

# De qué hablamos cuando hablamos de diseño

Nacho Lavernia

-

Diseñador gráfico  
y de producto

-

[nacho@lavernia-cienfuegos.com](mailto:nacho@lavernia-cienfuegos.com)

## Resumen

El diseño se está convirtiendo en el método que aplicar para buscar soluciones a los pequeños y grandes problemas económicos, empresariales, sociales o medioambientales, que un mundo en crisis profunda está provocando. De hecho, su práctica se está expandiendo y en los últimos tiempos han surgido especialidades como el diseño de servicios, el diseño social, el diseño de experiencias o el *design thinking*. Esta dispersión del diseño hace difícil definirlo y pone en duda de qué hablamos cuando hablamos de diseño. El propósito de este artículo es compartir una definición del diseño basada en tres características de la disciplina que parecen comunes también a estas nuevas especialidades: una actitud creativa; capacidad expresiva y trabajar siempre en la relación entre los objetos y las personas. Tres cualidades que nos caracterizan y, a la vez, nos diferencian de otro tipo de profesionales como ingenieros o artistas.

Palabras clave: *Design thinking*, diseño social, proceso creativo.

## Abstract

Design is increasingly becoming the method applied when seeking solutions to both the great and small economic, business, social or environmental problems that are being caused by a world in deep crisis. The fact is that the field of design is expanding, having recently seen the emergence of specialities such as social design, service design and

design thinking. This dispersion of the discipline makes it difficult to define and raises the question of what we mean when we talk of design. The purpose of this article is to share a definition of design based on three characteristics of the discipline that also appear to be common to these new specialities: a creative attitude, a capacity for expression, and to always work focused on the relationship between objects and people. These three attributes not only define us but also differentiate us from other types of professionals such as engineers or artists.

Key words: Design thinking, Social design, creative process.

### 1. Introducción

Hay muchas máximas para definir el diseño. Una de las más utilizadas es la que dice que “diseñar es pensar antes de hacer”. Tiene la puntería de todo aforismo, pero como tal no deja de ser una simplificación. Si queremos ser más precisos habrá que matizar y decir que diseñar es pensar “de una manera”, no de cualquier manera y, además, antes de hacer “no cualquier cosa”. Donald A. Norman, en su libro *El diseño emocional*, dice: “Cuando de manera consciente, deliberada, cambiamos de lugar los objetos del escritorio, los muebles de nuestra sala de estar y las cosas que tenemos en los coches, lo que hacemos es diseñar”.<sup>1</sup> Hay que entender que se refiere a la capacidad de todo ser humano de cambiar una situación existente por otra preferida y a la cotidianidad de este tipo de acciones, al diseño difuso. Herbert Simon puntualiza que: “Diseña todo aquel que concibe un curso de acción que, a partir de una situación dada, alcance un desenlace ideal”.<sup>2</sup> Esa es, efectivamente, la tarea primordial del diseño, cambiar lo existente por algo mejor. Bryan Lawson en *How Designers Think* lo dice así: “A diferencia de los científicos que describen cómo es el mundo, los diseñadores sugieren cómo podría ser”. Ahora bien, mover de sitio la taza de té o un florero para leer o escribir más cómodamente no es diseño ni hacerlo te convierte en diseñador.

Decir, como hacen desde Ezio Manzini a Alice Rawsthorn e incluso Nigel Cross, que todos diseñan es lo que Joan Costa ha tachado en su columna para la revista *Experimenta*

1 NORMAN, Donald A., 2005, p. 256

2 SIMON, Herbert, 1969, p. 133

3 ZABALBEASCOA, Anatxu. "Alice Rawsthorn: 'No hay ningún arte tan potente como la moda a la hora de protestar'". En: <<https://elpais.com/eps/2021-05-21/alice-rawsthorn-no-hay-ningun-arte-tan-potente-como-la-moda-a-la-hora-de-protestar.html>> (21-XII-2021).

4 COSTA, Joan. "No todo es diseño, digan lo que digan". En: <<https://www.experimenta.es/a-costa-mia/la-columna-de-joan-costa-en-experimenta-hoy-no-todo-es-diseno-digan-lo-que-digan/>> (21-XII-2021).

5 ALEXANDER, Christopher, 1976, p. 37.

como "generalizaciones abusivas". Lo hace a propósito de este comentario de Rawsthorn en una entrevista en *El País Semanal*: "Las redes de voluntarios organizándose para repartir comida a personas vulnerables. Todo esto es diseño".<sup>3</sup> Y Costa comenta: "Perdón, pero eso no es diseño, es una iniciativa social meritoria y encomiable. El hecho de que las redes de voluntarios 'se organicen' (que es lo que llaman diseño) no es lo fundamental ni es diseño: es pura logística".<sup>4</sup> Todos tenemos capacidad creativa, todos sabemos pensar antes de hacer, planificar, coordinar a un grupo de gente, pero diseñar es otra cosa. Hubo un momento de la historia en el que esa capacidad innata que todos tenemos de pensar antes de hacer se convirtió en una profesión, en un conjunto de conocimientos, habilidades y herramientas.

Ese momento lo originó la Revolución industrial, cuando los utensilios, lo artificial, dejó de ser hecho por artesanos y la producción se mecanizó. El período artesanal es, según lo define Christopher Alexander, una cultura inconsciente de sí misma.<sup>5</sup> Es decir, un período en el que los artesanos producen objetos de la misma manera a como lo han hecho sus padres y los padres de sus padres. De la misma manera en que lo seguirán haciendo sus descendientes. Según la tradición. La sociedad evolucionaba muy lentamente y el conocimiento y las técnicas se transmitían de generación en generación sin alteraciones ni dudas, siguiendo unos patrones y modelos extraordinariamente rígidos, que solo producían cambios y mejoras *incrementales* cuando factores externos presionaban fuertemente o cuando surgía la necesidad de una nueva herramienta o un nuevo objeto doméstico, que se propondrá siempre a partir de lo ya conocido. Podemos hablar de creatividad, desde luego, de invención, de ingenio, pero no de diseño. No tiene sentido decir, como hacen muchos teóricos, que el *homo sapiens* hacía diseño cuando tallaba un pedernal para conseguir la punta de una flecha o un hacha. Nuestros lejanos antepasados fueron capaces de inventar y crear objetos extraordinarios, la rueda, por ejemplo, y no digamos mitos y estructuras sociales, pero no diseñaban porque diseñar, es decir, definir las características formales y estructurales

de un objeto para que pueda ser reproducido por medios industriales, entonces ni tenía sentido ni era posible.

## 2. Actitud creativa

Pasar de una producción artesanal a una industrial, un proceso que se alargó más de cien años, supuso, entre muchas otras cosas, el nacimiento del diseño como profesión. Hay tres factores, que caracterizan la producción artesanal, que me gustaría destacar por la importancia decisiva que tuvieron en la conformación del diseño. El primero fue el modo en que se concebía el objeto a producir. En época artesanal lo que hoy llamamos “concepto de producto” se transmitía sin casi variación de generación en generación. Con la llegada de la industria, la intermediación de un proceso productivo cada vez más rápido y complejo impide que el objeto pueda ser variado o modificado durante su fabricación. Esto obliga a que el objeto esté perfectamente definido antes de entrar en producción. Es decir, a que haya un proyecto. Y la consecuencia es un total distanciamiento entre la idea y su materialización y esto permite, y obliga, a cuestionar el porqué del objeto, de sus características, de su utilidad o de su belleza. Así, lo que nunca había sido cuestionado, porque formaba parte de un proceso “inconsciente de sí mismo”, pasa a ser analizado, puesto en cuestión y, finalmente, se convierte en una actitud de duda sistemática que llega a ser la base de toda actividad de diseño. Bernd Meurer lo expone de esta manera: “Dudar acerca de lo que existe, de lo que uno piensa y de lo que uno hace es el aspecto más importante de la acción creativa. La duda es el prerequisite de la creatividad”.<sup>6</sup>

6 MIRADAS SOBRE EL DISEÑO, MIRADAS SOBRE LOS DISEÑOS. En: <<https://publicidadlicom.files.wordpress.com/2013/05/dossier.pdf>> (21-XII-2021).

En la primera mitad del siglo XX este es uno de los caballos de batalla de la teoría del diseño. Con enfoques muy distintos y distintos resultados, desde el *streamline* americano hasta los planteamientos de la Bauhaus o de la escuela de Ulm y su preocupación por la metodología, este es el quid de la cuestión: cómo articular el proceso creativo. El proceso de diseño es desestructurado, los componentes del problema se van conociendo a medida que el proyecto avanza, el desarrollo no es lineal, sino más bien caótico (*reflection-in-action*) y, para terminar, el diseñador no se

centra en el problema, sino en la solución. Este conjunto de cualidades y características en el modo de pensar y actuar durante el desarrollo del proyecto es lo que llamo actitud o mentalidad creativa. La creatividad no es patrimonio de ningún colectivo profesional, afortunadamente está muy repartida y es una capacidad de todo ser humano. Pero una cosa es tenerla y otra muy distinta es que tu profesión te la exija. Que el planteamiento de partida ante cualquier problema profesional, ante cualquier encargo, sea siempre darle la vuelta, ponerlo patas arriba, es decir, intentar redefinirlo, de modo que las soluciones sean nuevas, sean mejores y, por lo tanto, diferentes. Eso es sistematizar la duda y buscar la creatividad. La mayoría de las profesiones y de los actos que diariamente llevamos a cabo no exigen esta actitud.

La creatividad que ejerce el diseñador está basada en el pensamiento abductivo. Nigel Cross opina que:

El concepto más útil que ha sido usado por los investigadores del diseño para explicar el proceso de razonamiento de los diseñadores es que el pensamiento de diseño es abductivo: un tipo de razonamiento diferente de los más familiares conceptos de razonamiento inductivo y deductivo, pero que es la lógica necesaria del diseño.<sup>7</sup>

7 CROSS, Nigel, 2011, p. 10.

Según C.S. Peirce, el filósofo y lingüista que desarrolló esta idea de pensamiento abductivo, “la deducción prueba que algo debe ser, la inducción que algo realmente es; la abducción sugiere que algo puede ser”.<sup>8</sup> Otra vez la idea de transformar una situación dada en otra mejor o deseada. Y Cross concluye: “Es esta construcción de hipótesis de lo que puede ser, el acto de producir propuestas o conjeturas, lo que es central para el diseño”.<sup>9</sup> Katja Tschimmel, consultora en *design thinking* y diseño, lo expresa de esta forma: “El pensamiento abductivo es pensar en perspectivas nuevas y diferentes y en posibilidades futuras, que no encajan en los modelos existentes”.<sup>10</sup> Y Bryan Lawson, a partir de sus investigaciones con grupos de profesionales y de estudiantes de dos campos distintos, ciencia y diseño, descubre en estos últimos una forma particular de atacar

8 CROSS, Nigel, 2011, p. 27.

9 CROSS, Nigel, 2011, p. 8.

10 TSCHIMMEL, Katja, 2012, p. 3.

los problemas de diseño: “Mientras que los científicos focalizaban su atención en comprender las reglas subyacentes, los arquitectos estaban obsesionados por conseguir el resultado deseado. Así, podríamos decir que los científicos tienen una estrategia enfocada en el problema y los diseñadores en la solución”.<sup>11</sup>

11 LAWSON, Bryan, 1983, p. 43.

Este tipo de creatividad que parece ser que los diseñadores empleamos tiene que ver con la clase de problemas a los que generalmente nos enfrentamos. Horst Rittel, profesor en Ulm y en la Universidad de California, acuñó el término y concluyó que la mayoría de los problemas a los que se enfrentan los diseñadores son *wicked problems*, problemas mal definidos o retorcidos o perversos: un tipo de problemas mal formulados, en los que la información es confusa y que no tienen una formulación definitiva, sino que cada formulación de un *wicked problem* se corresponde con la formulación de una solución.<sup>12</sup>

12 RITTEL, Horst; WEBBER, Melvin, 1973, p. 155.

Los expertos han llegado a la conclusión de que el diseñador va conociendo el problema a medida que lo resuelve. Así lo expresa el arquitecto británico Richard MacCormac entrevistado por Nigel Cross: “Lo que necesitas saber sobre el problema solamente se hace evidente cuando estás tratando de resolverlo”.<sup>13</sup> Es más, el mismo Nigel Cross dice: “La investigación acerca del comportamiento de los diseñadores ha demostrado que estos tratan un problema dado como si estuviera mal estructurado, incluso cuando se presenta como un problema bien estructurado, con la finalidad de poder crear algo innovador”.<sup>14</sup> Una prueba de que somos tan retorcidos como los problemas que resolvemos, pero también de que, como dice Xènia Viladàs: “El diseño como disciplina se siente particularmente confortable en la ambigüedad”.<sup>15</sup>

13 CROSS, Nigel, 2011, p. 14.

14 CROSS, Nigel, 1999, p. 24.

15 VILADÀS, Xènia. “Richard Buchanan, para hablar de ‘Escenarios de futuro para el diseño en el ámbito de la gestión’, en la ESDM”. En: <<https://www.xeniaviladas.today/readings/buchanan>> (21-XII-2021).

Esta actitud o mentalidad creativa, esta manera peculiar de enfocar los problemas complejos, característica del diseño,<sup>16</sup> es una de las razones por las que el sector de los negocios ha puesto su interés en el pensamiento de diseño y por la que los diseñadores estamos empezando a ser aceptados como impulsores de cambio social. Un mundo como el

16 VISSER, Willemien. "Design: One, but in different forms". En: <<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0142694X08001051?via%3Dihub>> (21-XII-2021). En él, la autora afirma: "Los puntos en común entre las diferentes formas de pensamiento de diseño son suficientemente distintos de las características de otras actividades cognitivas, como para considerar el diseño una específica y genérica actividad cognitiva".

actual, de extraordinarios desafíos, en crisis permanente, necesita ideas nuevas, profesionales que se muevan bien en situaciones de gran inestabilidad, de ambigüedad, que sean capaces de proponer soluciones sociales o modelos de negocio con futuro, que difícilmente surgirán si se siguen aplicando las herramientas de gestión y de organización tradicionales.

### 3. Capacidad expresiva / prefigurar

El segundo factor que ha cambiado profundamente es consecuencia de la separación entre idea y producción. En la época preindustrial ambas tareas correspondían al artesano, pero en un proceso de producción industrial, donde una viene antes que la otra, alguien tiene que decidir cómo ha de ser el objeto antes de fabricarlo. El diseñador. Y lo debe hacer de manera inequívoca, de modo que quien vaya a producir no tenga que interpretar a su modo las características del diseño propuesto. Nigel Cross nos dice que el diseño "tiene que proporcionar una descripción del artefacto que se va a fabricar. En esta descripción del diseño, casi nada se deja a la discreción de quienes participan en el proceso de fabricación del artefacto"; y más adelante: "La actividad esencial del diseño, por lo tanto, es la producción de una descripción final del artefacto".<sup>17</sup> Y por artefacto entiéndase un objeto, una gráfica, un servicio o un proyecto de innovación social.

17 CROSS, Nigel, 1999, p. 11.

La materia prima con la que trabajamos los diseñadores es la forma: imágenes o volúmenes. Nuestro mundo es el visual y nuestro lenguaje expresivo por antonomasia es el dibujo. Es con el dibujo como somos capaces de ir analizando y desarrollando el proyecto y, al final, de explicar inequívocamente lo que hemos hecho, o queremos hacer, de transmitir a quien debe fabricar cómo es el objeto que hemos pensado. Chaves lo afirma en *Diseño y comunicación*: [El diseño] "invade, como método abstracto, todo ámbito productivo en que se imponga la necesidad de prefiguración".<sup>18</sup> Y el diseñador prefigura a través del dibujo, en todas sus manifestaciones, que van del lápiz y papel a los más sofisticados programas de ordenador. Es la herramienta clave del proyecto. Frank Gehry logró construir

18 CHAVES, Norberto; ARFUCH, Leonor; LEDESMA, María, 1997, p. 109.

el Guggenheim de Bilbao gracias a que pudo contar con el software CATIA, utilizado en la industria aeroespacial. Sin una herramienta de dibujo como esa no hubiera podido levantarlo. De hecho, ya había diseñado algunos edificios de esa complejidad formal que se quedaron en proyecto porque no fue capaz de expresar o prefigurar con la precisión adecuada lo que había proyectado. No se puede diseñar lo que no se sabe dibujar, es decir, lo que no se sabe expresar o describir. Las herramientas que utilizamos para “contar” lo que estamos diseñando condicionan el resultado porque, inevitablemente, y a veces inconscientemente, transformamos la idea inicial hasta poder dibujarla con la técnica que dominamos. El cartabón y la escuadra, el paralex y el sistema diédrico de representación con sus proyecciones en alzado, planta y perfil, los ángulos de 30°, 60°, 45° o 90°, superficies planas, curvas de compás... determinaron la forma final de multitud de objetos diseñados antes de que trabajáramos con ordenadores. Y en la actualidad el *software* que utilizemos operará de la misma manera respecto al resultado final.

El dibujo ha sido, y es, el medio de expresión del diseño, pero no sólo para describir lo diseñado, sino como parte de nuestro modo de pensar. Todos los expertos que desde la psicología cognitiva se han dedicado a estudiar el modo en que los diseñadores trabajan dan al dibujo un papel clave en el modo de pensamiento propio de diseñadores. Donald Schön, filósofo y profesor de urbanismo en el MIT [Massachusetts Institute of Technology] describió al diseñador como “alguien que conversa con el dibujo.”<sup>19</sup>

19 Cf. LAWSON, Bryan, 1980, p. 26.

Esta cualidad, saber expresar y describir lo diseñado, es otra de las razones por las que el diseño está irrumpiendo como el método mejor para solucionar problemas complejos de todo tipo, desde productos, comunicación gráfica o servicios hasta problemas sociales o de gestión. Tschimmel, como experta en el tema, lo confirma: “Una de las principales cualidades de un *design thinker* es expresarse visualmente, usar el dibujo y las herramientas de *prototipado*.”<sup>20</sup> Y Donald Schön, investigando cómo piensan los diseñadores cuando

20 TSCHIMMEL, Katja, 2012, p. 18.



21 SCHON, Donald, 1991, p. 80.

están en acción, llega a la conclusión de que “dibujar y hablar son formas paralelas de diseñar, y juntas conforman lo que llamaré el lenguaje de diseño”.<sup>21</sup>

#### 4. Objetivo: las personas

El tercer factor es la relación artesano-cliente. Frente a la realización individualizada de cada pieza por parte del artesano aparece la producción en serie y con ella, la homogeneización y el concepto de “estándar”. La existencia de un cliente cercano, conocido, con unas necesidades explícitas, se diluye en la figura inconcreta de un individuo ignoto y estándar también, el usuario universal, ahora puesto en crisis sobre todo por la visión que propone el diseño social, cuyo perfil va variando a lo largo del tiempo y adaptándose a los objetivos comerciales y a las técnicas de investigación del mercado. A partir de ese momento en que la producción de objetos se desvinculó del modo de hacer artesanal y del contacto directo con el cliente, especialmente cuando el diseño empezó a ocuparse de productos o comunicaciones de consumo masivo, hubo que idear otras formas de conocimiento del usuario que se había convertido en multitud y con el que ya no era posible dialogar. Pero algo fundamental de aquel período artesanal permanece: se diseña para alguien. El diseñador trabaja en la relación objeto-persona. André Ricard, poniendo la mirada en la diferencia entre ingeniería y diseño, decía que el ingeniero trabaja en la relación de las cosas con las cosas, en los mecanismos, mientras que el diseñador trabaja en la relación de las cosas con las personas. También Gui Bonsiepe insistió en ello en *Del objeto a la interfase*:

La interfaz no es un objeto, sino un espacio en el que se articula la interacción entre el cuerpo humano, la herramienta (artefacto, entendido como objeto o como artefacto comunicativo) y objeto de la acción. Éste es justamente el dominio irrenunciable del diseño industrial y gráfico.

22 BONSIPE, Gui, 1999, p. 17.

Y más adelante: “La interfaz es el ámbito central hacia el que se orienta el interés del diseñador”.<sup>22</sup> Todas las emergentes modalidades del diseño, el diseño de servicios, el *design thinking* (entendido como la disciplina que usa el

pensamiento de diseño para resolver problemas de gestión empresarial o de cualquier otro tipo de organización), el diseño social o para la innovación social, como propone llamarle Manzini, todas ellas ponen a las personas, llámense usuarios, clientes o consumidores, como destinatarios finales del diseño y en el caso del diseño social y sus variantes no sólo como destinatario, sino como coautor o al menos con una participación activa en el proceso. El diseño siempre ha tenido al usuario en el punto de mira del proyecto. No es ninguna novedad.

Al principio era el propio diseñador quien se proyectaba como usuario modelo. Como consecuencia, el diseño se cubría de la pátina ideológica del autor, de sus intereses, de su visión de la vida y transmitía de algún modo nuevas propuestas de uso o de comportamiento según su propia personalidad. Se hacía diseño de autor, diseño ególatra lo llama Manzini,<sup>23</sup> y quizá esta circunstancia favorecía la aparición de soluciones inesperadas, auténticamente innovadoras, posiblemente por no estar mediatizadas por las actitudes, los gustos y las convencionales visiones de futuro del usuario real. Todos conocemos lo que dijo Henry Ford: “Si hubiera preguntado a la gente qué quería, me habrían dicho que un caballo más veloz”. De otra forma, pero en el mismo sentido se expresaba el arquitecto Denis Lasdun: “Nuestro trabajo es dar al cliente, en tiempo y forma, no lo que él quiere, sino lo que nunca soñó que quería; pero que cuando lo tiene lo reconoce como algo que siempre había soñado”.<sup>24</sup>

23 MANZINI, Ezio, 2015, p. 87.

24 CROSS, Nigel, 2011, p. 3.

A medida que las empresas empezaron a interesarse de verdad por el diseño, y los gurús de la gestión, encabezados por Peters, Drucker, Ries y Trout, atribuyeron al diseño la capacidad de generar valor añadido, ventajas competitivas, diferenciación y, en definitiva, más negocio, el *marketing* se fue adueñando de la esfera de conceptualización, que hasta el momento el diseñador compartía, sin mediación alguna, con su empresario-cliente. Cuando apareció el *marketing* el usuario se convirtió en consumidor, en *target*, y su conocimiento quedó en manos, primero de los estudios de mercado y ahora de los algoritmos. Si el movimiento

moderno se desarrolló con el aforismo de Sullivan “Form follows function”, esta etapa posmoderna debería hacerlo con “Form follows market”. El *marketing* huye del riesgo como gato escaldado y, como todos sabemos, sin riesgo es difícil innovar. En estos cambios el diseño ha perdido frescura, valentía y calidad, por qué no decirlo. Pero, en fin, imaginado, intuido o conocido, el usuario ha sido siempre el objetivo del diseño. Es más, el campo de acción del diseño no es otro que la relación o interfaz entre el usuario y el objeto, sea este bi o tridimensional, un servicio o una causa social.

### 5. A modo de conclusión

Creo que estas tres son las cualidades que hacen del diseño lo que es y que sirven para identificar nuestra actividad en cualquiera de sus manifestaciones: una actitud creativa, ser capaces de expresar/prefigurar lo diseñado de manera convincente e inequívoca y trabajar en la relación de las personas con las cosas (sean estas del tipo que sean). No se trata aquí de definir el diseño, tan solo es un intento de analizar qué pueden tener en común, y de singular y específico, todas las especialidades, las de siempre como el gráfico o el industrial, y las nuevas. Se trata de entender por qué el diseño parece ser la panacea del futuro. ¿Por qué desde el mundo de los negocios y desde el compromiso social se valora tanto el pensamiento de diseño? ¿Qué tiene el diseño que no tienen otras profesiones?

¿Cuál es esa esencia que le hace tan especial? ¿Qué es el diseño? Cuando empecé a trabajar, a mediados de los años 70, diseñar era, según la definición propuesta por Tomás Maldonado unos años antes, “una actividad proyectiva consistente en determinar las propiedades formales de los objetos producidos industrialmente”.<sup>25</sup> En esta temprana definición se constriñe el diseño a lo que produce la industria, y es lógico si tenemos en cuenta que en aquellos tiempos iniciales había que separarse claramente de la artesanía, era preciso rechazar aquello contra lo que se había nacido. Toda identidad se construye contra y frente a otras.

Desde entonces a hoy las sucesivas definiciones de diseño que, dicho sea de paso, dan para un estudio muy revelador

25 MALDONADO, Tomás. “Industrial Design Definition History” En: <<https://wdo.org/about/definition/industrial-design-definition-history/>> (30-XII-2021).

sobre la evolución de la disciplina, han ido cambiando para dar cabida a las distintas especialidades del diseño que iban apareciendo y también a los diversos intereses económicos que le han dado soporte. Hoy, en la página web de la WDO (World Design Organization) se puede leer la siguiente definición: “El diseño industrial es un proceso estratégico de resolución de problemas que impulsa la innovación, genera el éxito empresarial y conduce a una mejor calidad de vida a través de productos, sistemas, servicios y experiencias innovadores. El diseño industrial cierra la brecha entre lo que es y lo que es posible. Es una profesión transdisciplinar que aprovecha la creatividad para resolver problemas y co-crear soluciones con la intención de mejorar un producto, sistema, servicio, experiencia o negocio. En esencia, el diseño industrial proporciona una forma más optimista de mirar el futuro al replantear los problemas como oportunidades. Vincula la innovación, la tecnología, la investigación, las empresas y los clientes para proporcionar un nuevo valor y una ventaja competitiva en las esferas económica, social y medioambiental”.<sup>26</sup> Como puede verse el diseño industrial ya no queda circunscrito al diseño de objetos, sino que su actividad se extiende a los sistemas, servicios, experiencias o negocios. Se refieren, pues, al diseño genérico, sin adjetivos. Por cierto, es curioso cómo las dos grandes instituciones internacionales de diseño, ICSID (International Council of Societies of Industrial Design) e ICOGRADA (International Council of Graphic Design Associations) han perdido su especificidad (industrial o gráfico) y han pasado a llamarse WDO (World Design Organization), e ICO-D (International Council of Design). Una prueba evidente de cómo se está ramificando o licuando la profesión, de modo que cada vez es más difícil definirla. De hecho, el Design Council británico elude hacerlo directamente y tiene un apartado en el que Bas Leurs e Isobel Roberts, de la fundación para la innovación Nesta, firman un artículo titulado “What do we mean design?”, donde tratan de explicar qué es el diseño. En él podemos ver los famosos “4 órdenes del diseño” de Buchanan, en los que este profesor universitario y reputado investigador, divide las especialidades de diseño en cuatro campos de actuación: 1-Gráfico, 2-Productos, 3-Interacción

26 WORLD DESIGN ORGANIZATION. “Definition of industrial design”. En: < <https://wdo.org/about/definition/> > (21-XII-2021).

(servicios, experiencias, interfaces, información) y 4-Sistemas (negocios, organizaciones, educación, gobierno).

El *design thinking* es un concepto ambiguo que realmente puede desdoblarse en tres diferentes discursos. Por un lado, la línea de investigación sobre cómo piensan los diseñadores cuando diseñan (*designerly thinking* es la denominación que le dan los profesores suecos Johansson-Sköldberg, Woodilla y Çetinkaya), que se generó hace ahora unos cincuenta años y que tiene un desarrollo y una trayectoria académica. Por otro lado, este nuevo *design thinking* entendido como un modo de pensar y un conjunto de herramientas, propias del diseño, que se enseñan o ponen al servicio de gerentes y directivos de empresa, es decir, de “no diseñadores”, para impulsar la creatividad y encontrar soluciones innovadoras en el mundo de la gestión. Este es el discurso que puso en marcha el estudio americano Ideo a principios de este siglo, que ha ido evolucionando de la mano de grandes consultoras y de la prensa del *management* y que, a caballo de la innovación, debe su éxito a la necesidad de encontrar respuestas a los desafíos del mercado en una situación de crisis e incertidumbre como la actual. Y el tercer discurso es el del diseño para la innovación social o para el bien social, que Nynke Tromp, una diseñadora americana especialista en la disciplina, define así: “El diseño social es el campo del diseño que se preocupa por el desarrollo de productos y servicios para resolver problemas sociales. Por ejemplo, las tasas de desempleo, las tensiones interculturales, la obesidad...”<sup>27</sup> Se ocupa de resolver problemas que el mercado no atiende. Y en él, el diseñador es un facilitador o un mediador que, no es que diseñe, como siempre, para las personas, sino que ahora co-diseña con ellas en un proceso participativo integrado por las personas afectadas y con la colaboración de profesionales de otras disciplinas cuyos conocimientos sean necesarios. En último término lo que el diseño social intenta es que el poder de quien encarga pase a quien lo usa.

27 Citado por PELTA, Raquel. "Deseño social. Cando deseñar se converte nunha acción colectiva". En: <<https://youtu.be/AhvYEybyrqk>> (12-VII-2022).

Es asombroso que el diseño dé para tanto. Me siento como el gentilhomme de Molière que descubre un día que se ha pasado toda su vida hablando en prosa sin saberlo.

Ejerciendo una actividad que de pronto se ha convertido en un paradigma y que pasa de servir para crear objetos, comunicaciones, casas o ciudades (*Dal cucchiaio alla città*), a utilizarse para resolver problemas de gestión o conflictos sociales. Las preguntas son: ¿Tendrá realmente algo que ver un diseñador gráfico o de producto con uno dedicado a la innovación social, negocios o sistemas? ¿Compartirán conocimientos, habilidades, técnicas? ¿Tendrán una base profesional común? Y si la hay, ¿cuál es? No es una pregunta baladí, porque uno de los problemas del diseño como actividad profesional es su falta de credibilidad social. De hecho, una de las preocupaciones típicas de las asociaciones de diseñadores es ser socialmente reconocidos y valorados, para lo cual nos falta, según Krippendorff,<sup>28</sup> un discurso potente, convincente, que nos dé un lugar diferenciado al que ocupan otros colectivos que han ido desplazándonos y, en cierto modo, determinando nuestro papel y nuestras actividades. Siguiendo su razonamiento, los diseñadores sabemos de materiales y procesos de producción, pero los ingenieros saben mucho más; se supone que conocemos el mercado, pero los consultores y directivos de empresa tienen de él un conocimiento mucho más completo; en cuanto a los usuarios, son los equipos de *marketing* los que nos indican quiénes y cómo son, qué quieren, cómo se comportan; y si hablamos de la forma, de los valores estéticos, somos unos aficionados frente a los artistas. ¿Dónde está nuestro territorio? ¿Dónde somos fuertes?

Esta indefinición, esta falta de discurso profesional, se agrava a medida que el diseño se expande y contar lo que hacemos, qué nos hace únicos, por qué y para qué somos útiles, resulta cada vez más difícil. Si hacemos intervenir a un médico o a un economista o a un abogado en un proyecto, el que sea, sabremos perfectamente cuál va a ser su cometido, cuándo y por qué intervendrá, pero ¿podemos decir lo mismo de un diseñador? Entiendo lo que Manzini quiere darnos a entender cuando nos habla de Carlo Petrini, sociólogo y político, que consiguió cambiar las estructuras comerciales (y de vida) de grupos de agricultores y de consumidores cuando creó el movimiento Slow Food; o cuando nos cuenta la extraordinaria labor del psiquiatra

28 Cf. KRIPPENDORFF, Klaus, 2016.

29 MANZINI, Ezio, 2015, p. 78.

Basaglia, que tras cerrar el psiquiátrico de Trieste, y junto a un grupo de enfermeras, expacientes y médicos, creó empresas y servicios en los que los afectados trabajaban y así conseguían superar sus problemas, desarrollar sus capacidades e integrarse en la sociedad. Son dos iniciativas extraordinarias y que ¡ojalá! proliferaran, pero no estoy de acuerdo, como hace Manzini, en decir que como ambos visionarios son innovadores, en consecuencia, son diseñadores.<sup>29</sup> En el mundo de los negocios hace años tuvo mucha trascendencia la “estrategia de los océanos azules”, encaminada a crear rupturistas modelos de negocio. El Circo del Sol o Ikea eran los ejemplos recurrentes de esta corriente del *management*, pero ni Gilles Ste-Croix ni Ingvar Kamprad, sus creadores, son diseñadores. Son empresarios o profesionales con una gran capacidad para descubrir oportunidades donde los demás no vemos nada. Entiendo, decía, que con ello Manzini nos quiere mostrar lo decisivo de tener una actitud o mentalidad creativa, pero aun siendo esta una cualidad previsible en un diseñador, como ya hemos visto, no es la única que nos hace diferentes. De hecho, algunos emprendedores de éxito la tienen, y en grado sumo, y no son diseñadores.

El origen de este artículo está en la preocupación por responder a todas estas preguntas y surge por la ocasión que brindan estas nuevas disciplinas o actividades para reflexionar sobre qué es el diseño, para qué es realmente útil y cuál debe ser su consideración social. La hipótesis que lanzo es determinar, en primer lugar, cómo enfocamos y trabajamos el proyecto, sea este el que sea; en segundo, con qué herramientas; y, tercero, con qué propósito (mejora de la vida de las personas, creación de sentido...) es una base de partida para definir el diseño, de modo que todos los diseñadores, gráficos, de producto, de interiores, de moda, de servicios y sociales compartamos atributos profesionales comunes, que deberían ser los que nos identifican y nos justifican ante la sociedad. Es posible que muchos opinen que lo importante es que hagamos las cosas, no tanto que busquemos definiciones ni nos perdamos en disquisiciones teóricas, pero es básico hacerlo para que haya un discurso profesional sólido y convincente, una discusión académica

sobre lo que hacemos y cómo hay que hacerlo, una formación adecuada y unos resultados a la altura de las expectativas que la sociedad está poniendo en nosotros. Es fundamental que podamos definir nuestra actividad, saber de qué hablamos cuando hablamos de diseño.

## Bibliografía

ALEXANDER, Christopher. *Ensayo sobre la síntesis de la forma*. Buenos Aires: Infinito, 1976.

BONSIEPE, Gui. *Del objeto a la interfase. Mutaciones del Diseño*. Buenos Aires: Infinito, 1999.

BUCHANAN, Richard. "Wicked Problems in Design Thinking". En: <[https://web.mit.edu/jrankin/www/engin\\_as\\_lib\\_art/Design\\_thinking.pdf](https://web.mit.edu/jrankin/www/engin_as_lib_art/Design_thinking.pdf)> (21-XII-2021).

CHAVES, Norberto; ARFUCH, Leonor; LEDESMA, María. *Diseño y comunicación*. Barcelona: Paidós, 1997.

COSTA, Joan. "No todo es diseño, digan lo que digan". En: <<https://www.experimenta.es/a-costa-mia/la-columna-de-joan-costa-en-experimenta-hoy-no-todo-es-diseno-digan-lo-que-digan/>> (21-XII-2021).

CROSS, Nigel. *Métodos de diseño. Estrategias para el diseño de productos*. México DF: LIMUSA, 1999.

----- *Design Thinking. Understanding How Designers Think and Work*. Oxford: Berg, 2011.

JOHANSSON-SKÖLDBERG, U; WOODILLA, J; ÇETINKAYA, M. "Design Thinking: Past, Present and Possible Futures". En: <<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/caim.12023>> (21-XII-2021).

KRIPENDORFF, Klaus. "Rediseñar el diseño. Una invitación a un futuro responsable". En: <[https://repository.upenn.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1535&context=asc\\_papers](https://repository.upenn.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1535&context=asc_papers)> (21-XII-2021).

LAWSON, Bryan. *How Designers Think*. Oxford: Architectural Press of Elsevier, 1980.

----- *The Reflective Practitioner: How Professionals Think in Action*. London: Temple Smith, 1983.

LEURS, Bas; ROBERTS, Isobel. "What do we mean design?". En: <<https://www.designcouncil.org.uk/news-opinion/what-do-we-mean-design/>> (11-X-2021).

MANZINI, Ezio. *Cuando todos diseñan. Una introducción al diseño para la innovación social*. Madrid: Experimenta, 2015.

MIRADAS SOBRE EL DISEÑO, MIRADAS SOBRE LOS DISEÑOS. En: <<https://publicidadlicom.files.wordpress.com/2013/05/dossier.pdf>> (21-XII-2021).

NORMAN, Donald. *El diseño emocional. Por qué nos gustan (o no) los objetos cotidianos*. Barcelona: Paidós, 2005.

PELTA, Raquel. "Diseño para el bien social. Teoría y prácticas contemporáneas". En: <<https://www.youtube.com/watch?v=j7CrMBnesoQ>> (21-XII-2021).

----- "Diseño social. Cando deseñar se comverte nunha acción colectiva". En: <<https://www.youtube.com/watch?v=AhvYEybyrqk>> (12-VII-2022).

RAWSTHORN Alice. *El diseño como actitud*. Barcelona: Gustavo Gili, 2021.

RITTEL, Horst; WEBBER, Melvin. "Dilemmas in a General Theory of Planning". En: <<https://link.springer.com/article/10.1007/BF01405730#citeas>> (21-XII-2021).

SCHÖN, Donald. *The Reflective Practitioner: How Professionals Think in Action*. London: Routledge, 1991.

SIMON, Herbert. *Las ciencias de lo artificial*. México: Editorial Comares; UAM, 2002.

TSCHIMMEL, Katja. "Proceedings of the XXIII ISPIM Conference: Action for Innovation: Innovating from Experience". En: <[https://www.researchgate.net/publication/236135862\\_Design\\_Thinking\\_as\\_an\\_effective\\_Toolkit\\_for\\_Innovation](https://www.researchgate.net/publication/236135862_Design_Thinking_as_an_effective_Toolkit_for_Innovation)> (21-XII-2021).

VILADÀS, Xènia. "Richard Buchanan, para hablar de 'Escenarios de futuro para el diseño en el ámbito de la gestión', en la ESDM". En: <<https://www.xeniaviladas.today/readings/buchanan>> (21-XII-2021).

VISSER, Willemien. "Design: One, but in different forms". En: <<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0142694X08001051?via%3Dihub>> (21-XII-2021).

WORLD DESIGN ORGANIZATION. "Definition of Industrial Design". En: <<https://wdo.org/about/definition/>> (21-XII-2021).