

## VIVIR EL EMPRENDIMIENTO: (DES) DISEÑAR PARA PODER EMPRENDER

D´Amico, Enrique

Becario Doctoral de la Comisión de Investigaciones Científicas de la Provincia de Buenos Aires (CIC), Calle 526 e/ 10 y 11 – (1900), La Plata, Buenos Aires, Argentina.

[damico.enrique@gmail.com](mailto:damico.enrique@gmail.com)

**RESUMEN:** ¿Cuál es la relación entre Diseño Industrial y Emprendedorismo? ¿A qué desafíos nos enfrentamos cuando además de un producto debemos diseñar nuestra propia vida? Motivados por estas inquietudes, se explorarán las complejidades que implica emprender desde el Diseño Industrial. En un primer momento, se caracterizará el ecosistema emprendedor y se identificarán las tensiones entre los discursos vinculados al Emprendedorismo y Diseño Industrial. En base a eso, se plantean potencialidades y debilidades de los diseñadores en relación a esta práctica laboral auto-organizada. Seguidamente, a partir de considerar a los emprendimientos como parte fundamental del proyecto vital de los diseñadores y como espacios en los cuales el diseño expande sus fronteras, se aborda el concepto de “función sistémica” del producto, entendida como una herramienta capaz de poner en diálogo al trinomio producto-emprendimiento-ecosistema. Finalmente, se exponen algunas conclusiones que esperamos, sirvan para repensar al emprendedorismo de manera crítica y desde el campo específico del Diseño, promoviendo un discurso disciplinar propio.

**PALABRAS CLAVE:** Diseño Industrial, emprendedorismo, Ecosistema Emprendedor, Función Sistémica.

### LIVING ENTREPRENEURSHIP: (DIS) DESIGNING TO BE ENTERPRISING

**ABSTRACT:** What is the relationship between Industrial Design and Entrepreneurship? What challenges do we face when, in addition to a product, we must design our own life? Motivated by these concerns, the complexities involved in undertaking from Industrial Design will be explored. At first, the entrepreneurial ecosystem will be characterized and the tensions between the discourses linked to Entrepreneurship and Industrial Design will be identified. Based on that, potentialities and weaknesses of designers are raised in relation to this self-organized work practice. Next, starting from considering the undertakings as a fundamental part of the vital project of designers and as spaces in which design expands its borders, the concept of "systemic function" of the product is approached, understood as a tool capable of putting into dialogue to the product-entrepreneurship-ecosystem trinomial. Finally, some conclusions are presented that we hope will serve to rethink entrepreneurship in a critical way and from the specific field of Design, promoting its own disciplinary discourse.

**KEYWORDS:** Industrial Design, Entrepreneurship, Entrepreneurial Ecosystem, Systemic Function.

#### INTRODUCCIÓN

*“Todos los problemas del diseño convergen, finalmente, en un único gran problema: diseñar para la vida”*

László Moholy-Nagy

Los diseñadores industriales son emprendedores por definición, ya que al diseñar se crea lo que no existe, se gestiona el riesgo y se enfrenta la incertidumbre para solucionar problemas y crear sentido.

Si bien esta modalidad auto-organizada de trabajo se ha afianzado en el mercado laboral del Diseño en la era Post Industrial actual [1] no es novedad que sea la forma de ocupación más elegida por los diseñadores industriales argentinos [2]. Sin embargo, la comunidad disciplinar del diseño es diversa [3] y existen múltiples motivaciones para emprender, algunas vinculadas a la necesidad, la oportunidad o bien a lo que Montero denomina el “salario ideológico del diseñador” [4] para hacer referencia a “toda compensación no pecunaria que recibe el diseñador a partir de su trabajo: estatus, sensación de responsabilidad, idea de impacto en el mundo, relevancia social, liderar su época, conformar una élite cultura,

etc.”. Dicho esto, nos permitimos ensayar una respuesta y pensar que los emprendimientos funcionan como espacios de auto-expresión en los cuales los diseñadores tienen la posibilidad de posicionarse y problematizar su entorno, poner en juego su sensibilidad, detectar oportunidades de intervención, gestionar las decisiones estratégicas de sus start ups, y resolver de manera creativa una situación determinada, o al menos, aportar un enfoque alternativo que permita pensar otros futuros posibles.

Ahora bien, emprender es un proceso complejo y multidimensional. Según Timmons, el emprendedorismo “Es una manera de pensar y actuar, obsesiva en la búsqueda de oportunidades, pero integral en cuanto a su abordaje y gestión, con el principal objetivo de crear valor” [5]

Este fenómeno fue y sigue siendo, fuente de innumerables debates entre los diseñadores, en problemas vinculados a la relación diseño-capitalismo, la figura “del diseñador empresario” y el rol del diseño en el entorno productivo, la inserción laboral de los diseñadores, la formación

académica y el desarrollo del “espíritu emprendedor”, la identidad colectiva y el individualismo economicista, por citar solo algunos.

El posicionamiento aquí planteado, busca salir de los argumentos que legitiman a esta práctica exclusivamente desde el imperativo sistemático del mercado, es decir, aquellos posicionamientos que evalúan a los emprendimientos de acuerdo a su desempeño económico o igualando semánticamente a la “oportunidad de invención del diseño” con la “oportunidad de mercado”, y que a su vez, evalúan su relevancia de acuerdo a su supervivencia en el tiempo para catalogarlo como “caso de éxito”, como existen diversos autores que aseguran la importancia de aquellos emprendimientos que no trascienden como el punto de partida de nuevos proyectos en la trayectoria laboral de los emprendedores y en su formación empresarial. En contraposición, sin ignorar la relevancia de la dimensión económica, invitamos a pensar alternativas que conduzcan a una práctica del emprendedorismo con sentido crítico y capacidad reflexiva, y en el cual el diseño tenga la capacidad de funcionar como una herramienta para que los sujetos lleven adelante sus proyectos vitales a través de sus emprendimientos.

En base a lo expresado, sostenemos que el emprendedorismo en Diseño es un proceso complejo en el cual se entrecruzan al menos tres niveles relacionados, estructurados con la lógica de una muñeca rusa: en un primer nivel, el sujeto emprendedor como portador de un bagaje individual, con rasgos de personalidad propios, expectativas en relación al emprendedorismo, y una cultura profesional propia (en este caso la cultura del Diseño) que debe entrar en diálogo con la cultura emprendedora, dando como resultado una trayectoria laboral des-estandarizada; el segundo nivel, es el emprendimiento propiamente dicho, el cual siguiendo la postura de Sanguinetti [6], se ven reflejadas las formas de ser los sujetos que los llevan a cabo, y el cual representa una elección de vida para el diseñador. A decir de Pallares y otros [7], “la primera empresa que debemos diseñar es la propia vida”; y por último, un tercer nivel más amplio que está dado por el ecosistema emprendedor en el cual se desarrollan estas acciones y con el cual el diseñador interactúa a través del pensamiento estratégico e incorporando la “función sistémica del producto” [8].



**Figura 1** - Esquema del proceso emprendedor.

Estas tres dimensiones serán desarrolladas a lo largo del artículo, entendiendo a la “función sistémica” del producto como la manera de armonizarlas y ponerlas en diálogo para la gestión eficiente de los emprendimientos.

#### **El ecosistema emprendedor como campo de juego.**

El diseño industrial en cualquiera de sus manifestaciones profesionales, opera culturalmente en un tiempo y espacio determinado. En palabras de Bürdek [9] “dedicarse al diseño implica siempre reflejar en él las condiciones bajo las que surgió”. Es por ello, que el ejercicio de identificar esa situacionalidad, sirve para precisar y comprender el sistema de decisiones y factores que están implicados en el desarrollo de

*E. D'Amico / Inv. Jov. 8 (2) (2021) 42-49*

un producto, nos permite reconstruir el camino que transita una idea hasta instalarse en la sociedad y extraer sentido aplicable a la hora de diseñar.

En el caso específico del Diseño Industrial Emprendedor, el contexto y las condiciones singulares en las cuales se desarrollan estos proyectos están determinadas por el Ecosistema Emprendedor, al cual podemos definir como:

Un dispositivo de vinculación inter-actoral, en el cual, un conjunto heterogéneo e interdependiente de actores, cosas y lugares se vinculan (formal e informalmente), para lograr resultados con niveles de innovación superiores a los que podrían alcanzar de manera individual y dando lugar a diversas relaciones de gobernanza entre los mismos.

A diferencia de los modelos predecesores como aquellos basados en la I+D, los clusters industriales, sistemas regionales de innovación, etc., los ecosistemas industriales popularizados en la década de los noventa, se caracterizan por basar sus innovaciones en los modelos de negocios centrados en los usuarios. En términos de Osterwalder, A., & Pigneur, Y. [10]: “Un modelo de negocio describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor”.

En relación a esto, y recuperando la idea de que el Diseño Industrial desde su surgimiento, direccionó sus esfuerzos en dar respuestas a las necesidades y problemáticas de los usuarios, es que nos parece relevante conocer la dinámica interna del ecosistema y detectamos el potencial de los diseñadores como agentes protagónicos para la innovación en estos contextos.

Adicionalmente, al concebir a este entramado como un “dispositivo” y apelando a la tradición “tangible” del diseño, consideramos necesario que los diseñadores comprendan su funcionamiento para poder utilizarlo. Adicionalmente, la evaluación de los recursos y la consideración del mapa de actores correspondiente, nos permite descubrir “...actores significativos causantes de oportunidades que no habíamos previsto anteriormente” [11]. para sus proyectos, con los cuales pueden articularse y de este modo, lograr un alcance más amplio del emprendedorismo, revirtiendo el hecho de que emprender es para unos pocos.

#### **Elementos y factores constitutivos del EE.**

El proceso emprendedor, vincula aspectos endógenos y exógenos al emprendedor, la habilidad del diseñador industrial emprendedor, es justamente, armonizar estas dimensiones y alinearlas al planteo estratégico de su emprendimiento. A continuación enumeramos los factores y actores constitutivos del ecosistema.

a) *Condiciones macro – Contexto proyectual del diseñador:* Como elemento englobante, las condiciones macro tejen el entramado emprendedor, y definen el “nivel de riesgo ambiental” para emprender. Entre ellas se encuentran: el financiamiento emprendedor (público o privado); el gobierno, sus políticas, impuestos, burocracia y los programas vinculados al emprendedorismo; la educación emprendedora en la etapa universitaria y post universitaria, las condiciones de I+D y transferencia de conocimientos; la infraestructura legal, comercial y física; la dinámica del mercado interno y sus barreras de entrada; y factores como la normas culturales y sociales de una determinada región. Incluso, hay autores, que mencionan al anclaje regional y la proximidad espacial entre los actores insertos en dicho contexto, como las claves para el éxito del EE [12].

b) *Los emprendedores:* Son el componente central del ecosistema. Llevan a cabo la experiencia dentro del mismo, lo mantienen funcionando, y lo

retroalimentan para lograr la co-evolución de sus miembros y generar los resultados esperados [13, 14]

c) *Instituciones de asesoramiento y apoyo emprendedor*. El soporte institucional del ecosistema, legítima, regula e incentiva el espíritu empresarial [15, 16]. Incluye instituciones y organizaciones formales como los vinculados a la generación de conocimiento, centros de ciencia y tecnología, universidades, y, los servicios intermediarios (incubadoras, aceleradoras, coworkings, etc), como así también, instituciones informales, redes de trabajo, capital social del emprendedor (familiares, amigos, y personas de su red de contactos personal) que también tendrán incidencia en la puesta en marcha de un emprendimiento.

d) *Sector empresarial y Mercado*: Incluye a las PYMES y las grandes empresas, cuyas demandas pueden alimentar el espacio de oportunidades para los emprendedores [17, 18, 19]. También están incluidos algunos factores como las barreras de entrada al mercado, los clientes finales y comerciales y las tendencias del mercado.

e) *Financiamiento*: En relación al financiamiento, podemos identificar dos caminos: Financiación pública, o financiación privada. Entre los primeros, podemos nombrar algunos dispositivos como: los fondos semillas, plataformas y el crowdfunding por nombrar algunos. Entre los privados, se encuentran los Inversores ángeles y fondos de inversión y capital emprendedor.

f) *Redes de contacto y actores informales*: Thomas y Autio [20] concuerdan con Mason y Brown [21] en la importancia de las relaciones informales que se establecen entre los actores del ecosistema. Con frecuencia estos aspectos invisibilizados son más difíciles de detectar a pesar de demostrar cómo es el funcionamiento real del ecosistema más allá de los factores formales [22].

En este grupo podemos incluir a los *dealmakers* [23, 24] incluidos (ex-empresarios, emprendedores, inversores, miembros de instituciones, profesionales o gerentes) de gran trayectoria y que poseen un acervo de contactos de alta calidad y son influyentes para facilitar y dinamizar el desarrollo de los emprendimientos y generar un clima de vitalidad en el EE. Por otro lado, el llamado reciclaje emprendedor, es decir aquellos emprendedores ya consagrados que siguen vinculados de diversas maneras al EE, ya sea como inversores de nuevos emprendimientos, mentoreo y asesoramiento profesional, etc.

g) *Cultura emprendedora*: La dimensión de cultura emprendedora, involucra todos aquellos aspectos que definen cómo es percibido y qué connotaciones tiene el hecho de emprender en una región determinada. Entre estos aspectos, podemos citar el status sobre la actividad emprendedora, la tolerancia al riesgo, el error y el fracaso de los emprendedores, el nivel de innovación, creatividad y experimentación, la visibilidad de los casos de éxito, por citar solo algunos.

Identificar a los actores significativo que constituyen al ecosistema y visualizarlos como “usuarios” del mismo, puede brindarnos herramientas para diseñar articulaciones y estrategias de consenso que den como resultado la optimización mutua de recursos, la realización de alianzas estratégicas y demás acciones sinérgicas que conlleven a una innovación contextual para hacer que las cosas sucedan.

Los beneficios que pueden generar esas acciones, pueden derramarse horizontalmente en la región en la cual operan esos emprendimientos traducándose en productos más asertivos respecto a las necesidades y expectativas de los usuarios.

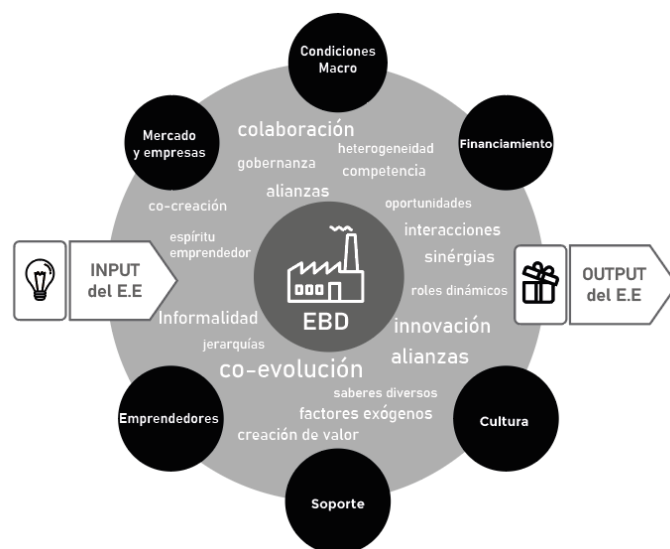


Figura 2 - Esquema del Ecosistema emprendedor. Elaboración propia.

## DISCUSIÓN: (Des) diseñar para poder emprender

### El imaginario del Diseño:

Si bien, como aclaramos anteriormente, la figura del “diseñador empresario” ha generado debates a lo largo de la historia del Diseño, en la actualidad, las fronteras entre el ámbito del diseño y el ámbito empresarial son tenues, debido a la difusión de metodologías que introdujeron el pensamiento de diseño (*desing thinking*) en otras esferas de la cultura, volviéndolo omnipresente en la vida contemporánea [25, 26].

Asimismo, con esta hibridación de culturas, se vuelve indispensable la dimensión estratégica y la capacidad integradora del diseño como herramienta para lograr la innovación y el desarrollo productivo. [27, 28, 29, 30].

A nuestro entender, no es casual el surgimiento de este tipo de líneas metodológicas, en un clima de época caracterizado por expansión del neoliberalismo a nivel mundial, la emergencia de los ecosistemas emprendedores, el fortalecimiento de los discursos micro subjetivos en torno a la figura del emprendedor como sujeto de trabajo autónomo y flexible, y la difusión de las prácticas del llamado *coaching ontológico* como herramienta para “diseñar la vida” [31].

Esta intersección entre el Diseño y la Vida, puede servir para reflexionar acerca de los escenarios en los cuales los diseñadores se desenvuelven, y cómo se pone en crisis la idea moderna del mundo como un “proyecto continuo” que puede controlarse a partir de la planificación. Además, deja en claro que el desafío que afrontan los diseñadores que desean emprender es metodológico y subjetivo e inevitablemente, está condicionado por el contexto inmediato en el cual desean operar y siguiendo la idea de Montero [32], cuando los diseñadores diseñan, se diseñan a sí mismos.

Esto nos trae las siguientes preguntas: ¿La cultura del Diseño puede propiciar o desalentar el emprendedorismo? ¿El Diseño debe deconstruirse para desarrollar su capacidad emprendedora? ¿Alcanzan las herramientas del Diseño para diseñar en esos contextos?

En principio, consideramos que la formación académica nunca podrá cubrir de manera exhaustiva todos los conocimientos que se requieren para diseñar, esto no es un aspecto excluyente del Diseño, y tal como afirmara Bonsiepe [33], a diseñar se aprende en la práctica. Tal como

sugerimos antes, el deseo de emprender depende en gran medida de motivaciones individuales de los diseñadores profesionales y de su circunstancia específica. Sin embargo, creemos que hacer el ejercicio de contrastar el sistema de valores que circulan dentro de la comunidad del Diseño con el relacionado al mundo Emprendedor, dará lugar a identificar potencialidades y debilidades para alcanzar una práctica efectiva del emprendedorismo en Diseño y derribar algunos mitos.

Cuando hablamos de diseñadores, lo hacemos desde la perspectiva planteada por Manzini [34] entendiendo a los diseñadores expertos como aquellos diseñadores que tienen las herramientas culturales y operativas para apoyar los procesos de diseño en los cuales se ven involucrados tanto expertos como no expertos. Este autor plantea que los diseñadores tienen la capacidad de poner en marcha “iniciativas que ayuden a una amplia variedad de actores sociales a hacer un mejor uso de esa práctica”. El espacio en el cual los diseñadores absorben esas herramientas prácticas y culturales, es justamente la Universidad.

Tal como afirmara Galán: “el taller de diseño es un dispositivo pedagógico a través del cual el alumno incorpora representaciones, hábitos, procedimientos y actitudes que lo caracterizan como miembro de la comunidad del diseño” [35].

En relación a los escenarios para los cuales han sido formados los diseñadores, esta misma autora sostiene que:

Nuestro alumno ha sido sensibilizado para verse a sí mismo como autor de objetos, en escenarios previsibles, ésta es su zona de desarrollo real. No ha sido preparado para el diálogo con actores externos, no lee el contexto en su complejidad. Este estereotipo de la profesión se gesta toda vez que los trabajos prácticos, fijan este imaginario, en el cual la realidad está ausente o ha sido mutilada, a través de ejercicios desligados de la investigación.

Complementariamente, Dorst [36] explica la obsolescencia de las metodologías tradicionales del diseño para abordar los problemas abiertos, complejos, dinámicos e interconectados presentes en la era post-industrial actual:

Estos problemas abiertos, complejos, dinámicos e interconectados no encajan bien con los supuestos en que se basan nuestros métodos convencionales para solucionar problemas, porque la mayoría de nuestras estrategias convencionales se concibieron para funcionar en un “minimundo” jerárquicamente ordenado y sumamente estático y aislado. Cuando aparecían los problemas, podíamos aislarlos en un ámbito aparte, descomponerlos en subproblemas relativamente sencillos y analizarlos, crear subsoluciones y a continuación juntarlas para formar una solución global que satisficiera a todos los actores implicados. Si fracasaba esta estrategia de divide y solucionarás, podíamos usar la estrategia alternativa de ejercer la autoridad para “simplificar” la extensión del problema anulando alguna de las partes, e imponer una solución que satisficiera al agente más poderoso.

La conclusión a la que arribamos hasta aquí, es que el diseño que se da en la “vida real”, no puede pensarse de manera estática y adaptada, sino que los diseñadores emprendedores deben tener la capacidad de dar respuesta a los vaivenes que surgen en estos escenarios y su funcionamiento con frecuencia azaroso y rizomático.

En otro orden de cosas, la cuestión de la creatividad y originalidad también forman parte de los conceptos de los que se alimenta esta comunidad disciplinar y que explica en parte su neofilia. Los diseñadores son actores clave para la innovación, y “el mundo espera nuevas cosas de los diseñadores; ésta es la naturaleza del diseño” [37]. Sin embargo,

*E. D'Amico / Inv. Jov. 8 (2) (2021) 42-49*

resulta inconducente pensar estrategias de diseño sin un anclaje espacio-temporal que actúe como marco de referencia de las innovaciones propuestas, y que colabore a la fragmentación de la lógica lineal, determinista y progresiva que planteaba la visión Moderna del diseño [38]. Aquí radica la importancia de generar un discurso emprendedor desde el campo del Diseño y desde nuestra región periférica que abandone esa idea ficticia de “estado del arte global”.



**Figura 3** - Esquema del proceso emprendedor en escenarios reales.  
Elaboración propia.

Es necesario ampliar esta visión, para atender las necesidades y problemáticas que quedan excluidas de esa lógica o que son percibidas por los estudiantes como problemas de menor rango a los que requieren otros segmentos del mercado.

Este último aspecto, tiene relación con otro de los axiomas que circula entre los diseñadores, vinculado a la idea de excelencia en las prácticas y en los resultados finales que alcanzan.

Con frecuencia, esa idea de excelencia está desarticulada de las variables y las problemáticas que tienen lugar en escenarios reales, y se genera un desfasaje entre lo perfecto y lo posible. En palabras de Montero [39]: “el problema moral del diseño en términos comunitarios es su propia capacidad de alcanzar la excelencia. Cuanto más excelente más perturbador es para la comunidad”.

Para arribar a una conclusión provisoria, podemos decir que el Diseño le transfiere a los profesionales una metodología flexible y potente que puede aplicarse a cualquier situación problemática, sin embargo, es necesaria una actualización en la enseñanza de esta disciplina para fomentar las capacidades emprendedoras y generar las condiciones para que los estudiantes no. Saliendo de la jaula semántica que implica el término “emprendedor”, podemos decir que esas capacidades emprendedoras, no se limitan sólo a la puesta en marcha de un emprendimiento propio, sino que pueden servir para pensar oportunidades dentro de una organización, una organización barrial, instituciones en general, etc. Es decir, es un modo de pensar desde la oportunidad y puede ser aplicable en ámbitos, lo que dio lugar en la actualidad a una ampliación tipológica de los emprendedores.

El imaginario del Emprendedorismo:

El emprendedorismo no se ha dado de igual modo en los países centrales que en la periferia. Su desarrollo está asociado al acaparamiento del neoliberalismo en nuestra región, a través de discursos micro subjetivos basados en lo que Foucault denominó “las tecnologías del yo”, las cuales le hablan al sujeto que se vuelve “empresario de sí mismo”, administrando sus capacidades, deseos y emociones en pos de la eficiencia y la autorrealización, llegando al extremo de la “auto-explotación” [40]

En esta fase de capitalismo post-industrial, el emprendedor goza de un estatus inédito. Son valoradas la flexibilidad, la autoexpresión y la

adaptabilidad de los sujetos y tal como afirma Berardi [41] "En la medida en que el trabajo cognitivo se convirtió en la principal fuerza de valorización, los poderes económicos intentaron someter a los cognitarios a la ideología del mérito, o la meritocracia, con el propósito de destruir la solidaridad social de la fuerza intelectual".

Algunos de las formas en la que opera la retórica emprendedora son:

- Estableciendo una relación automática y siempre positiva entre emprendedorismo – generación de empleo- desarrollo económico.
- Basándose en la meritocracia y el individualismo, y desvinculando el desempeño del emprendimiento, del capital social disponible por el emprendedor y sus condiciones de partida.
- Creando estereotipos y casos de éxitos iconográficos, y desvinculándolos de los contextos de los cuales emergen, dando una idea de "universalidad".
- Creando discursos que emergen de contextos tecnológicos particulares (plataformas digitales, desarrollo de software, TIC, etc.) y que buscan transpolarse acríticamente a cualquier campo productivo.

Además de los discursos que erosionan la subjetividad de los sujetos, y a pesar de que los estudios en torno al emprendedorismo pasaron de centrarse en los emprendedores individuales a poner el el foco en el "proceso emprendedor", existe consenso entre varios autores provenientes de distintos campos disciplinares en relación a las capacidades y rasgos de comportamiento que hacen a un emprendedor.

En relación a las diversas capacidades y rasgos que definen a un emprendedor, encontramos con frecuencia: resolver problemas, innovación, creatividad, independencia, autoconfianza, habilidades comunicacionales, gestión integrada de incertidumbre [42, 43] flexibilidad, tolerancia a la frustración, liderazgo y decisión, asumir responsabilidades, cooperar, trabajar en red, administrar riesgo, autoaprender, ser proactivo, tener iniciativa [44, 45, 46] ; autoeficacia [47]; percepción de viabilidad y conveniencia neta [48]; además de la influencia familiar [49].

En relación a esto, sugerimos la lectura de un artículo titulado "(Des) diseñar: formar diseñadores emprendedores para el nuevo escenario" , en el cual desarrollamos algunas estrategias pedagógicas para formar capacidades emprendedoras en los estudiantes de Diseño.

Para pasar en limpio lo expuesto hasta aquí, se plantea en la tabla 1 una comparación entre los rasgos de los universos desarrollados anteriormente, con el fin de sintetizar esa información y haciendo más evidentes aquellas fortalezas y debilidades de los diseñadores en relación al emprendedorismo:

Este aparatado llamado *(Des) diseñar para poder emprender*, es por ello que consideramos que los diseñadores emprendedores tienen por delante el desafío de invertir la connotación negativa que con frecuencia se le asigna a la amplitud y ambigüedad metodológica que implica diseñar en escenarios reales.

Tal como afirmara Leiro [51] "Cuando hablamos de diseño, hablamos de aquellos proyectos que recorrieron el camino que va desde la idea, hasta el producto instalado en la sociedad".

Si bien esta postura muestra amplitud y cierta vaguedad, creemos que lleva en sí el valor primordial del diseño, el cual debe desplegar su capacidad integradora durante el recorrido mencionado por Leiro, con el fin de sintetizar diversas disciplinas, saberes, universos simbólicos,

cosmovisiones, etc., y a su vez, metabolizarlos para materializar propuestas de diseño concretas.

**Tabla 1** - Cuadro comparativo de la cultura del diseño y la cultura emprendedora.

Diseñadores	Emprendedores
Planificación y diseño al detalle	Producto mínimo viable
Enfocado en la necesidad	Enfocado en la oportunidad
Falta de confianza e identidad colectiva	Sentido de pertenencia y generación de confianza
Diseña - Produce - Vende	Vende - Diseña - Produce
Tendencia a ejecutar y controlar el proceso	Tendencia a delegar y tercerizar.
Alianzas endogámicas	Alianzas estratégicas y complementarias
Predominio de habilidades tecnológicas	Predominio de habilidades interpersonales
Discursos disciplinar flexible, indefinido	Discurso disciplinar flexible, capacidad de adaptación
Intenta reducir la incertidumbre	Planifica en base a la incertidumbre
Ideas originales para productos	Combinación original de ideas y recursos existentes
Innovación en el producto	Innovación en el modelo de negocio
Invariabilidad de la idea del producto	Dinamicidad de la idea
Visión difusa entre lo esencial y lo accesorio	Claridad y sentido de importancia y urgencia
Gestión del proyecto por etapas	Gestión dinámica del proyecto
Protección del ego creativo	Visión desprejuiciada (sobre todo en la puesta en marcha)
Mejora desde la solución de la necesidad	Mejora desde lo existente

Y en ese camino, el diseño establece un diálogo abierto con su entorno, y pone juego su sensibilidad y la capacidad de establecer puentes creativos e inimaginables que pueden dar lugar a un enfoque creativo del problema.

Desde el campo de la filosofía, Montero [51] propone que:

"El diseño se caracteriza por la imposibilidad del método. Y, sin método, la disciplina carece de límites. En dos sentidos. Sin método, no hay forma de decidir qué pertenece qué no pertenece al diseño y, por tanto, no puede aplicarse" (p. 85).

Como comentario final, consideramos que un aspecto novedoso que tiene el ecosistema emprendedor como modelo de innovación, es que al alejarse de las estructuras lineales, rígidas y verticalistas que tenían los modelos predecesores, de algún modo legitiman nuevas prácticas y modos de vincularse de los diseñadores y las personas cuando emprenden, dando lugar a procesos colaborativos, de co-creación y colaboración entre pares, y en los cuales se valora el derrame de conocimiento como uno de los resultados esperados del ecosistema, aumentando su resiliencia. Se le quitan de esta manera los lenguajes encriptados y el ocultamiento de los procesos de diseño, y de este modo al mostrar los procedimientos que subyacen en la práctica, se fortalece la cultura de proyecto.

Esto, de alguna manera pone un baño de sinceridad en los procesos de diseño que se desarrollan en escenarios reales y en los cuales ha quedado demostrado, que las redes interpersonales y la articulación de recursos existentes, sumados a la decisión política y al apoyo de las instituciones correspondientes como garantes de las condiciones contextuales de desarrollo, poseen un potencial innovativo superior que las acciones individuales en busca de "la gran idea".

**La función sistémica del producto**

Si tal como sostuvimos a lo largo del artículo, el diseño emprendedor implica generar coalición estratégica de la vida del diseñador, su emprendimiento y el ecosistema, cabe preguntarnos ¿cómo lograr esa coalición?

Para ello, creemos que el punto de partida para llevar adelante tal empresa, es que los diseñadores reflexionen acerca de su capacidad para diseñar y redefinan qué situaciones son plausibles de ser diseñadas. Dicho en otras palabras, salir de la visión sesgada del diseño de producto-servicio, y pensar a las entidades diseñables de manera más sistémica, considerando al producto como un artefacto conceptual que dialoga en dos sentidos: hacia el interior del emprendimiento (en relación a los recursos y circunstancias específicas) y hacia el exterior en diálogo con el ecosistema y el riesgo ambiental que implica.

En los términos de Simon (citado por Leiro) [52]:

Un artefacto puede ser pensado como un punto de encuentro -una interfase en términos actuales- entre un entorno interno (la substancia y la organización específicas del artefacto) y un entorno externo (el campo en el cual opera el artefacto). Si el entorno interno es apropiado al entorno externo, o viceversa, el artefacto alcanzará su pretendido objetivo"

Creemos apropiado detenernos en un aspecto, ya que con este planteo pareciera cobrar sentido la metáfora de "ecosistema", si pensamos al producto como un ente que debe desarrollarse, adaptarse y sobrevivir dentro de un ecosistema determinado, en este caso, en la cultura.

Este fenómeno de en el que los objetos fruto de la creatividad humana buscan perseverar en la cultura es nombrado por Wagensberg como "selección cultural" [53]. En la misma línea argumental, Blanco [54] sostiene que "cuando un objeto ha sido concebido desde el principio como perteneciente a la cultura y se ha considerado su incidencia y permanencia en ella, solo entonces podemos hablar realmente de Diseño".

Esa perseverancia del producto en la cultura, depende en gran medida de la capacidad que tengan los diseñadores de pensar sus productos en relación a un Modelo de Negocios específico, el cual actúe como un elemento englobante que interrealaciona las diversas dimensiones que implica gestionar un emprendimiento, las cuales se vinculan a aspectos económico-financieros, comunicacionales, el marketing, el mercado, etc.

En este sentido, nos interesa recuperar el modo en que, situada desde el Pensamiento Complejo y la Teoría de Sistemas, Sosa Compeán [55] conceptualiza esta función del diseño, al afirmar que:

En las nuevas tendencias el diseñador de cosas ya no debe pensar solamente en las formas finales de éstas, sino en que estos artefactos dan pie a procesos que transforman a los sistemas en los que están inmersos y tienen una función dentro de este sistema. Para hacer una propuesta del diseño de los artefactos se debe contemplar la función sistémica, además de las funciones prácticas y simbólicas. El diseño complejo trata de resolver problemas o necesidades con los objetos y cosas diseñadas y solucionar sus características. Si dichos objetos son dinámicos y replican autorreferencia, la perspectiva de diseño basada en Sistemas Complejos Adaptativos (SCA) también es adaptable a éstos y se puede considerar tanto al diseño del sistema, como el diseño del objeto interactivo como el mismo tipo de objeto de diseño. El objeto autorreferente o unidad compleja, que sería la denominación que denota la esencia sujeta al diseño bajo esta perspectiva. No se enfoca en solucionar a las cosas en funcionalidad

práctica, ni simbólica, sino en la función sistémica (a través de las otras funciones) (p. 42-43).

Resulta interesante y a la vez complejo pensar en esta función. ¿Cómo medimos la función sistémica aplicada por un diseñador? ¿Qué acciones o situaciones dan prueba de su eficiencia?

Sin embargo, el sólo hecho de incorporar esta variable al momento de diseñar, da lugar a que la toma de decisiones en relación al producto diseñado, sea consciente y sea contemplado el impacto que cada una de ellas genera en el resto de los actores.

Pensar al producto como una interface entre ese "adentro" y "afuera", permite decidir el modo en que éste se articula con el modelo de negocios que lo contiene, su relación con el contexto, con los recursos disponibles por el emprendimiento, y por qué no, con el proyecto de vida del diseñador, dando lugar no sólo a saber por qué se hacen las cosas sino también para qué.

Por último, las decisiones que surgen al incorporar la función sistémica en el proceso de diseño, sean tal vez, la clave para reconstruir el recorrido mencionado por Leiro, y el modo en que, como afirmó Bürdek, el diseño refleja las condiciones en las cuales emergió esa propuesta.

**CONCLUSIONES**

La idea central de este artículo se basa en el hecho de que los diseñadores industriales tienen el potencial necesario para cumplir un rol protagónico dentro del Ecosistema Emprendedor actual, pero para ello, necesitan involucrarse subjetivamente con ese modo de actuar, construir una confianza individual y colectiva que dé lugar a "desaprender" o al menos poner en crisis los discursos disciplinares y metodologías de diseño que conciben al mundo de manera estructurada y lineal, en la cual se les exige a los diseñadores no tener fisuras, ser – recuperando a Montero – excelentes.

Además, se mencionó la importancia de conocer el funcionamiento del ecosistema para poder hacer uso del mismo, y de este modo, democratizar la práctica emprendedora, que hoy por hoy, tiene estrecha relación con el capital social previo disponible por los emprendedores. Comprender esto también permite problematizar y concebir las oportunidades partiendo de una mirada con anclaje territorial, lo cual puede derivar en el desarrollar de una identidad emprendedora local que nos invite a pensarnos desde nuestras problemáticas y categorías de análisis propias, escapando del paradigma de la "siliconización del mundo" [56].

Hacia el final, se abordó la importancia de incorporar la función sistémica como herramienta crucial del proceso de diseño, actuando como una interface que permite situar al producto dentro del ecosistema y generar un diálogo permanente entre el producto y los recursos del emprendimiento, y el producto con el ecosistema del cual forma parte y en el cual se busca preservar culturalmente.

Por último, esperamos haber aportado un enfoque alternativo del emprendedorismo, en el cual reivindicamos el campo de posibilidades que éste invita a transitar y en el cual los diseñadores emprendedores contribuyen a la expansión de la disciplina a través de creación de "marcos de referencia" y resolución creativa de problemas, la detección y generación de tendencias desatendidas por industrias de mayor escala o trayectoria, la vinculación con problemáticas y actores locales, el aporte el pensamiento estratégico y la visión sistémica en la resolución de problemas, actuando como vehículo del conocimiento entre los actores

involucrados, por citar sólo algunos de los aportes qué disciplina puede ofrecerle al mundo.

## REFERENCIAS

- [1] G, Bonsiepe. *Modelos pedagógicos para o ensino de Design: Proposições para a século XXI* [online]. Conferencia FAU-USP, 2013. Disponible en: <https://vimeo.com/85712871>. Visitado en Mayo de 2013.
- [2] R. J Ramírez (2018), "Diseño industrial en Argentina: el signo de los tiempos" en *Hecho en Argentina: Reflexiones en torno a las identidades del diseño industrial local*, P. Bianchi y M. Sanguinetti (Comp). UnRaf: Rafaela, **2018**, 21-43.
- [3] I. Campi *¿Qué es el diseño?*. Barcelona. G. Gili. **2020**.
- [4] L. Montero, *El diseño de nosotros mismos: una lectura filosófica del diseño*. Madrid, Experimenta, **2020**.
- [5] **J, Timmons. *New Venture Creation, Entrepreneurship for the 21st Century*, Irwin Mc Graw-Hill, Boston, 1999.**
- [6] Sanguinetti, P., Brassiolo, P., Arreza, A., Berniell, L., Álvarez, F., Ortega, D., & Kamiya, M. *Emprendimientos en América Latina: Desde la subsistencia hacia la transformación productiva*. (C. A. de F. (CAF), Ed.). Bogotá, Banco de Desarrollo de América Latina. **2013**.
- [7] Z. Pallares, D. Romero, & M. Herrera. *Hacer una empresa, un reto: Como desarrollar empresas en Colombia*, Bogotá. Nueva empresa. **2005**.
- [8] L. B. Sosa Compeán *Diseño basado en sistemas complejos. El enfoque del diseño para transformar sociedades, sus ciudades y sus objetos*. Monterrey. Universidad Autónoma de Nuevo León. **2017**
- [9]. B. E Bürdek. *Diseño: historia, teoría y práctica del diseño industrial*. Barcelona. Gustavo Gili. **1994**
- [10] **A. Osterwalder, & Y. Pigneur. *Generación de modelos de negocio: un manual para visionarios, revolucionarios y retadores (Vol. 1)*, Bilbao. Deusto. 2010.**
- [11] K. Dorst. *Innovación y metodología: nuevas formas de pensar y diseñar*. Madrid. Experimenta. **2017**.
- [12] Global Entrepreneurship Monitor (GEM). *Global Report 2018/2019*. 2019. Disponible <https://www.gemconsortium.org/file/open?fileId=50443>
- [13] Thomas, L. D. W., & E. Autio (2019). Innovation ecosystems. In R. Aldag (Ed.), Oxford Research Encyclopedias of Business and Management. Oxford University Press.
- [14] Feldman, M. P. (2014) The character of innovative places: entrepreneurial strategy, economic development, and prosperity. *Small Business Economic* 43: 9-20.
- [15] Van de Ven, H. (1993). The development of an infrastructure for entrepreneurship. *Journal of Business venturing*, 8(3), 211-230.
- [16] D. Isenberg,. *The entrepreneurship ecosystem strategy as a new paradigm for economic policy: Principles for cultivating entrepreneurship*. Institute of International and European Affairs, Dublin, Irlanda, **2011**.
- [17] E, Mack & H. Mayer. *The evolutionary dynamics of entrepreneurial ecosystems. Urban studies*, 53 (10), **2016**, 2118-2133.
- [18] Mason, C., & Brown, R. *Entrepreneurial Ecosystems and Growth Oriented Entrepreneurship* [online]. OECD. **2014**. Disponible en: <http://www.oecd.org/cfe/leed/Entrepreneurial-ecosystems.pdf>
- [19] Neck, H. M., Meyer, G. D., Cohen, B., & Corbett, A. C. (2004). An entrepreneurial system view of new venture creation. *Journal of small business management*, 42(2), 190-208.
- [20] Thomas, L. D. W., & E. Autio (2019). Innovation ecosystems. In R. Aldag (Ed.), Oxford Research Encyclopedias of Business and Management. Oxford University Press.
- [21] Mason, C., & Brown, R. *Entrepreneurial Ecosystems and Growth Oriented Entrepreneurship* [online]. OECD. **2014**. Disponible en: <http://www.oecd.org/cfe/leed/Entrepreneurial-ecosystems.pdf>
- [22] Spigel, B., Kitigawa, F., Mason, C., & Izushi, H. (2020). A manifesto for researching entrepreneurial ecosystems.
- [23] Napier, G., & Hansen, C. (2011). Ecosystems for young scalable firms. FORA Group.
- [24] Spigel, B., Kitigawa, F., Mason, C., & Izushi, H. (2020). A manifesto for researching entrepreneurial ecosystems.
- [25] **T. Brown.** "Design thinking". Harvard business review, vol 86, **2008**, 84-84.
- [26] **R, Rispoli.** "El diseñador como productor. Reflexiones en torno a la idea de responsabilidad social en el diseño contemporáneo", *Obra digital*, vol 9, **2015**, 28-41.
- [27] **Buchanan, R., & Margolin, V. (Eds.). (1995). *Discovering design: explorations in design studies*. University of Chicago Press.**
- [28] **T. Brown.** "Design thinking". Harvard business review, vol 86, **2008**, 84-84.
- [29] **A. Osterwalder, & Y. Pigneur. *Generación de modelos de negocio: un manual para visionarios, revolucionarios y retadores (Vol. 1)*, Bilbao. Deusto. 2010.**
- [30] *World Design Organization* (WDO). Definición de Diseño Industrial, 2017. Disponible en: <https://wdo.org/about/definition/>
- [31] D, Alvaro. *Vidas diseñadas. Crítica del coaching ontológico*. Buenos Aires, Ubu ediciones, **2021**.
- [32] L. Montero, *El diseño de nosotros mismos: una lectura filosófica del diseño*. Madrid, Experimenta, **2020**.
- [33] G, Bonsiepe. *El diseño para la periferia*. México, Gustavo Gilli. **1985**
- [34] E. Manzini. *Cuando todos diseñan. Una introducción al diseño para la innovación social*, Madrid, Experimenta Theoria, **2015**.
- [35] A. Rondina y P. Becerra. *Diseño en proceso*. Buenos Aires, MALBA – Fundación Costantini, **2008**.
- [36] K. Dorst. *Innovación y metodología: nuevas formas de pensar y diseñar*. Madrid. Experimenta. **2017**.
- [37] V. Margolin *.La política de lo artificial: ensayos sobre diseño*. México, Designo. **2005**.
- [38] Y. Hui. *Fragmentar el futuro: Ensayos sobre tecnodiversidad*. Buenos Aires, Caja Negra. **2020**.
- [39] L. Montero, *El diseño de nosotros mismos: una lectura filosófica del diseño*. Madrid, Experimenta, **2020**.
- [40] B. C. Han. *Psicopolítica: neoliberalismo y nuevas técnicas de poder*. Buenos Aires, Herder Editorial. **2014**.
- [41] F. Berardi. *Futurabilidad. La era de la impotencia y el horizonte de la posibilidad*. Buenos Aires, Caja Negra, **2019**.
- [42] **D, Hull, L, J. J. Bosley, & G.G, Udell.** "Renewing the Hunt for the Heffalump: Identifying Potential Entrepreneurs by Personality Characteristics". *Journal of Small Business Management*, vol 18, **1980**, 11-18.
- [43] Waisburd, J. G. "Pensamiento creativo e innovación". *Revista Digital Universitaria*, vol 10, **2009**, 1-9. Disponible en: <https://www.revista.unam.mx/vol.10/num12/art87/art87.pdf>
- [44] **D, Hull, L, J. J. Bosley, & G.G, Udell.** "Renewing the Hunt for the Heffalump: Identifying Potential Entrepreneurs by Personality

Characteristics". *Journal of Small Business Management*, vol 18, **1980**, 11-18.

[45] C, Fawson, R, Simmons, R, Yonk. Curricular and programmatic innovation at the inter- section of business ethics and entrepreneurship. En S. Hoskinson, & D. Kuratko (Eds.), "Advances in the Study of Entrepreneurship, Innovation and Economic Growth" **2014**, 199.130. Disponible en: <https://doi.org/10.1108/S1048-473620150000025006>

[46] F. J, Sanchez i Peris, & C, Ros Ros. "Development of entrepreneurial competence through practicum in pedagogy degree". *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, **2014**, 139, 116-122.

[47] H. Zhao, S, Seibert & G. E, Hills,. "The mediating role of self-efficacy in the development of entrepreneurial intentions". *Journal of Applied Psychology*, vol 6, **2005**, 1265-1272. Disponible en: <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.6.1265>

[48] G. Segal, D, Borgia, & J. Schoenfeld, "The motivation to become an entrepreneur". *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, vol 1, **2005**, 42-57. Disponible en: <https://doi.org/10.1108/13552550510580834>

[49] J. Drennan, J, Kennedy & P. Renfrow. "Impact of childhood experiences on the development of entrepreneurial intentions". *The International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, vol 6, **2005**, 231-238. Disponible en: <https://doi.org/10.5367/000000005775179801>

[50] R. Leiro. *Diseño: estrategia y gestión*. Buenos Aires, Infinito, **2006**.

[51] L. Montero, *El diseño de nosotros mismos: una lectura filosófica del diseño*. Madrid, Experimenta, **2020**.

[52] R. Leiro. *Diseño: estrategia y gestión*. Buenos Aires, Infinito, **2006**.

[53] J. Wagensberg, J. *La rebelión de las formas: o cómo preservar cuando la incertidumbre aprieta*. Buenos Aires, Tusquets, **2004**.

[54] R. Blanco. *Notas sobre el diseño industrial*. Buenos Aires, Nobuko. **2007**.

[55] L. B, Sosa Compeán *Diseño basado en sistemas complejos. El enfoque del diseño para transformar sociedades, sus ciudades y sus objetos*. Monterrey. Universidad Autónoma de Nuevo León. **2017**.

[56] E Sadin. *La silicolonización del mundo: la irresistible expansión del liberalismo digital*. Buenos Aires, Caja negra. **2018**.