

ENTREVISTA  
CAMILA OFFENHENDEN  
NADIA HORTA  
MARTA ALMEIDA

t

IGNACIO COLÓ

f

## HACIA UN NUEVO HUMANISMO

Ezio Manzini, que llegó al país como invitado especial de la IX Conferencia Internacional, organizada por el CMD, habla de innovación social, de su crítica al *design thinking* y al *management*, de la vida y las personas.



La crisis global, el capitalismo concentrado, la pauperización de la vida en las ciudades son batallas que aún no están perdidas. Ezio Manzini trae alternativas y esperanza: el diseñador es, para él, en esencia, un “optimista profesional”, con amplias *chances* de librar estas batallas a través de la *innovación social*. ¿Y la innovación social puede ser catalogada como un diseño nuevo? No para Manzini: la innovación es algo tan característico del diseño como lo es de las personas, es parte de su estar en este mundo. Nace de la tarea con los otros, con la aspiración de proyectar una vida mejor. Se trata de crear a partir de la base del diálogo, de un trabajo participativo que recupere al diseñador emergente que vive en todos nosotros. Los argumentos de Manzini interpelan a muchos, y sobre todo a aquellos receptores con una alta sensibilidad social. ¿Qué tiene que hacer el diseño en este mundo? Es algo que Manzini responderá desde la tradición italiana, atravesada por los micromundos y las microhistorias centradas en las personas y en el estudio de la vida.

Manzini es arquitecto, diseñador e ingeniero con base en el Politécnico de Milán, en la Universidad de las Artes de Londres (UAL) y en las universidades chinas de Tongji y Jiangnan. Con naturalidad, se mueve desde el corazón del Occidente anglosajón hasta el Lejano Oriente para educar sobre las ruinas que quedaron del diseño moderno en el siglo XXI. Para Manzini la industria tal como la conocimos es un paradigma acabado, producir objetos es hoy una tarea del pasado... Y ante el repliegue de los objetos, solo quedan las personas. Así, su perspectiva pone al sujeto —y no al objeto— en el centro del debate. Y si Gramsci, el pilar de la filosofía de la praxis, dice que la actividad intelectual es intrínseca al ser humano, y por eso todos somos intelectuales, Manzini sostiene que todas las personas son diseñadores en potencia, con habilidades sorprendentes para transformar su propia realidad. ¿Qué podrá conducir a las personas hacia la búsqueda y el encuentro de sus propias soluciones?: “La innovación social”, responde Manzini.

#### ¿Qué es, entonces, la innovación social?

En el siglo pasado, la innovación era un concepto que se aplicaba principalmente a los inventos desarrollados por especialistas en laboratorios científicos. Pero en este siglo, la innovación es más bien un calificativo que se ajusta a varias situaciones, por ejemplo, a la innovación tecnológica, a la institucional, a la cultural o a la social.

La innovación social no refiere a un invento, no nace en los laboratorios, sino que

surge espontáneamente de las ideas de una comunidad, de las personas que en vez de esperar a que el Gobierno les solucione los problemas, los resuelven por cuenta propia.

#### ¿En qué casos?

La innovación social, por ejemplo, ofreció soluciones al problema del envejecimiento de la población. Si pensamos a la sociedad como una pirámide donde los ancianos están en la punta y los jóvenes en la base —que finalmente son los que producen—, podríamos preguntarnos: ¿qué pasaría si la pirámide se da vuelta, es decir, si tuviésemos más ancianos que jóvenes?, ¿cómo sería la manutención de las personas mayores? La innovación social no solo tomó las problemáticas específicas de los ancianos, sino también que los incluyó como parte de la solución.

En algunos casos, muchos adultos mayores terminan viviendo solos en casas muy grandes, en viviendas que antes compartían con sus familias. Como les resulta costoso mantenerlas solas, lo habitual es que terminen internados en un geriátrico. De este modo nació la plataforma *Prendi in casa uno studente* que le permite a los estudiantes buscar una vivienda, mudarse por primera vez y alquilar un cuarto en la casa de estos ancianos que viven solos. El beneficio es para ambos: uno recibe ayuda para mantener la casa y el otro logra un alquiler más barato de lo que ofrece el mercado.

El diseño de innovación social propone también alternativas al problema del transporte en las ciudades. La idea de hacer dedo surgió espontáneamente, y con el tiempo se volvió una práctica colaborativa y comunitaria. Hoy existen plataformas como *BlaBlaCar*, que funcionan bien en Milán, y que permiten compartir viajes con otros pasajeros que van en la misma dirección. Hasta se puede detallar si nos gusta o no charlar durante el trayecto. Estas iniciativas nacieron espontáneamente y las llevaron adelante distintas organizaciones sin esperar soluciones por parte de los Gobiernos.

#### ¿Estos ejemplos son manifestaciones del diseño contemporáneo?

Sí, claro que sí. Porque cada una de estas situaciones necesita ser “diseñada”, es decir, necesita de un proyecto que las motorice.

#### ¿Y por qué el diseño debería ser la voz autorizada para resolver estas cuestiones?

En verdad, no está autorizado por nadie. Dependerá de quién sea capaz de ver allí al diseño en su potencia. Creo que el diseño tiene un rol central en estas iniciativas. De hecho, desde hace algunos años trabajo en este tipo

01 *Diseño, cuando todos diseñan. Una introducción al diseño para la innovación social* (MIT Press, 2015) es el último libro de Ezio Manzini. Con una enorme capacidad para leer el presente, el autor despliega las maneras de activar cambios sociales significativos. En agosto de 2015, Manzini visitó la Argentina en el marco del Festival Internacional de Diseño de Buenos Aires.

de proyectos y algunos integran la plataforma DESIS Network. Si se piensa al diseño como en el siglo pasado, es muy difícil comprenderlo en su versión actual. Hay que asumir que el diseño cambió, y que no hablamos del mismo diseño que en el siglo XX.

#### ¿Y cuál son las diferencias?

La capacidad de proyectar existió siempre porque es una práctica humana. Todos tenemos, en mayor o en menor medida, un sentido crítico que nos permite reconocer cuándo algo no funciona. Todas las personas tienen tanto creatividad para imaginar cómo podría ser diferente eso que no anda bien como sentido práctico para que eso que imaginan sea factible. Esto es lo que yo llamo *diseño difuso*, el diseño que todos pueden hacer. Antes, había menos necesidad de proyectar, porque casi todos los problemas se resolvían a través de sistemas convencionales, es decir, se actuaba sobre el mundo repitiendo lo que ya se venía haciendo. Esta era una manera inteligente que implicaba poco esfuerzo, ya que se trataba de formas probadas y perfeccionadas a lo largo de mucho tiempo.

Así funciona la artesanía y también gran parte de nuestra vida: cómo educamos a nuestros hijos, cómo contraemos matrimonio, cómo montamos un negocio... Uno deja de usar la modalidad convencional recién cuando algo de las condiciones cambian y esa modalidad convencional ya no funciona más. Es ahí cuando comenzamos a usar la modalidad proyectual.



### ¿Y en qué momento las convenciones comienzan a disolverse?

Básicamente en la modernidad y en los inicios de la industria, ese fue el gran cambio que afectó a toda la sociedad a principios del siglo pasado. Todo era nuevo —los materiales, los productos, la demanda— y las convenciones ya no servían para resolver los problemas. En ese preciso momento es cuando apareció la necesidad de proyectarlo todo. Esta idea vale tanto para sujetos individuales como para sujetos colectivos, es decir, organizaciones, empresas, gobiernos, ciudades, etcétera.

El diseño nació como categoría cuando todo funcionaba bajo la modalidad convencional, y nosotros éramos los únicos que sabíamos usar esa modalidad proyectual. Desde entonces fue bastante simple definirnos en contraposición a los demás. Pero si todas las personas proyectan, nos vemos obligados a redefinir qué somos nosotros mismos, los *diseñadores expertos*.

### ¿Cómo son estos profesionales?

Hubo un malentendido de origen. Como la industria fue el gran generador del cambio del siglo pasado, se pensó que el diseño estaba intrínsecamente ligado a ella, específicamente a la industria de aquel momento, que refería a la producción de objetos en serie. Por este motivo, se ha cristalizado al diseño como una disciplina que proyecta productos en serie. Pero, si asumimos que hoy todos proyectan, nosotros, como diseñadores expertos, debemos ser capaces de alimentar, sostener y promover el proceso de *coproyección*.

Se supone que tenemos la capacidad de estimular, ayudar y —si es posible también— orientar las direcciones en las que se dan estos diálogos sociales en un proceso de coproyección destinado a alcanzar resultados concretos. Que todos estemos obligados a proyectar no quiere decir que no hagan falta expertos que coordinen estos procesos. Por ejemplo, todos podemos tocar algún instrumento o podemos cantar, pero es mejor si hay un maestro de música que nos ayude a cantar mejor y que pueda dirigir la orquesta.

### ¿Y qué es lo que pueden hacer los “expertos”?

Hay dos áreas fundamentales en las que el diseñador puede moverse: la “visualización” (*visualizing*) y la “visión” (*visioning*). *Visualización* es la capacidad de hacer visible, de hacer tangible aquello de lo que se está hablando. El diseñador transforma la información disponible en un esquema, video, modelo o cualquier otra cosa que contribuya a hacerla visible. Por su parte, la *visión* es la capacidad de enriquecer los temas con ideas

nuevas. Algunos creen que el diseñador solo tiene que ser un facilitador, un profesional que no necesariamente proponga ideas nuevas, esto es el que yo llamo el *post-it design*. Creo todo lo contrario, que el diseñador no solo tiene que ayudar a visualizar la información, sino que también debe opinar y aportar sus propias ideas.

El diseño del siglo pasado podía hacer cosas buenas y cosas malas, pero el diseño que se manifiesta en la actualidad puede hacer cosas aún peores. Un objeto tosco o un objeto que funciona mal pueden ser menos graves que un servicio que anda mal. Si un objeto no gusta o está mal hecho, directamente o no se lo mira o no se lo compra. En cambio, si un servicio funciona mal, es decir, si ese conjunto de actividades que responden a las necesidades de un cliente o un usuario no tiene un buen funcionamiento, las personas quedan atrapadas dentro de esos servicios públicos o privados con un impacto negativo muchísimo mayor.

### Una de las categorías que propone en su libro es el *diseño emergente*. ¿Cómo lo definiría?

Como el diseño del siglo XXI. Antes definíamos nuestro trabajo sobre la base del objeto que diseñábamos: diseño de productos, diseño de la comunicación, etcétera. El diseño emergente no se define por el objeto, sino por la aproximación al objeto, el método, los instrumentos y la cultura. Y puede aplicarse a cualquier tema, siempre y cuando exista una dimensión técnica y otra social.

El diseño hoy se aplica, por ejemplo, a los servicios, a las políticas, al cambio social, a los bienes públicos... Con este enfoque, hay quienes creen que se estira tanto el concepto de diseño que casi pierde su significado. Sin embargo, creo que estábamos equivocados en la manera que teníamos de pensar la disciplina hasta ahora.

### ¿Entonces, qué es lo específico de este nuevo diseño, aquello que debería enseñarse en las universidades?

En mi opinión, hay una gran confusión en la mayoría de las universidades. Una de las cosas que genera más equívocos es que el diseño del siglo XX era coincidente con una profesión. Hoy cuando se usa la palabra *diseño* —que se usa tanto—, puede referirse y abarcar, incluso, a personas que no son profesionales del diseño. Todos hemos escuchado hablar del *design thinking*, una incumbencia que se promueve mucho en las escuelas de *management*, pero que no es específica de los profesionales del diseño, es decir, es propia de los profesionales que son directores de

02 Para Manzini, el mundo cambia vertiginosamente. En ese movimiento inercial, a veces adverso, las personas y los colectivos pueden alcanzar un proyecto de vida mejor si se cambia la mirada: un enfoque nuevo que fluya desde las empresas hasta las instituciones, desde las comunidades más pequeñas hasta las ciudades más urbanizadas. Para contraponer la inercia, Manzini introduce la idea de *diseño de innovación social*.

empresas, y no diseñadores. Esto da lugar a una confusión en la que se entiende al diseño como una actividad interdisciplinaria, cuando, en realidad, el proceso es el que es interdisciplinario, no la profesión. Si yo te tengo que enseñar a ser diseñador, no voy a enseñar a ser interdisciplinario, te voy a enseñar a ser disciplinario en tu disciplina, que es el diseño. En un proceso de trabajo tendremos a un experto en informática, en negocios, en etnografía, al sociólogo, al especialista en marketing... y también estaremos nosotros como diseñadores. ¿Entonces, qué conocimiento específico aportaremos? Este es nuestro gran desafío.

Creo que nuestra contribución es principalmente el lenguaje del diseño, la dimensión cualitativa, la cultura sobre la calidad. Ningún otro profesional que trabaje alrededor de esa “mesa interdisciplinaria” sabe de eso. El gran debate será ver cómo se resuelve este aspecto en el diseño de servicios, porque el *management* solo equivale a la tecnología en servicios, pero el aspecto del lenguaje y la calidad todavía está vacante.

### ¿Cómo se posiciona el diseño italiano frente a esta discusión?

El diseño italiano fue muy fuerte en la década de los setenta y todas sus discusiones se daban en torno a la generación de sentido. Respecto a la solución de problemas, no había mucho que discutir, se producían, básicamente, sillas, mesas, lámparas. Aunque en esencia, la cultura del proyecto italiano era una cultura





03 Después de participar de la Conferencia del CMD, Manzini disertó sobre *Il design all'epoca del design diffuso* en la sede del Distrito Audiovisual de la Ciudad de Buenos Aires, donde charló con colegas, profesionales y estudiantes. La cita además sirvió para presentar su nuevo libro, que fue comentado por María Sánchez y Enrique Longinotti.



fuertemente crítica, se hacían productos para el hogar con la perspectiva particular de los diseñadores italianos que eran todos comunistas y querían cambiar el mundo.

Luego, esa práctica tomó una dirección que la transformó en el diseño del lujo, distinta a la de los orígenes del diseño italiano, un diseño para hacer la revolución. Se hacían prototipos de cómo podrían ser las cosas, pero al volverse tan costosos se convirtieron en artículos de elite, lo que cambió su significado cultural y llevó al diseño italiano a un camino sin salida... Hoy, evidentemente, la visión del diseño mundial se fue desplazando hacia un polo más anglosajón.

#### ¿Y cómo es ese desplazamiento?

La concepción anglosajona no entiende al diseño como un agente crítico. En mi opinión, esto se debe a que el diseño italiano deriva de la arquitectura, y la arquitectura nació antes que la industria. El diseño anglosajón, en cambio, nació con la industria, y de este modo se volvió algo intrínseco a ella. Por este motivo, en los últimos años, cuando empezó a surgir este diseño, fue rápidamente dominado por una mentalidad anglosajona. El ejemplo más claro es el del estudio IDEO. Ellos venden sus servicios diciendo “contratamos y resolvemos todos tus problemas”.

Esta máxima terminó en un planteo ideológico que puede ser definido como cierto *solucionismo*, como si el mundo estuviese hecho solo de problemas y de soluciones a esos problemas. El solucionismo sería el

equivalente al funcionalismo del diseño del pasado. Siempre existió una rivalidad entre el pragmatismo anglosajón y la estética latina. Para superar la tensión, sería bueno volver a una dimensión más cultural del diseño no solo porque es más humana, sino porque es verdaderamente necesaria. En este momento sucede todo lo contrario, el mundo está dominado por el *management*.

#### ¿Cómo deberíamos internalizar las ideas de su nuevo libro?

Me gustaría que mi trabajo fuera leído como una resignificación del diseño italiano. Es decir, un aporte para recuperar esa idea. En otras palabras, la posibilidad de una transformación del mundo por la vía de la innovación social y la de encontrar maneras de vida más sustentables. Mis objetivos estarían cumplidos si las ideas de mi libro pudieran aplicarse a un proyecto social que genere un cambio genuino en las personas. Tantos años de investigación sobre los materiales, el diseño estratégico, el diseño de servicios, tendrán sentido solo si se puede utilizar como instrumento para incrementar la transformación social y ambiental.

Es verdad, por momentos mis ideas pueden sonar un poco “teóricas”, sin embargo, ninguna de mis hipótesis fue formulada por fuera de investigaciones concretas. Mi propuesta no es pura teoría, sino un nuevo diseño reflexivo, es decir, un pensamiento particular, pero no sobre cualquier sustento, sino sobre la base de la acción y del proyecto. **if**

