

**centro** + *gandhi*

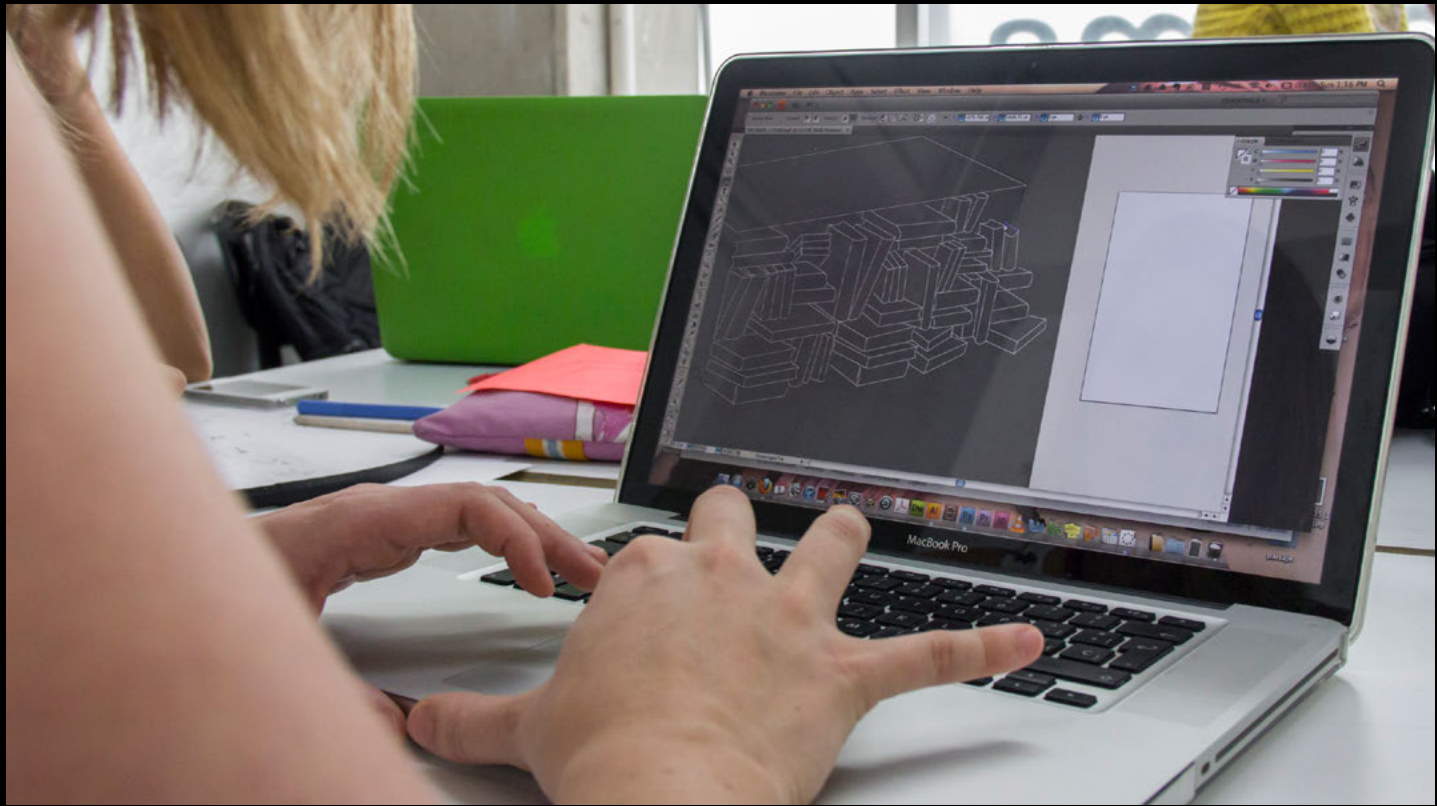
# El proceso creativo de Zona C. Análisis de caso

Edna Pallares

Este trabajo expone el modelo del taller creativo Zona C, en el cual un conjunto de estudiantes de Centro de diseño, cine y televisión, responden a una problemática planteada por un patrocinador externo con una propuesta de diseño. Con ello, se pretende dar cuenta de esta forma de trabajo replicable en otras instituciones educativas.

Palabras clave: proceso creativo, modelo de enseñanza, aprendizaje, industrias creativas, economía creativa.





**La crisis mundial de 1990 a 2010, anidada en las industrias que producían bienes materiales (autos, *commodities*, inmuebles, etc.) conformó la coyuntura perfecta para el advenimiento de las economías creativas.**

De acuerdo con Levickaité Rasa (2011), se trata de un fenómeno económico que emerge en los albores del siglo XXI y toma distancia del esquema tradicional para el consumo de productos, centrándose en la producción y consumo de ideas que deriven en productos innovadores, con alto valor agregado. Las empresas creativas poseen una estructura interna liviana y utilizan métodos de producción distintos a los convencionales, atributos que propician la creatividad y que las acerca al ámbito de la cultura, el arte y el esparcimiento: hablamos de la moda, el turismo, la creación de *software*, la arquitectura, la comunicación y el diseño, entre otros ejemplos.

En suma, las industrias creativas hacen de las ideas su principal materia prima, lo cual les permite espolear el desarrollo con una inversión mínima, fortaleza que les permite sobrevivir aún en tiempos de crisis económica, haciéndolas cruciales para la supervivencia. En este carácter reside el valor de la Economía creativa como motor del desarrollo, siguiendo al principal teórico de este concepto, John Howkins (s/f):

[La Economía creativa es aquella] en la que las ideas son los principales aportes y los principales resultados. Diría también que es una economía en la que la gente dedica la mayor parte de su tiempo a generar ideas. Es una economía o sociedad en la que la gente se preocupa y reflexiona sobre su capacidad de generar ideas, en la que no se limita a ir a la oficina de 9 a 5 para hacer un trabajo rutinario y repetitivo, como se lleva haciendo desde hace años, ya sea en el campo o en las fábricas. Es una economía en la que la gente, allá donde se encuentre, hablando con los amigos, tomando una copa, al despertarse a las cuatro de la mañana, piensa que puede tener una idea que funcione de verdad, y no sólo una idea por el mero placer esotérico, antes bien, el motor de su carrera, condición e identidad. (Howkins. s/f , p.3)

Para Howkins, ciertos factores son decisivos en esta materia. El primero es la creatividad detrás de cada idea; el segundo es cómo es que las ideas nuevas contribuyen a la solución efectiva de los problemas contemporáneos y finalmente, cómo es que estas ideas innovadoras son protegidas en materia de propiedad intelectual e industrial, considerando que en el ámbito de la Economía creativa, el pensamiento y lo que éste es capaz de generar, constituyen un preciado bien que se traduce lo mismo en un programa televisivo que en una obra artística o en un objeto de diseño.

Las industrias creativas son movilizadas por un sector profesional que Richard Florida (2006) denomina clase creativa, compuesta por profesionistas que trabajan en la ciencia, en el arte, en la industria del espectáculo y que conforman un rubro social pujante lo mismo en los entornos rurales y urbanos. Estos profesionistas tienen en común una educación orientada al desarrollo libre de la personalidad y a la adquisición de competencias estrechamente vinculadas con la creatividad, entendida como una habilidad para sintetizar el conocimiento y traducirlo en soluciones.

El auge de las industrias creativas, pues, es propiciado por personas altamente calificadas que tienden a agruparse, a generar sinergias que derivan en *clusters* y ciudades creativas (Landry, 2006) en los que el recurso más importante es la gente. Es la gente la que genera ideas innovadoras, desarrolla conceptos y pone estos conceptos en el escaparate nacional e internacional, resignificando las matrices simbólicas de su entorno y de entornos remotos. La estrecha relación entre aspectos ideológicos, factores contextuales y sociales, hacen de las economías creativas un rubro complejo cuyas repercusiones en la vida cotidiana apenas empiezan a vislumbrarse.

### **Marco conceptual**

La Economía creativa se relaciona, pues, con una manera de enfocar la realidad. Este enfoque tiene en mente la solución efectiva de problemas con estrategias novedosas. Desde mi punto de vista, esta perspectiva se condensa en el denominado pensamiento de diseño (*Design Thinking*), que refiere a una serie de técnicas y métodos para lograr la solución de problemas por caminos no necesariamente lineales. Según Ellen Lupton (2012), el concepto fue acuñado en 1987 y se vincula de manera estrecha con el trabajo colaborativo y transdisciplinario adoptado por las industrias creativas para sobrevivir a la crisis mundial y después por diversas instituciones académicas que estudian esta forma de visualizar y operar, para generar conocimiento en torno a ésta.

El *Design Thinking* no genera soluciones de manera automática, sino que involucra muchas actividades y decisiones para abordar un problema desde todas las aristas posibles. Para ello, comporta varios tipos de pensamiento. Para ilustrar esta idea, refiero al modelo de diseño de Hokanson y Miller (2009), que consiste en visualizar un mismo problema pensándolo como artista, arquitecto, ingeniero y artesano: este cambio de roles incentivan la imaginación y el pensamiento lateral (De Bono, 1970), facilitando la concepción de soluciones y en suma, la generación de conocimiento.

En este orden de ideas, el papel de las instituciones académicas resulta fundamental para el estudio y desarrollo de estrategias que propicien la creatividad de los futuros profesionales. A



continuación referiré algunos ejemplos que ilustran el camino que seguiremos en este trabajo.

En *Engineering Design Thinking, Teaching, and Learning* (Dym, C. L. et al, 2005), un equipo de investigadores del ámbito de la ingeniería mecánica, afincados en Harvey Mudd College, University of California at Berkeley, Massachusetts Institute of Technology y Stanford University, analizan los procesos de diseño en la carrera de ingeniería, considerando que resulta sumamente difícil transferir el *know how* del *Design Thinking*. Los autores exploran el modelo pedagógico que consideran más recurrente para enseñar diseño, que es *Project-Based-Learning* (PBL). Reconocen que el proceso de diseñar algo (un bien, un servicio, una estructura organizacional) conlleva proceso cognitivo complejo (p. 104) que si se domina, ayuda a formar profesionales capaces de resolver situaciones de gran envergadura (p. 105). Consideran que en este sentido, el PBL propicia el desarrollo de habilidades para la deducción, lidiar con incertidumbre de las cosas, poder hacer estimaciones y atreverse a experimentar.

En *Measuring Creative Learning Activities – A Methodological Guide to the many Pitfalls*, Boddington y Barakat (2013) describen el resultado de una encuesta en línea diseñada y aplicada en el marco del proyecto Creative Activities in Learning for Innovation (CAL4INO) del *Centre for Entrepreneurial Learning* de la Universidad de Cambridge para explorar la relación entre creatividad y emprendimiento, así como para medir la creatividad de las actividades de aprendizaje. Para fines de este trabajo (el de Boddington y Barakat, así como para el artículo que les presento), la creatividad se define como “the ability to develop novel products, ideas or problem solutions which are of value to the entrepreneurial individual and/or team in their pursuit of an entrepreneurial opportunity and that take place in a heuristic environment” (p. 197); el instrumento fue aplicado en el marco de un curso, a un universo de 3000 personas y el trabajo es bastante detallado en cuanto a la forma en la que se diseminó la encuesta y se recuperó la información para validar científicamente el resultado.

En *Design Thinking by Accident and Design: How one school developed a model for 21st-century learning (and a librarian and technology teacher led the way)*, Faust y Howland describen el proceso mediante el cual una primaria en San Francisco se propuso preparar a sus alumnos para sobrevivir y prosperar en el siglo XXI; cosa que lograron diseñando un modelo de trabajo basado en el *Design Thinking*, que definen como “a structured process in which students, working in teams, learn to flexibly shift among critical and creative thinking strategies to solve authentic problems in any discipline” (p. 19). El modelo enlista tanto las bases como habilidades y aptitudes que según las autoras son esenciales para el desarrollo del alumno en este contexto: el bienestar físico,

social y emocional del alumno, seguido por trabajo en grupo, la ética y la empatía, para terminar con la aptitud de resolver problemas y tomar riesgos.

Finalmente, en *Relevant and Rigorous: Human-centered Research and Design Education*, Hanington, B. M. (2010) examina diversos métodos de investigación en la educación tradicional y su aplicación en la formación del diseñador; el autor señala que es indispensable que los diseñadores cuenten con un sólido manejo de las metodologías que hacen posible un diseño centrado en los seres humanos, lo cual implica la investigación en torno al usuario (p. 18); desde el punto de vista del autor, los estudiantes de diseño en América del Norte carecen del suficiente conocimiento formal de métodos de investigación, lo cual evidencia el estudio la producción de modelos como un área de oportunidad: es ahí donde la exploración del modelo de Zona C, taller concebido y desarrollado en Centro de diseño, cine y televisión (CENTRO, México, D.F.) cobra sentido.

### **Sobre Zona C**

No toda buena idea genera un buen resultado. De la misma manera, un resultado satisfactorio no siempre se origina por una idea acertada. Para que exista una relación estrecha, directa y ordenada entre idea y solución, debe existir un mecanismo que las vincule. Todo planteamiento que se fundamente en la relación tripartita idea-problema-solución, requerirá el uso de métodos específicos que tengan en mente esta triada.

CENTRO, al igual que otras instituciones de educación superior sensibles a la importancia de la creatividad como *quid* de la Economía creativa, diseñó e implementó el taller que cuyo modelo se describirá más adelante. Para llevar a cabo este estudio, se realizó el seguimiento paso a paso de una edición de Zona C realizada en la Ciudad de México, en el primer semestre del 2013; en este proceso se involucraron 7 alumnos de grado y posgrado bajo la conducción de un tallerista del *Rhode Island School of Design* convocado ex profeso para esta actividad. Por parte de CENTRO la experiencia fue liderada por el director de la carrera de Mercadotecnia y publicidad, quien se aseguró de que los participantes contaran con un entorno propicio y todos los insumos necesarios para el desarrollo de la experiencia. El taller se desarrolló en cinco días destinados a atender la problemática planteada por el patrocinador, Librerías Gandhi; dicha problemática se relaciona con el reciente auge de las plataformas digitales y la necesidad de diversificar el mercado ante el desplazamiento del libro impreso. Las personas interesadas en consultar más sobre esta edición en particular, deberán hacer [clic aquí](#).

La observación de este caso en particular fue complementada con una extensa investigación documental para contextualizar

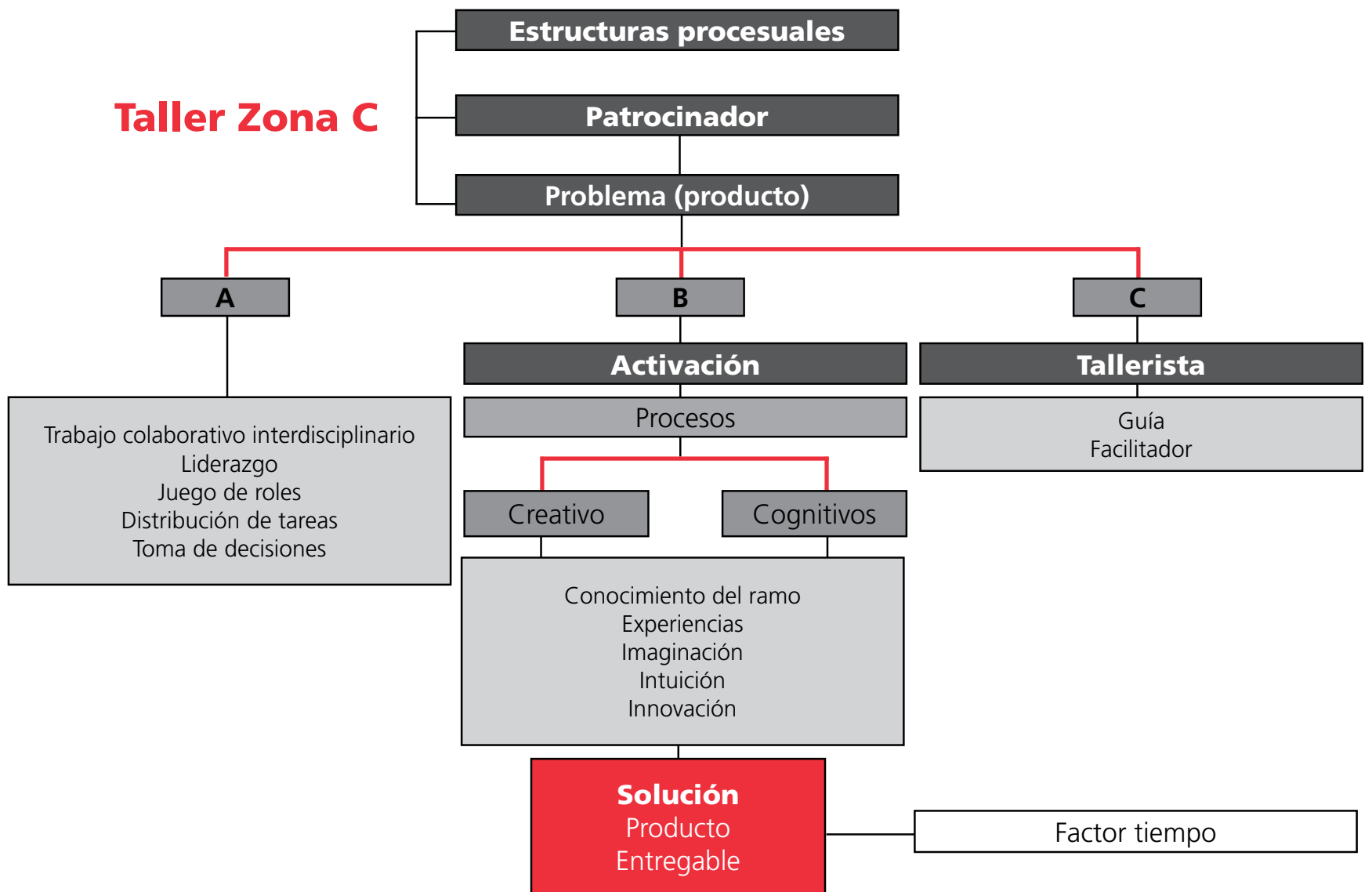


Figura 1

el surgimiento de Zona C hasta su forma de trabajo actual. Asimismo, se realizaron entrevistas a directores de ediciones previas del taller, así como a la directora de CENTRO y co-autora del modelo de trabajo, que opera como se expone a continuación. Los mejores alumnos de cada carrera son convocados a participar en la experiencia, que dura cinco días. Desde el primer momento, el patrocinador realiza una presentación breve del área de oportunidad que ha de alcanzarse (por ejemplo, el manejo sustentable del agua o la necesidad de encontrar alternativas al desplazamiento del libro de papel versus el auge de las plataformas digitales). CENTRO convoca a un tallerista externo para conducir el proceso creativo y aporta la estructura (instalaciones, herramientas, instrumentos, recursos para el trabajo de campo, etc.) en la cual se desarrollará.

El taller se estructura bajo el esquema de trabajo colaborativo interdisciplinario. Participan alumnos de los últimos semestres de todas las carreras que ofrece CENTRO. Los alumnos son los que mejor desempeño han tenido durante su formación universitaria y son elegidos por cada jefe de carrera. El trabajo colaborativo e interdisciplinario da la oportunidad de que los alumnos asuman liderazgos para distribución del trabajo a realizar así como para dar posibles soluciones al problema planteado. De la misma manera, el desarrollo del trabajo durante el taller, los alumnos van asumiendo diferentes tipos de roles —como en el ejemplo de Hokanson y Miller antes citado— para propiciar la generación de ideas y por supuesto, de salidas a la encrucijada planteada.

Si bien el trabajo colaborativo e interdisciplinario no es exclusivo de Zona C, constituye uno de sus atributos más importantes. A éste debemos sumar la selección estratégica del patrocinador, generalmente una empresa o institución pública interesada en colaborar con CENTRO, cuyo problema constituye un reto que a juicio de éste último resultará formativa para los alumnos. Una parte importante del buen resultado del taller está directamente relacionada con la capacidad que el patrocinador tenga para esbozar la problemática que pretende solucionar. A lo anterior debemos sumar la elección estratégica del tallerista, que es convocado por sus aptitudes y logros profesionales para hacerse cargo del proceso, aportando un punto de vista exógeno que contribuye a la formación de los participantes.

El factor tiempo aporta otra característica muy relevante de este modelo. Como ya he referido, el taller dura cinco días, que comienzan con la presentación inicial del patrocinador y concluyen con la entrega de las propuestas finales. La presión detona el proceso de trabajo y fomenta la precisión, el enfoque y la concreción en la toma de decisiones. En este breve periodo se ponen a prueba las habilidades de organización, discriminación, valoración, jerarquización y focalización de los alumnos, entre otras.

En la figura 1 se sintetiza la estructura del taller. El grupo "A" refiere a los procedimientos empleados, todos sujetos al trabajo colaborativo e interdisciplinario; en el grupo "B" se indican los procesos que se asocian con cada procedimiento y en el grupo "C" se señalan los atributos de la persona que conduce el proceso, los cuales van aflorando en las distintas fases de la experiencia para facilitar la generación de resultados.

Todos los elementos constitutivos del taller responden al pensamiento de diseño. Se enfocan en la solución de un problema, conllevan la generación de soluciones innovadoras, implican un intenso trabajo colaborativo e interdisciplinario y encuentran en las ideas su principal fortaleza. Eso es lo que busca el patrocinador que se acerca a CENTRO para participar en Zona C: ideas creativas para resolver problemas concretos. Y eso es lo que busca la institución para sus alumnos: problemas reales que incentiven a los alumnos y contribuyan de manera poderosa a su formación. El resultado de este mecanismo puede ser lo mismo un objeto de diseño que un procedimiento, una estructura, un concepto; en suma, una solución o conjunto de soluciones.

## Discusión

La revisión histórica de las diversas ediciones del taller hizo posible la síntesis de las siguientes recurrencias. Para el buen resultado del proceso, es indispensable el enfoque en proyectos y problemas específicos que son delimitados por el auspiciante

cuya elección responde a una factibilidad evaluada por CENTRO en cuanto a la formación que la experiencia puede brindar a los participantes.

El resultado que se genera el término del taller no necesariamente es realizable, puede tratarse de un concepto abstracto que ha surgido como resultado de la investigación, la discusión, el análisis. Este resultado, con independencia de su etapa de implementación, debe estar alineado con la eventual solución de un problema. Esta posibilidad deriva en la generación de entregables muy distintos: un folleto, una campaña, una línea de productos, una aplicación, un modelo de trabajo, una idea para desarrollarse en ulteriores experiencias. El modelo cuenta con la flexibilidad suficiente para experimentar y con ello abre la gama de resultados que pueden obtenerse.

El tallerista como facilitador de todo el proceso, debe propiciar la reflexión, la experimentación, la configuración y reconfiguración de los equipos, la catarsis, la iluminación, la búsqueda de salidas ante las posibles encrucijadas y con esto, el aprendizaje por todos los caminos posibles.

La institución, como anfitriona del proceso, garantiza que las condiciones estructurales sean óptimas para el desarrollo de la experiencia. Ello se refiere no sólo a las instalaciones y los equipos, sino a la elección del líder de proyecto, del tallerista y de los alumnos más adecuados para lograr los mejores resultados. Los procesos cognitivos y creativos se dan de manera simultánea en un entorno propicio para ello; estos procesos pasan por la experimentación, que si bien abierta y sin límites aparentes, al estar sujeta a un factor tiempo y a la solución de un problema concreto, cuenta con límites que facilitan la generación de soluciones efectivas. En el caso de Zona C, se busca un balance entre esta condición abierta, de búsqueda hacia confines inesperados, con la condición limitada por la frontera del problema a solucionar. Estas decisiones institucionales se vinculan estrechamente con los principios del *Design Thinking* y tienen en mente la importancia que las ideas poseen como materia prima de la Economía creativa.

El modelo de trabajo de Zona C tiene atributos muy específicos, si bien su condición estructural no reduce los márgenes de innovación; por el contrario, los potencia. El hecho de que exista un compromiso expreso con el patrocinador para resolver el problema planteado en un tiempo muy limitado y en un campo de acción establecido, contribuye a que las habilidades de los participantes se agudicen, ofreciendo a los alumnos una experiencia real de enseñanza-aprendizaje que afina sus competencias como futuros profesionales de la Economía creativa. Por otra parte, la elección del patrocinador conlleva dos atribu-



centro.edu.mx

tos más, propios del pensamiento de diseño. Por una parte, la responsabilidad social del alumno con su tiempo, dado que los participantes se sensibilizan ante la coyuntura, y la protección a la propiedad industrial e intelectual, que constituye una política institucional que permea todo el proceso. En este sentido, queda claro que Zona C condensa la filosofía del pensamiento de diseño y pone en práctica los más altos valores de la Economía creativa en los términos establecidos por la *United Nations Conference on Trade and Development* (UNCTAD).

La posibilidad de que el taller permita lo mismo el desarrollo de productos listos para implementarse en una cadena de suministro que la generación de conceptos susceptibles de una

mayor reflexión a largo plazo, constituye una gran fortaleza de Zona C, pues ofrece un margen muy vasto para la innovación y a largo plazo, hará posible que las ediciones subsiguientes operen como un verdadero *Think tank*, reto que CENTRO estará en posibilidades de asumir en el futuro.

La estructura del taller es perfectible, así como sus resultados. Para ello, el auto-monitoreo y la permanente evaluación de cada nueva edición de Zona C resultarán muy relevantes. Más allá de eso, sin duda el modelo reviste un gran interés, resulta replicable y seguirá siendo motivo de reflexión tanto para CENTRO como para otras instituciones educativas interesadas en explorar esta forma de trabajo.



## Referencias

- Design Thinking Research: Studying Co-Creation in Practice.* (2012). (H. Plattner, L. Leifer & C. Meinel Eds.): Springer.
- Education in the Creative Economy: Knowledge and Learning in the Age of Innovation.* (2010). (D. Araya & M. A. Peters Eds.). Nueva York, Estado Unidos: Peter Lang Publishing Inc.
- Revista Internacional. (2006). Crisis económica (III) – Los años 90 - Treinta años de crisis abierta del capitalismo. *Revista Internacional.*
- Abbagnano, N. (2010). *Diccionario de filosofía* (4 ed.). México: Fondo de Cultura Económica.
- Boddington, M., & Shima, B. (2013). Measuring Creative Learning Activities – A Methodological Guide to the many Pitfalls. *Interdisciplinary Studies Journal*, 2(3), Laurea University of Applied Sciences, 195-206.
- Brown, T. (2009). *Change by Design.* Nueva York, Estados Unidos: HarperCollins.
- CENTRO de diseño, cine y televisión. (2013). Zona C: Gandhi + CENTRO. Recuperado 22.12.2013, de <http://centro.edu.mx/CENTRO/en/zona-c-gandhi-centro/>
- Crossick, G. (2006). *Knowledge transfer without widgets: the challenge of the creative economy:* Goldsmiths, University of London.
- De Bono, E. (1994). *El pensamiento creativo. El poder del pensamiento lateral para la creación de nuevas ideas.* Barcelona: Paidós.
- Dym, C. L., Agogino., A. M., Eris, O., Frey, D. D., & Leifer, L. J. (2005). *Engineering Design Thinking, Teaching, and Learning.* *Journal of Engineering Education*, Enero, 103-120
- Donar, A. (2011). *Thinking Design and Pedagogy. The Canadian Review of Art Education: Research and Issues*, Vol. 38.p.84-103.
- Faust, S., Howland, J.(2013). *Design Thinking by Accident and Design: How One School Developed a Model or 21st-Century Learning (and a Librarian and Technology Teacher Led the Way).* Teacher Librarian. E L Kurdyla Publishing LLC. 2013. Recuperado Enero 13, 2014 de HighBeam Research: <http://www.highbeam.com/doc/1G1-335625931.html>
- Florida, R. (2006). *Regions and universities together can foster a creative economy. Chronicle of Higher Education.* <http://chronicle.com/article/RegionsUniversities/21102>
- Fulton, S. J. & IDEO (2005). *Thoughtless acts?.* Edit. Chronicle Book.
- Gardner, H. (2005). *Mentes creativas. Una anatomía de la creatividad.* Barcelona: Paidós.
- Hanington, B. M. (2010). Relevant and Rigorous: Human-Centered Research and Design Education. *Design Issues*, 26(3), 18-26. doi: 10.1162/DESI\_a\_00026
- Hokanson, B., & Miller, C. (2009). *Role-based design: A contemporary framework for innovation and creativity in instructional design.* *Educational Technology*, 49(2), 21–28.

Howkins, J. (s/f). El motor de la creatividad en la economía creativa: entrevista a John Howkins Entrevistadora: Donna Ghelfi. Ginebra. OMP. disponible en [http://www.wipo.int/sme/es/documents/cr\\_interview\\_howkins.html](http://www.wipo.int/sme/es/documents/cr_interview_howkins.html)

Kelley, T., & Littman, J. (2001). *The Art of Innovation*. Nueva York, Estados Unidos: Doubleday, Random House Inc.

Landry, C. (2006). *The Art of City Making*. Londres, Inglaterra: Cromwell Press

Levickait, R. (2011). Four approaches to the creative economy: general overview. *Business. Management and education*, 9(1), 81-92.

Lupton, H. (2012). *Intuición, acción, creación*. Barcelona, España: Gustavo Gili

Milbrant, M. (2011). Creativity: What are we talking about? *Art education*, 64(1), 8-46.

Quesada, R. (2009). *Cómo planear la enseñanza estratégica*: Limusa.

Rojas Morales, M. E. (2007). *La creatividad desde la perspectiva de la enseñanza del diseño*. México: Universidad Iberoamericana A.C.

Runco, M. A. (2007). *Creativity: Theories an themes research development and practice*. Estados Unidos: Elsevier Academic Press.

Tze-Chang, L. (2012). *Open Education and the Creative Economy: Global Perspectives and Comparative Analysis*. University of Illinois at Urbana-Champaign. Retrieved from <https://www.ideals.illinois.edu/handle/2142/29677>

UNCTAD. (2010). *Economía Creativa: Informe 2010*. Ginebra: UNCTAD.

Zamora, F. (2007). *Filosofía de la imagen*. México: Universidad Nacional Autónoma de México.