial board, based on the judges' recommendations, whether the manuscripts have been approved, approved subject to changes or rejected. The editorial process status can be checked by the authors thru their OJS profile.

The whole process of arbitration shall be conducted anonymously to protect the identity of both the authors and the peer reviewers. The relationship between authors and arbiters will be mediated at any time by the Editor in Chief.

Copyright policy
Once the evaluation process concludes and the author receives the corresponding constancy, Centro de Diseño, Cine y Televisión will be the holder of the economic rights of all Works accepted for electronic and print publication, being the intellectual property under the ownership of the author.

Contact
Karla Paniagua Ramírez
Editor in Chief
Tel (55) 2789.9000 ext 8844
kpaniagua@centro.edu.mx
Skype: karla.paniagua

centro.

CENTRO

Sierra Mojada 415
Lomas de Chapultepec
México, D. F., 11000
t. 52.55 2789 9000

© Centro de diseño y comunicación, S.C.
© Centro de Investigación en Economía Creativa
2014

centro.edu.mx