ESCUELA DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICA TOULOUSE LAUTREC

La desvalorización del capital creativo ante el fenómeno del diseñador híbrido: un análisis de la brecha entre las exigencias de multifuncionalidad y la oferta salarial para egresados de diseño en Lima

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN DIRECCIÓN Y DISEÑO GRÁFICO

PRESENTADA POR

Medina Ortiz, Camila Victoria
DNI: 72355877, Perú
Mendoza Vasquez, Fiorela Nicole
DNI: 74771038, Perú

ASESOR

Tambini De La Peña, Jorge Enrique
DNI: 47947191, Perú
ORCID: 0000-0002-9972-2534

JURADO

Díaz Pareja, Claudia
Alarcon Zuñiga,Rosy Leoniza
Robles Montes Víctor Adrian

Lima, Mayo 2026

Reporte de Similitud



Turnitin 1-Victoria Medina-Fiorela Mendoza.docx

Desarrollo Educativo S.A. Instituto Toulouse Lautrec

Detalles del documento

Identificador de la entrega
trn:oid:::11391:582025921

Fecha de entrega
22 abr 2026, 10:55 p.m. GMT-5

Fecha de descarga
2 may 2026, 12:31 a.m. GMT-5

Nombre del archivo
Turnitin 1-Victoria Medina-Fiorela Mendoza.docx

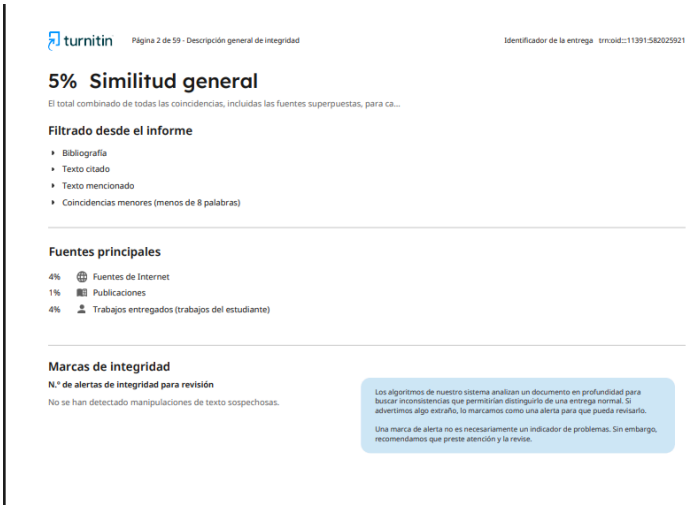
Tamaño del archivo
19.0 MB

54 páginas

12.267 palabras

73.444 caracteres

turnitin Página 1 de 59 - Portada Identificador de la entrega trn:oid:::11391:582025921



turnitin Página 2 de 59 - Descripción general de integridad Identificador de la entrega trn:oid:::11391:582025921

5% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Texto citado
- Texto mencionado
- Coincidencias menores (menos de 8 palabras)

Fuentes principales

4% Fuentes de Internet
1% Publicaciones
4% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

Dedicatoria

Dedicamos este logro, en primer lugar, a Dios, por ser nuestra guía y darnos la fortaleza, salud y sabiduría necesarias para superar cada obstáculo y culminar con éxito esta etapa tan importante de nuestras vidas.

A nuestras familias, pilares fundamentales de nuestro crecimiento. Gracias por su amor incondicional, por los sacrificios realizados y por ser nuestro soporte emocional en cada noche de desvelo. Su confianza en nosotras ha sido el motor que nos impulsó a seguir adelante; este título es un homenaje a su esfuerzo.

A nuestro asesor, el Dr. Jorge Enrique Tambini De La Peña, por su invaluable orientación, su tiempo y su compromiso con nuestra investigación. Sus conocimientos y consejos estratégicos fueron determinantes para darle forma a este proyecto y alcanzar la excelencia académica que buscábamos.

Finalmente, nos la dedicamos a nosotras, por la complicidad, el respeto y la perseverancia que demostramos como equipo. Por haber convertido los retos en aprendizaje y las dudas en soluciones, logrando consolidar no solo una tesis, sino una amistad fortalecida por el trabajo conjunto y el sueño compartido de ser profesionales.

Agradecimiento

Yo, Camila Victoria Medina Ortiz, agradezco a mi madre, Julia Ortiz, por ser el soporte fundamental de mi vida y por el esfuerzo económico que hizo posible el financiamiento de este proceso de titulación. Gracias por confiar en mi carrera y en mi futuro profesional. A mi novio, Hans Moscoso, por su apoyo constante y por ser la compañía necesaria en los momentos de mayor presión durante esta investigación. Gracias por estar ahí. A mi compañera, Fiorela Mendoza, por el trabajo en equipo y la complicidad para sacar adelante este proyecto. Logramos un gran resultado juntas. A mi gata Dracarys, por las noches de compañía silenciosa frente al monitor. Finalmente, gracias a quienes aportaron con sus conocimientos para culminar este logro.

Yo, Fiorela Nicole Mendoza Vásquez, expreso mi más profundo agradecimiento a mi familia, por ser el impulso constante detrás de cada meta alcanzada; todo lo que hoy logro nace del amor, la dedicación y los valores que mis padres sembraron en mí, manteniendo siempre su confianza incluso en los momentos más difíciles. A mi hermano Victor, por ser un pilar fundamental y enseñarme con su ejemplo que la perseverancia es clave para superar cualquier reto; a Daniela, Andrea y Mafer, por su amistad sincera y por acompañarme con ánimo y entusiasmo durante este proceso. Agradezco también a Dios por guiarme y permitirme culminar este logro tan significativo. Asimismo, a la Escuela Toulouse Lautrec, por brindarme un espacio para desarrollar mi creatividad y fortalecer mi formación profesional junto a docentes comprometidos. Finalmente, a mi compañera de tesis, Victoria Medina, por su compromiso, perseverancia y disposición constante, enfrentando juntas cada desafío hasta alcanzar nuestra meta. Este proyecto no solo representa un logro académico, sino también una forma de honrar a todas las personas que hicieron posible este camino.

Resumen Ejecutivo

Esta investigación analiza la desvalorización del capital creativo en Lima debido a la brecha entre exigencias de multifuncionalidad y oferta salarial. Mediante un enfoque cualitativo con entrevistas y observación de redes sociales, se examina cómo el "diseñador híbrido" opera como estrategia de ahorro empresarial. Los hallazgos revelan que el mercado prioriza la operatividad técnica sobre el pensamiento estratégico, fragmentando la identidad profesional y normalizando el agotamiento. El estudio concluye que esta precariedad fuerza a los egresados a reorientar sus expectativas hacia el bienestar personal y la supervivencia, evidenciando la necesidad de revalorizar el diseño como una inversión estratégica.

Palabras Clave

Capital creativo, Diseñador híbrido, Multifuncionalidad, Brecha salarial, Identidad profesional, Precarización laboral.

Tabla de Contenidos

Reporte de Similitud 2
Dedicatoria 3
Agradecimiento 4
Resumen Ejecutivo 5
Capítulo I: Introducción 9
1.1. Problema de Investigación 9
1.2. Vacío en el Conocimiento 10
1.3. Justificación de la Investigación 10
Capítulo II: Revisión de la literatura 11
2.1. Estado del Arte 11
2.2. Marco Teórico 16
Capítulo III: Propósitos y fundamentos de la investigación 18
3.1. Objetivo General 18
3.2. Objetivos Específicos 18
3.3. Pregunta General 18
3.4. Preguntas Específicas 18
3.5. Proposición General 19
3.6. Proposiciones Específicas 19
Capítulo IV: Metodología 20
4.1. Tipo y enfoque de investigación 20
4.2. Diseño metodológico 21
4.3. Participantes o casos de estudio 22
4.4. Técnicas e instrumentos 23
4.5. Procedimiento 24
Capítulo V: Resultados 26
5.1. Desvalorización del capital intelectual frente a la operatividad técnica 26
5.2. Fragmentación de la identidad profesional por multifuncionalidad forzada 28
5.3. Normalización del agotamiento y precariedad desde la formación académica 30
5.4. Instrumentalización del diseñador como recurso de bajo costo y alta rotación 33
5.5. Reorientación de expectativas profesionales hacia el bienestar y la supervivencia. 35
Capítulo VI: Discusión 38
Capítulo VII: Conclusiones y Recomendaciones 44
7.1. Conclusiones 44
7.2. Recomendaciones para futuras investigaciones 45
Referencias 47
Anexos 53
Anexo 1: Guía de Entrevista 53

Índice de Tablas y Figuras

Figura 1: Microvideo con enfoque estratégico sobre la consultoría en diseño 30
Figura 2: Microvideo que parodia la saturación de roles y la multifuncionalidad 32
Figura 3: Microvideo sobre el impacto del agotamiento físico en la formación académica. 35
Figura 4: Microvideo sobre la pérdida de autonomía y la instrumentalización del tiempo creativo. 37
Figura 5: Microvideo sobre la gestión del bienestar y la reorientación de expectativas profesionales. 39

Capítulo I: Introducción

1.1. Problema de Investigación

La formación profesional en diseño enfrenta actualmente una contradicción estructural donde se exige al egresado operar como un agente de investigación estratégica, pero bajo condiciones de contratación que priorizan la ejecución técnica inmediata. Esta disciplina se define hoy como una producción de conocimiento en red que debe ser validada por comunidades específicas, lo cual contrasta con una realidad laboral que reduce la complejidad creativa a meras soluciones de mercado (Kaszynska et al., 2022). En ciudades como Lima, el fenómeno del "diseñador híbrido" obliga a los jóvenes profesionales a asumir roles multifuncionales que desdibujan la profundidad de su especialidad académica. El mercado laboral en las industrias creativas tiende a una flexibilización extrema donde la sustitución de contratos permanentes por el autoempleo genera una fragmentación de la identidad profesional y una caída sistemática de los ingresos (Been y Keune, 2024).

La relevancia de investigar esta brecha radica en la necesidad de proteger el capital creativo frente a un sistema que infantiliza al profesional y lo excluye de las decisiones económicas que afectan su propia subsistencia. Existe un "problema de valor" arraigado en la disciplina, donde la dependencia institucional y la falta de participación en la toma de decisiones estratégicas perpetúan la precarización del sector (FitzGibbon, 2022). Ante este panorama, las nuevas generaciones de diseñadores están reorientando sus motivaciones desde la autorrealización creativa hacia la búsqueda de bienestar integral y equilibrio personal. Este cambio de paradigma sugiere que el éxito profesional ya no se mide únicamente por la producción estética, sino por la capacidad del entorno laboral para sostener la salud mental y la estabilidad financiera del trabajador (Arnold y O'Brien, 2025).

1.2. Vacío en el Conocimiento

La investigación actual ha explorado la precariedad en el entorno digital, pero existe un vacío sobre cómo los trabajadores creativos gestionan sus relaciones personales para mitigar la mercantilización de su labor. El trabajo en plataformas digitales depende de infraestructuras relacionales donde el esfuerzo emocional de los diseñadores es fundamental para transformar transacciones anónimas en vínculos significativos con los clientes (Alacovska et al., 2024). Asimismo, se observa una falta de evidencia empírica sobre cómo la infraestructura tecnológica en regiones emergentes condiciona la valoración del capital intelectual frente a métricas macroeconómicas. En el contexto de América Latina, los estudios bibliométricos sugieren que el impacto de las industrias creativas está limitado por deficiencias en el capital humano y la conectividad de banda ancha (Curry, 2025).

Por otro lado, la literatura sobre la multifuncionalidad se ha centrado en el ingreso económico, omitiendo cómo el sostenimiento de múltiples empleos afecta la trayectoria profesional a largo plazo de los graduados. La evidencia indica que el empleo secundario en la economía creativa rara vez funciona como un mecanismo de transición hacia la estabilidad laboral, perpetuando en cambio ciclos de inseguridad (Brook et al., 2025). Finalmente, persiste una brecha en la comprensión de la tensión entre el deseo de autonomía del joven creativo y las presiones materiales de un entorno post-pandemia. A pesar de la precariedad, los profesionales mantienen una fuerte orientación hacia la autoexpresión, aunque las teorías actuales no explican cómo esta voluntad resiste la inestabilidad financiera crónica (Marčeta et al., 2024).

1.3. Justificación de la Investigación

La necesidad de este estudio radica en la urgencia de comprender cómo las desconexiones entre la formación académica y las demandas del mercado laboral

afectan la empleabilidad de los nuevos profesionales del diseño. Existe una brecha crítica donde las habilidades blandas, como la comunicación y la colaboración, son citadas con mayor frecuencia que las competencias técnicas en los contextos industriales globales (Dooley et al., 2024). Ante este escenario, resulta fundamental investigar las condiciones de inseguridad que obligan a los creativos a aceptar roles multifuncionales bajo esquemas de remuneración deficientes. Los mercados laborales actuales se caracterizan por ser mal pagados y desiguales, lo que exige una reevaluación de las políticas culturales para proteger a los artistas como trabajadores legítimos (Eltham et al., 2025).

Asimismo, esta investigación es indispensable para analizar el impacto de las tecnologías emergentes y las crisis económicas en la identidad del capital intelectual humano. La irrupción de la inteligencia artificial generativa plantea desafíos urgentes sobre la incertidumbre de los roles creativos, los derechos de autor y la redefinición de lo que constituye el trabajo cultural en la actualidad (Lee, 2024). Por ello, el estudio se justifica al explorar mecanismos de soporte que garanticen la sostenibilidad de las carreras creativas frente a la volatilidad del sector. La implementación de garantías de ingresos para trabajadores del sector podría ser una vía estratégica para asegurar una recuperación colectiva y estable tras los periodos de crisis (Caldow et al., 2025).

Capítulo II: Revisión de la literatura

2.1. Estado del Arte

A nivel global, la disciplina del diseño se ha redefinido como una producción de conocimiento en red que exige a los profesionales actuar como agentes de investigación estratégica en contextos sociales y públicos complejos (Kaszynska et al., 2022). No obstante, esta ambición académica colisiona con mercados laborales que imponen una flexibilización extrema, donde el aumento del autoempleo y la fragmentación de la identidad profesional generan una caída sistemática de los ingresos de los graduados (Been y Keune, 2024). Esta situación se agrava por un problema de valor estructural en el que la falta de participación de los creativos en la toma de decisiones económicas perpetúa su dependencia institucional y precarización laboral (FitzGibbon, 2022). Ante este entorno hostil, los nuevos profesionales en regiones como Lima se ven forzados a reorientar sus expectativas, priorizando la salud mental y el bienestar personal sobre la autorrealización creativa tradicional (Arnold y O'Brien, 2025).

El análisis de esta problemática es crucial para el sector creativo en regiones emergentes, ya que el impacto de estas industrias en el crecimiento económico depende directamente del fortalecimiento del capital humano y la infraestructura digital (Curry, 2025). Resulta pertinente investigar estas dinámicas debido a que los trabajadores deben realizar un esfuerzo emocional y relacional constante para mitigar la mercantilización de su labor en las plataformas digitales (Alacovska et al., 2022). Asimismo, el estudio adquiere relevancia al evidenciar que la multifuncionalidad y el empleo secundario no garantizan una transición hacia la estabilidad, sino que suelen perpetuar condiciones de inseguridad profesional (Brook et al., 2025). Finalmente, esta investigación es necesaria para entender cómo la precariedad extrema obliga a los diseñadores a reconfigurar su

identidad, priorizando la supervivencia económica por encima de sus valores fundamentales de autonomía y autoexpresión (Marčeta et al., 2024).

Las investigaciones actuales han identificado brechas significativas de habilidades en los graduados, subrayando que las competencias de comunicación y colaboración son hoy más determinantes para la empleabilidad que los conocimientos técnicos aislados (Dooley et al., 2024). Paralelamente, el análisis de los mercados laborales creativos revela condiciones de precariedad estructural y una distribución desigual de ingresos que favorece a las grandes corporaciones en detrimento del bienestar de los trabajadores individuales (Eltham et al., 2025). Esta crisis de valoración se ve profundizada por la irrupción de la inteligencia artificial generativa, la cual genera incertidumbre sobre la identidad profesional y el rol creativo de los humanos en la producción cultural contemporánea (Lee, 2024). Ante este panorama de inestabilidad, la literatura reciente explora la implementación de garantías de ingresos para asegurar la sostenibilidad de las trayectorias creativas y facilitar una recuperación colectiva del sector (Caldow et al., 2025).

La literatura analizada utiliza encuestas cuantitativas dirigidas a empleadores para medir la valoración de las habilidades de empleabilidad y el rol del portafolio en la inserción laboral de los graduados de diseño (Barnes et al., 2022). Complementariamente, se han aplicado métodos cualitativos como entrevistas repetidas en profundidad y la observación de prácticas de "hustling" para comprender cómo los creativos gestionan la precariedad mediante la digitalización y la diversificación (Langevang et al., 2022). Por otro lado, algunos estudios adoptan un enfoque de economía política mediante el análisis de datos estadísticos sobre ingresos y condiciones de trabajo no remunerado para denunciar la fragmentación de la democracia cultural (Jaramillo-Vázquez, 2025). Finalmente, se han empleado técnicas

de evaluación de impacto basadas en encuestas longitudinales y modelos de regresión para examinar cómo los ingresos garantizados fortalecen la motivación intrínseca y la agencia del trabajador artístico (Zhang et al., 2026).

Los hallazgos en el sector creativo demuestran que el discurso de las industrias creativas tiende a deshumanizar e instrumentalizar la labor artística al tratar la creatividad exclusivamente como capital humano generador de propiedad intelectual (Lee, 2022). En el ámbito del trabajo en plataformas, los resultados indican que los diseñadores enfrentan una presión constante por la eficiencia técnica que suele invisibilizar el valor estratégico de su intervención profesional (Ma et al., 2023). Asimismo, la evidencia cualitativa sobre el impacto de la pandemia revela que la precariedad de los trabajadores creativos está profundamente vinculada a la inestabilidad de los espacios urbanos y a la falta de redes de apoyo social (Wolifson et al., 2024). Finalmente, se ha constatado que la irrupción de tecnologías avanzadas obliga a los profesionales a adaptar sus procesos no solo como una oportunidad de mejora, sino como un requisito de supervivencia tecnocrática dentro del mercado actual (Öztaş y Arda, 2025).

A pesar de los avances en la materia, persiste un vacío sobre cómo la gestión de la reputación y la necesidad de "encajar" en el mercado creativo limitan la capacidad de crecimiento estratégico de los nuevos emprendedores del diseño (Sunley et al., 2022). Se ha explorado poco el impacto de la movilidad forzada y la presión por convertirse en el "trabajador ideal" dentro de la economía de plataformas, ignorando las consecuencias emocionales de esta adaptación en contextos de migración o precariedad regional (Iordachescu, 2024). Asimismo, la literatura actual no explica suficientemente cómo los trabajadores creativos en economías emergentes utilizan infraestructuras relacionales y el esfuerzo emocional para mitigar la mercantilización agresiva de su labor intelectual

(Alacovska et al., 2024). Finalmente, existe una falta de evidencia empírica sobre la relación entre la personalidad proactiva y la resiliencia financiera, omitiendo si estas características individuales son suficientes para resistir la inestabilidad crónica de los ingresos en el sector creativo (Luo et al., 2022).

La transformación digital contemporánea está impulsando una evolución profunda en los flujos de trabajo mediante herramientas de prototipado en tiempo real y plataformas colaborativas que redefinen la agilidad y eficiencia del diseño (Abdualee y Mohammed, 2024). En este escenario, la integración de la inteligencia artificial generativa acelera significativamente el desarrollo creativo, aunque también introduce dilemas éticos sobre la autenticidad y el riesgo de una homogeneización estética en la producción digital (Hemraj, 2025). Estos cambios tecnológicos provocan una discontinuidad en las prácticas laborales tradicionales, forzando a los profesionales a negociar su autonomía frente a sistemas automatizados que pueden desplazar la intervención humana estratégica (Erickson, 2024). Paralelamente, los cambios en la estructura económica del sector se ven reflejados en marcadas diferencias salariales por campos de especialización, lo que obliga a los graduados a adaptar sus perfiles para asegurar su rentabilidad en mercados laborales cada vez más competitivos (Di Paolo y Tansel, 2025).

La problemática del sector creativo se articula en torno a la "precariedad glamorosa", un concepto que describe cómo la labor de los ilustradores y diseñadores es desvalorizada económicamente a pesar de su alta visibilidad cultural (Butaru y Mateescu, 2025). Asimismo, la evolución de la disciplina exige comprender las innovaciones en los métodos de enseñanza y los cambios interconectados que redefinen constantemente el perfil profesional del egresado (Ramli et al., 2024). Por otro lado, la integración de la Inteligencia Artificial Generativa surge como un concepto

transformador que desplaza el enfoque de la creación hacia la curación, reconfigurando las jerarquías de experiencia en la industria (Tsao et al., 2025). Finalmente, el concepto de ingreso básico se posiciona como una herramienta crítica para mitigar la inseguridad laboral, permitiendo que los trabajadores creativos recuperen su agencia y autonomía frente a las presiones del mercado (Wijngaarden et al., 2024).

La literatura científica presenta una contradicción fundamental entre la visión histórica de la creatividad como un rasgo individual excepcional y las teorías contemporáneas que la definen como un fenómeno estrictamente colectivo y sistémico (Barón-Birchenall et al., 2025). Mientras que algunos enfoques se centran en la resiliencia psicológica y el crecimiento postraumático como factores de adaptación ante la crisis, suelen omitir cómo la precariedad económica estructural limita la capacidad de respuesta de los trabajadores creativos en regiones emergentes (Gómez-Leal et al., 2024). Existe además un sesgo significativo en los estudios sobre empleabilidad que priorizan el desarrollo de habilidades de gestión y redes de contacto, asumiendo erróneamente que el éxito individual puede compensar por sí solo las deficiencias de un mercado laboral saturado (Lavanga et al., 2021). Finalmente, se observa una falta de consenso entre las métricas de bienestar subjetivo y la realidad material del diseñador, ya que la búsqueda de propósito personal muchas veces enmascara la aceptación de condiciones de explotación en las industrias culturales (Arnold y O’Brien, 2025).

La literatura científica revisada sustenta que la imposición de métricas y políticas de plataformas digitales reduce la autonomía profesional a una ejecución mecánica, validando la proposición sobre la erosión del capital intelectual ante la inmediatez operativa (Wang, 2024). Esta desvalorización se profundiza mediante procesos de economización que transforman el trabajo creativo en objetos de intercambio mercantil regulados, lo que respalda la idea del "diseñador híbrido" como

un dispositivo que debilita el valor estratégico de la carrera (Borgblad & Hagberg, 2025). Asimismo, la evidencia sobre las desigualdades en los resultados de carrera y la carga de deudas estudiantiles demuestra que la inestabilidad financiera obliga a los egresados a priorizar la supervivencia económica sobre sus metas artísticas iniciales (Paulsen & Cuyler, 2026). Finalmente, el impacto del tecnoestrés en naciones en desarrollo confirma que la presión por dominar múltiples herramientas tecnológicas afecta la creatividad y el bienestar emocional, alterando la naturaleza vocacional del diseño hacia una identidad de supervivencia (Yeboah et al., 2025).

2.2. Marco Teórico

El fenómeno de la desvalorización creativa se explica, en primer lugar, a través de la teoría de la economización del trabajo artístico, la cual describe cómo la labor intelectual se transforma en un objeto de intercambio mercantil regulado (Borgblad & Hagberg, 2025). Este proceso de mercantilización se ve intensificado en las plataformas digitales, donde las infraestructuras tecnológicas imponen una disciplina invisible que reduce la autonomía del diseñador a una ejecución mecánica (Wang, 2024). Asimismo, este modelo teórico revela que el discurso de las industrias creativas tiende a deshumanizar la labor del profesional al tratar la creatividad exclusivamente como capital humano generador de propiedad intelectual (Lee, 2022). En consecuencia, la ambición académica de formar agentes de investigación estratégica colisiona con un mercado que prioriza la eficiencia técnica y la inmediatez operativa (Kaszynska et al., 2022).

En segundo lugar, el concepto de "precariedad glamorosa" explica la contradicción entre la alta visibilidad cultural del diseño y la caída sistemática de los ingresos de los graduados (Butaru y Mateescu, 2025). Esta corriente sostiene que la fragmentación de la identidad profesional, impulsada por el aumento del autoempleo y

la flexibilización extrema, impide que el creativo alcance una estabilidad laboral mínima (Been y Keune, 2024). Además, la literatura científica asocia esta inseguridad estructural con la carga de deudas estudiantiles y las desigualdades sistémicas que condicionan el éxito profesional en el sector de las artes (Paulsen & Cuyler, 2026). Por lo tanto, el empleo secundario y la multifuncionalidad forzada no funcionan como mecanismos de transición hacia la prosperidad, sino que suelen perpetuar ciclos de vulnerabilidad financiera (Brook et al., 2025).

Finalmente, la corriente del bienestar subjetivo frente a la precariedad describe cómo los diseñadores en regiones emergentes reconfiguran su identidad priorizando la salud mental sobre la autorrealización creativa (Arnold y O'Brien, 2025). Este modelo se complementa con el estudio del tecnoestrés, el cual evidencia que la presión por dominar múltiples herramientas digitales en entornos inestables termina por degradar la capacidad innovadora del profesional (Yeboah et al., 2025). En este escenario de incertidumbre, agravado por la irrupción de la inteligencia artificial, los trabajadores deben realizar un esfuerzo emocional constante para sostener su agencia frente a sistemas automatizados (Lee, 2024; Alacovska et al., 2024). Ante tal entorno hostil, surge la necesidad de implementar garantías de ingresos y redes de apoyo social que aseguren la sostenibilidad de las trayectorias creativas frente a la volatilidad del mercado (Caldow et al., 2025; Wolifson et al., 2024).

Capítulo III: Propósitos y fundamentos de la investigación

3.1. Objetivo General

Analizar el impacto de la brecha entre las exigencias de multifuncionalidad y la oferta salarial en la desvalorización del capital creativo, examinando cómo esta tensión influye en la identidad y sostenibilidad de las trayectorias profesionales de los egresados de diseño en Lima.

3.2. Objetivos Específicos

1. Identificar cómo las métricas de productividad industrial y el control de tiempos limitan el trabajo relacional y la autonomía estratégica del diseñador en su práctica cotidiana.

2. Explorar el impacto de la multifuncionalidad y el empleo secundario en la trayectoria profesional de los egresados y su capacidad para alcanzar la estabilidad laboral en el sector creativo local.

3. Describir las tensiones subjetivas que surgen cuando el diseñador negocia su deseo de autoexpresión y autonomía frente a la necesidad de asegurar su bienestar emocional y financiero.

3.3. Pregunta General

¿De qué manera el fenómeno del "diseñador híbrido" y las exigencias de multifuncionalidad contribuyen a la desvalorización del capital creativo y a la precarización de las trayectorias laborales de los egresados de diseño en Lima?

3.4. Preguntas Específicas

1. ¿Cómo condicionan los sistemas de gestión por horas la capacidad del diseñador para establecer vínculos estratégicos y ejercer su agencia profesional más allá de la ejecución mecánica?

2. ¿De qué forma la recurrencia al multiempleo y la hibridación técnica afectan la transición de los egresados hacia puestos de trabajo estables y bien remunerados?

3. ¿Cómo influye el entorno de precariedad de Lima en la reorientación de los valores vocacionales del diseñador, priorizando la supervivencia económica sobre la libertad artística?

3.5. Proposición General

El fenómeno del "diseñador híbrido" opera como un dispositivo de desvalorización que reduce el capital intelectual a una mercancía operativa, donde la multifuncionalidad técnica sustituye al valor estratégico y debilita la sostenibilidad de la carrera creativa en el tiempo.

3.6. Proposiciones Específicas

1. La imposición de normas temporales ficticias erosiona el capital relacional del diseñador, convirtiendo procesos intelectuales complejos en tareas mecánicas orientadas exclusivamente a la inmediatez del mercado.

2. La multifuncionalidad exigida en Lima, lejos de potenciar la empleabilidad, genera trayectorias fragmentadas donde el empleo secundario se convierte en una barrera para la especialización y la valorización salarial.

3. Ante la inestabilidad del entorno, los egresados desarrollan una identidad de supervivencia que sacrifica la autonomía creativa en favor de un bienestar emocional y económico mínimo, alterando la naturaleza del trabajo vocacional.

Capítulo IV: Metodología

4.1. Tipo y enfoque de investigación

La presente investigación adoptó un enfoque cualitativo, debido a que el interés principal no residió en la medición de variables numéricas ni en el establecimiento de correlaciones estadísticas, sino en la comprensión profunda de las percepciones, significados y experiencias vividas por los actores del sector creativo en Lima. Este enfoque permitió explorar la complejidad de la desvalorización del capital creativo desde la subjetividad de los participantes, reconociendo que la realidad laboral del diseño es una construcción social influenciada por contextos de precarización y exigencias de multifuncionalidad. Al priorizar la profundidad sobre la extensión, se logró capturar los matices del "esfuerzo emocional" y las tensiones de identidad que el fenómeno del diseñador híbrido impone a los egresados, aspectos que difícilmente habrían sido revelados mediante métodos cuantitativos tradicionales.

Asimismo, el estudio se definió como una investigación de tipo aplicada, puesto que su propósito no se limitó a la mera contemplación teórica, sino que se orientó al análisis y resolución de un problema real y tangible dentro del campo creativo contemporáneo. Al centrarse en la brecha existente entre la formación estratégica académica y las ofertas salariales deficientes en el mercado limeño, la investigación buscó generar conocimiento útil que permita a las instituciones educativas y a los profesionales del gremio diseñar estrategias de resistencia y revalorización. La naturaleza aplicada permitió conectar las teorías globales sobre la flexibilización laboral con las deficiencias específicas de infraestructura y capital humano presentes en el entorno local, proporcionando una base empírica para la toma de decisiones en el sector.

Finalmente, este enfoque cualitativo-aplicado facilitó un proceso interpretativo mediante el cual se analizó cómo los participantes construyeron sentido en torno al

fenómeno de la hibridación técnica y la inestabilidad financiera post-pandemia. A través del análisis temático de los discursos, se identificaron los patrones de pensamiento que los diseñadores emplean para negociar su deseo de autonomía frente a las presiones materiales de su labor diaria. Este marco metodológico permitió concluir que la identidad del diseñador en Lima no es estática, sino que se reconfigura constantemente a través de infraestructuras relacionales y ecologías de cuidado que buscan mitigar la mercantilización agresiva de su capital intelectual.

4.2. Diseño metodológico

La investigación se llevó a cabo bajo un diseño de estudio cualitativo exploratorio, el cual resultó fundamental para abordar un fenómeno cuyas dimensiones de desvalorización y multifuncionalidad poseen matices subjetivos aún poco documentados en el contexto local. Este diseño permitió examinar de manera inicial la brecha entre la formación estratégica del egresado y las demandas operativas del mercado, sin partir de hipótesis preconcebidas que pudieran sesgar el hallazgo de nuevas categorías. Al ser exploratorio, el estudio facilitó la identificación de patrones emergentes relacionados con el esfuerzo emocional y las infraestructuras relacionales, permitiendo que la teoría se construyera de manera inductiva a partir de la realidad observada en las dinámicas laborales de los diseñadores en Lima.

Este diseño fue considerado altamente adecuado, ya que se centró en un grupo reducido y selecto de participantes —una egresada, un docente y un director de agencia— para profundizar exhaustivamente en sus discursos, comportamientos y experiencias. En lugar de buscar la representatividad estadística, se prioriza la riqueza informativa y la saturación de datos, permitiendo que la investigación capturara la complejidad de la "fragmentación de la identidad" descrita por los actores. Este enfoque micro-analítico posibilitó una inmersión detallada en las tensiones subjetivas del

creativo, revelando cómo la precariedad económica y la inestabilidad post-pandemia condicionan no solo su ingreso, sino su voluntad de autoexpresión y su proyección profesional a largo plazo.

Para la ejecución del diseño, se articularon dos técnicas de recolección de datos: la entrevista semiestructurada y la observación bajo un enfoque de etnografía ligera. Las entrevistas semiestructuradas permitieron un diálogo fluido y flexible donde los participantes pudieron profundizar en sus motivaciones y crisis de valor, aportando testimonios fundamentales sobre el fenómeno del "diseñador híbrido". Complementariamente, la observación y etnografía ligera se aplicaron para contrastar dichos discursos con las prácticas cotidianas y las condiciones materiales del entorno laboral limeño, así como para analizar la interacción de los creativos con las plataformas digitales. Esta combinación técnica garantizó una triangulación de datos que robusteció la interpretación de cómo los profesionales gestionan la mercantilización de su labor mediante vínculos significativos y estrategias de bienestar personal.

4.3. Participantes o casos de estudio

Los participantes del estudio corresponden a tres perfiles estratégicos que permitieron analizar la desvalorización del capital creativo desde diversas dimensiones del mercado laboral. En primer lugar, se incluyó a la Entrevista 1, CEO de una agencia de diseño, cuya gestión se centra en el branding, la organización estratégica de equipos y la creación de entornos laborales óptimos para la ejecución de proyectos de alto valor. En segundo lugar, se contó con la participación de la Entrevista 2, docente con más de 11 años de trayectoria académica, encargado de la formación de nuevos profesionales y conocedor de la brecha existente entre el currículo académico y la demanda del mercado externo. Finalmente, el estudio incorporó a la Entrevista 3, diseñadora gráfica de 21 años y egresada reciente, quien aportó su experiencia directa analizando las realidades

del mercado laboral actual, donde las ofertas disponibles carecen de coherencia con el grado de especialización y las competencias profesionales de los nuevos talentos.

Este perfil tripartito resultó pertinente para la investigación porque permitió abordar la problemática desde el criterio gerencial, la formación académica y la ejecución operativa inicial. La intervención de la dirección de agencia facilitó contrastar las expectativas del empleador con el valor estratégico del diseño, mientras que la perspectiva docente permitió medir el impacto de las demandas del entorno en la identidad del estudiante. Por último, el testimonio de la diseñadora junior ofreció una visión crítica sobre la precariedad de las vacantes actuales y las limitaciones económicas que enfrenta el egresado en su primera inserción laboral en Lima.

4.4. Técnicas e instrumentos

Para la recolección de los datos primarios, se diseñó una guía de entrevista semiestructurada como instrumento principal, la cual estuvo compuesta por un conjunto de preguntas abiertas orientadas a explorar las percepciones, crisis de identidad y experiencias laborales de los participantes. Este instrumento se estructuró para profundizar en la subjetividad del "diseñador híbrido", permitiendo que los entrevistados describieran con libertad la tensión entre la formación estratégica y la ejecución técnica inmediata. La naturaleza abierta de las interrogantes facilitó la emergencia de testimonios críticos sobre la oferta salarial en Lima y la reorientación de valores hacia el bienestar personal, garantizando que el flujo de la conversación se adaptara a las vivencias particulares de la egresada, el docente y el director de agencia.

Con el objetivo de garantizar la rigurosidad científica del estudio, el instrumento fue sometido a un proceso de validación de contenido por juicio de expertos. El doctor Jorge Enrique Tambini de la Peña realizó la evaluación técnica de la guía de entrevista, analizando criterios de claridad, pertinencia y coherencia de cada una de las preguntas

formuladas. Esta validación aseguró que los ítems estuvieran estrictamente alineados con los objetivos de la investigación y las categorías teóricas propuestas, permitiendo ajustar la redacción de las interrogantes para evitar sesgos y optimizar la profundidad de las respuestas obtenidas durante la fase de campo.

Complementariamente, se aplicó la técnica de observación directa con un enfoque de etnografía ligera, la cual permitió registrar comportamientos, interacciones y elementos visuales relevantes en el entorno de práctica de los diseñadores. El instrumento utilizado para esta técnica fue una ficha de registro o diario de campo, donde se anotaron aspectos críticos como la gestión del tiempo, el uso de herramientas tecnológicas y las dinámicas de comunicación con los clientes. Esta técnica resultó indispensable para contrastar el discurso de los entrevistados con la realidad material de su labor, proporcionando una visión holística sobre cómo la infraestructura tecnológica y las métricas de productividad condicionan el ejercicio del capital intelectual en el mercado limeño.

4.5. Procedimiento

La ejecución de la investigación se inició con la fase de planificación, que comprendió la definición del problema y el establecimiento de los objetivos y proposiciones. En esta etapa, se diseñó la guía de entrevista semiestructurada, centrada en los ejes de multifuncionalidad y oferta salarial. Posteriormente, se procedió con la selección de los participantes bajo criterios de relevancia profesional (perfiles de egresada, docente y director de agencia), estableciendo el contacto inicial para explicar los fines académicos del estudio. Tras obtener la aceptación de los sujetos, se formalizó su participación mediante la firma de consentimientos informados, garantizando el anonimato y la confidencialidad de los datos antes de proceder con las sesiones de grabación.

La fase de campo consistió en la aplicación de las entrevistas y el registro de observaciones directas. Las entrevistas se realizaron de manera fluida, permitiendo que los participantes profundizaran en sus crisis de valor y en la "fragmentación de su identidad" como diseñadores. En paralelo, se ejecutó una etnografía ligera para capturar comportamientos y dinámicas en el contexto laboral de Lima, utilizando un diario de campo para el registro de notas e imágenes significativas. Una vez recolectada la información, se procedió con la transcripción íntegra de los audios y la organización sistemática de la evidencia empírica, asegurando que cada testimonio estuviera debidamente clasificado para su posterior análisis.

Finalmente, se desarrolló la fase analítica y de síntesis, centrada en la codificación temática de la información. Mediante un proceso de lectura crítica y comparación constante, se identificaron patrones, similitudes y diferencias en los discursos, lo que permitió la emergencia de categorías principales como la "desvalorización del capital intelectual" y la "hibridación técnica forzada". Este análisis inductivo culminó con la redacción de los resultados, los cuales fueron vinculados estrechamente con los objetivos y las proposiciones iniciales. Este procedimiento garantizó que las conclusiones del estudio no solo respondieran al vacío de conocimiento identificado, sino que ofrecieran una base sólida para proponer estrategias de revalorización en la disciplina.

Capítulo V: Resultados

5.1. Desvalorización del capital intelectual frente a la operatividad técnica

Esta categoría analiza la tensión entre la formación estratégica del diseñador y las demandas de un mercado limeño que lo reduce a un ejecutor de software. Los hallazgos sugieren que el valor del pensamiento crítico es sistemáticamente ignorado en favor de una producción en serie que prioriza la inmediatez. Como indica la Entrevista 3, esta dinámica despoja al diseño de su propósito: “El diseño es el resultado de una dirección estratégica... Si solo ejecutas lo que el cliente pide sin cuestionar, eres un ejecutor gráfico, no un estratega”. Esta desconexión obliga al profesional a elegir entre defender la funcionalidad del proyecto o ceder ante la rapidez que el cliente percibe como el único valor real del servicio.

La desvalorización se manifiesta también en la percepción del diseño como un gasto operativo en lugar de una inversión. En la Entrevista 2, se observa que esta visión reduccionista impide que el creativo actúe como un aliado del negocio: “No entienden que el proceso de investigación... es lo que realmente da valor a la pieza final. Sin una cabeza creativa que lidere... el diseñador se ve limitado a ejecutar sin pensar”. La investigación revela que el mercado limeño asume que el dominio de herramientas técnicas es el fin último de la carrera, invisibilizando el capital intelectual necesario para resolver problemas de comunicación complejos.

Finalmente, el estudio señala que esta jerarquía, donde la operatividad técnica domina sobre la estrategia, genera una pérdida de autonomía en el diseñador junior. Según la Entrevista 1, la inmediatez académica y laboral devoran la capacidad de reflexión: “Lamentable que se priorice la velocidad sobre el pensamiento estratégico

que nos enseñaron... nos empujan a parchar requerimientos inmediatos". Esta cultura de la rapidez no solo daña la calidad del resultado visual, sino que posiciona al diseñador como un operario reemplazable, cuyo valor fluctúa según su velocidad de entrega y no por la eficacia de sus soluciones.

En la Figura 1 se evidencia cómo, en la observación realizada, el uso de una frase que desafía la sumisión operativa del profesional —"Don't design exactly what the client says" (No diseñes exactamente lo que el cliente dice)— se integra con una narrativa que busca recuperar la autoridad del diseñador como consultor estratégico. Este recurso visual permite que el contenido de la cuenta de @abiconnick funcione como un espacio de resistencia frente a la desvalorización del capital intelectual, sugiriendo que el éxito del proyecto depende de la capacidad del creativo para diagnosticar necesidades reales por encima de peticiones superficiales. Así, la observación refuerza lo expuesto en las entrevistas: la verdadera labor del diseñador reside en su capacidad crítica, la cual debe imponerse a la simple ejecución técnica para evitar que la profesión se convierta en una tarea mecánica desprovista de valor estratégico.

Figura 1

Ejemplo de microvideo con enfoque estratégico sobre la consultoría en diseño



Figura 1: Microvideo con enfoque estratégico sobre la consultoría en diseño

Nota: Captura de pantalla del video "Want generic designs? Do exactly as your client says 😳 #brandingtips #designtips #graphicdesigner" de @abiconnick (s. f.). TikTok.

5.2. Fragmentación de la identidad profesional por multifuncionalidad forzada

Esta categoría describe el proceso de erosión de la identidad del diseñador en Lima, quien se ve obligado a abandonar su especialidad académica para operar como un agente multifuncional de bajo costo. Los hallazgos sugieren que el mercado laboral limeño ha normalizado el perfil del "diseñador híbrido" no como una evolución competitiva, sino como una estrategia de ahorro empresarial que diluye la profundidad del profesional. Como se advierte en la Entrevista 3, esta exigencia obliga al egresado a intentar abarcarlo todo para ser considerado apto: "Se está perdiendo la esencia del diseño gráfico especializado por culpa de empresas que prefieren que una sola persona cargue con toda la responsabilidad". Esta presión por ser generalista impide la

especialización y fuerza al creativo a ocupar un rol de "comodín" que fragmenta su percepción de sí mismo.

La multifuncionalidad actúa como un dispositivo de control que reduce al profesional a un recurso ejecutor, despojándolo de su capacidad crítica. En la Entrevista 2, se destacó que esta dinámica genera un desgaste prematuro al tratar al creativo como una herramienta técnica descartable: “El riesgo es total porque el diseñador se convierte en simple mano de obra... Te vuelves un autómata de la creación de piezas, replicando formatos una y otra vez sin identidad”. Esta saturación de tareas ajenas a su formación base no solo anula la autonomía, sino que posiciona al diseñador como el último eslabón de una cadena operativa donde su opinión estratégica ya no es requerida, priorizando exclusivamente la velocidad sobre el pensamiento visual.

Finalmente, esta fragmentación se traduce en una desvalorización profesional donde se exige una polivalencia técnica extrema. Desde la perspectiva de la Entrevista 1, se señaló que esta sobrecarga degrada la calidad del sector: “Cuando una empresa te obliga a cubrir áreas para las que no estás preparado... tu identidad profesional se convierte en la de un obrero gráfico”. En este sentido, la investigación reveló que el miedo a la inestabilidad laboral empuja a los nuevos talentos a aceptar esta hibridación forzada, sacrificando su bienestar y sus metas artísticas, lo que perpetúa un ciclo donde el capital intelectual queda supeditado a la operatividad técnica de múltiples programas y plataformas.

En la Figura 2 se evidencia cómo, en la observación realizada, el uso de elementos visuales dinámicos —como la superposición de un listado de habilidades que incluye "Diseño Gráfico", "Edición de video", "Community Manager" y "Fotografía"— se integra con una narrativa de sátira laboral que logra generar una identificación inmediata con la problemática de la multifuncionalidad. Este recurso permite que el

contenido de la cuenta @tricadesign funcione como un registro de la realidad del mercado en Lima, donde las vacantes exigen que un solo profesional cubra áreas que académicamente corresponden a departamentos distintos. Así, la observación refuerza lo expuesto en las entrevistas: la identidad del diseñador se fragmenta al ser forzado a actuar como una "navaja suiza" para encajar en ofertas laborales que priorizan la cantidad de roles sobre la calidad del pensamiento estratégico.

Figura 2

Ejemplo de microvideo que parodia la saturación de roles y la multifuncionalidad.



Figura 2: Microvideo que parodia la saturación de roles y la multifuncionalidad

Nota: Captura de pantalla del video "Díganme que no soy la única que ha visto este tipo de vacantes 🤡" de @tricadesign (s. f.). TikTok.

5.3. Normalización del agotamiento y precariedad desde la formación académica

Esta categoría analiza cómo el entorno universitario establece las bases de la autoexplotación, condicionando al estudiante a aceptar el agotamiento extremo como un requisito intrínseco del éxito. Los hallazgos indican que la carga académica desmedida

y los plazos irreales generan una habituación al estrés que luego es capitalizada por el mercado laboral. Como relata la Entrevista 3, esta normalización se gesta desde los primeros ciclos: “Durante la carrera, nos acostumbran a entregar proyectos complejos en periodos de tiempo muy cortos... sacrificando horas de sueño y alimentación. Cuando llegas al mercado, ya ves esa saturación como algo natural”. De este modo, la academia no solo imparte técnica, sino que instruye al futuro profesional en la tolerancia al abuso de sus propios límites físicos.

El agotamiento se convierte en una identidad compartida que invisibiliza la precariedad y anula la capacidad de autogestión saludable. En la Entrevista 2, se observa que esta falta de límites es un vacío pedagógico que deja al egresado vulnerable ante un mercado que lo percibe como un recurso de bajo costo: “Es una falla sistémica... Es absurdo que un chico trabaje en rubros ajenos al diseño para pagar su carrera, llegando al final agotado y sin herramientas para negociar su sueldo”. La investigación revela que, al no existir una formación en gestión laboral o finanzas, el estudiante asume que la "entrega perfecta" justifica cualquier costo personal, una mentalidad que las agencias limeñas aprovechan para perpetuar jornadas extensas sin una remuneración proporcional.

Finalmente, la precariedad académica se manifiesta en la desconexión entre el esfuerzo invertido y el valor que el estudiante aprende a asignarse a sí mismo. La Entrevista 1 destaca que este ciclo de sacrificio afecta directamente la autoestima profesional y la salud mental: “Los nuevos talentos aceptan condiciones inhumanas porque sienten que no tienen otra opción... si un jefe te dice que no sirves, te lo terminas creyendo”. El sentimiento de ineficacia, nacido del cansancio crónico, impide que el diseñador junior defienda su capital intelectual, aceptando sueldos ínfimos bajo la

premisa de que el sufrimiento es una etapa obligatoria para "pagar derecho de piso" en una industria que valora más la resistencia física que el pensamiento estratégico.

En la Figura 3 se evidencia cómo, en la observación realizada, el uso de elementos visuales que muestran la inversión desproporcionada de tiempo —como el proceso técnico de dibujos denominados "skitmans" acompañado de hashtags como #desvelada— se integra con una narrativa que, aunque humorística, normaliza el agotamiento físico como parte de la formación. Este recurso visual permite que el contenido de la cuenta de @sucooo_zeas funcione como un testimonio del "esfuerzo invisible", donde la sobreexplotación del tiempo personal se presenta como un requisito necesario para lograr resultados académicos. Así, la observación refuerza lo expuesto en las entrevistas: la formación académica en Lima impone un ritmo que normaliza la saturación física del estudiante, preparándolo para aceptar una realidad laboral precaria donde el cansancio crónico es visto como algo "natural" del oficio.

Figura 3

Ejemplo de microvideo sobre el impacto del agotamiento físico en la formación académica.



Figura 3: Microvideo sobre el impacto del agotamiento físico en la formación académica.

Nota: Captura de pantalla del video “Estaba dibujando unos skitmans #dibujo #desvelada #art #artist” de @sucooo_zeas (s. f.). TikTok.

5.4. Instrumentalización del diseñador como recurso de bajo costo y alta rotación

Esta categoría describe la deshumanización del profesional creativo, quien es percibido por las empresas como un activo sustituible en lugar de un socio estratégico. Los hallazgos indican que el mercado laboral limeño aprovecha la alta competitividad para imponer condiciones de producción masiva, donde la polivalencia técnica se exige como un requisito básico para reducir costos operativos. Como se detalla en la Entrevista 3, esta realidad genera un sentimiento de desechabilidad técnica: “Las empresas nos ven como objetos o recursos intercambiables... si uno no acepta el sueldo bajo, habrá otros cien que sí lo harán por necesidad”. De esta manera, el diseñador queda reducido a una cifra en el balance financiero, cuya permanencia en el puesto depende de su sumisión a tarifas que no corresponden a su preparación académica.

La instrumentalización se manifiesta en la falta de inversión estratégica en el talento, priorizando la eficiencia de la "mano de obra barata" sobre la innovación. En la Entrevista 2, se advierte que este fenómeno se agrava por la vulnerabilidad económica de los egresados, tratándolos como un “recurso descartable... [donde] simplemente lo rotan” cuando se agota o busca mejores condiciones. Esta dinámica no solo precariza el salario, sino que destruye la posibilidad de construir una línea de carrera sólida, ya que la organización prefiere renovar constantemente sus cuadros con profesionales junior antes que remunerar justamente el capital intelectual adquirido.

Finalmente, el estudio revela que esta gestión del diseñador como un activo fijo y no como talento humano impacta directamente en la calidad del entorno laboral y la

autonomía del creativo. Según la Entrevista 1, esta visión reduccionista impide el crecimiento profesional: “En la mayoría de lugares, el jefe es el único que figura y gana, mientras los diseñadores son gestionados como activos fijos y no como talento humano”. Esta estructura jerárquica, alimentada por la rotación constante, impide que el profesional desarrolle una voz propia, perpetuando su rol como un ejecutor mecánico cuya identidad se diluye en una cadena de producción técnica orientada exclusivamente al ahorro de costos empresariales.

En la Figura 4 se evidencia cómo, en la observación realizada, el uso de una frase que ironiza sobre la pérdida de la autonomía —“When you wanted to become a graphic designer to avoid 9-5 and now you work 24/7” (Cuando querías ser diseñador gráfico para evitar el horario de 9 a 5 y ahora trabajas 24/7)— se integra con una composición estética que resalta la permanencia constante frente a las herramientas de trabajo. Este recurso narrativo permite que el contenido de la cuenta de @clairs.studio funcione como una representación de la instrumentalización, al evidenciar que el profesional ha pasado de ser un estratega con autonomía a un recurso operativo cuya jornada laboral no tiene límites. Al normalizar la idea de que el diseño exige una disponibilidad total (24/7), el microvideo refuerza lo expuesto en las entrevistas: el mercado laboral en Lima tiende a percibir al egresado como un recurso de alta producción y bajo costo, cuya vida personal queda supeditada a la operatividad técnica constante, facilitando una cultura de explotación y alta rotación.

Figura 4

Ejemplo de microvideo sobre la pérdida de autonomía y la instrumentalización del tiempo creativo.



Figura 4: Microvideo sobre la pérdida de autonomía y la instrumentalización del tiempo creativo.

Nota: My stanley cup is filled with motivation 😬 #graphicdesign #designtok #graphicdesigner de @clairs_studio (s. f.). TikTok.

5.5. Reorientación de expectativas profesionales hacia el bienestar y la supervivencia.

Esta categoría analiza el giro reflexivo de los diseñadores junior, quienes comienzan a priorizar su salud mental y estabilidad económica por encima de las aspiraciones artísticas idealizadas. Los hallazgos indican que, ante un mercado saturado y precarizado, el profesional opta por una postura defensiva que busca la supervivencia dentro del sistema. Como se expone en la Entrevista 3, esta reorientación es una respuesta directa al miedo: “Ese miedo a no tener experiencia o a quedarte atrás... nos obliga a sacrificar nuestra salud mental y nuestras metas artísticas. Aceptamos ser 'exprimidos' solo para tener un logo conocido en el CV”. De este modo, el éxito deja de medirse por la innovación creativa y empieza a definirse por la capacidad de mantener el equilibrio personal en un entorno hostil.

La supervivencia implica también una búsqueda de herramientas de gestión que permitan al creativo distanciarse del estrés crónico. En la Entrevista 2, se sugiere que la madurez profesional en Lima depende de este aprendizaje autónomo: “El sacrificio del bienestar ocurre cuando el diseñador acepta que su tiempo y su talento valen menos de lo que invirtió... Es un ciclo que solo se rompe cuando el profesional decide que su capital intelectual es más valioso”. La investigación revela que los egresados están recurriendo a comunidades digitales y mentorías externas para aprender a poner límites que la formación académica no les proporcionó, transformando su visión del trabajo de una vocación sacrificial a un medio de vida sostenible.

Finalmente, esta categoría destaca la propuesta de nuevas rutas para recuperar el valor profesional a través del autorespeto y la educación financiera. Según la Entrevista 1, la clave está en romper la normalización del abuso: “Si más diseñadores nos plantáramos y dijéramos 'no' a las exigencias tóxicas, las empresas se verían obligadas a bajar sus requerimientos... Necesitamos educación financiera en las aulas y comunidades de apoyo fuera de ellas”. Esta transición hacia el bienestar no es vista como una renuncia al diseño, sino como un acto de resistencia necesario para que la identidad profesional no se diluya en la precariedad, permitiendo que el diseñador junior se proyecte a largo plazo sin comprometer su integridad.

En la Figura 5 se evidencia cómo, en la observación realizada, el uso de una pregunta que problematiza el bloqueo profesional —“how do you recover from a creative rut” (cómo te recuperas de un bache creativo)— se integra con una narrativa visual que valida el descanso como respuesta estratégica. Este recurso permite que el contenido de la cuenta de @letteringbynica funcione como una representación de la reorientación hacia el bienestar, al documentar un proceso donde la inactividad, el sueño y la relajación preceden intencionalmente a la etapa de producción gráfica. Al visibilizar que

el retorno al diseño ocurre de manera "tranquila" y exitosa solo después de permitirse un periodo de desconexión, el microvideo refuerza lo expuesto en las entrevistas: el profesional junior busca recuperar la autonomía sobre su salud mental para sobrevivir a una industria que suele exigir una productividad ininterrumpida, convirtiendo el autorespeto en una herramienta esencial de preservación profesional.

Figura 5

Ejemplo de microvideo sobre la gestión del bienestar y la reorientación de expectativas profesionales.

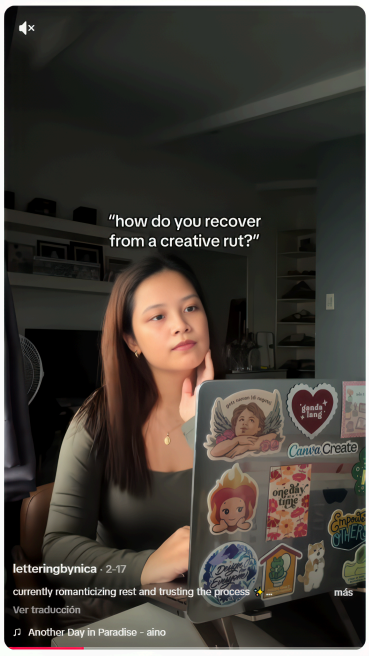


Figura 5: Microvideo sobre la gestión del bienestar y la reorientación de expectativas profesionales.

Nota: currently romanticizing rest and trusting the process ✨

how do you get out of your creative ruts 😅 #burnout #canvacreator #graphicdesign #creativerut #designertips de @letteringbynica (s. f.). TikTok

Capítulo VI: Discusión

Los hallazgos de esta investigación confirman una contradicción estructural donde el pensamiento estratégico del diseñador es sacrificado en favor de una producción en serie que prioriza la inmediatez operativa. Esta realidad coincide con lo planteado por Kaszynska et al. (2022), quien sostiene que la ambición académica de formar agentes de investigación estratégica colisiona con un mercado que reduce la complejidad creativa a meras soluciones de ejecución técnica. La percepción del diseño como un gasto operativo y no como una inversión estratégica en Lima valida la tesis de Wang (2024), sobre cómo la imposición de métricas de eficiencia en entornos digitales erosiona la autonomía profesional del creativo. Por lo tanto, la resistencia observada en prácticas que buscan recuperar la autoridad del consultor frente al cliente demuestra que, a pesar de la presión por la rapidez, persiste una voluntad de defender el capital intelectual como el valor diferencial de la disciplina (Arnold & O'Brien, 2025).

La interpretación de estos resultados se conecta directamente con el objetivo de analizar la brecha entre la formación académica y la oferta salarial, evidenciando que la desvalorización nace de una invisibilización del proceso de investigación estratégica. Al reducir al egresado a un "ejecutor de software", el mercado limeño fundamenta salarios bajos bajo la premisa de que la labor es una tarea mecánica reemplazable, lo que respalda la noción de "precariedad glamorosa" (Butaru & Mateescu, 2025). Esta dinámica técnica dominante sobre la estratégica debilita la sostenibilidad de la carrera, ya que el profesional junior pierde autonomía y capacidad de negociación frente a sistemas que demandan una supervivencia tecnocrática (Öztaş & Arda, 2025). En conclusión, el hallazgo revela que la recuperación del valor económico del diseñador en Lima depende imperativamente de reinsertar el capital intelectual y la toma de decisiones críticas en el centro de la práctica laboral (FitzGibbon, 2022).

Los hallazgos de esta investigación confirman que la identidad del diseñador en Lima se erosiona debido a una hibridación forzada, coincidiendo con la caída sistemática de ingresos y fragmentación profesional descrita por Been y Keune (2024). Esta normalización del perfil generalista como estrategia de ahorro empresarial valida lo expuesto por Borgblad y Hagberg (2025), quienes identifican al diseñador híbrido como un dispositivo de economización que transforma el trabajo creativo en un objeto de intercambio mercantil regulado. La reducción del profesional a una "navaja suiza" operativa genera una discontinuidad en las prácticas tradicionales, obligando a los creativos a negociar su autonomía frente a demandas que priorizan la ejecución sobre la intervención estratégica (Erickson, 2024). Por lo tanto, la realidad limeña refleja una "precariedad glamorosa" donde la alta visibilidad cultural de la labor no impide que el capital intelectual sea desvalorizado frente a la polivalencia técnica extrema (Butaru & Mateescu, 2025).

La interpretación de esta fragmentación se conecta directamente con el objetivo de analizar la brecha entre las exigencias de multifuncionalidad y la oferta salarial, al evidenciar que la sobrecarga de roles actúa como un mecanismo de desvalorización profesional. Los resultados sugieren que el miedo a la inestabilidad laboral fuerza a los graduados a sacrificar su bienestar y metas artísticas por un sueldo básico, confirmando que la inseguridad financiera condiciona las metas vocacionales iniciales (Paulsen & Cuyler, 2026). Esta dinámica posiciona al diseñador como un operario reemplazable, lo cual respalda la tesis de que la presión por dominar múltiples herramientas tecnológicas altera la naturaleza del diseño hacia una identidad de supervivencia (Yeboah et al., 2025). En conclusión, el hallazgo revela que el mercado limeño instrumentaliza la creatividad exclusivamente como capital humano ejecutor, invisibilizando el valor

estratégico necesario para la sostenibilidad de las trayectorias profesionales en regiones emergentes (Lee, 2022).

Los resultados de esta investigación demuestran que el entorno universitario en Lima actúa como un espacio de habituación al estrés, condicionando al estudiante a aceptar la autoexplotación como un requisito intrínseco del éxito profesional. Este hallazgo coincide con lo planteado por Arnold y O'Brien (2025), quienes señalan que la búsqueda de propósito personal en las industrias culturales muchas veces enmascara la aceptación de condiciones de explotación. La normalización del agotamiento físico observada valida la tesis de la "precariedad glamorosa", donde la labor creativa es desvalorizada económicamente a pesar de su alta visibilidad en espacios digitales y académicos (Butaru & Mateescu, 2025). Por lo tanto, la evidencia cualitativa confirma que la academia instruye al futuro profesional en la tolerancia al abuso de sus propios límites, perpetuando un discurso que instrumentaliza la creatividad exclusivamente como capital humano ejecutor (Lee, 2022).

La interpretación de esta habituación al sacrificio se conecta directamente con el objetivo de analizar la brecha entre la multifuncionalidad exigida y la oferta salarial, al evidenciar cómo la academia prepara al egresado para aceptar la precariedad como algo natural. Los hallazgos sugieren que esta falla pedagógica en la gestión laboral deja al diseñador vulnerable ante un mercado que capitaliza su resistencia física en lugar de remunerar su pensamiento estratégico (Dooley et al., 2024). Esta dinámica de "pagar derecho de piso" mediante el cansancio crónico altera la naturaleza del trabajo vocacional, forzando al creativo a desarrollar una identidad de supervivencia que sacrifica su autonomía en favor de una estabilidad económica mínima (Marčeta et al., 2024). En conclusión, la normalización del agotamiento desde las aulas constituye la base estructural de la desvalorización del capital intelectual, permitiendo que las

agencias impongan condiciones de producción masiva bajo esquemas de remuneración deficientes (Eltham et al., 2025).

Los resultados de esta investigación confirman que el diseñador en Lima es percibido como un activo sustituible y de bajo costo, lo cual coincide con la literatura que denuncia la deshumanización de la labor creativa al tratarla exclusivamente como capital humano generador de propiedad intelectual (Lee, 2022). Esta instrumentalización se manifiesta en una dinámica de alta rotación donde el profesional es tratado como un recurso descartable, validando lo expuesto por Eltham et al. (2025) sobre la distribución desigual de ingresos que favorece a las corporaciones en detrimento del bienestar individual. Asimismo, la presión por una disponibilidad total del tiempo creativo, observada en la narrativa del trabajo ininterrumpido, refuerza la tesis de que la precariedad extrema obliga a los diseñadores a priorizar la supervivencia económica sobre su autonomía (Marčeta et al., 2024). En consecuencia, los hallazgos locales reflejan una realidad de dependencia institucional y precarización estructural que colisiona con las ambiciones académicas de convertir al diseño en una producción de conocimiento estratégico (FitzGibbon, 2022; Kaszynska et al., 2022).

La interpretación de la gestión del diseñador como un activo fijo se conecta directamente con el objetivo de analizar la brecha entre la multifuncionalidad exigida y la oferta salarial para los egresados en Lima. Los hallazgos demuestran que la eficiencia de la "mano de obra barata" se antepone a la innovación estratégica, perpetuando condiciones de inseguridad profesional que no garantizan una transición hacia la estabilidad laboral (Brook et al., 2025). Esta dinámica de instrumentalización técnica invisibiliza el valor intelectual del profesional, forzándolo a adaptar sus procesos como un requisito de supervivencia tecnocrática dentro de un mercado altamente competitivo (Ma et al., 2023; Öztaş y Arda, 2025). Por lo tanto, la saturación de tareas y la rotación

constante de cuadros junior confirman que el modelo del diseñador híbrido funciona en Lima como un dispositivo de ahorro empresarial que erosiona sistemáticamente el capital intelectual.

Los resultados de esta investigación confirman que los diseñadores junior en Lima están priorizando su salud mental y bienestar personal como una respuesta defensiva ante un mercado laboral hostil y saturado. Este hallazgo coincide plenamente con la literatura global, la cual indica que los nuevos profesionales se ven forzados a reorientar sus expectativas ante la caída sistemática de los ingresos y la fragmentación de su identidad (Arnold y O'Brien, 2025; Been y Keune, 2024). La validación del descanso como respuesta estratégica frente al bloqueo profesional, observada en plataformas digitales, refuerza la tesis de que los trabajadores deben realizar un esfuerzo emocional constante para mitigar la mercantilización agresiva de su labor intelectual (Alacovska et al., 2022). Finalmente, la transición hacia un medio de vida sostenible mediante el autorespeto y el aprendizaje autónomo coincide con las teorías actuales que exploran la recuperación colectiva y la autonomía frente a las presiones del mercado (Caldow et al., 2025).

La interpretación de esta reorientación hacia el bienestar se conecta directamente con el objetivo de analizar cómo la precariedad estructural obliga a los diseñadores a reconfigurar su identidad profesional para asegurar su supervivencia. Los hallazgos demuestran que el sacrificio del capital creativo por un "logo en el CV" genera un agotamiento que impulsa la búsqueda de nuevas rutas de preservación fuera de los marcos académicos tradicionales (Marčeta et al., 2024). Esta dinámica evidencia que la multifuncionalidad forzada no garantiza estabilidad, sino que perpetúa condiciones de inseguridad que obligan al profesional a priorizar su integridad sobre la autorrealización creativa tradicional (Brook et al., 2025). En conclusión, la necesidad de implementar

educación financiera y redes de apoyo surge como una herramienta crítica para que el diseñador recupere su agencia y mitigue la dependencia institucional que perpetúa su precarización (FitzGibbon, 2022).

Capítulo VII: Conclusiones y Recomendaciones

7.1. Conclusiones

La investigación concluye que la brecha entre las exigencias de multifuncionalidad y la oferta salarial genera una desvalorización sistemática del capital creativo, transformando al diseñador de un agente estratégico en un ejecutor técnico de bajo costo. Esta tensión erosiona la identidad profesional del egresado en Lima, quien se ve obligado a sacrificar su capital intelectual para encajar en un modelo de ahorro empresarial que prioriza la inmediatez operativa. La sostenibilidad de las trayectorias se ve comprometida por una estructura de mercado que percibe el pensamiento crítico como un gasto y no como una inversión, perpetuando una precarización que anula la proyección profesional a largo plazo.

Se identificó que las métricas de productividad industrial y el control de tiempos actúan como dispositivos de disciplina invisible que anulan la autonomía estratégica y el trabajo relacional del diseñador en su práctica cotidiana. La exigencia de una producción masiva e inmediata invisibiliza el proceso de investigación y reflexión, reduciendo la labor creativa a una tarea mecánica desprovista de propósito estratégico. Esta dinámica de "operatividad técnica" desplaza la capacidad diagnóstica del profesional, forzándolo a una sumisión operativa donde su valor fluctúa según la velocidad de entrega y no por la eficacia de sus soluciones de comunicación.

El estudio demuestra que la multifuncionalidad forzada y el empleo secundario no operan como factores de competitividad, sino como mecanismos que fragmentan la identidad y dificultan el acceso a la estabilidad laboral en el sector creativo local. El perfil del "diseñador híbrido" se ha normalizado como una estrategia para cubrir múltiples áreas con un solo salario, lo que genera un agotamiento prematuro y una rotación constante que impide la especialización. Esta polivalencia extrema, lejos de

garantizar seguridad, posiciona al egresado junior como un recurso descartable, atrapado en un ciclo de supervivencia económica que limita su crecimiento profesional.

Finalmente, se describieron tensiones subjetivas críticas donde el diseñador negocia su deseo de autoexpresión y autonomía frente a la urgencia de asegurar su bienestar emocional y financiero. La formación académica, al normalizar el agotamiento y la autoexplotación desde las aulas, deja al profesional vulnerable ante un mercado que capitaliza su tolerancia al estrés. Ante este entorno hostil, surge un giro reflexivo en el que el egresado reorienta sus expectativas, priorizando la salud mental y el autorespeto como actos de resistencia necesarios para preservar su integridad frente a la precariedad estructural de la industria limeña.

7.2. Recomendaciones para futuras investigaciones

Se recomienda a las instituciones de educación superior en diseño reformar sus mallas curriculares para integrar una formación sólida en gestión laboral, derechos del trabajador creativo y negociación estratégica, de modo que el egresado cuente con herramientas reales para defender su capital intelectual frente a las demandas de multifuncionalidad abusiva. Es imperativo que la academia deje de normalizar la autoexplotación y el agotamiento como requisitos del éxito, promoviendo en su lugar redes de mentoría y educación financiera que permitan al diseñador posicionarse como un consultor estratégico y no como un recurso operativo de bajo costo. Asimismo, se insta a las agencias y empresas del sector en Lima a establecer perfiles de cargo claros y remuneraciones proporcionales a la complejidad del pensamiento visual, reconociendo que la inversión en el talento humano es el único camino sostenible para la innovación y la calidad del servicio creativo.

Para futuras investigaciones, se sugiere profundizar en el impacto de la inteligencia artificial generativa como un factor que podría agudizar la desvalorización

del pensamiento crítico al automatizar la ejecución técnica, desplazando aún más la labor humana hacia roles de curación o supervisión masiva. Resulta pertinente desarrollar estudios longitudinales que examinen si las nuevas rutas de resistencia, basadas en la prioridad del bienestar emocional y la salud mental, logran transformar las estructuras de contratación a largo plazo o si se consolidan simplemente como mecanismos de adaptación a la precariedad estructural. Finalmente, se recomienda explorar desde un enfoque de economía política cómo la participación activa de los diseñadores en la toma de decisiones estratégicas de negocio podría reconfigurar el valor percibido de la disciplina en regiones emergentes, transitando de una visión de gasto operativo a una de pilar fundamental del crecimiento económico.

Referencias

Abdualee, A. H., & Mohammed, K. H. (2024). DIGITAL TRANSFORMATION IN DESIGN AND THE IMPACT OF MODERN TOOLS AND TECHNOLOGIES. *Global Prosperity*, *4*(1). https://doi.org/10.5281/zenodo.10579329

Alacovska, A., Bucher, E., & Fieseler, C. (2024). A Relational Work Perspective on the Gig Economy: Doing Creative Work on Digital Labour Platforms. *Work, Employment and Society*, *38*(1), 161–179. https://doi.org/10.1177/09500170221103146

Arnold, S., & O'Brien, A. (2025). Employment motivations and values in the creative industries: Reorienting from creativity to well-being among Generation Zs in Ireland. *European Journal of Cultural Studies*, *28*(6), 1588–1604. https://doi.org/10.1177/13675494251317067/FORMAT/EPUB

Barnes, C., Wragg, N., Fisher, E., Tyagi, S., & de Kruiff, A. (2022). Portfolio Literacy and the Transition to Work for Graphic Design Graduates. *International Journal of Art & Design Education*, *41*(2), 300–319. https://doi.org/10.1111/JADE.12407

Barón-Birchenall, L., Sánchez-Vallejo, A., Toro-Silva, C., & Folleco-Eraso, A. (2025). Creativity: An Individual or Collective Phenomenon? A Historical-Psychological Perspective. *Adaptive Behavior*, *33*(4), 249–269. https://doi.org/10.1177/10597123251343849/ASSET/AE3CC030-745D-47E4-B56C-262124D0E5AE/ASSETS/GRAPHIC/10.1177_10597123251343849-IMG4.PNG

Been, W., & Keune, M. (2024). Bringing labour market flexibilization under control? Marginal work and collective regulation in the creative industries in the Netherlands. *European Journal of Industrial Relations*, *30*(4), 403–420. https://doi.org/10.1177/09596801221127109/ASSET/7D2A997F-A71C-4E26-A058-0CF8DCFD4D21/ASSETS/IMAGES/LARGE/10.1177_09596801221127109-FIG1.JPG

Borgblad, H., & Hagberg, J. (2025). From artworks to artists' work: Forming hybrid exchange objects. *Marketing Theory*. https://doi.org/10.1177/14705931251313779/ASSET/5FEF3FD3-60F5-4E07-98A6-D61475C63A65/ASSETS/IMAGES/LARGE/10.1177_14705931251313779-FIG3.JPG

Brook, O., Giuliani, G., O'Brien, D., & Taylor, M. (2025). Precarity and second job-holding in the creative economy. *Cultural Trends*. https://doi.org/10.1080/09548963.2025.2540966

Butaru, L. T., & Mateescu, V. M. (2025). Glamorous precarity: graphic illustrators in the twilight of artificial intelligence. *Dialectical Anthropology*, *49*(2), 271–285. https://doi.org/10.1007/S10624-025-09768-W/METRICS

Caldow, L., Lee, C., Nelson, S. L., O'Riordan, K., & Pym, M. (2025). Cultural, creative and collective recovery: exploring a creative Worker income Guarantee (CWIG). *Creative Industries Journal*, *18*(3), 534–549. https://doi.org/10.1080/17510694.2023.2301120

Curry, J. T. (2025). Panel evidence and bibliometric insights on creative industries, human capital, and broadband in Latin America from 2010 to 2022. *Cogent Business & Management*, *12*(1), 2564304. https://doi.org/10.1080/23311975.2025.2564304

de Barros, R., Resende, L. M., & Pontes, J. (2025). Exploring creativity and innovation in organizational contexts: A systematic review and bibliometric analysis of key models and emerging opportunities. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, *11*(2), 100526. https://doi.org/10.1016/J.JOITMC.2025.100526

Di Paolo, A., & Tansel, A. (2025). Wage differentials by fields of study among college graduates in Turkey: a decomposition analysis. *Journal of Economic Studies*, *52*(9), 48–68. https://doi.org/10.1108/JES-03-2024-0124

Dooley, K., Peng, F., Neville, S., & McKibbin, J. (2024). Mind the gap: A scoping review of skills gaps for graduates in the creative industries. *Arts and Humanities in Higher Education*, *23*(4), 330–349. https://doi.org/10.1177/14740222241276166/ASSET/03774569-AC25-4E24-9AD5-CA68BE7A44D1/ASSETS/IMAGES/LARGE/10.1177_14740222241276166-FIG1.JPG

Eltham, B., Gu, X., & Badham, M. (2025). 'Artists as workers'? Re-imagining cultural policy for insecure and precarious artists and cultural workers. *Journal of Sociology*, *61*(3 Special Issue: Equity in the Creative Industries), 447–468. https://doi.org/10.1177/14407833251345856/ASSET/5D1F6EA3-91A9-4FE8-83B8-86326C346296/ASSETS/IMAGES/LARGE/10.1177_14407833251345856-FIG6.JPG

Erickson, K. (2024). AI and work in the creative industries: digital continuity or discontinuity? *Creative Industries Journal*. https://doi.org/10.1080/17510694.2024.2421135

FitzGibbon, A. (2022). The devaluation of the artist. *Journal of Cultural Management and Cultural Policy*, *8*(2), 59–88. https://doi.org/10.14361/ZKMM-2022-0203

Hemraj, S. (2025). AI and the future of creative development: redefining digital media production. *AI and Ethics 2025 5:5*, *5*(5), 5105–5119. https://doi.org/10.1007/S43681-025-00765-X

Jaramillo-Vázquez, A. (2025). Precarious labour and unpaid work: the processes that fragment cultural democracy. *Cultural Trends*. https://doi.org/10.1080/09548963.2025.2576082

Kaszynska, P., Kimbell, L., & Bailey, J. (2022). Practice research in design: Towards a novel definition. *Social Design Institute Working Paper. London: University of the Arts London.*

Langevang, T., Steedman, R., Alacovska, A., Resario, R., Kilu, R. H., & Sanda, M. A. (2022). 'The show must go on!': Hustling through the compounded precarity of Covid-19 in the creative industries. *Geoforum*, *136*, 142–152. https://doi.org/10.1016/J.GEOFORUM.2022.09.015

Lavanga, M., Martorana, M. F., Loots, E., & Nieboer, E. (2021). Designed for the job? An empirical study on the determinants of design graduates' work choices. *Cultural Trends*, *30*(4), 321–337. https://doi.org/10.1080/09548963.2021.1951599

Lee, H. K. (2022). Rethinking creativity: creative industries, AI and everyday creativity. *Media, Culture & Society*, *44*(3), 601–612. https://doi.org/10.1177/01634437221077009

Lee, H. K. (2024). Reflecting on cultural labour in the time of AI. *Media, Culture & Society*, *46*(6), 1312–1323. https://doi.org/10.1177/01634437241254320

Li, Y., Li, B., & Lu, T. (2022). Founders' Creativity, Business Model Innovation, and Business Growth. *Frontiers in Psychology*, *13*, 892716. https://doi.org/10.3389/FPSYG.2022.892716/ENDNOTE

Loots, E., & van Bennekom, S. (2023). Entrepreneurial firm growth in creative industries: fitting in … and standing out! *Creative Industries Journal*, *16*(3), 383–405. https://doi.org/10.1080/17510694.2022.2025710

Ma, S., Nisi, ;, Valentina, Zimmerman, ;, John, Nunes, ;, & Nuno. (2023). Mapping the Research Landscape of the Gig Work for Design on Labour Research. *IASDR Conference Series*. https://doi.org/10.21606/IASDR.2023.473

Marčeta, P., Been, W., & Keune, M. (2024). Turning post-materialism on its head: self-expression, autonomy and precarity at work in the creative industries. *Cultural Trends*, *33*(5), 600–623. https://doi.org/10.1080/09548963.2023.2241414

Orth, B. (2025). Forging mobilities, becoming ideal workers? Temporary migration and the gig economy. *Journal of Ethnic and Migration Studies*, *51*(11), 2793–2811. https://doi.org/10.1080/1369183X.2025.2467176

Öztaş, Y. E., & Arda, B. (2025). Re-evaluating creative labor in the age of artificial intelligence: a qualitative case study of creative workers' perspectives on technological transformation in creative industries. *AI and Society*, *40*(5), 4119–4130. https://doi.org/10.1007/S00146-025-02180-6/TABLES/3

Paulsen, R., & cuyler, antonio c. (2026). Where Are the Black Arts Graduates? Student Debt, Race, & Career Outcomes for Arts Graduates in the United States. *Journal of Arts Management Law and Society*. https://doi.org/10.1080/10632921.2026.2629972

Ramli, H., Ibrahim, N., Prasetyaningrum, T., Abdul, M., & Saedon, M. (2024). Graphic Design and Education: A Systematic Review on The Evolution, Diverse Aspects, Innovations in Teaching Methods, and Interconnected Changes in Design. *Journal of ICT in Education*, *11*(2), 42–54. https://doi.org/10.37134/JICTIE.VOL11.2.4.2024

Sacco, P. L., Bialowolski, P., & Weziak-Bialowolska, D. (2025). Culture and creativity, skills building, and growth: what have we missed? *Humanities and Social Sciences Communications 2025 12:1*, *12*(1), 236-. https://doi.org/10.1057/s41599-024-04200-0

Tsao, J., Liang, C. X., Nogues, C., & Wong, A. (2025). Perceptions and integration of generative artificial intelligence in creative practices and industries: a scoping review and conceptual model. *AI and Society*, 1–20. https://doi.org/10.1007/S00146-025-02667-2/TABLES/5

Wang, Y. (2025). The Management and Exploitation of Creative Labour by Digital Platforms: Redefining Emerging Labour Relations. *Economics and Management Innovation*, *2*(2), 108–116. https://doi.org/10.71222/KYSAMP35

Wijngaarden, Y., Berkers, P., Kimenai, F., & Everts, R. (2025). Basic income, post-precarious outcome? How creative workers perceive participating in an experiment with basic income. *Cultural Trends*, *34*(5), 617–632. https://doi.org/10.1080/09548963.2024.2402876

Wolifson, P., Gibson, C., Brennan-Horley, C., Cook, N., Warren, A., & McGuirk, P. (2024). Precarious work and precarious urban spaces: Divergent experiences of pandemic creativity. *International Journal of Cultural Studies*, *27*(4), 546–564. https://doi.org/10.1177/13678779231217111

Yang, X., Zhang, M., Meng, Z., Shen, Y., & Du, X. (2024). Cross-level transformation of creativity from entrepreneurs to organizations. *Frontiers in Psychology*, *15*, 1278996. https://doi.org/10.3389/FPSYG.2024.1278996/TEXT

Yeboah, P. T., Assibey Bonsu, G., & Decardi-Nelson, A. (2025). Technostress and its Effects on Graphic Design Works-A Case Study of Experienced Designers in a Developing Nation. *E-Journal of Humanities, Arts and Social Sciences (EHASS)*, *6*, 2025–4458. https://doi.org/10.38159/ehass.202561518

Zhang, G., Woronkowicz, J., Roll, S., Noonan, D., Hamilton, L., & Cowan, S. (2026). Empowering artistic labor: how guaranteed income enhances intrinsic motivation and fosters human flourishing. *World Development Perspectives*, *42*, 100778. https://doi.org/10.1016/J.WDP.2026.100778

currently romanticizing rest and trusting the process ✨ how do you get... | TikTok. (n.d.). Tiktok. Retrieved April 21, 2026, from https://www.tiktok.com/@letteringbynica/video/7607763567596686613?is_from_webapp=1

Creando Stickmans en Illustrator: Un Viaje Creativo | TikTok. (n.d.). Tiktok. Retrieved April 21, 2026, from https://www.tiktok.com/@sucooo_zeas/video/7300411836493565189?is_from_webapp=1

Effective Client-Centric Design Strategies | TikTok. (n.d.). Tiktok. Retrieved April 21, 2026, from https://www.tiktok.com/@abiconnick/video/7603398178427161878?is_from_webapp=1

Graphic Designer: The 24/7 Hustle vs. 9-5 Dream | TikTok. (n.d.). Tiktok. Retrieved April 21, 2026, from https://www.tiktok.com/@clairs.studio/video/7623833081866145056?is_from_webapp=1

Requisitos para Diseñadores Gráficos en el Mercado Actual | TikTok. (n.d.). Tiktok. Retrieved April 21, 2026, from https://www.tiktok.com/@tricadesign/video/7497602749840805126?is_from_webapp=1

Anexos

Anexo 1: Guía de Entrevista

Usted ha sido invitado(a) a participar en una sesión de diálogo para la investigación titulada: “La desvalorización del capital creativo ante el fenómeno del 'diseñador híbrido': Un análisis de la brecha entre las exigencias de multifuncionalidad y la oferta salarial para egresados de diseño en Lima”. Su aporte es voluntario y vital para visibilizar la realidad laboral del sector; puede solicitar la detención de la grabación o retirarse del estudio en cualquier momento. Toda la información será tratada con absoluta confidencialidad y anonimato, utilizándose únicamente con fines académicos. Al dar inicio a esta conversación, usted confirma su consentimiento libre y consciente para participar. Se estima que este encuentro tendrá una duración de 60 minutos para explorar a fondo su experiencia y perspectiva profesional.

¿Cómo describiría usted el peso que tiene hoy la visión estratégica del diseño frente a un mercado que parece priorizar la inmediatez y la producción en serie?

Desde su óptica profesional, ¿qué implica realmente que las empresas busquen un perfil "híbrido" y qué habilidades ajenas al diseño cree que se han vuelto una exigencia "normal"?

¿De qué manera considera que las métricas de tiempo, como las horas facturables, terminan limitando la capacidad de innovación y la autonomía del creativo?

¿Qué tanto riesgo percibe de que la identidad del diseñador se diluya al intentar cubrir demasiadas áreas de especialización bajo un mismo cargo?

En los procesos de reclutamiento actuales en Lima, ¿ha notado una tendencia a exigir más competencias técnicas a cambio de sueldos que no reflejan ese nivel de preparación?

¿Considera que la realidad económica local empuja a las agencias a ver al

diseñador como un recurso de bajo costo en lugar de un capital intelectual estratégico?

Bajo su criterio, ¿cuál es el factor determinante que hace que un profesional sea respetado por su valor creativo y no solo por ser un "ejecutor" de tareas?

¿Qué tanto cree que el miedo a la inestabilidad laboral está forzando a los nuevos talentos a sacrificar su bienestar y sus metas artísticas por un sueldo básico?

Desde su posición, ¿cuáles identifica como las fallas más críticas en la forma en que el mercado limeño gestiona y remunera a sus diseñadores recién graduados?

Si tuviera que proponer una ruta para que el diseñador en Lima recupere su valor profesional y económico, ¿cuál sería su recomendación principal?