

El diseño de las organizaciones de diseño

Fernando Diego Del Vecchio

Uno de los temas menos trabajados en la problemática de gestión de empresas de diseño es el propio diseño de la organización. Efectivamente, las organizaciones también pueden diseñarse y de ello depende, en gran medida, su competitividad y rentabilidad.

En el Encuentro Latinoamericano 2006 me referí a la supervivencia y competitividad a futuro de las empresas de diseño, apuntando a la necesaria modificación en la perspectiva de gestión organizacional a medida que ellas se van desarrollando y creciendo. El título de la conferencia fue: “Gestión en Empresas de Diseño: De la gestión táctica de proyectos y/o productos a la gestión estratégica de la organización; de la rentabilidad actual a la competitividad y supervivencia futura”.

Uno de los temas menos trabajados en la problemática de la gestión de empresas de diseño –supongo que por desconocimiento– es el propio diseño de la organización. Efectivamente, las organizaciones también pueden diseñarse.

Pero así como no trabajar en estrategia no significa que la organización no tenga estrategia, no diseñar una

organización no significa que no pueda presentar un organigrama. Lamentablemente, el organigrama no representa el diseño organizacional, sino solamente una representación del flujo de autoridad formal. Ese organigrama es una consecuencia de decisiones no enfocadas por el tipo de negocio, por el entorno en el cual compete la organización, por el tipo de valor ofrecido a su mercado. Las consecuencias habituales son: tensiones organizacionales evitables, resultados económicos inferiores a los posibles. En definitiva, pérdida de competitividad producto de una gestión ineficaz.

Y así como trabajar en estrategia permite visualizar y diseñar el futuro, diseñar la organización permite gestionar efectivamente la misma tenido como foco aquel futuro. Sus consecuencias directas son: incremento de la competitividad y de la rentabilidad, desarrollo de habilidades para enfrentar, administrar y superar problemas organizacionales recurrentes, que hasta el momento no tenían solución.

Trabajaremos en la definición y explicación de las estructuras organizacionales más eficientes para cada etapa que atraviesa una empresa de diseño.

Esta conferencia fue dictada por **Fernando Diego Del Vecchio** (FDV Estrategia & Management. Argentina) el martes 31 de julio en el 2º Encuentro Latinoamericano de Diseño 2007, Facultad de Diseño y Comunicación, Universidad de Palermo, Buenos Aires, Argentina.

Las imágenes de la frontera. Una revisión del arte y diseño en la frontera Tijuana - San Diego

Natalia Delgado

Esta conferencia es el resultado de un trabajo de dos años de estudios de maestría sobre las imágenes de la frontera Tijuana - San Diego. La investigación responde a las interrogantes de quiénes son los creadores de las imágenes que encontramos sobre el muro fronterizo y cuáles son sus motivaciones, así como la influencia del lugar en su trabajo.

El tema fronterizo cobra hoy en día una importancia como nunca antes la había tenido. La situación entre México y Estados Unidos se ha vuelto cada vez más tensa, en medio elecciones, muros y políticas. Diariamente podemos ver en las noticias al menos una nota sobre este espinoso tema que a todos nos preocupa, pero, ¿qué tiene que ver esto con el diseño?

El estudio de las imágenes en el campo del diseño se ha enfocado generalmente en los aspectos formales de éstas, analizando su estructura a partir de formas y colores como elementos aislados de una composición. Esto ha provocado que se dejen de lado otros aspectos fundamentales como el contexto en el que las imágenes

se encuentran o son creadas o el objetivo comunicativo con el que han sido diseñadas.

Recientemente se ha empezado a estudiar el poder comunicativo y persuasivo que las imágenes pueden tener sobre aquellos que conviven con ella. Este es el objetivo de la retórica, una disciplina que ha sido aplicada exitosamente en el campo del diseño para analizar como se lleva a cabo la construcción de los argumentos y discursos visuales que éstas presentan. La retórica considera a las imágenes como unidades complejas que es necesario estudiar desde diferentes perspectivas, penetrando en su motivación y el contexto en que se encuentran insertas.

Desde este punto de vista un contexto sumamente interesante para el análisis de las imágenes es el que se encuentra presente en las fronteras. “Las ciudades fronterizas son escenarios donde lo global se espacializa, exhibe las tensiones entre globalización y desglobalización, adopta formas que difieren de una ciudad a otra”.

En el discurso de la globalización las fronteras han sido consideradas como sitios marginales, sin embargo las fronteras son hoy en día uno de los espacios más importantes del mundo. “No sólo son el *genius loci* de los cambios radicales en demografía, economía, política y sociedad, también son momentos giratorios en un creciente modo de producción artística”¹. La producción de imágenes en las fronteras y sobre las fronteras es un campo que el diseño no ha estudiado y que sin embargo posee una riqueza visual y comunicativa que lo hace un objeto de estudio significativo.

Nuestro presente nos llena de fronteras; no solo físicas, sino emocionales, mentales y hasta espirituales. “Las fronteras y límites prevalecen en nuestras vidas, nuestras experiencias diarias, imaginaciones y especialmente nuestro dominio construido. Nos dividen lo mismo que nos unen, marcan las relaciones y condiciones en que nuestras prácticas políticas crecen dentro y fuera de territorios, naciones, ciudades y espacios que creamos, construimos y habitamos. Las condiciones fronterizas existen en todas las escalas, desde las individuales hasta las colectivas y se encuentran compuestas de todo desde lo emocional y psicológico hasta la material física y virtual”².

Sin embargo de todas las fronteras que existen en el mundo, la de México destaca por razones muy particulares. Los atentados del 11 de septiembre en Estados Unidos cambiaron para siempre la noción de fronteras, generando nuevos conflictos e intensificando los ya existentes en una frontera tan compleja como la de México con Estados Unidos, intensificando la paranoia estadounidense y su rechazo a todo lo externo a su país. La frontera entre los Estados Unidos y México es una de las regiones de mayor dinamismo en el mundo. Dicha región se caracteriza por ser una región heterogénea, con un avanzado desarrollo económico comparado con otras regiones de México y una población de aproximadamente 10 millones de habitantes (mas de 5 millones en el lado mexicano) distribuidos en más de una decena de ciudades localizadas en ambos lados de la frontera internacional México-Estados Unidos³. La hegemonía estadounidense y sus absurdas políticas migratorias han hecho que los ojos del mundo volteen su mirada hacia esta frontera tan conflictiva y llena de significados.

El propósito de la investigación que se presentará fue acercar la mirada del diseño hacia una parte de este complejo escenario: La frontera de Tijuana-San Diego. “Raramente encontramos dos culturas y economías tan radicalmente diferentes yuxtapuestas tan intensamente como San Diego y Tijuana. Se encuentran íntimamente conectadas, pero al mismo tiempo filosóficamente divididas por una pared metálica de diez pies que rompe la continuidad del paisaje compartido”⁴.

En un principio el paisaje entre Tijuana y San Ysidro se encontraba ininterrumpido; no había bardas ni muros. La primera definición de una frontera se hizo por medio de una malla ciclónica, que sería reemplazada más tarde por un muro de acero de tres metros de altura, construido con las piezas que habían servido como pista de aterrizaje para los aviones de la Primera Guerra del Golfo Pérsico. Actualmente se encuentra en construcción un segundo muro de cemento diseñado para permitir un fácil patrullaje y eliminar al máximo las filtraciones humanas. Este muro estará coronado por una cerca electrificada; la frontera se solidifica cada vez más, engrosándose. Por si esto fuera poco, el congreso de estados Unidos anunció en mayo de 2006 la aprobación para la construcción de un tercer muro fronterizo.

La frontera entre Tijuana y San Diego es un sitio de gran contradicción que se encuentra en constante cambio, presa de una metamorfosis que le obliga a redefinirse diariamente. La Zona fronteriza de Tijuana / California ofrece un laboratorio ideal para comprender como la globalización esta generando un nuevo tipo de discurso visual. A través

de este tipo de estudios el diseño puede aprender sobre las nuevas formas y contextos en que se están generando las imágenes; pues la situación que se vive en la frontera no es exclusiva de ésta, sino la representación sintomática de un fenómeno global que estamos experimentando en la actualidad en todo el mundo. Estudiar las imágenes en contextos complejos puede brindar una mayor comprensión de un fenómeno que no está aislado y que se reproduce de formas distintas en otras partes del mundo. A través de las imágenes podemos generar un termómetro de los problemas sociales contemporáneos.

Estas contradicciones que encontramos presentes nos llevan a reflexionar sobre el papel que tienen las imágenes en este espacio y el papel que tienen sus creadores en la construcción de los discursos argumentativos que dan lugar a las imágenes. A partir de esto surgieron interrogantes; ¿Qué tipo de imágenes podemos encontrar? ¿Quién las ha creado y para qué? ¿Son las imágenes una forma de integración entre ambas culturas o se trata de un grito de protesta y reclamo ante las injusticias que prevalecen en esta región? ¿Se trata de hibridación o resistencia?

Para dar respuesta a estas preguntas se escogió como caso de estudio las imágenes que se encuentran colocadas sobre La línea, esta serie de bardas metálicas de cuarenta y siete millas que divide a México de Estados Unidos. Este muro es sin duda el punto más significativo de la frontera, símbolo de su identidad y su historia. “A los muros les toca una tarea múltiple que se intensifica en las fronteras. Dividen, limitan, señalan que por lo pronto o a largo plazo viajar es dar de vueltas, rechazan su papel de alegorías y son alegorías implacables”⁵.

Con el objeto de hacer una delimitación más precisa del objeto de estudio se seleccionó el tramo que comprende de playas de Tijuana al aeropuerto de la ciudad; esta parte de La línea comprende el área más urbanizada de Tijuana, dónde se encuentran la mayor cantidad de imágenes y los casos más significativos. Dentro de este tramo se seleccionaron los centros de acción, es decir dónde tienen lugar los proyectos más significativos. Es así como surgieron los tres casos de estudio: Tercera Nación, Las Cruces e InSite. Estos casos de estudio presentaban el suficiente tamaño e impacto visual para ser considerados como una muestra significativa de las imágenes contemporáneas de la frontera.

Notas

1. Dear, Michael y Leclerc, Gustavo (2003): *Postborder City, Cultural Spaces of Baja California*, Routledge/ University of Southern California, E.U.A. P. 13
2. Cruz, Teddy: *Border Postcard: Chronicles from the Edge* en http://www.aia.org/cod_lajolla_042404_teddycruz
3. Aviles, José, et. al. (2003): *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, No. 16, México.
4. Cruz, Teddy: *Border Postcard: Chronicles from the Edge* en http://www.aia.org/cod_lajolla_042404_teddycruz
5. Catálogo ARCO 2005

Esta conferencia fue dictada por **Natalia Delgado** (CETYS Universidad Campus Ensenada, México) el jueves 2 de agosto en el 2º Encuentro Latinoamericano de Diseño 2007, Facultad de Diseño y Comunicación, Universidad de Palermo, Buenos Aires, Argentina.