

Empatía como eje metodológico entre el Diseño Industrial y los Mecanismos Alternativos de Solución de Controversias: hallazgos desde un grupo focal interdisciplinario

José Alberto Escalera Silva^(*)

Gabriel de Jesús Gorjón Gómez^(**)

Resumen: Este artículo explora el papel de la empatía como eje integrador entre dos disciplinas aparentemente distantes: el diseño industrial y los Mecanismos Alternativos de Solución de Controversias (MASC), particularmente la mediación. A través de un estudio cualitativo basado en un grupo focal interdisciplinario, se identificaron puntos de convergencia en el uso de la empatía como fundamento ético, herramienta metodológica y lenguaje compartido. Los hallazgos revelan que tanto el diseño como la mediación utilizan la empatía para comprender la subjetividad, activar la agencia de las personas implicadas y generar soluciones sostenibles. Se propone que la empatía puede operar como una plataforma para el desarrollo de metodologías híbridas aplicables en contextos complejos. Este estudio abre nuevas líneas de investigación sobre la colaboración entre diseño y resolución de conflictos, y sugiere oportunidades formativas e institucionales para fomentar una práctica profesional centrada en las personas.

Palabras clave: empatía - interdisciplinariedad - diseño industrial - mediación - agencia - subjetividad

[Resúmenes en inglés y portugués en la página 244]

^(*) Profesor de Tiempo completo por la Facultad de Arquitectura (FARQ), Universidad Autónoma de Nuevo León (UANL). Doctorante del Doctorado en Métodos Alternos de Solución de Conflictos, Facultad de Derecho y Criminología, UANL. Máster en Diseño de Interiores y Escenarios para la vida, por CICE-Escuela Profesional de Nuevas Tecnologías, Madrid, España. Secretario Académico de Diseño Industrial en FARQ-UANL. Representante de la UANL ante la Asociación Mexicana de Instituciones y Escuelas de Diseño Industrial – DI INTEGRA. Código ORCID: 0000-0002-1945-397X Email: jose.escalerasl@uanl.edu.mx

^(**) Doctor en Derecho por la Universidad Autónoma de Nuevo León; Mediador certificado, Miembro de la Asociación Internacional de Doctores en Mecanismos Alternativos de Solución de Conflictos con Maestría en Derecho Corporativo por la Universidad de Guadalajara, Miembro del CA Consolidado de Métodos Alternos de Solución de Conflictos, Profesor de Tiempo Completo en la Facultad de Derecho y Criminología FACDyC de la Universidad Autónoma de Nuevo León, con perfil PROMEP. VISITADOR del Consejo Nacional para la

Acreditación de la Educación Superior en Derecho, A.C. (CONFEDER), Mediador Conciliador Privado Certificado por el Poder Judicial del Estado de México, Miembro del Sistema Nacional de Investigadores, SNII Nivel I de la Secretaría de Ciencia, Humanidades, Tecnología e Innovación SECIHTI, Delegado Internacional de Mediapoli en México. Código ORCID: 0000-0003-2304-7672. Email: gabriel.gorjongom@uanl.edu.mx

Introducción

La interdisciplina cobra cada vez más fuerza en diferentes industrias y contextos profesionales. Este dinamismo provoca la construcción de marcos conceptuales que permitan establecer puentes colaborativos, metodológicos y desde la *práxis* en disciplinas que pudieran concebirse natural o tradicionalmente distantes. A través de este artículo, se busca poner en el mapa uno de estos puentes: La empatía como eje articulador entre el Diseño Industrial (DI) los Mecanismos Alternativos de Solución de Controversias (MASC), particularmente la mediación y la conciliación. Lo anterior, a través de un estudio cualitativo desarrollado a partir de la interacción de profesionales de estas dos áreas en un grupo focal, donde se analizan conceptos básicos de ambas, que abarcan su fundamentación, práctica profesional, herramientas metodológicas y lenguajes comunes.

Los Mecanismos Alternativos de Solución de Controversias, comprenden procedimientos como la mediación, la conciliación, la negociación y el arbitraje, y tienen como algunos de sus principios la voluntariedad, el flexibilidad, imparcialidad y neutralidad (LMASCNL, 2020) y a diferencia del procedimiento adversarial, los MASC promueven que las partes sean protagonistas de la solución de su conflicto, con la guía de un tercero neutral (Gorjón & Steele, 2012). En particular, la mediación y la conciliación se basan en la comunicación empática y en la construcción de acuerdos mutuamente satisfactorios, lo que les otorga un fuerte componente humanista y relacional, y procura acuerdos duraderos; deben de ser aplicadas acorde a los intereses y necesidades de las personas (Gorjón-Gómez, 2018). Por otro lado, el Diseño Industrial es una disciplina proyecta, centrada en resolver problemas a través del diseño de objetos, servicios, sistemas o experiencias que aporten valor y mejoren la calidad de vida de las personas a través de estas propuestas de solución (OMD, 2025). El diseño industrial es interdisciplinario por naturaleza, y su objeto de estudio se construye a partir del contexto particular de cada problema (García-Arango, 2021).

Desde metodologías como el *Design Thinking*¹, el diseño ha incorporado principios provenientes de la psicología, la sociología y la investigación cualitativa para desarrollar soluciones centradas en las personas. Esta versatilidad lo coloca como una profesión del futuro, capaz de adaptarse a la forma en que se transforma el mundo (Fernández, Fradaga, & Llorente, 2021).

Es así, como el objetivo de este trabajo, es plantear a la empatía como un concepto que vincula ambas disciplinas, a través del análisis de las interacciones vertidas por profesionales de los MASC y de Diseño Industrial durante el grupo focal. Se propone a la empatía no solo como una actitud deseable dentro de la práctica profesional en ambas disciplinas, sino como un marco operativo a través del cual se articulan metodológica y epistemoló-

gicamente; sugiere un reconocimiento mutuo que promueve una eventual colaboración interdisciplinaria especialmente en contextos donde el conflicto y la creatividad deben dialogar para encontrar una solución que beneficie a las personas involucradas.

Metodología

Para este estudio se ha elegido un corte cualitativo, específicamente un grupo focal, el cual permite el intercambio de ideas entre sus participantes. Una de las principales razones por las que nos inclinamos por esta herramienta es precisamente que permite crear un puente de conexión entre los entrevistados, quienes fueron profesionales de dos ramas diferentes: Los Mecanismos Alternativos de Solución de Controversias (MASC) y el Diseño Industrial (DI). El fundamento bajo el cual se basa la elección de esta técnica radica en su capacidad para propiciar interacción orgánica entre sus participantes, con ayuda de un tercero que funge como moderador. Además, esta herramienta fomenta la capacidad de exploración de los participantes dentro de una conversación, lo que puede detonar en el desarrollo de conceptos, ideas, tensiones, puentes comunicativos y hasta zonas de convergencia.

La muestra fue conformada por ocho participantes. Quienes fueron seleccionados mediante un muestreo intencional basado en criterios (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2018), en este caso, por experiencia profesional.

El grupo estuvo integrado por cuatro expertos en MASC y cuatro expertos en DI. Todos ellos con experiencia en su campo. Particularmente, se buscó que los expertos en diseño industrial tuvieran experiencia en métodos creativos, técnicas y herramientas relacionadas de creatividad, *design thinking*, o con conocimientos en propiedad intelectual o innovación. En el caso de los expertos de mecanismos alternativos era deseable que los participantes tuvieran experiencia en mediación, conciliación, cultura de paz y resolución de conflictos.

En lo que respecta a la selección de los participantes, esta se desarrolló utilizando la técnica de bola de nieve, con la cual, apoyándonos en los contactos iniciales de los participantes, se les pidió sugerir otros perfiles que consideraran idóneos de acuerdo con lo que se estaba buscando para la dinámica (Hackathorn, 1997). Este método es comúnmente asociado a investigaciones cualitativas, exploratorias o descriptivas, donde el número de encuestados es bajo pero con un nivel de confianza elevado (Baltar, 2021), lo que lo hizo adecuado para este estudio. La sesión fue desarrollada con un moderador, quien marcó la pauta según la estructura planteada para el grupo focal, la cual permitiría explorar ambas disciplinas a través de preguntas detonantes que propiciarán la interacción entre los participantes.

Para conservar el anonimato de nuestros informantes, se establece la siguiente codificación, como se muestra a continuación:

La dinámica del grupo focal tuvo una duración aproximada de 2 horas y se estructuró en torno a una guía temática que se desarrolló a partir de la definición de ambas disciplinas, la discusión de las prácticas profesionales y herramientas relacionadas con la mediación de conflictos, la conciliación, el diseño, el pensamiento de diseño² y las técnicas de creación para solución de problemas de diseño, como se muestra en la *Figura 1*.

MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN	
EXPERTO EN MECANISMOS ALTERNATIVOS DE SOLUCIÓN DE CONTROVERSIAS (MASC)	EXPERTO EN DISEÑO INDUSTRIAL (DI)
Participante MASC1	Participante DI1
Participante MASC2	Participante DI2
Participante MASC3	Participante DI3
Participante MASC4	Participante DI4

Tabla 1. Muestra de Grupo focal. Fuente: Elaboración propia.

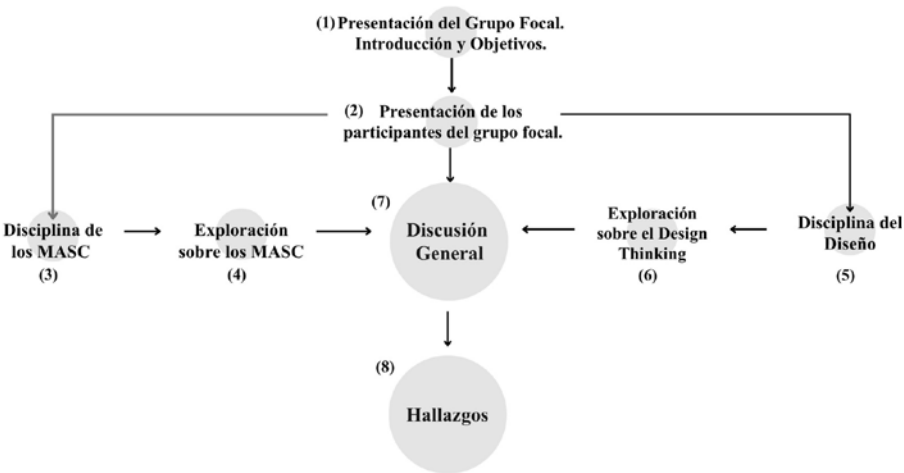


Figura 1. Representación gráfica de la estructura del grupo focal.

Fuente: Elaboración propia.

Esta estructura nos permitió generar una apertura importante en el desarrollo de la entrevista para que emergieran espontáneamente otros temas relevantes propios de la interacción entre los expertos de ambas disciplinas. El formato de la sesión se desarrolló a través de la plataforma virtual *MS TEAMS*, en donde se grabó el audio de la misma, para posteriormente generar una transcripción íntegra que permitiera su análisis.

Para el sistema de categorización y codificación de la información obtenida durante el trabajo de campo se siguieron las temáticas consideradas en la guía semiestructurada previamente diseñada para el grupo focal. No obstante, esta fue enriquecida por la discusión espontánea que se generó a partir de las interacciones del grupo. Esto permitió el surgimiento de categorías y temas explorados por los participantes con base en las experiencias que estuvieron compartiendo.

Para el análisis de la información, siguiendo la propuesta de Braun y Clarke (2006)³, se optó por utilizar un análisis temático. Este enfoque es un método sistémico que identifica patrones recurrentes y permite construir categorías que reflejen impresiones, definiciones, tensiones y concepciones prácticas compartidas por los participantes en torno a los diferentes conceptos presentados en la guía (Braun & Clarke, 2006). Para la organización y tratamiento de la información obtenida, se empleó el software cualitativo Atlas.Ti⁴.

Resultados

Los informantes clave que participaron en este estudio llevan desempeñándose como mediadores entre cinco y veinte años, mientras que los diseñadores industriales cuentan con una expertiz entre ocho y treinta años en el área, la guía del grupo focal nos proporcionó información valiosa para conocer la percepción de los informantes sobre el rol fundamental de la empatía en sus respectivas disciplinas. Dentro de los principales hallazgos, podemos mencionar los siguientes subtemas que han emergido para poder aportar a la discusión sobre la interdisciplinariedad de los métodos y el diseño industrial:

1. La empatía como fundamento compartido entre ambas disciplinas

Fue notable que cuando se les preguntó sobre sus métodos y herramientas dentro de su quehacer profesional, tanto diseñadores como mediadores, coincidieron en que la empatía constituye un principio esencial dentro de su práctica. Para los diseñadores representa el poder entender cómo piensan las personas que son aquejadas por una problemática; para los expertos en mecanismos alternativos, es una herramienta fundamental para poder entender la forma en que las personas son afectadas por el conflicto. Para ambos, resulta clave conocer el punto de vista de las personas y su sentir respecto al problema que se está viviendo:

“La empatía entre los participantes de la mediación es un fundamento... para que el acuerdo de mediación tenga durabilidad... garantía de que, al firmar su acuerdo de voluntad, lo van a respetar... y no habrá necesidad de un segundo proceso” MASC2

Lo anterior coincide con lo mencionado por diferentes autores en el sentido de que, la empatía se correlaciona fuertemente con la resolución pacífica de los conflictos (Garaigordobil, 2011); (Österman, 2000); (España & Escalera, 2021). Para Galtung (1998), la empatía, junto a la no violencia y creatividad, es un valor central y un componente indispensable para una cultura de paz. Su función principal es permitir una comprensión profunda del “otro” que va

más allá de la mera negociación de intereses. Esta comprensión es la base de la no violencia, que busca colaborar con el adversario, en lugar de combatirlo (Vinyamata, 2010).

De igual forma, Stueber (2019) la posiciona con un papel central en las discusiones e investigaciones filosóficas y psicológicas de dos características centrales identificadas en la naturaleza social de los seres humanos: la capacidad de reconocer lo que piensan y sienten otras personas, y la capacidad de relacionarse con otras personas de manera social.

Para los informantes de diseño, la empatía también se torna fundamental en el proceso proyectual para la solución de problemas:

“La empatía es tratar de comprender desde la posición de la otra persona, salirme de mis propios prejuicios y pensar desde otro lugar...es hacer un esfuerzo por entender las cosas como otra persona las vive” (DI1)

La empatía se define como la capacidad de reconocer los sentimientos de los demás a partir de las señales que emiten (Surma-aho & Hölttä-Otto, 2022), en este mismo sentido, la Guía de Stanford para el *Design Thinking*, menciona en su apartado de “Empatizar” que el observar lo que hacen las personas y cómo interactúan con su entorno te da pistas sobre lo que piensan y sienten, lo cual te ayuda a entender lo que ellos necesitan (Stanford, 2021). Asimismo, McDonagh & Thomas (2010), han desarrollado una aproximación metodológica basada en la empatía, a la que han llamado “Investigación de diseño empático” permite a los diseñadores expandir su “horizonte empático” y trascender sus propias suposiciones para comprender profundamente a los usuarios, especialmente a aquellos con antecedentes, culturas o capacidades diferentes.

2. Empatía como práctica profesional y técnica aplicada

Los participantes no sólo abordaron la empatía como valor o fundamento de su ejercicio profesional, sino como una competencia o práctica ejercida a través de técnicas concretas. Por ejemplo, en el ámbito de la mediación, uno de nuestros informantes mencionó herramientas como el parafraseo⁵, el diálogo y escucha activa, el *rapport*, el uso del rotafolio, las sesiones privadas (caucus), las preguntas abiertas y los reencuadres como expresiones prácticas generadas a partir de la generación de la empatía.

“El *rapport* va más allá de la empatía... no nada más: Entiendo tu mundo y comprendo tu mundo, sino que hago una conexión contigo. (esto permite generar un espacio) donde tú te sientes escuchado, comprendido y hasta aliviado” (MASC3).

Para Melville, el *rapport* es eso que facilita la inmersión en el campo, pero que frecuentemente permanece oculto (Melville, 2022). Para Morán, representa una conexión profunda y un entendimiento entre las personas con el uso del lenguaje corporal, el tono e incluso la postura (Moran, 2025).

Respecto a la escucha activa, podemos decir que es la herramienta más fundamental, puesto que es de ella, de donde se desprenden todas las técnicas. Implica crear espacios seguros para que las partes narren sus historias y perspectivas, y ser capaz de escuchar

sin juzgar para comprender las necesidades, miedos y emociones subyacentes (Galtung, 1998) (Paris-Albert, 2023). Por su parte, los diseñadores mencionaron entrevistas profundas, observación etnográfica, mapas de empatía, *user persona*⁶ y técnicas de visualización como herramientas para entender y empatizar a fondo con el usuario. Dentro del proceso de diseño es fundamental conectar con el usuario, ya que es normalmente el centro del proceso, o del problema para el cual estamos buscando una solución. Por lo que el uso de herramientas o metodologías con un enfoque centrado en las personas es fundamental. En este rubro uno de nuestros informantes señala que:

“El *Design Thinking* (pensamiento de diseño) parte de comprender al otro, y usamos herramientas como entrevistas, analogías, escenarios (para poder entender mejor a las personas)” (DI2)

Estas herramientas están relacionadas con la investigación social y etnográfica de corte cualitativo y según De Miguel Zamora, este enfoque hacia la fenomenología sirve para describir factores psicosociales de los usuarios: hábitos de conducta, “dolores”, emociones o reacciones a estímulos (de Miguel Zamora, 2021).

La observación etnográfica, implica observar a los usuarios en su entorno natural sin interferir, prestando atención a sus comportamientos, frustraciones y soluciones improvisadas (Surma-aho & Hölttä-Otto, 2022) (McDonagh & Thomas, 2010). Esto proporciona información valiosa que no surge en entrevistas o encuestas. La simulación de escenarios consiste en que el diseñador experimente directamente las limitaciones o el contexto del usuario (Surma-aho & Hölttä-Otto, 2022). Por ejemplo, utilizando una silla de ruedas, simulando una discapacidad visual o intentando realizar una tarea con restricciones para comprender los desafíos de primera mano (McDonagh & Thomas, 2010).

3. Empatía como motor del diseño centrado en el usuario

El diseño centrado en el usuario (DCU) es una filosofía y un enfoque práctico que sitúa las necesidades, capacidades y comportamientos del usuario como el eje central de todo el proceso de diseño. Su objetivo es crear productos que sean no solo funcionales, sino también utilizables y comprensibles, minimizando la frustración y el error humano (Norman, 1990). El enfoque empático en el diseño nace como respuesta a un problema fundamental: los productos, servicios y sistemas a menudo fallan porque se diseñan desde la perspectiva del creador y no desde la experiencia del usuario final. Sucede que, en ocasiones, cuando un producto falla, el usuario tiende a culparse a sí mismo en lugar de reconocer un fallo en el diseño y culpar al producto en sí (Norman, 1990).

Nuestros informantes diseñadores coincidieron en que la empatía no es sólo el punto de partida del proceso de diseño, sino su eje estructural. Permite entender el problema, enfocarlo o redirigirlo, generar ideas significativas, evaluar posibles soluciones a partir de las experiencias del usuario. Entender ¿Qué “le duele” al usuario?, Ya que es fundamental para el proceso de diseño. En este sentido, los diseñadores mencionan que:

“La parte de la empatía es lo más importante, porque ahí entiendes realmente qué vive esa persona... No desde tus ideas, sino desde las de ella” (DI1)

Además, subrayaron que esta empatía es activa, crítica y abierta a la reinterpretación constante a lo largo del proceso de diseño, el cual puede llegar a ser iterativo; es precisamente esta característica la que permite al diseñador reformularse el problema o resignificarlo para poder encontrar una solución adecuada. De Miguel-Zamora, menciona que, dentro de la metodología *Design Thinking*, por ejemplo, las fases de ideación y prototipado requieren siempre de evaluación de las distintas propuestas y, por tanto, son de naturaleza iterativa hasta conseguir el diseño final (de Miguel Zamora, 2021).

Es tal la importancia de la empatía dentro del proceso de diseño que Surma-aho & Hölttä-Otto, han propuesto una taxonomía de cinco conceptos centrales para representar la empatía en el diseño: Comprensión empática, Investigación de diseño empático, Acción de diseño empático, Orientación empática y Proceso mental empático (Surma-aho & Hölttä-Otto, 2022). Este marco referencial no solo toma a la empatía como un concepto inherente a la praxis del diseño, sino que la coloca como un referente en su epistemología.

Sin embargo, un diseño exitoso no se limita a la utilidad, ya que los factores decisivos relacionados con la satisfacción del usuario suelen ser emocionales, sociales y culturales, un concepto denominado supra-funcionalidad (McDonagh & Thomas, 2010), y es precisamente la empatía la que permitiría conocer de forma profunda estos deseos que van más allá de satisfacción provocada por la mera funcionalidad. Desde una perspectiva filosófica, este reconocimiento del otro (Lévinas, 2002) y sus necesidades nos exige una responsabilidad ineludible, ya que reconoce la existencia del usuario, y que su condición, experiencia y necesidades anteceden a las intenciones del diseñador, estableciendo una responsabilidad ética, y no solo comercial.

4. Tensiones entre empatía y neutralidad en mediación

En el campo de la mediación/conciliación surgió un dilema relevante durante la sesión: La empatía debe practicarse sin comprometer la neutralidad del facilitador. Esta dualidad fue señalada como un desafío técnico y ético:

“La empatía es importante, pero no debe confundirse ni ir más allá de la neutralidad. No puedes perder la imparcialidad” (MASC2)

La tensión surge de una aparente contradicción en las funciones del mediador: por un lado, debe conectar humanamente con las partes para comprender sus perspectivas y emociones; por otro, debe mantenerse equidistante y objetivo para garantizar la legitimidad y equidad del proceso. Es complejo, sin embargo, se puede desarrollar la empatía, sentir y entender las emociones y pasiones del otro sin estar necesariamente de acuerdo en todo. Empatía no es solidaridad (Galtung, 1998).

Vinyamata (2010), concuerda con esta postura a través de lo que llama neutralidad activa del mediador, desde la cual este “no analiza, ni juzga ni sanciona”, ya que no se trata de no sentir nada sino de no tomar partido. Abstenerse activamente de no emitir juicios de valor o imponer soluciones. La neutralidad es el compromiso de crear un espacio seguro y equilibrado donde todas las partes puedan expresarse con la misma libertad y seguridad. Existe una delgada línea entre empatía (entender el sentimiento del otro) y simpatía (sentir pena o estar de acuerdo con el otro), condición que puede poner en riesgo la neutralidad

del procedimiento de mediación, ya que comprender al otro desde adentro, en palabras de Galtung (1998) puede ser visto casi como un acto de traición a un bando.

Es aquí, donde toma relevancia la capacidad del mediador para lidiar y gestionar las emociones propias y ajenas, ya que si se pasa de una neutralidad activa (Vinyamata, 2010), a una neutralidad fría el proceso podría sentirse emocionalmente distante y un tanto deshumanizador para las partes, quienes no se sentirán cómodas o comprendidas, produciendo un diálogo poco profundo o superficial limitando el campo de acción para llegar a acuerdos significativos y duraderos. Otro de nuestros informantes reforzó la característica de neutralidad al momento de definir la mediación/conciliación:

“Es un método alternativo en donde tercero neutral...ayuda a las partes a través de herramientas comunicacionales para que sean protagonistas de su propio conflicto y resolución” MASC3

Lo anterior coincide con lo que mencionan Gorjón & Steele respecto a que la conciliación es un procedimiento que consiste en la actividad de un tercero nombrado por los participantes, quien tiene como objetivo poner a las partes de acuerdo o evitar que acudan a un proceso jurisdiccional o a un procedimiento arbitral (Gorjón & Steele, 2012). En el mismo sentido, Escalera & Amador (2020) hacen hincapié en que la conciliación, a pesar de dejar las propuestas de solución a un tercero, son las partes quienes aceptan la posible solución del conflicto, priorizando la comunicación, el respeto y la voluntad de construir soluciones que benefician a todos (Escalera & Amador, 2020).

Esto se diferenció claramente de la forma en que se ejerce la empatía en la mediación o conciliación, en donde está regulada y contenida por las características inherentes de los mecanismos alternativos de solución de controversias, frente al diseño, en donde su aplicación es más libre y orientada a la exploración del conflicto o problema y de los usuarios.

5. Empatía como condición para soluciones duraderas

Ambos grupos coincidieron en que, sin empatía, las soluciones generadas en sus campos respectivos carecerían de profundidad y legitimidad. En mediación, se traduce en la capacidad de las partes de respetar los acuerdos construidos:

“Es muy necesaria la empatía, sobre todo cuando las propuestas de resolución son hasta cierto punto simbólicas” (MASC1).

Esto sugiere que, al quizás no haber una retribución tangible como parte del acuerdo, el compromiso simbólico de las partes queda totalmente atado a su buena voluntad para mantener y consolidar el acuerdo. Aquí la empatía toma un rol clave, ya que esta, habrá permitido a los involucrados conocer las posiciones de su contraparte, permitiéndoles entender mejor el origen del conflicto, y por ende procurar la durabilidad del acuerdo.

En este sentido, Gorjón Gómez sostiene que más allá de que se haya llegado a un acuerdo entre las partes, es necesario un cambio de paradigma para alcanzar la reconciliación y en su caso el perdón, lo anterior podría sentar las bases para que el acuerdo perdure y evite una nueva escalada de conflictos aún mayor que al que dio inicio al problema origi-

nal (Gorjón-Gómez, 2018). La empatía es el vehículo que te permite explorar las raíz del conflicto, es la clave para pasar de la confrontación a la colaboración, transformando las dinámicas destructivas en oportunidades de crecimiento y reconciliación (Paris-Albert, 2023) (Vinyamata, 2010).

En diseño, la empatía asegura que la propuesta responda efectivamente al problema del usuario:

“La empatía asegura que el diseño no sea superficial, sino útil y adaptado a la vida real de las personas” (DI2)

La empatía es el motor que permite crear soluciones que no solo son funcionales, sino que resuenan profunda y positivamente con las personas. Un ejemplo de esto es la Co-creación, método que involucra activamente a los usuarios como socios en el proceso de diseño, desarrollando conocimiento conjunto para generar soluciones a necesidades reales (McDonagh & Thomas, 2010). Un diseño empático evita crear productos que, aunque funcionales, generen estigma o frustración, lo que lleva a su abandono, especialmente en tecnologías de asistencia. Bajo este enfoque, la culpa es del producto, no del usuario (Norman, 1990).

Con esto se sugiere, que, si la propuesta de solución del diseñador no está realmente definida por las necesidades reales de las personas, esta resultará en un fracaso. Los usuarios terminarán por no utilizar esta solución, al no ser realmente útil o encontrarla relacionada con ellos o su contexto. La empatía debe ser parte del pensamiento de diseño, ya que es importante comprender la experiencia, la situación y la emoción de la persona para la que trabajas (Pusca, 2018).

6. Empatía como nexo y posibilidad de hibridación metodológica

Finalmente, un hallazgo emergente (y quizás el más revelador): El reconocimiento espontáneo y mutuo de la empatía como un lenguaje común entre ambas disciplinas, la interacción que se generó entre los participantes conforme se desarrolló el grupo focal, permitió identificar el potencial para habilitar colaboraciones, formar nuevos perfiles profesionales, incursionar en cursos de capacitación para profesionales de otras disciplinas, o bien, innovar en prácticas existentes:

“La empatía es como el nexo más fuerte entre estas dos áreas. Yo veo que hay herramientas que pueden pasar de una a la otra fácilmente” (DI2)

“Esta fusión de pensamiento creativo y mediación está rompiendo el paradigma... estás viendo el conflicto desde otra óptica” (MASC3)

Sobre la interdisciplina de los Métodos Alternos de Solución de Conflictos, Pérez Saucedo menciona que un facilitador negociador no necesariamente es un abogado, un político, o un administrador, más bien es un profesionista que tiene que utilizar múltiples conocimientos para poder resolver la controversia, o incluso como un experto entrenado en varias áreas (Pérez-Sauceda, 2009).

De la misma forma, el diseño industrial se muestra como un puente entre distintas áreas de conocimiento: Psicología, economía, sociología, los estudios culturales, y que incluso, el diseño en sí carece de un objeto de estudio particular, pues cada caso que se aborda tiene contexto propio, y se convierte en objeto de estudio en sí (García-Arano, 2021). La naturaleza interdisciplinaria en la epistemología de ambas áreas, MASC y Diseño Industrial es clara, sin embargo, existe poca o nula literatura donde se hable de una colaboración directa entre ambas, por lo que este estudio pretende poner sobre la mesa, la afinidad que existe entre estas disciplinas y sus profesionales, manifestada en este grupo focal. Este reconocimiento no fue inducido, sino resultado del propio diálogo interdisciplinario, lo que da fuerza al planteamiento de la empatía como un verdadero punto de encuentro epistemológico y metodológico. Lo anterior se puede sintetizar en la *Tabla 2* con las categorías emergentes del grupo focal:

CATEGORÍA TEMÁTICA	DESCRIPCIÓN BREVE
1. Empatía como fundamento compartido	La empatía es reconocida por ambas disciplinas como pilar ético y metodológico.
2. Empatía como práctica profesional	Se manifiesta mediante herramientas concretas como el parafraseo, el rapport o las entrevistas.
3. Empatía como motor del diseño centrado en el usuario	En diseño, la empatía es el punto de partida y estructura el proceso creativo.
4. Tensiones entre empatía y neutralidad	En mediación, la empatía debe ejercerse sin comprometer la neutralidad del facilitador.
5. Empatía como condición para soluciones duraderas	La empatía permite construir soluciones sostenibles al promover comprensión mutua.
6. Empatía como nexo para la hibridación metodológica	Los participantes identifican espontáneamente la empatía como puente entre ambas disciplinas.

Tabla 2. Síntesis de categorías emergentes del estudio. *Fuente: Elaboración propia.*

Así mismo, se propone un esquema conceptual (*Figura 2*) en el que se representa visualmente cómo la empatía surge como puente y eje central entre el diseño industrial y los mecanismos alternativos de solución de controversias, conectando categorías y conceptos identificados en el análisis de esta investigación:

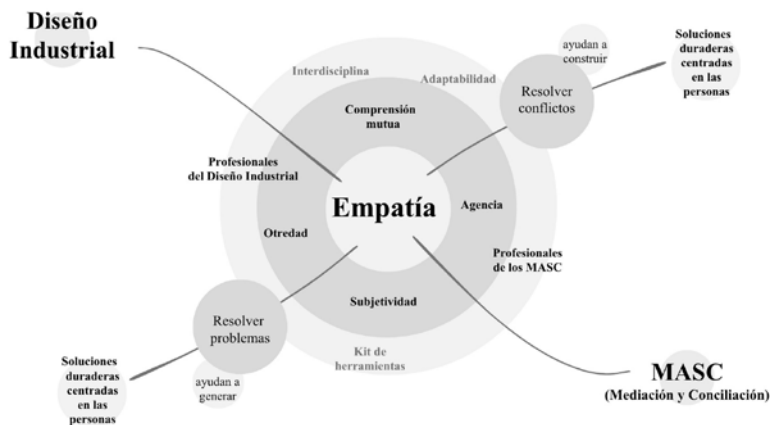


Figura 2. Esquema conceptual de la empatía como puente y eje central entre el diseño industrial y los mecanismos alternativos de solución de controversias. *Fuente: Elaboración propia*

Discusión

Los resultados obtenidos del grupo focal sitúan a la empatía como una herramienta funcional en la praxis profesional tanto en los métodos alternos como en el diseño; además, a través de su construcción se genera un puente de conexión entre ambas disciplinas mucho más estrecho de lo que se podría pensar. Esta conexión inesperada entre dos disciplinas aparentemente distantes desde la superficie, plantean quizás, nexos que pueden llevarnos hasta la epistemología misma de ambas. Este hallazgo nos permite traer a la discusión, la idea de que la empatía puede fungir como un punto de intersección metodológica, donde convergen otros conceptos como la otredad, subjetividad y agencia; que son indispensables para comprender los enfoques de prácticas centradas en las personas, como los que plantea el Diseño Industrial a través del pensamiento de diseño, y por su puesto a través de los principios planteados en los métodos alternos de solución de conflictos.

En el campo de la mediación, los expertos en Mecanismos Alternativos de Solución de Controversias describieron a la empatía como una forma de reconocimiento de las partes en conflicto, lo que toma relevancia para conocer su posiciones e intereses, entender mejor la raíz del conflicto y poder llegar a soluciones perdurables. Esta legitimación es más que un acto técnico en su práctica: Ya que es el reconocimiento del otro, como una historia que merece la pena ser contada, y que tiene que ser comprendida por su contraparte. Para Levinas, el rostro del otro nos obliga éticamente a reconocerlo⁷, ya que la otredad no es algo que pueda verse desde el yo (Lévinas, 2002). Y es precisamente este proceso el que puede contribuir a que las partes recuperen su agencia y se reconozcan mutuamente, no como adversarios, sino como sujetos con voz y dignidad. En este sentido, Bush y Ganong

(2008), sostienen que el conflicto se refiere también, y quizás con mayor importancia, a la interacción de las personas con otras como seres humanos (Bush & Ganong, 2008), y que es precisamente el conflicto lo que los aleja del sentido que tienen de su fortaleza o de su conexión con los demás (Montoya-Sanchez, 2021).

En los mecanismos alternativos, y principalmente en el procedimiento de mediación o conciliación, este reconocimiento se centra en la aplicación de herramientas por parte del facilitador durante el procedimiento, como el reencuadre, las sesiones privadas o caucus, o el uso de preguntas abiertas que motiven respuestas amplias y espacio para que las partes de expongan. El principal objetivo de estas prácticas tiene que ver con tratar de restaurar la agencia de los sujetos, que en muchas ocasiones llegan despojados de voz, lo que se traduce en pérdida de confianza para poder resolver su conflicto. La agencia según Giovine, consiste en la acción humana individual que está relacionada con la capacidad de los agentes de producir o reproducir, crear o recrear en la sociedad en la que viven (Giovine, 2024). Por otro lado, en el ámbito del diseño, en la metodología del *Design Thinking*, la primera fase de este proceso es precisamente “Empatizar”, no con una investigación documental sino fenomenológica, donde a través del uso de herramientas de corte cualitativo, busca comprender la mirada de los usuarios para los cuáles habrá de buscar una solución a través de intervención con el proyecto de diseño. Esta inmersión deliberada en la visión del otro abre la puerta para poder entender a los sujetos desde su mundo, aspiraciones, miedos y limitaciones. Diseñar centrado en el usuario no es diseñar para un consumidor abstracto o sin un rostro, sino para un otro real, con emociones, contradicciones y aspiraciones que deben ser respetadas. En este sentido, Tim Brown define al *Design Thinking* como una disciplina que usa la sensibilidad y métodos de los diseñadores para hacer coincidir las necesidades de las personas, con la intención de lograr soluciones económicamente viables y tecnológicamente factibles (Ketlun, 2020).

En ambos casos, la empatía activa el reconocimiento de la otredad y alimenta la posibilidad de relaciones horizontales, donde los actores involucrados se encuentran o parten desde el mismo nivel. Esta condición toma relevancia en conflictos en donde los involucrados están colocados en posiciones desde una lógica contraria o adversarial, como los conflictos relacionados a la propiedad intelectual en el diseño, por ejemplo. Es aquí donde integrar la empatía como eje estructural en el procedimiento permite posicionarlo hacia un marco donde la subjetividad y realidad de la contraparte no sea vista como una amenaza, y que se pueda procurar sentar bases para generar un sentido de colaboración entre las partes. La subjetividad como elemento espacial implica tomar al pie de la letra la afirmación de que la gente experimenta el mundo desde una posición particular (Aquino-Moreschi, 2013).

La agencia es entendida según Deacon y Mann (1999), como una serie de acciones, decisiones y comportamientos que representan en alguna medida una elección significativa (Giovine, 2024), por lo que está relacionada con la capacidad del individuo de actuar y decidir, objetivo que es perseguido por ambas disciplinas. El diseño busca empoderar al usuario al hacerlo el eje central del proceso de diseño sobre el cuál se generará una solución al problema planteado; la mediación, al ciudadano como protagonista de su propio conflicto para poder llegar a una solución amistosa. En ambas, la empatía es la vía para activar esa agencia, para devolverle al otro la posibilidad de actuar con autonomía desde su propia experiencia.

De esta forma se refuerza la propuesta de pensar en la empatía no solo como técnica, sino como lenguaje común entre disciplinas centradas en las personas. La interconexión entre estas disciplinas es palpable: Si la mediación aporta al diseño herramientas para el diálogo, escucha activa y resignificación narrativa, el diseño puede ofrecer a la mediación herramientas de visualización, exploración creativa y construcción colectiva de escenarios y futuros posibles. La otredad sería entonces el punto de partida para la construcción de una práctica híbrida que permita intervenir en problemas complejos desde múltiples dimensiones humanas.

Conclusiones

Los hallazgos de este estudio permiten afirmar la posibilidad de que la empatía lejos de ser solamente un recurso o técnica en la praxis de ambas disciplinas, constituye un eje estructural que las conecta metodológicamente; dos disciplinas que buscan construir soluciones a problemas complejos, a partir de la comprensión del conflicto y con un enfoque centrado en las personas: La mediación de conflictos y el diseño industrial.

A través del diálogo entre expertos de ambas áreas, emergieron múltiples puntos de convergencia donde la empatía surge no solo como actitud ética, sino como un catalizador capaz de activar la agencia, reconocer la subjetividad y legitimar la otredad en contextos donde tradicionalmente predominan enfoques técnicos o normativos.

En el procedimiento de mediación/conciliación la empatía se presenta a través de herramientas concretas como la escucha activa, el reencuadre del conflicto o el *rapport*, que buscan desarrollar la capacidad de las partes para comprenderse mutuamente, lo que permitiría alcanzar acuerdos significativos y duraderos. En este contexto, la agencia cobra un rol fundamental, ya que se trata de devolver a las personas la capacidad de actuar y tomar un rol activo para incidir en la solución de su conflicto, alejándolos del sistema adversarial y acercándolos a interacciones horizontales. Al mismo tiempo, las subjetividades de cada persona son identificadas como parte inherente e inseparable del proceso, y no como un obstáculo que reste eficiencia o racionalidad al procedimiento.

En el Diseño, y particularmente en enfoques como el *Design Thinking*, la empatía es el punto de partida para el proceso de diseño y la exploración creativa. Diseñar implica transformar contextos a partir de la comprensión del problema, de los usuarios, a través de un enfoque centrado en las personas, comprender su mundo desde adentro, y transformar esa comprensión en propuestas deseables, viables y factibles. Para el diseño, la subjetividad del usuario no es una variable para controlar, sino para entender, es a través de ella, que se contruyen soluciones.

Uno de los aportes más reveladores del estudio, es el reconocimiento mutuo y espontáneo de los paralelismos entre ambas disciplinas. La empatía como nexo, sí, pero además con un lenguaje y procedimiento similar en cuanto al abordaje del problema o conflicto. Este reconocimiento, sugiere que es posible construir una plataforma metodológica híbrida que contemple ambos enfoques y que articulen de forma coherente con la empatía como eje integrador. En este contexto, la otredad dejó de ser un pretexto o barrera, y se convirtió en una condición para los profesionales de ambas disciplinas: Reconocer al otro como le-

gítimo, real, distinto, pero con la necesidad de ser comprendido y reconocido para hacerlo parte de la solución del problema o hacerlo partícipe en el camino hacia el acuerdo para solucionar el conflicto.

Líneas de investigación futura

A partir de los resultados y del marco conceptual desarrollado, se proponen las siguientes rutas para continuar explorando el potencial de esta convergencia interdisciplinaria:

1. Diseño de protocolos de mediación basados en principios de diseño centrado en el usuario. Explorar cómo herramientas el mapa de empatía, los mapas de experiencia de usuario o los escenarios pueden adaptarse a contextos de mediación para mejorar la comprensión de las partes en conflicto.
2. Investigación aplicada sobre la formación interdisciplinaria, evaluando el impacto de integrar contenidos de mediación en programas de formación en diseño, y viceversa, con el objetivo de fortalecer competencias transversales como la empatía, la escucha y el pensamiento crítico.
3. Estudio longitudinal sobre el desarrollo de la empatía en procesos formativos de diseñadores y mediadores. Investigar cómo evoluciona la competencia empática a lo largo de la formación profesional en ambas disciplinas y qué metodologías educativas la favorecen.
4. Exploración teórica de la empatía como categoría transdisciplinar, conectando aportes desde la filosofía, la neurociencia, la psicología social y los estudios de diseño para construir un marco robusto que permita comprender su potencial transformador en distintas áreas profesionales.
5. Creación de espacios híbridos de intervención: Laboratorios de co-mediación y co-diseño. Diseñar e implementar entornos controlados donde profesionales del diseño y la mediación colaboren en tiempo real para resolver casos sociales, legales o comunitarios.
6. Evaluación del impacto de herramientas visuales (como *storytelling* o escenarios)⁸ en la transformación de narrativas en conflictos mediables. Analizar cómo las herramientas de visualización del diseño pueden ayudar a reconfigurar el relato de las partes y abrir caminos hacia soluciones creativas.

Este trabajo busca abrir una conversación sobre las posibilidades de colaboración profunda entre disciplinas que, aunque provienen de tradiciones distintas, comparten una orientación ética: Poner a las personas en el centro del proceso. Pero, sobre todo hacerlo no desde la abstracción, sino desde el reconocimiento ineludible de individualidad. En tiempos de polarización, fragmentación y tecnificación excesiva, debemos recordar que el otro es legítimo (y diseñar o mediar desde ahí) podría ser uno de los actos más humanizadores que podamos ejercer.

Notas

1. Metodología de diseño centrada en el usuario que busca resolver problemas complejos mediante la empatía, la definición del problema, la ideación, el prototipado y la prueba.
2. Para Luis Rodríguez Morales, el pensamiento de diseño no es algo exclusivo de los diseñadores profesionales, ya que todos podemos ser diseñadores en la cotidianidad debido a los rasgos que plantea: Curiosidad, evaluar, ponderar, argumentar, participación (Morales, s/f).
3. Braun y Clarke (2006) son ampliamente reconocidos por sistematizar el análisis temático en la investigación cualitativa, estableciendo seis fases para su aplicación rigurosa.
4. Software de análisis cualitativo utilizado para la codificación y organización de datos textuales, especialmente en investigaciones sociales.
5. Técnica utilizada en mediación y entrevistas para reformular lo dicho por una persona, manteniendo su sentido, con el fin de demostrar escucha activa y validación.
6. El mapa de empatía y el user persona son herramientas de visualización empleadas en diseño para representar al usuario más allá de lo demográfico, enfocándose en sus emociones, pensamientos, necesidades y comportamientos.
7. Traducción propia a partir del original en francés de Emmanuel Levinas, “Totalité et Infini” (1961).
8. El *storytelling* y los escenarios son técnicas del diseño centrado en el usuario que permiten articular narrativas significativas y anticipar futuros posibles, facilitando la comprensión empática.

Trabajos citados

- Lévinas, E. (2002). *Totalidad e Infinito*. Salamanca: Ediciones Sígueme.
- LMASCNL. (2020). *H. Congreso del Estado de Nuevo León*. Obtenido de https://www.hcnl.gob.mx/trabajo_legislativo/leyes/leyes/ley_de_mecanismos_alternativos_para_la_solucion_de_controversias_para_el_estado_de_nuevo_leon/
- Österman, B. &. (2000). Social intelligence - empathy = aggression? Aggression and Violent Behaviour. *Agresión y comportamiento violento*.
- Aquino-Moreschi. (2013). La subjetividad a debate. *Sociológica*.
- Baltar, F. (2021). Muestreo mixto online: Una aplicación en poblaciones ocultas. *Intangible Capital*, 123-149.
- Braun & Clarke. (2006). Uso del Análisis Temático en Psicología. *Qualitative Research In Psychology*.
- Bush, R., & Ganong, S. (2008). La mediación Transformativa: Un cambio en la calidad de la transformación en los conflictos familiares. *Revista de mediación*, 17-28.
- de Miguel Zamora, M. (2021). Design Thinking para la enseñanza de la Creatividad en el ámbito universitario. Un proyecto factible. *Pensar la Publicidad*.
- Escalera, L., & Amador, S. (2020). Los métodos alternos de solución de conflicto y su contexto de aplicación. *Realidades*, 9(2), 39-60.

- España, J., & Escalera, L. (2021). Perfil integral del facilitador en métodos de solución de conflictos para el ejercicio profesional en materia de mediación en México. En F. Gorjón-Gómez. Tirant le Blanch.
- Fernández, F., Fradaga, D., & Llorente, R. (2021). Mapa Conceptual de la Comunicación en los productos de diseño industrial. *ARCIC vol.10 no.27*.
- García-Arano, C. (2021). El diseño como una necesidad interdisciplinar. Una reflexión desde la academia. *Intersticios Sociales*.
- Garaigordobil, M. (2011). Empatía y resolución de conflictos durante la infancia y la adolescencia. *Revista Latinoamericana de Psicología*.
- Giovine, M. (2024). La agencia en la sociología de Pierre Bourdieu y Anthony Giddens. *Estudios Sociológicos*.
- Gorjón, F. J., & Steele, J. G. (2012). *Métodos Alternativos de solución de conflictos*. Oxford.
- Gorjón, G. (2023). Medios alternos en solución de conflictos internacionales en materia de propiedad intelectual. *Mecanismos alternativos de solución de controversias en el derecho internacional*.
- Gorjón, G. (2023). Medios alternos en solución de conflictos internacionales en materia de propiedad intelectual. *Mecanismos alternativos de solución de controversias en el derecho internacional*.
- Gorjón-Gómez, G. d. (2018). Justicia restaurativa, una herramienta de paz en la resolución de conflictos comunitarios. Caso Nuevo León. *Política Criminal*.
- Hackathorn, D. (1997). Respondent-Driven Sampling: A New Approach to the Study of Hidden Populations. *Social Problems. Oxford University Press*.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2018). Metodología de la Investigación. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Ketlun, M. (2020). Fases y redes en la metodología del Design Thinking. *Centro de Estudios en Diseño y Comunicación*.
- Melville, J. (2022). Entrañas antropológicas: autopsia al rapport. *Pueblos y Fronteras Digital*.
- Montoya-Sanchez. (2021). Mediación transformativa: la vulnerabilidad como apertura a la transformación de las relaciones familiares. *Opinión Jurídica*.
- Morales, L. (s/f). Pensamiento de Diseño. *Departamento de Teoría y Procesos del diseño Universidad Autónoma Metropolitana Cuajimalpa*.
- Moran, B. (2025). Estrategias neurolingüísticas para el aprendizaje del lenguaje en estudiantes de educación básica. *Revista Invecom*.
- OMD. (22 de abril de 2025). *World Design Organization*. Obtenido de <https://wdo.org/about/definition/>
- Pérez-Sauceda, B. (2009). La interdisciplinariedad y multidisciplinariedad como modelos a seguir en la enseñanza del Derecho: La experiencia de los Métodos Alternos de Solución de Controversias. *LETRAS JURIDICAS*.
- Pusca, D. (2018). Design thinking and its application to problem solving. *Global Journal of Engineering Education*, 157–164.
- Stanford, I. o. (2021). *An Introduction to Design Thinking PROCESS GUIDE*. Obtenido de <https://web.stanford.edu/~mshanks/MichaelShanks/files/509554.pdf>
- Surma-aho & Hölttä-Otto. (2022). Conceptualization and operationalization of empathy in design research. *Design Studies*.

Abstract: This article explores the role of empathy as a bridging axis between two seemingly distant disciplines: industrial design and Alternative Dispute Resolution (ADR), particularly mediation. Through a qualitative study based on an interdisciplinary focus group, convergence points were identified in the use of empathy as an ethical foundation, methodological tool, and shared language. Findings reveal that both design and mediation use empathy to understand subjectivity, activate agency, and build sustainable solutions. It is proposed that empathy can serve as a platform for the development of hybrid methodologies applicable in complex contexts. This study opens new research lines on collaboration between design and conflict resolution and suggests training and institutional opportunities to promote a human-centered professional practice..

Keywords: empathy - interdisciplinarity - industrial design - mediation - agency - subjectivity

Resumo: Este artigo explora o papel da empatia como eixo integrador entre duas disciplinas aparentemente distantes: o design industrial e os Mecanismos Alternativos de Solução de Conflitos (MASC), particularmente a mediação. Por meio de um estudo qualitativo baseado em um grupo focal interdisciplinar, foram identificados pontos de convergência no uso da empatia como fundamento ético, ferramenta metodológica e linguagem compartilhada. Os resultados revelam que tanto o design quanto a mediação utilizam a empatia para compreender a subjetividade, ativar a agência das pessoas envolvidas e gerar soluções sustentáveis. Propõe-se que a empatia pode funcionar como uma plataforma para o desenvolvimento de metodologias híbridas aplicáveis em contextos complexos. Este estudo abre novas linhas de pesquisa sobre a colaboração entre design e resolução de conflitos, e sugere oportunidades formativas e institucionais para fomentar uma prática profissional centrada nas pessoas.

Palavras-chave: empatia - interdisciplinaridade - design industrial - mediação - agência - subjetividade

[Las traducciones de los abstracts fueron supervisadas por el autor de cada artículo.]
