

# Profesionales creativos, competentes, alegres, proactivos, innovadores y optimistas

---

El sueño del pibe, la pesadilla del mundo laboral

por Álvaro Magaña

Hace poco tiempo, un cliente relataba que la educación tradicional de la ingeniería chilena en su origen se había establecido en torno a la idea de formar personas capaces de funcionar muy bien como empleados de las grandes empresas estatales como Codelco, Endesa, Enap, etc., por lo tanto el perfil de un importante número de los ingenieros que hoy ejercen como profesionales y como docentes en dicha disciplina podía ser caracterizado de muchas formas, pero nunca como emprendedor. Que dicha particularidad formativa a la larga había instalado la imagen de un tipo de profesional muy serio, competente, estructurado, pero completamente reactivo frente a las necesidades y urgencias del mercado, o sea, ingenieros aplicados pero no ingeniosos.

Sin cuestionar dicha opinión, entrevisté que en el ámbito del diseño somos fruto de circunstancias semejantes. Tanto el origen de la carrera como los heterogéneos objetivos de nuestros docentes y nuestros “colegas” también ha perfilado un estereotipo con el cual debemos lidiar y negociar día a día. Estereotipo que cruza borrosamente la manera inespecífica en que es entendida la creatividad por los docentes, la promesa promocional (que llena la publicidad de las escuelas de diseño), de “profesionales eficientes y responsables”, “preparado para desarrollar, ejecutar y gestionar proyectos”, “alta-



mente creativo, con visión de futuro en la configuración del medio ambiente artificial, físico y simbólico”, etc., con un mercado laboral cambiante, en ocasiones confuso y sin una necesidad explícita, honesta ni transparente sobre el perfil del diseñador que necesita la industria o la educación (o lo que sea...).

Ninguna empresa declara buscar “profesionales creativos, “aperrados”, que cobren poco, sin hijos ni una vida familiar exigente y que disfruten el trabajo de traspornoche, “expertos en Autocad (o Photoshop o Indesign) sin aspiraciones creativas”. O al revés, ninguna institución educativa ofrece “cartones para buscar trabajo”, “postgrados para mejorar el currículum” ni nada por el estilo.

Si hacemos un paseo por la comunicación de ambos mundos (el de la demanda laboral y el de la oferta educativa) podríamos llegar a creer que vivimos en el mejor de los mundos posibles, en el que lo políticamente correcto, el *wishful thinking* y los *flatus vocis* (que son el material de trabajo de las áreas de marketing y las agencias de publicidad) despliegan todas sus pobres y débiles argumentaciones aptas para captar necesitados, desesperados, ingenuos y desinformados, tanto en la forma de adolescentes necesitados de formación técnica y profesional, como en la de egresados y titulados necesitados de un lugar en el mercado del trabajo.

Esto nos obliga legítimamente a sospechar, con mucha seriedad, que la verdadera demanda, la necesidad concreta y las posibilidades más o menos realistas de “desarrollarse” y “realizarse” a través de una profesión o una carrera no está en lo que superficialmente ofrece la educación formal, tampoco en la oferta explícita de empleo de las empresas, pues cada una tiene una “agenda implícita” que no es recogida ni sincerada por nadie, ni siquiera por los gobiernos con sus ministerios *ad hoc* (Educación y Trabajo).

¿Qué significa estudiar y hacer diseño en este contexto?, ¿qué le ofrecen las instituciones educativas a las industrias?, ¿qué le ofrecen a los jóvenes que quieren estudiar dicha carrera?, ¿para qué usan el diseño las empresas?, ¿qué significa, para las instituciones educativas, ofrecer la carrera de diseño además de un cierto número de matriculados cada año?, ¿hay espacio para seguir haciendo lo mismo que se ha hecho durante los últimos años? O como dice Fernando del Vecchio ¿estamos ante el punto “10X” de inflexión que obliga a rebajar las cartas para empezar un juego distinto?

¿Se trata sólo de ser sustentables y crecer financieramente, reduciendo costos y maximizando las capacidades de los recursos disponibles (humanos, materiales y simbólicos)?”

Imposible responder todas las preguntas desde un único punto de vista e imposible hacerlo sólo orientándose por las declaraciones de buena crianza de las trilladas “misión y visión” de las empresas, universidades y escuelas de diseño. Aun así, me atrevo a desplegar algunos patrones y hallazgos que he logrado identificar en mi relación con ambos mundos (educativo y empresarial).

### **El diseño (por suerte) ya no es lo que solía ser**

A medida que las empresas maduran y se profesionalizan, la conciencia acerca del aporte del diseño a su quehacer parece cuestionarse cada vez menos, aunque naturalmente sigue sin ser entendido en su real alcance. Esto ocurre en la misma medida en que las oficinas de diseño descubren, a veces con perplejidad, que sus viejas creencias nacidas y criadas entre el nihilismo académico y las demandas tradicionales por diseño de “cosas” (libros, ropa, logotipos, muebles, señaléticas, etc.) son reemplazadas por el pedido, a veces difuso, de “estrategia”, “branding”, “experiencia”, “marketing relacional” o “innovación”.

Por tanto podemos aventurarnos a decir que se espera que el aporte de los diseñadores no sólo sea operacional, técnico y creativo, sino que además contribuya a alcanzar objetivos comerciales y de posicionamiento para las organizaciones, misión que en el pasado se ha encomendado restringidamente a las acciones promocionales, al marketing o a la publicidad, las relaciones públicas y la redacción de discursos corporativos que, como ya se sabe, corren el peligro de ser mero contenido, un cúmulo de declaraciones sujetas al permanente (y muchas veces duro) escrutinio de los consumidores, clientes y usuarios, quienes esperan (como todos lo hacemos) menos palabras y más acciones, es decir, conductas concretas sin promesas grandilocuentes (más nueces y menos ruido, más liebres y menos gatos).

Asimismo, existe la creencia que este delicado cometido de las organizaciones sólo puede ser administrado y gestionado correctamente por ingenieros comerciales con “sensibilidad marketinera” o por publicistas con sensibilidad corporativa, quienes finalmente recurren al diseño como quien busca un sastre para ajustar el traje de ocasión, con una visión parcelada que asigna a cada esfuerzo organizacional una especialidad aislada (productos, comunicaciones, espacios, relaciones públicas, infraestructura, contenidos, etc.) perdiéndose en el camino la visión global y la posibilidad de alinear las contribuciones de cada esfuerzo a un objetivo común.

Parcelar el esfuerzo de posicionar la identidad de una empresa (con sus productos y servicios) asumiendo que su reputación y éxito comercial sólo están dados por algoritmos y fórmulas (cuya estructura sólo responde a las problemáticas de oferta, logística y producción) se ha demostrado como un paradigma organizacional cada vez más criticado por su visión estrecha y falta de empatía, pues carece de la sensibilidad necesaria para un entendimiento adecuado de las personas, sus reales demandas y necesidades. Dicha visión ha descartado el enfoque heurístico favoreciendo la posesión y el uso de los tranquilizadores, seguros y predecibles algoritmos<sup>1</sup>. Bajo esta mirada es habitual usar el diseño como quien quiere esconder con una máscara lo que la organización no ha sido capaz de resolver (ya sea a nivel de marcas, comunicaciones, imagen, *packaging*, etc.), pero esta práctica reduccionista ya no es viable, o lo es cada vez menos.



### Un invitado que la teoría de diseño no tenía en su lista oficial

El ya un poco sobreexplotado “*Design Thinking*” llegó para instalar algo que los diseñadores intuitivamente (y sin duda por el camino más largo de la prueba y el error) hemos aprendido a aplicar como recurso inspirador desde nuestra más tierna (de)formación: a) no hay diseño que sirva si no está pensado para resolver problemas de la gente, b) que no hay soluciones únicas y c) que cada hipótesis de trabajo implica manejo de la complejidad: un entendimiento particular, mucha observación (los chicos de la Católica de Valparaíso deben sentirse emocionados con esto), capacidad de hacer diagnósticos aplicados o síntesis propositivas, prototipado, iteración, implementación, capacidad de (des)aprendizaje y vuelta a empezar.

De pronto, gracias al éxito de Tim Brown, IDEO y a sus epígonos, la difusión entusiasta de Tom Peters, la figura sacerdotal de Steve Jobs y su manzanita, junto con las siempre interesantes presentaciones de TED, en el habitualmente serio, estructurado y formal universo de los ingenieros, abogados e inversionistas, se empezó a hablar de diseño como un aliado estratégico de la innovación y el éxito empresarial.

Pero, a pesar de lo interesante que es, lo profundo que ha llegado a calar el “*Design Thinking*” en la reflexión teórica del diseño a nivel mundial y su creciente popularidad en el mundo del *Management*, a nivel superficial la más de las veces no pasa de ser abordado como una moda que, como toda novedad, entusiasma con la posibilidad de convertirse en el prometido santo grial, ese que nos relevará de la extenuante búsqueda de mecanismos que aseguren la saludable dosis de innovaciones necesarias para seguir vivos en el mercado.

**Esto tiene una implicación profunda en el modo en que debiéramos entender (y es entendida) la educación profesional** Una de las máximas que uno predica y solicita, indistintamente entre clientes y equipos creativos, es la posesión de una cuota contundente de coherencia y consistencia entre las promesas organizacionales y las acciones efectivas con que cualquier entidad se relaciona con sus audiencias.

De la misma forma, un estilo de pensamiento innovador, sensible, orientado a resultados y conectado con las personas, como es el *design thinking*, no puede ser inducido si no es mediante práctica persistente, observación comprometida, cocreación, trabajo colaborativo y diálogo interdisciplinar, es decir aplicando coherentemente *design thinking* a la educación del *design thinking*.

La pregunta que subyace es si lo anterior es abordable por la burocracia educativa, dados sus hábitos y costumbres, dada la cultura académica relacionada al diseño (normalmente refractaria al conocimiento de la industria y a la investigación aplicada), y su exacerbada orientación humanista (más barata, indefinida y fácil de administrar).

De no ser así, estaríamos obligados a reformular no sólo el estereotipo publicitario que usan las instituciones de educación superior para llenar cupos de matrícula, sino el propio perfil docente y la cultura central que da sentido a las acciones de dichas organizaciones.

Por ejemplo, es fundamental que los estudiantes comprendan toda acción de diseño como un proceso que tiene diversos protagonistas, fuentes de información y mecanismos de aproximación, que puede ser alimentado por diferentes talentos y cuyos resultados sólo pueden ser evaluados a la luz de su uso en un contexto real... ¿es esto un aprendizaje teórico que puede ser entendido a partir de un texto, una clase, un ejercicio hecho en casa?, ¿si dicha experiencia no ha sido vivida por el profesor, cómo puede siquiera llegar a ser sospechada por el estudiante?, aun más, si toda la organización educativa (desde el presidente del directorio hasta la secretaria de carrera) es una denegación al trabajo colaborativo y a la búsqueda de resultados accionables y medibles, ¿cabe alguna posibilidad de que los estudiantes no perciban la disonancia?

Podríamos seguir enumerando aristas en las que la educación formal sigue mostrando flaquezas, o al menos una reactividad anestesada (semejante a la de los políticos que necesitan que un estudio de opinión les agende la pauta de sus temas), pues hasta donde se alcanza a ver, la prospectiva y la capacidad de proponer y enfrentar escenarios futuros en base a información crítica sobre la evolución de nuestras sociedades, su cultura, industria y comercio, no es ma-

teria que inquiete demasiado al profesor de taller, ni a su jefe de carrera, ni mucho menos a sus directores usualmente presionados por vicerrectores guardianes del presupuesto y el modelo de negocios de los dueños de su institución.

### **“Si quieres cambiar un cementerio, no puedes esperar gran ayuda de los que están dentro”**

No sorprende que de este entripado no emerjan más que resultados aleatorios, talentos aislados no condicionados por su formación académica, egresados más o menos profesionales, en la medida que su formación haya sido planteada con cierta cercanía de las demandas de un mercado equis. Todas las fórmulas aplicadas hasta aquí parecen indicar que no hay fórmulas que satisfagan todos los intereses en pugna, como en todo “*wicked problema*” (los problemas aparentemente insolubles que se vislumbran como grandes favoritos del *design thinking*) no existe la deseada negociación “*win-win*”, que tan bien queda a la hora de la corrección política, pues no es posible satisfacer todas las demandas ni cumplir todas las expectativas sin que alguien salga desfavorecido... ¿quién será el perjudicado que menos dañe el actual estado de cosas? en primera instancia pareciera ser que se trata de los estudiantes, pero inmediatamente si ellos son afectados, el mercado laboral acusa recibo y se levantan barreras y prejuicios, presumiéndose que las mejores instituciones serán aquellas que recojan a los estudiantes socioculturalmente más favorecidos y por ende más creativos, competentes, alegres, proactivos, innovadores y optimistas.

El triste consuelo es que este dolor de la profesión es transversal a diversas carreras y es uno de los tópicos por los cuales la educación formal está siendo cuestionada, vilipendiada y abandonada por quienes desean nuevas perspectivas de desarrollo (*googlease* por ejemplo a Ken Robinson, Seymour Papert, Henry Jenkins, Dolors Reig o Alejandro Piscitelli).

### **Tu responsabilidad, no la nuestra**

Quizás una de las características más agobiantes de la realidad neoliberal, que ha instalado lo que Zygmunt Bauman ha llamado “modernidad líquida”, es la emergencia de un modo de pensar la vida social que transfiere todas las responsabilidades, aspiraciones e ilusiones colectivas a los individuos, a quienes se nos ofrece un abanico cada vez más variado y multicolor de opciones existenciales en forma de experiencias, productos y servicios, cuyo acceso es, virtualmente irrestricto, limitado sólo por la capacidad de pago o de disponibilidad crediticia. Es decir, el *cogito ergo sum* debe entender-

se como “consumo, luego existo”. La “piedra de toque” de vivir una vida con sentido radicaría entonces en la capacidad personal de alcanzar lo que uno se propone, y su correlato social normalmente se resolvería mediante la adquisición y exhibición de los símbolos de estatus disponibles en el mercado.

Este diagnóstico calza muy bien con las imágenes y estereotipos con que se ha conformado el paradigma del diseño como industria dentro de nuestra sociedad, con la particularidad de que (cual explosión de espermatozoides sin óvulo que fecundar) la indefinición del diseño (académica, industrial y comercialmente) nos ha colocado en un curso sin muchas pistas, ni una zanahoria muy concreta tras la cual correr (es cosa de hurgar en las discusiones teóricas que pueblan el ciberespacio). Por lo tanto, se ha vuelto un imperativo personal el que cada diseñador sea capaz de complejizar la propuesta de valor propia, reformulando su quehacer profesional, dentro de un contexto en el que ya no hay garantías excepto la de una creciente incertidumbre, complejidad y colonización de la tecnología de todas las aristas habituales que solían ser parte de la formación y el quehacer profesional.

Podríamos culpar a las escuelas de diseño por esta aparente debilidad en la capacidad de plantearse objetivos profesionales y planificar su consecución de modo sistemático, sin embargo, siguiendo a Bauman (el verdadero pesimista lúcido de la primera década del siglo XXI), no hay que perder de vista que la “licuefacción” de todas las certezas a la mano no es sino un síntoma de la radical transformación del mundo moderno en una carrera de autos locos que no da tiempo para pensar en el paso siguiente, es más, la planificación como práctica que define el mediano y largo plazo, hoy es sistemáticamente refutada y redibujada debido a la velocidad a la que ocurren los cambios, circunstancia que exige naturalmente cada vez menos certezas, menos arraigo y menos ataduras mentales y materiales.

El mejor corredor (o el espermatozoide, si volvemos a esa imagen) será el más veloz, el más liviano, el menos comprometido con sus numerosos compañeros de ruta. Por lo tanto, si esta es la versión que queremos aceptar de la realidad, debiéramos considerar que ni la definición de creatividad, ni los objetivos declarados, ni las “ingenuo-optimistas” visiones valóricas que conforman la oferta educativa y laboral son lo que dicen ser ni buscan en primera instancia lo que dicen buscar. No es un problema exclusivo de los diseñadores, pero no por ello nos afecta menos y debiera estimularnos a repensar este mundo en el que funcionamos y al cual hemos sido generalmente insertados a la fuerza.

## *Last but not least*

En medio de tantas incertidumbres y tan pocas certezas, posiblemente no alcancen estas líneas para contornear un diagnóstico propositivo. No obstante creo que vale la pena poner en perspectiva las cosas que he desbrozado desaprensivamente.

¿Por qué estudiamos una carrera? En parte incide la creencia de que algún talento o preferencia personal corresponde con una oferta válida para el mercado y por lo tanto creemos positivamente que nuestra vocación es algo que calza con una profesión.

Para potenciar dicho talento eventualmente se nos ofrece una carrera que desarrolle las habilidades y conocimientos mínimos necesarios para considerarnos aptos para el mundo laboral, habilidades cognitivas y especialmente expresivas y representativas en el caso del diseño, a las que se suman conocimientos de diversa índole, desde lo más general a lo puntillosamente específico, con dosis siempre variables de metodología y algunas pobres nociones de gestión (creativa, operacional y raras veces estratégica).

Este cóctel de temas desgraciadamente ha empezado a llegar tarde a todas las citas, pues se basa en la idea de que las demandas del mercado y las demandas sociales dirigidas al diseño son explícitas y están dictadas en algún manual, plan de estado o en lo que un concilio considere *avant garde* (la educación por competencias, por ejemplo).

El mundo, en cambio, el del capitalismo líquido de Bauman, ha puesto en contraste algo que el *design thinking* ve como una oportunidad: primero, las necesidades básicas o estándares ya no necesariamente son las más importantes, o no lo son desde un punto de vista innovador, por lo tanto la oportunidad anida en las demandas potenciales, en aquello que aún no vemos con claridad y que necesita ser interpretado, potencialidad que requiere un tipo de observación y entendimiento capaz de movilizar insights y visiones inspiradoras, lo que nos conduce a lo segundo, y que dejaré planteado como interrogante ¿quién debe cargar con la responsabilidad de prospectar las necesidades latentes que serán las oportunidades futuras de desarrollo para el diseño y cómo debiera enfrentarse aquello?

La respuesta da para otro largo, larguísimo artículo.

## Notas

1. Andrés Lucero, desde Helsinki me aporta una excelente frase de Nigel Cross, quien hablaba de los "*ill-defined problems*" (problemas mal definidos) y que resume esta oposición diseño-ingeniería "*People who seek the certainty of externally structured, well-defined problems will never appreciate the delight of being a designer*" (quienes buscan la certeza de los problemas bien definidos y estructurados externamente nunca apreciarán el encanto de ser diseñador).

