



Ana María Gómez Bernal, Andrés Farid Pascuas, Andrés Felipe Rosero Benavides,
Astrid Yolanda Ramírez Dueñas, Darley Fabián Ortiz Ballesteros, Iván Darío Pinzón Herrera
anam.gomez@utadeo.edu.co, arqpascuas@gmail.com, felipe.roserob@utadeo.edu.co,
astridy.ramirez@utadeo.edu.co, darleyf.ortizb@utadeo.edu.co, ivand.pinzonh@utadeo.edu.co

Estudiantes de la especialización
en Gerencia de Diseño, Universidad
Jorge Tadeo Lozano, Bogotá, Colombia



Una mirada a la gestión de diseño en las asociaciones profesionales de arquitectura y diseño.

A look at design management inside the architecture and design professional associations.

Bernal, A., Pascuas, A., Rosero, A., Ramírez, A., Ortiz, D., & Pinzón, I. (2016). *Una mirada a la gestión de diseño en las asociaciones profesionales de arquitectura y diseño*. MasD, Revista Digital de Diseño. Vol. 10, Edición N° 19 Jul. - Dic. 2016. 24-45
DOI: <http://dx.doi.org/10.18270/masd.v10i19.2206>

Resumen

En este artículo están reflejados los análisis realizados a las representaciones gremiales de las disciplinas del diseño y de la arquitectura en Colombia: de una parte, la Asociación Colombiana de Diseñadores (ASCD); de la otra, la Sociedad Colombiana de Arquitectos (SCA), con la finalidad de dilucidar los elementos que influyeron en su conformación, desarrollo y consolidación en términos de gestión de diseño.

La metodología para abordar la temática fue la definición y el desglose de los conceptos de la gestión de diseño y sus elementos, asociatividad y procesos de diseño, que resultan ser términos básicos y operativos para la comprensión y el análisis del contexto en el que se desenvuelven cada una de las personas que fueron entrevistadas, adquiriendo de ellas la experiencia de años anteriores o de las acciones actuales acometidas en las dos asociaciones.

Para adquirir resultados en el análisis fueron usados dos diferentes métodos de comparación. Así, se hicieron evidentes las divergencias y las similitudes tanto positivas como negativas entre ambas asociaciones. Igualmente, se logró determinar los distintos factores que han permitido el avance y crecimiento de la Sociedad Colombiana de Arquitectos y el resurgimiento de la Asociación Colombiana de Diseño.

Palabras clave. Gestión de diseño, asociatividad, filosofía de diseño, estrategia de diseño, políticas de diseño, proyectos de diseño, gremio, Asociación Colombiana de Diseño, Sociedad Colombiana de Arquitectos.

Recibido: 13-10-2015
Aprobado: 21-12-2015

Abstract

This article presents the analysis of the architecture and design professional associations in Colombia, the Colombian Association of Design and the Colombian Society of Architects, in order to elucidate the main elements that influenced their conformation, consolidation and development, in terms of design management.

The methodology to approach the subject, included the definition and breakdown of the concepts of design management in its elements, associativity, and the design processes, which are necessary basic terms to analyze and understand the context in which interviewees live. These people shared their experience from past and current association related activities.

In order to accomplish the results, two different methods of comparison were used in the analysis, so that, positive or negative divergences and similarities were evident. Likewise, it was possible to determine the different factors that have allowed the advance and growth of the Colombian Society of Architects, and the rebirth of the Colombian Association of Design.

Key words. Design Management, Associativity, Colombian Association of Design, Colombian Association of Architecture.

1. Introducción

Durante el proceso y las dinámicas dirigidas a los estudiantes de la Especialización en Gerencia de Diseño (un grupo conformado principalmente por profesionales en disciplinas reconocidas como creativas o, en mejores términos, enfocadas al diseño), fueron originándose diferentes intereses en temáticas dirigidas a las asociaciones y las actuaciones tanto sociales como políticas que en conjunto se dieron o se están dando en el gremio de los diseñadores, a diferencia de la consolidación de la representación gremial por parte de los arquitectos. En tal sentido se dio inicio a una investigación indagando una problemática general, que finalmente le abre las puertas a las temáticas que le competen a éste artículo.

A grandes rasgos se ha logrado entender que la tendencia del mercado en Colombia se encuentra en constante evolución debido a distintas dinámicas en las que se ha venido involucrando el país en los últimos años. Así, el sector del diseño en Colombia ha venido fortaleciéndose, creando nuevas oportunidades y nichos de mercado. Según un artículo de la revista *Conexión Central* publicada por el Departamento de Publicidad de la Facultad de Ciencias Sociales Humanidades y Arte de la Universidad Central de Colombia, el país está entrando en una etapa de alta competitividad mundial en la que las industrias creativas han mostrado complementos importantes. Uno de ellos es el capital humano puesto que, en la actualidad, es la persona profesional en el campo quien asimila las nuevas tendencias de la industria, la necesidad de acceder a la tecnología digital, y el estudio y la actualización de información (Javier G, 2010, párrafo 2).

Teniendo en cuenta lo anterior, la actualización constante involucra también al sector de la educación y ha desplegado un gran abanico de posibilidades para adquirir conocimiento tanto técnico como profesional en todas las ramas de

la disciplina del diseño. Lo anterior nos llevó a identificar que durante los últimos años el interés de los estudiantes en realizar una carrera profesional en las ramas del diseño se ha modificado debido al sinnúmero de posibilidades que existen. Sin embargo, cuando llega el momento de ser egresados, se sale a un espacio laboral no muy afortunado, en una sociedad que hasta ahora inicia un reconocimiento de las capacidades del diseñador, profesional con el potencial para la industria y el desarrollo e innovación de la economía del país.

Encontramos, entonces, una situación que afecta directamente a la comunidad de diseñadores, que resulta convirtiéndose en un segmento de personas que actualmente no tienen respaldo desde un punto de vista social, en general, ni a nivel profesional, en el ejercicio de su actividad laboral. Aún hoy, no se ha consolidado ninguna entidad dedicada a realizar las actividades típicas de una asociación o gremio que, según lo define la alcaldía de Manizales en su glosario, consisten en:

“[...] defender, orientar, representar y coordinar los intereses de los empresarios de su sector ante el Estado, el Congreso o distintas entidades públicas y/o privadas [Los] gremios también promocionan el producto o servicio de sus afiliados y participan en la apertura de mercados externos, a través de congresos, ferias o misiones”.

(Alcaldía de Manizales, 2014, entrada “Gremios”).

Por otra parte, encontramos una situación diferente, liderada por parte de los arquitectos. La arquitectura es una profesión que se ejerce fuertemente como tal en Colombia desde la creación de la primera escuela en la Universidad Nacional y que, actualmente, sigue teniendo fuerza suficiente para continuar creciendo.

La historia de la Sociedad Colombiana de Arquitectos inicia en 1954 de la mano de un conjunto de profesionales en esta materia, quienes tomaron la decisión de formalizar una institución que se dedicaría, según las finalidades expuestas por la misma sociedad, a: “fomentar la arquitectura y el urbanismo, cultivar la ética profesional del arquitecto y orientar las relaciones de los arquitectos con el Estado, con la comunidad a la cual sirven y de los arquitectos entre sí” (Sociedad Colombiana de Arquitectos, sin fecha, párrafo 1). Esta entidad es reconocida por su solidez, y por prestar sus servicios con cobertura completa a nivel nacional. Además, es considerada una de las agremiaciones líderes del país.

En consecuencia, llega a la puerta de esta investigación la gran inquietud que funciona como pilar de la exploración: ¿qué elementos, en cuanto a gestión de diseño, han influido en la conformación de la Asociación Colombiana de Diseño en comparación con la Sociedad Colombiana de Arquitectos?

Tenemos una situación problemática que se centra en la identificación de los factores que influyeron en la conformación de la Asociación Colombiana de Diseño, actualmente ASCD. Indagamos cómo ha intervenido la gestión y gerencia de diseño para el desarrollo de la misma, teniendo en cuenta que el impacto entre los mismos diseñadores no ha sido suficiente: es una agremiación poco conocida, con pocos afiliados, pero con todas las posibilidades de ser aceptada por un sector “desprotegido” y con las competencias convenientes y precisas para ser parte de la fuerza socio-económica del país.



A look at design management inside the architecture and design professional associations.

2. Metodología

Para lograr los resultados esperados para la investigación se estableció una metodología que de tres etapas: primero, se definió un marco teórico con los conceptos base para entender el rumbo de la investigación; luego, se entrevistó a diferentes actores que hacen parte de las situaciones; y, finalmente, se hizo un análisis comparativo que demuestra las similitudes y divergencias en la gestión de diseño de cada asociación.

En primera instancia, se definen los conceptos básicos, estructurando un marco teórico operativo para abordar la información obtenida durante la investigación. Entre estos conceptos teóricos básicos se encuentran los elementos y procesos de gestión de diseño y los objetivos de una asociación o gremio, desde el punto de vista organizacional, sus actividades y manera de funcionar.

2.1. Tres conceptos básicos de gestión de diseño

1. Los elementos de gestión de diseño son aquellos componentes que le dan estructura a la filosofía general y el valor de diseño de una organización. Si bien la gestión de diseño no se puede delimitar de una forma específica, la forma más adecuada en la que esta funciona es hacer que el diseño se impregne en la cotidianidad de la empresa, manteniendo responsabilidades y funciones que sean transversales a todas las instancias de las organizaciones, lo que implica decisión y técnica en función de la estrategia de la empresa (Ibáñez, 2000, p. 326).
2. Los procesos de gestión de diseño se entienden, según la teoría, como el conjunto de acciones y actividades que modifican los bienes empleados para la producción de otros bienes y que en consecuencia generan los resultados esperados. Así pues, parafraseando a Ulrich y Eppinger en *Diseño y desarrollo de productos*, el proceso de diseño y desarrollo de productos o servicios puede ser definido como la secuencia de etapas realizadas por una empresa para generar, diseñar y comercializar su producto o servicio. Es importante aclarar que las actividades pueden responder a naturalezas físicas, condiciones intelectuales, o índoles administrativas. Igualmente, el proceso mencionado tiende a ser repetitivo, de avances y retrocesos, en lugar de ser meramente secuencial (Ulrich y Eppinger, 2004).
3. En cuanto al término *asociatividad*, podemos definirlo operativamente como la capacidad social de los seres humanos para crear un grupo con otros individuos, con ideales o características similares, con objetivos centralizados en dar respuestas holísticas a determinadas necesidades o problemas. Es, entonces, facultativa de todas las personas, ya que por naturaleza somos seres sociales y tenemos la necesidad de asociarnos. Además de lo anterior, el ser humano tiene la habilidad de ser selectivo, de tal modo que en la facultad social de conformar grupos también hay una respuesta natural para seleccionar la afinidad o especialidad a la cual pertenecer (Diccionario Manual de la Lengua Española, 2007, entrada "Asociatividad").



Katherine Giselle Ramirez Duque
Está en sus manos

Pasando a ejemplos más puntuales, las asociaciones que se reconocen como sólidas tienen características especiales, las cuales apuntan siempre a generar bienestar a sus afiliados. Según Francisco de Paula Gómez, Director Ejecutivo de la Cámara Sectorial de Salud de la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia, una asociación o gremio habla por su afiliado, tiene una visión amplia, representa, aglutina y lidera, negocia, presiona, estabiliza el mercado, crea climas de confianza, aporta, y alerta y pausa cuando perciben “que el Estado, uno de sus representantes o alguno de los actores del sistema, colocan [sic] en peligro la viabilidad o la estabilidad del mismo” (2013, párrafo 15). Si estas características no funcionan de una manera contundente, se puede estar actuando en contra de valores y principios éticos, lo que conlleva a la decadencia de la confianza de los asociados y finalmente a la desaparición de la asociación.

2.2. Entrevistados

Obteniendo claridad en la definición de los términos antes descritos, se dio inicio a las entrevistas de algunos personajes clave quienes hicieron parte tanto en la creación como en el desarrollo o actual consolidación de las dos asociaciones que competen a esta investigación. Se realizaron entrevistas a Rómulo Polo, Jorge Montaña y Nataly Salas, los tres relacionados con la Asociación Colombiana de Diseño, y a Germán Samper y a Flavio Romero Fieri, involucrados en el desarrollo de la Sociedad Colombiana de Arquitectos.

Rómulo Polo, arquitecto y diseñador industrial. Su discurso fue pertinente en el desarrollo de la investigación ya que parte de los orígenes de la disciplina del diseño, explica la conformación de la primera iniciativa de agremiación de los profesionales en la disciplina y aclara los términos en los que, a pesar del gran esfuerzo por consolidar la Asociación Colombiana de Diseño durante cerca de veinte años, esta no logró afianzarse y terminó dispersa.

Jorge Montaña, diseñador industrial de profesión, se dedica al trabajo en diseño participativo y diseño que contribuye al emprendimiento. Con su entrevista se evidenciaron los procesos con los que se inició la consolidación de la nueva y actual Asociación Colombiana de Diseño (ASCD). En este proceso de reiniciar la ASCD, Jorge Montaña logró involucrarse con la Universidad Nacional de Colombia y su laboratorio de diseño en una iniciativa aislada de la estructuración de la Red Latinoamericana de Políticas Públicas, que no contribuyó al proceso anterior.

Finalmente, se realizó una entrevista a la actual vicepresidenta de la Asociación Colombiana de Diseñadores, **Nataly Salas** (comunicación personal, octubre 3, 2015). Ella es diseñadora industrial y hace tres años ejerce como vocera y una de las cabezas principales de la Agremiación Colombiana de Diseñadores. La iniciativa y los objetivos actuales de la ASCD están encaminados a cobijar al ejerciente del diseño, en todas sus ramas y divisiones y, además, se busca también que puedan ser partícipes los oferentes de diseño que no sean profesionales.

Los entrevistados representando a la Sociedad Colombiana de Arquitectos fueron, en primer lugar y ofreciendo un punto de vista histórico, el arquitecto Germán Samper, quien hizo parte de la mencionada sociedad a pocos años de ser

fundada, liderándola desde la presidencia durante los años 1962 a 1964. El aporte central de esta entrevista: es imprescindible que las personas en la gerencia trabajen en pro de gestionar actividades e intereses del grupo de profesionales, que tengan un fin común en la asociación o gremio.

En segundo lugar, para conseguir testimonios actuales se realizó la entrevista al hoy presidente de la Sociedad Colombiana de Arquitectos, el arquitecto Flavio Romero Fieri, alcanzando información de primera mano sobre cómo opera la gestión de una asociación que ya está andando y es una realidad contundente para los profesionales del gremio, para la sociedad colombiana e incluso para el Gobierno.

Con base en los conceptos teóricos discutidos en un primer momento, junto al amplio conocimiento adquirido en cada una de las entrevistas hechas a los profesionales mencionados, que hicieron o hacen parte de las asociaciones, finalmente se conformó un paquete de datos e información para ejecutar los distintos métodos comparativos y llegar a encontrar las divergencias y las similitudes en la aplicación de los elementos y los procesos de gestión de diseño, además de establecer el análisis pertinente fruto del contraste. De esta manera se direccionó la investigación sobre la problemática de la intervención de la gestión de diseño en el desarrollo de las asociaciones de profesionales en arquitectura y diseño.

3. Resultados

Los resultados de la investigación son fruto de la serie de actividades previamente descritas. Con cada uno de los discursos obtenidos de los entrevistados se identificaron las acciones en gestión de diseño tomadas por la Sociedad Colombiana de Arquitectos y por la Asociación Colombiana de Diseño, y la correlación de las mismas.

3.1. Una mirada a una sociedad con trayectoria

Los primeros profesionales en arquitectura de Colombia surgieron de la Escuela de Arquitectos de la Universidad Nacional de Colombia. Antes, según lo relata Germán Samper (comunicación personal, octubre 13, 2015):

[...] para resolverse el problema de la arquitectura, lo primero era que los ingenieros tenían la posibilidad de firmar planos y se ejecutaban planos de ingenieros y lo segundo es que había arquitectos, había unos pocos arquitectos no eran muchos, que habían estudiado por fuera, básicamente unos en Europa especialmente en Bélgica.

Uno de los ingenieros que se conoce como pionero en dedicarse también a ejercer la arquitectura fue Gabriel Serrano. En la entrevista, Germán Samper lo describe como “un Arquitecto, que todos consideramos como nuestro, el hombre que nos abrió un poco el camino en el ejercicio profesional, Gabriel Serrano era ingeniero, con algo de arquitecto”.

En el momento en que los primeros profesionales arquitectos de nacionalidad colombiana se dieron cuenta de que existía una marcada dependencia de los ingenieros, sintieron la necesidad de asociarse. En voz de Germán Samper, “el hacer una sociedad de arquitectos, se volvió ya una necesidad y se reunieron unos amigos: sociedad de arquitectos”.



A look at design management inside the architecture and design professional associations.

A partir de ese momento, se ha venido llevando a cabo un trabajo en conjunto de profesionales en arquitectura que voluntariamente se dedican a reforzar la asociación, quienes han destinado su quehacer al trabajo con la asociación; ellos tienen claro el objetivo principal que es representar y fortalecer los beneficios y ocupaciones del gremio.

La Sociedad Colombiana de Arquitectos es actualmente una de las asociaciones con más trayectoria en el país; 80 años entregados a una organización de carácter civil, con interés profesional, sin ánimo de lucro, que trabaja por impulsar las actividades propias de la arquitectura y el urbanismo, estrechar las relaciones de los arquitectos y entre sus labores, teniendo como pilar la ética profesional, también se encarga de guiar los vínculos con el Estado colombiano, con toda la comunidad a la cual se les ofrecen los servicios y entre los mismos arquitectos.

Como lo explica el arquitecto Flavio Romero (comunicación personal, octubre 23, 2015), presidente en ejercicio de la Sociedad Colombiana de Arquitectos:

[...] actuamos en tres escenarios: actuamos con las entidades del Estado, trabajamos por los profesionales de la arquitectura para mejorar la calidad profesional, en cierta medida defender algunos derechos, promover la ética profesional, digamos, servir a nuestros profesionales en las áreas que se definan y el otro tema es por la comunidad, somos voceros de la comunidad.

La asociación funciona con una estructura organizativa determinada, lo que garantiza que los miembros activos de la misma tengan delegadas unas actividades establecidas y, en general, que la filosofía de la asociación tenga cumplimiento. Hablando a grandes rasgos, Flavio Romero aclara que:

Son 27 regionales en todo el país, donde tenemos una organización que la [sic] máxima autoridad es la asamblea nacional, le sigue la junta directiva y después la presidencia nacional, y en las respectivas regionales se repite esta estructura estando el presidente regional.

Hablando en términos de gestión de diseño, existen dependencias dentro de la organización que ejercen cada uno de los elementos de gestión de diseño. Existe una asamblea nacional, la cual es la instancia donde se toman las decisiones más influyentes para la asociación. Flavio Romero comentó que:

La asamblea nacional la conforman los 27 presidentes regionales, los delegados de las regionales, el presidente actual, los vicepresidentes y los ex presidentes. Todas estas personas suman alrededor de unas ochenta personas que pueden votar; se lleva a cabo cada dos años y elige al presidente nacional.

Estando en un proceso de mejora y actividad continua, la SCA tiene abiertas las puertas a todos los profesionales e incluso a los profesionales en formación. Por lo tanto, promocionan constantemente varios tipos de eventos atractivos como concursos, foros, conferencias, participación en temas normativos y recientemente un llamado al contacto con los estudiantes de las diferentes escuelas o facultades de arquitectura en el país. En la entrevista, Flavio Romero menciona:

[...] es una institución que ha mantenido unos eventos que son tradicionales como el Congreso y la Bienal, además hacemos parte del Consejo Profesional Nacional de Arquitectura; hacemos parte de los consejos nacionales de



Laura Vanessa Escobar Cardozo
Ciudad en función del hombre

patrimonio, tanto en los distritales y departamentales; hacemos parte del comité de veeduría de la curadurías urbanas y estamos en la comisión sísmica [...] Comenzamos a crear un esquema que hemos llamado el “Colectivo de Estudiantes de la Sociedad Colombiana de Arquitectos”, que son jóvenes, que están en las distintas universidades. Ahí estamos tratando de descubrir líderes.

El mencionado colectivo de estudiantes es un proyecto que se ha venido desarrollando para brindarle beneficios tanto a las generaciones nuevas, como a la misma sociedad:

[...] conversan entre colegas, se abren espacios [para] conversar de unas ciudades con otras ciudades, hacen parte de esa energía que se requiere para la organización de los distintos eventos que organizamos, están actualizados con la tecnología, y ayudan a difundir los programas. Entonces hay que entender que para nosotros este grupo de jóvenes es estratégico para mantener viva la organización

Este es un método eficiente de hacer el llamado a nuevos miembros, una manera de convocar a más profesionales a hacerse afiliados de la institución. Igualmente, es una estrategia para fortalecer la relación de la asociación con la academia: “[la relación] con los decanos de las universidades y con los estudiantes debe ser reforzada. Hay muchos estudiantes que no saben qué es la Sociedad Colombiana de Arquitectos. Por eso la estrategia del colectivo de estudiantes”.

Respecto a su relación con el Estado, Romero afirma que la SCA es un “ente constructivo del gobierno. Pertenecemos al Colegio Máximo de las Academias. Son diez las academias y recibimos unos aportes del Estado para promover actividades académicas, culturales, de exposición”.

Como se puede evidenciar, la SCA es una organización consolidada, que ya tiene una estructura firme, y una trayectoria importante en el tiempo, generando así un trabajo más fluido, con reglas de juego establecidas en estatutos y dirigidas a hacer realidad su misión y visión. Es una asociación que puede tornarse como ejemplo de conformación, surgimiento, desarrollo y constante mejora. Como dice su presidente, el éxito de la asociación se define por “la constancia, y asociarse [...] La generación del milenio es muy sola, independiente, y resulta que el éxito hoy en día es trabajar en equipo, lograr consolidar equipos de trabajo [halando] todos hacia una misma dirección”.

3.2. Una iniciativa con todas las posibilidades de consolidarse

Crear una asociación dedicada a representar a la disciplina del diseño ha sido un tema de varias décadas atrás. Casi simultáneamente con la creación del primer programa de Diseño Gráfico en la Universidad Jorge Tadeo Lozano en 1967, y el mismo programa en la Universidad Nacional en 1969, se hizo un primer intento de asociación con la creación de una Sociedad de Artífices Contemporáneos. Si bien contaba con pocos integrantes, a pesar de una gran voluntad por representar a la disciplina, duró muy pocos años y terminó disuelta. En 1976 se fundó la Asociación Colombiana de Diseñadores (ASCD), asociación que contó con una estructura organizacional más sólida, y que esperaba representar los intereses de los diseñadores en Colombia. No obstante, y a pesar del gran esfuerzo por consolidar la asociación

durante cerca de veinte años, esta no logró afianzarse y terminó dispersa por la crisis de la época y la falta de acuerdos dentro de la organización.

Uno de los actores principales de la ASCD, Rómulo Polo, dio cuenta de la visión que tenía la asociación: “agremiar a los diseñadores y buscar los canales de inserción en la sociedad” (comunicación personal, septiembre 28, 2015).

La asociación empieza su caída pocos años después de fundada. Polo relata también, desde su punto de vista y su experiencia, los diferentes sucesos que condujeron al cierre de la asociación en esa época. La interpretación inadecuada de las estrategias implementadas desde el inicio dio lugar a problemáticas posteriores:

(...) los estatutos se hicieron primero sencillos, y luego se convirtieron en una limitante porque el problema de los estatutos es que sirven para bien y para mal, así como dice uno, “No, hagamos las cosas flexibles para que no nos enredemos”, y terminan es siendo apropiadas [pero no para todos] Entonces el fenómeno de la asociación es que terminó apropiada [para] un grupo cada vez más pequeño de personas.

La ASCD pronto se vio envuelta en situaciones que promovieron su deceso. Una de estas puede definirse como la falta de organización y de compromiso propio en beneficio de la iniciativa. Rómulo Polo lo menciona cuando dice que: “las ideas principales que podían darle dinámica o sostenibilidad al gremio, o son desechadas o son acaparadas”, es decir que para ese entonces los intereses individuales primaban ante los comunes, inclusive en temas económicos:

La asociación debería tener el poder de [...] crear elementos que le permitan auto-sostenerse y servirle a la comunidad de diseño y servirle a la sociedad, entonces la asociación canaliza cosas y en la medida que las canaliza, si alguien se las apropia ya pierde la función. [La asociación] se cerró por dentro, se manipuló y se asfixió, porque cuando lograban tener una visión era con la mano extendida a ver si les daban plata, pero no tenían proyectos así significativos, no para ellos, ni para los mismos asociados, sino significativos para los industriales o para el gobierno, carecieron de esa visión [de esa] proyección del sentido de lo gremial y de la razón de ser del diseño en la sociedad y de los compromisos que había que asumir, y de lo que eso implicaba.

Así pues, se le dio fin a la ASCD. Sin embargo, al mismo tiempo siguieron surgiendo intentos de representación que procuraban beneficios para el gremio de los diseñadores. Otro entrevistado, Jorge Montaña, logró dar cuenta de la experiencia de transición entre la finalizada ASCD y la aparición, años más tarde, de la ASCD, Asociación Colombiana de Diseño.

Jorge Montaña (comunicación personal, octubre 17, 2015), diseñador industrial de profesión, se involucró en la ASCD desde estudiante y participó en diferentes actividades y proyectos:

Fui delegado estudiantil. En ese momento la asociación de diseñadores era importante, representativa, tenía un comité directivo que hacía que funcionara bastante bien. [...] Logramos hacer una revista. Esta revista después se volvió la revista AXXIS. Yo fui el director de esa revista que fue originalmente la revista que se llamaba ASEDISEÑO. La revista salió y tuvo mucho éxito.

Con el paso del tiempo, Montaña inició con la Red Latinoamericana de Diseño, la cual nació a partir de “la necesidad de tener una red para agrupar toda la gente que hace cosas por América Latina. Esta red funcionó siete años muy bien, súper bien. Hicimos montones de cosas y todo eso, y por ahí sigue, pero ya no es tan representativa”.

Luego de los diferentes estudios y un diplomado en diseño participativo, se abrieron las puertas a la búsqueda de políticas públicas de diseño. Es entonces cuando la ASCD comienza a tener forma. Según Jorge Montaña, “era una entidad política claramente para defender el diseño, no nos interesa defender [a] los diseñadores”.

Hoy en día la ASCD está conformada por varios diseñadores que continúan creyendo en la iniciativa de lograr la asociación. Nataly Salas es la entrevistada que con su discurso dio a entender la actualidad, los procesos y elementos que están afectando, día a día, el presente de la asociación.

Como vicepresidenta de la ASCD explicó cómo se dio inicio a la asociación:

Nace puntualmente en el marco del segundo encuentro de políticas públicas de diseño en la plaza de artesanos en noviembre del 2012”. Al encuentro mencionado asistieron muchos diseñadores interesados en las temáticas de políticas públicas buscando, tal vez, un respaldo ante la sociedad y el Estado, que en ese momento no se daba claramente. Nataly Salas relató que, dentro de los asistentes, un grupo de diseñadores “nos preguntamos lo mismo: bueno, además de las iniciativas a nivel gubernamental, ¿qué pasa entre los profesionales? ¿Cómo nos sentimos los profesionales? ¿Qué necesidades tenemos, qué problemas tenemos? ¿Por qué, pues, todo es un desastre para nosotros? Entonces ahí empezamos a decir “Oiga, hay la necesidad de reunirnos y dialogar, y revisar qué es lo que está pasando con nosotros como sector [...] En ese momento entonces nos reunimos todos y dijimos “Conformemos entonces la Asociación Colombiana de Diseño”.

Vale la pena aclarar que, en esta ocasión, el enfoque es diferente:

En ese caso, lo quisimos abrir [el enfoque], no solo al rótulo o al título profesional, sino al ejercer mismo y al quehacer de la disciplina en sus diferentes campos. Ese es el enfoque nuevo que le damos a esta asociación, que es Asociación Colombiana de Diseño, mas no de diseñadores, porque pues la idea es agremiar, agrupar y representar a los diferentes actores que se mueven en el sector diseño.

Nataly Salas explicó que la ASCD propone: “agremiar diseño gráfico, diseño industrial o de desarrollo de producto, el área gráfica o multimedia, de moda, de indumentaria, bueno, con los diferentes apellidos que tenga el diseño”. También habló acerca de las diferentes categorías de asociación: “están los socios plenos, los socios honoríficos, están los socios fundadores, en su momento, y están los socios adheridos, o los socios adherentes. Esos socios adherentes son lo que tienen que ver, de una u otra manera, con el sector como diseño”. Además:

[La asociación] agrupa, promueve y representa el diseño, son esos tres pilares [...] agrupar es precisamente poder llamar y acoger a todas las personas que interactúen con diseño [...] De representación, hemos hecho un poco de políticas públicas, con el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo

[sic], con la Comisión, a hablar abiertamente del código de ética que está para el diseño industrial; específicamente, toda la reflexión y todas las observaciones que se hicieron, en su momento, el proceso y [el] resultado [...]

Promover. Definitivamente ese es el otro pilar. Promovemos con eventos, conferencias, poder abrir espacios de discusión y concertación, poder acercar a otros actores.

Desde un punto de vista personal, la vicepresidenta de la ASCD piensa que el mayor aporte de la Asociación es:

poder defender y abrir nuevos espacios de discusión, y cuando alguien vaya a hablar de diseño pueda decir con propiedad, estoy de acuerdo o no estoy de acuerdo y me paro con argumentos y definiendo el diseño ante todo [...] “El diseño aporta como herramienta competitiva al sector de la industria en Colombia”, lo puede hacer, “el factor diferenciador en una cadena de valor”, lo puede hacer, “los diferentes roles de gestión que puede tener un diseñador al interior de la industria”, lo puede hacer, poder decir [eso], poder llevar la bandera en el espacio en que te encuentres que haces diseño y defenderlo... Entonces, poder abrir esos espacios y que la gente, la gente común, empiece a reconocer y empiece a valorar lo que tú haces, creo que es la mayor ganancia que podemos tener como comunidad.

Para concretar muchas de las filosofías o políticas que se consolidan como pilares y objetivos generales de la actual asociación, se vienen usando herramientas de diseño como:

Los procesos de diseño participativo, todas las herramientas para el diseño participativo [las] hemos aplicado de alguna manera, o de otra, de sentarnos, así sea a formular, a rayar, escribir, de armar collage, de escribir todos en el tablero, de cortar, pegar, subir, bajar, construir documentos en red, empezar a utilizar plataformas en la nube para que se haga construcción colectiva. [...] Los procesos de diseño participativo es cuando las ideas se construyen colectivamente en un espacio, ya sea físico o virtual, pero que cada participante hace un aporte creativo, y las herramientas también son muy creativas.

En términos generales, la nueva asociación es una organización joven, que con pocos recursos tanto económicos como humanos está liderando una representación para el gremio de diseñadores en Colombia. Sin embargo, con la templanza y seguridad con la que habla Nataly Salas:

viene el seguir representando en temas de entidades gubernamentales, seguir formulando o apoyando políticas públicas, no dejar morir el tema [...] Para mantener la representatividad en ese sentido, seguir promoviendo el diseño, donde haya eventos, foros, concursos, no sé, lo que haya, estar presente, siempre estar presentes, no necesariamente con tanta bulla pero sí con impacto [...] Construir colectivamente, siempre estar llamando a la gente, llevar la bandera, en donde estés, con la gente que estés, en el sector que estés y defender el diseño. Creo que [tendremos éxito] en la medida en que empezamos a replicar eso en los mismos profesionales y empezamos a sensibilizar y a concientizar que todos somos asociación, que todos somos gremio, que todos somos actores del diseño y lo defendamos y decir “¡Soy orgullosamente diseñador colombiano!”.



3.3. Sinergias de las asociaciones en términos de gestión de diseño

Ahora es momento de generar las comparaciones, las cuales fueron alimentadas con la recopilación de información anteriormente mencionada. Los métodos comparativos se usaron para lograr entender cómo interactúan los diferentes elementos de gestión de diseño y cómo intervienen en las distintas etapas de desarrollo de las organizaciones; además, cómo los procesos ayudan al desarrollo de los anteriores elementos y, en conjunto, cómo ayudan a la gestión de diseño dentro de las dos asociaciones.

José María Ibáñez Gimeno en su libro *La gestión del diseño en la empresa* (2000) explica un modelo de integración del diseño, nombrando los elementos de gestión de diseño que una organización debe promover desde las instancias más generales y holísticas hasta las actuaciones detalladas, generando valor al diseño.

El modelo de integración de Ibáñez consta de cinco apartados: la filosofía de diseño, la estrategia de diseño, la política de diseño, el programa de diseño y, por último, el proyecto de diseño. Bajo estas categorías y comparativamente se analizaron los casos de ASCD y SCA. A continuación, se presenta el análisis comparativo entre los elementos de gestión de diseño de ambas asociaciones:

Elemento	ASCD	SCA
Cumple	Procesos	Cumple
	Procesos	Procesos
Filosofía de diseño	Agrupar es llamar y acoger a todas las personas para que interactúen con diseño desde los profesionales, la academia, la industria, el estado, toda la parte institucional también. Agrupar y hacer interacción. (Según Nataly Salas)	Dirigir [sic] la importancia de tener asociados comprometidos y promotores de la visión y misión de la organización: de nada sirve la cantidad de asociados en una organización si no hay calidad en los mismos.
	Representación por medio de la vocería del gremio de diseño en las diferentes figuras y asuntos políticos en donde sea correspondiente el diseño y/o se vea afectado. Participación en la mesa sectorial de diseño del SENA, en la secretaría distrital de desarrollo económico en Bogotá, en la formulación de la política distrital de diseño. (Según Nataly Salas)	Fomentar la arquitectura y el urbanismo en todas las regiones del país.
	Promover con eventos, conferencias, abrir espacios de discusión y concertación. Promover el diseño es siempre estar contando qué hace el diseño, qué hace un diseñador, cuál es el aporte de cada uno y cuál es el ejercer de la disciplina con sus diferentes ramas en la industria colombiana. (Según Nataly Salas)	Orientar las relaciones de los arquitectos con el Estado, con la comunidad a la cual sirven y de los arquitectos entre sí, con un alto compromiso social. Cuidar y hacer respetar los derechos de los profesionales de la arquitectura.

Tabla 1. Análisis comparativo de los casos de la ASCD y la SCA respecto de cada uno de los elementos de la gestión de diseño.

Elemento	ASCD		SCA	
	Cumple	Procesos	Cumple	Procesos
Estrategia de diseño	NO	La gestión para convocar a los diferentes miembros de la ASCD se ejecuta a través de iniciativas propias, sobre el diario quehacer, ir a eventos, participar en foros, conversatorios y demás. Solo así se atrae a la gente. Es insuficiente.	SI	Estructura organizacional conformada por un voluntariado de profesionales en arquitectura, donde la máxima autoridad es la Asamblea Nacional, la cual está a su vez conformada por 27 presidentes regionales, los delegados regionales, el presidente actual, los vicepresidentes y los expresidentes. Le siguen la Junta Directiva y la Presidencia Nacional.
				Sociedad de profesionales, libre asociación, no es obligatorio ser arquitecto.
				Gestión para generar eventos atractivos y convocar nuevos miembros.
				Se busca fortalecer el conocimiento popular de normas vigentes para controlar el crecimiento de las ciudades.
				Cooperación con la academia a través de los decanos, los cuales promueven eventos y participan como conferencistas en los mismos. El Consejo Nacional de Arquitectura avala a la academia en temas de sanciones, leyes, decretos y tarifas.

Tabla 2. Análisis comparativo de los casos de la ASCD y la SCA respecto de cada uno de los elementos de la gestión de diseño.

Elemento	ASCD		SCA	
	Cumple	Procesos	Cumple	Procesos
Política de diseño	SI	Los procesos de diseño participativo, cuando las ideas se construyen colectivamente en un espacio, ya sea físico o virtual, pero que cada participante hace un aporte creativo, (...) las herramientas también son muy creativas. Trabajar con la comunidad como diseñador, hace enriquecedor el proceso de diseño.	SI	Defender los derechos de la comunidad relacionados con temas de ordenamiento territorial y espacio público.
				Actuar con las entidades del Estado, como ente consultivo del gobierno con asesorías y actividades que necesiten.
				La trayectoria, un aspecto fundamental para ejercer el cargo como presidente de la SCA.
				Trabajar en los temas de vivienda social, en la conservación del patrimonio, en la conservación y cuidado del medio ambiente.

Tabla 3. Análisis comparativo de los casos de la ASCD y la SCA respecto de cada uno de los elementos de la gestión de diseño.

Elemento	ASCD		SCA	
	Cumple	Procesos	Cumple	Procesos
Programa de diseño	NO	No se identificaron programas de diseño dentro de la ASCD	SI	Lograr beneficiar a los más necesitados con propuestas de vivienda y espacio público digno.
				Velar por una arquitectura responsable con la ciudad y la sociedad.
				Armar políticas con el gobierno para difundirlas con la comunidad y promover que las construcciones se realicen bajo una norma.
				Acompañar al estado en la toma de decisiones asertiva para la comunidad.
				Mantener una interacción constante con entidades del gobierno por medio de consultas y asesorías según las necesidades
				Organizar concursos de arquitectura para promover el ejercicio de la profesión.
				Ejercer la planeación en zonas rurales que necesitan un desarrollo debido a temas políticos del país, por medio de profesionales idóneos que mantengan el equilibrio.

Tabla 4. Análisis comparativo de los casos de la ASCD y la SCA respecto de cada uno de los elementos de la gestión de diseño.

Elemento	ASCD		SCA	
	Cumple	Procesos	Cumple	Procesos
Proyecto de diseño	SI	No se identificaron programas de diseño dentro de la ASCD	SI	Organizar talleres, diplomados, charlas, exposiciones, eventos, seminarios.
				Participar en el consejo nacional de arquitectura, consejo nacional de patrimonio, en los distritales, departamentales, comité de veeduría de las curadurías urbanas y en la comisión sísmica.
				Respaldo de profesionales con la defensa de sus derechos, promoviendo ética profesional.
				Conservar el patrimonio, medio ambiente y apoyar el desarrollo de vivienda social.
				Bienal colombiana de arquitectura, evento de prestigio que reconoce y premia los mejores proyectos e investigaciones en arquitectura.
				Colectivo de estudiantes SCA, jóvenes que están en las distintas universidades para liderar diferentes estrategias, con el fin de garantizar la sostenibilidad y proyección de la SCA.
		Promover el diseño en eventos, foros, concursos.		Proyecto piloto de caracterización de arquitectos con el fin de identificar qué falta por mejorar en la organización.

Tablas 5. Análisis comparativo de los casos de la ASCD y la SCA respecto de cada uno de los elementos de la gestión de diseño.

4. Discusión

Luego de ver los resultados y cómo se encuentran comparativamente las mencionadas asociaciones de diseño y arquitectura, se discuten estos cinco elementos que componen la gestión de diseño: filosofía de diseño, estrategia de diseño, política de diseño, programa de diseño y proyecto de diseño.

La SCA y la ASCD son instituciones que, en términos generales, integran los valores de la organización en el mundo del diseño. Desde el punto de vista temático de la filosofía de diseño, la sola idea de una asociación es ya una forma en la que se resuelve una necesidad de alta importancia que manifiestan sus afiliados. Por ello, los valores del diseño que se han comenzado a constituir en ambas organizaciones ayudan a que las normas y reglas que se idearon se cumplan y surjan caminos para conseguir los objetivos planteados por cada una de ellas.

La ASCD orienta sus decisiones en pro de una comunidad diversa que promueve la agrupación, representación y promoción del diseño como su pilar fundamental. Es una asociación que hace un llamado a participar a las diferentes disciplinas del diseño de una forma transversal ejecutando actividades basadas en un diseño participativo, teniendo de este modo un mayor alcance y una alta probabilidad de asociación.

Por su parte, la SCA tiene una filosofía focalizada más en el fomento del ejercicio responsable de la arquitectura y un alto compromiso social con el país que cabe destacar. Por esto, aplicando las teorías filosóficas que promulga, la SCA agrupa, representa y promueve el ejercicio de la disciplina, orientando y siendo el respaldo de profesionales y profesionales en formación.

El producto, la comunicación del producto y la imagen corporativa son los tres elementos principales para la elaboración de una buena estrategia para la integración del diseño en una empresa, y mantener su buena ejecución de ellos supone una gestión de diseño tecnificada, profesional y especializada. El proceso que lleva la ASCD para el manejo de una convocatoria no logra captar la atención completa de la masa crítica de diseñadores o personas interesadas en esta área. Su estrategia de comunicación no es efectiva para aumentar la cantidad de afiliaciones. La ASCD permanece tímida al focalizar la mayor cantidad de sus esfuerzos en hacer presencia en diferentes eventos y foros alrededor de temas específicos.

Por su lado, la SCA involucra en sus ejercicios al gremio en general, es decir, tiene en cuenta desde los arquitectos en formación hasta los de mayor experticia y renombre. La estrategia que maneja está enfocada en la promoción, generando mayor comunicación y masificación de la información, lo cual ayuda a la convocatoria de más afiliados. Además, dentro de su estrategia comprende que la clave no solo está en convocar sino también en generar acciones para intervenir en la cotidianidad de los afiliados, visibilizando las normas y sus diferentes actuaciones ante el Estado.

Con política de diseño se hace referencia a una toma de decisiones estructurada, donde la distribución de los recursos está dirigida al desarrollo de diversos programas de diseño. La ASCD basa su política en que las ideas se construyen colectivamente, convirtiendo a los procesos de diseño en espacios donde los diferentes participantes construyen comunidad a partir de aportes creativos. Se plantea que trabajar con la comunidad enriquece los procesos de diseño.

La SCA, por su parte, tiene una estructura mucho más organizada y enfocada en trabajar todos los aspectos que giran alrededor del gremio. En este orden de ideas, la estructura comienza a tomar fuerza a partir de un cargo de presidencia, que por su trayectoria logra sacar adelante a la organización de una buena forma. La SCA ejerce sus funciones en pro de la comunidad, en ámbitos como el ordenamiento territorial, el espacio público, la conservación del patrimonio, la conservación y cuidado del medio ambiente y el trabajo con entidades estatales, actuando como un ente de consulta para el Gobierno.

Luego de haber estructurado una buena política de diseño se deben generar programas de diseño, que son planes sistemáticos, cada uno de ellos con fases y objetivos. La ASCD carece de un plan sistemático de gestión que pueda definirse como programa. La ausencia de programas en la ASCD denota cierta flexibilidad dentro de la asociación, lo que conlleva a una dispersión en las responsabilidades. La carencia de un programa de diseño se traduce en un plan de diseño fuera de foco, que a futuro puede representar dificultades a la hora de desarrollar proyectos.

Por el contrario, la SCA tiene elaborado un plan general, ordenado y sistemáticamente coordinado, para todas las áreas de la asociación. Los programas que ejecutan están definidos por unos objetivos específicos, los cuales abarcan desde la organización de concursos de arquitectura hasta la defensa de los derechos de la comunidad con modelos sistemáticos y controlables a través de un análisis transversal de gestión.

En las empresas se llevan a cabo actividades puntuales con costes limitados que determinan los productos finales. Estas actividades se denominan proyectos de diseño. La labor de la gestión de diseño se centraliza en la ejecución exitosa de dichos proyectos en concreto. Así pues, en la ASCD no se evidencian proyectos puntuales o definidos debido, en parte, a que es una asociación joven que aún no ha tenido el crecimiento suficiente para gestionar de mejor forma la organización. Dado que son pocas las personas que integran la asociación, la planeación de las actividades y proyectos, en cabeza de las jefaturas y coordinaciones, y la ejecución y puesta en marcha de ellas, por parte de los miembros integrantes, no puede tener una proyección amplia en el futuro a mediano y largo plazo. Trabajan al margen del día a día. Por ende, la gestión de diseño se vuelve más complicada y menos fructífera.

Por su parte, la SCA ha consolidado sus proyectos continua y organizada-mente. Desde la presidencia se postulan las actividades, las cuales se validan por los miembros de la asamblea quienes participan activamente. Ello dinamiza a su vez la gestión dentro de los planes proyectuales, generando así un sinnúmero de productos finales exitosos en el mercado actual colombiano.

5. Conclusión

Luego de llevar a cabo el proceso planteado por esta investigación, cuya metodología consistió en la búsqueda de información teórica básica y su aplicación como herramientas para el estudio del conocimiento empírico de grandes personajes y profesionales dedicados a la arquitectura y el diseño, se logró hacer un análisis representativo de los diferentes elementos que hacen parte de la gestión de diseño, con resultados acordes a la realidad y éxito organizacional de la Asociación Colombiana de Diseño y de la Sociedad Colombiana de Arquitectos.

La gestión de diseño ha influido definitivamente en la conformación y desarrollo tanto de la ASCD y la SCA. Esto se evidencia en las diferencias en la aplicación, sea de manera consciente o no, de los cinco elementos que hacen parte del modelo de integración.

En el caso de la asociación que representa el gremio de arquitectos, las escuelas de arquitectura en Colombia abrieron las puertas a las personas que querían dedicar su vida profesional al ejercicio de diseño del espacio. No pasaron muchos años antes de que la profesión se consolidara como una disciplina contundente desde muchos puntos de vista. Fue entonces cuando los arquitectos de la época, personas líderes e interesadas en fortalecer tanto el nombre del gremio como el ejercicio de la profesión identificaron la necesidad de asociarse y, finalmente, un grupo de amigos y colegas deciden trabajar en equipo y conformar la Sociedad Colombiana de Arquitectos.

Por su parte, la evolución del diseño en Colombia es relativamente reciente. Disciplinas como la artesanía, la arquitectura y la ingeniería han perfilado su origen y trayectoria, enmarcándola en actividades que en un principio carecían de especialidad y que ahora son innumerables. La existencia de la ASCD es una prueba de esta evolución. Esta organización ha buscado asociar intereses comunes implementando iniciativas para agremiar el sector, pero a pesar de todos los esfuerzos no ha tenido el impacto deseado debido en parte a la falta de desarrollo de algunos de los factores de gestión de diseño.

Con la investigación se lograron también identificar los procesos que llevan a una asociación a ser el ente de representación de un gremio: el surgimiento de una necesidad, la iniciativa de un conjunto de profesionales capaces de liderar proyectos que velan por el beneficio de colegas y de la sociedad en general, el trabajo constante día a día para promover el buen ejercicio de sus disciplinas, el compromiso por defender los derechos y deberes de los profesionales y las personas que los rodean. De este modo, con el paso del tiempo lo que pudo haber iniciado como un proyecto de pocos puede tener toda la influencia y autoridad para mover masas y cumplir expectativas.

Si bien en muchas organizaciones la prueba y el error ayudan a edificar los valores y direcciones que la rigen, definir desde sus bases y políticas quiénes serán representados y en qué niveles académicos, sociales y culturales y así como las diferentes esferas sociales que serán permeadas ayudan a construir una organización efectiva.

Aunque la actual Asociación Colombiana de Diseño, ASCD, posee una ideología clara de agrupar y representar a quienes ejercen el diseño en Colombia, no hay evidencia que demuestre que la aplique a cabalidad ni sea un referente del campo en el país. Es posible que dentro de su filosofía se enfatice en promover la disciplina del diseño, pero no existen estrategias sólidas que permitan lograr ese objetivo. En este sentido se puede concluir que la ASCD es una organización todavía en evolución y proceso de consolidación.

En cambio, la SCA centra su estrategia de diseño en la promoción y masificación de la información entre sus afiliados, promueve el buen ejercicio de la profesión en todos los momentos y, entre otros aspectos, fomenta el ejercicio responsable de las labores, la ética y el compromiso social. Además, es actualmente una de las

entidades que trabajan de la mano con el Estado y se involucra en la formulación de normativas específicas a nivel nacional. Sin embargo, cabe anotar que todavía se requiere un trabajo de mejoramiento para que sea cada vez mayor el número de personas interesadas en afiliarse a la SCA.

El ejercicio de una disciplina implica pensar y trabajar en intervenir en la sociedad para el bienestar de ella y del gremio. Por ello se deben formular y ejecutar programas con objetivos específicos y modelos sistemáticos y controlables, los cuales se soportan en análisis transversales de gestión. Es esto lo que ha impulsado a la SCA a posicionarse como punto de referencia para cualquier proyecto de arquitectura en el país. No en vano los miembros de la Sociedad Colombiana de Arquitectos se han dedicado a consolidar una organización que lleva más de ochenta años actuando en diferentes escenarios del país promoviendo la participación activa de los profesionales de la arquitectura en Colombia y su compromiso con la comunidad.

6. Referencias

- Alcaldía de Manizales. (2014). Glosario [Página web]. Recuperado de <http://www.manizales.gov.co/Contenido/Alcaldia/71/glosario>
- Diccionario Manual de la Lengua Española Vox*. (2007). Larousse.
- Gómez, Francisco de Paula (2013, enero). *Valor de los gremios en el sistema de salud* [Página web]. Recuperado de <http://www.periodicoelpulso.com/html/ene03/general/general-03.htm>
- Ibáñez Gimeno, J. M. (2000). *La gestión del diseño en la empresa*. Madrid: McGraw-Hill Interamericana de España.
- Javier G. (2010, septiembre 19). Los rumbos de la industria gráfica en Colombia [Entrada de blog]. *Conexión Central*. Recuperado de <http://www.conexioncentral.com/blog/2010/09/19/los-rumbos-de-la-industria-grafica-en-colombia/>.
- Sociedad Colombiana de Arquitectos. (sin fecha). *Quiénes somos* [Página web]. Recuperado de <http://sociedadcolombianadearquitectos.org/quienes-somos/>
- Ulrich, K. T. y Eppinger, S. D. (2004). *Diseño y desarrollo de productos*. México: McGraw-Hill.