

El diseñador como formalizador y comunicador de valores

Jordi Pericot

Licenciado en Filosofía y Doctor en Historia del Arte por la Universitat de Barcelona. Catedrático de Comunicación Audiovisual de la Universitat Pompeu Fabra y director de la revista *Temas de Disseny*. Ha desarrollado una intensa labor pedagógica e investigadora en los ámbitos de la teoría de la imagen y en el de la teoría y pedagogía del diseño.

PALABRAS CLAVE Innovación, Riesgo, Innovación radical, Innovación retroalimentada, Innovación moderada, Espacios productivos, Estudios sociales, Creatividad, Símbolos.

La constante exigencia de nuevos productos por parte del consumidor ha hecho posible que la innovación se haya convertido en el motor principal de los cambios de la cuota de mercado entre las empresas competidoras. En este contexto, el proceso de innovación y diseño ocupa un espacio central en la empresa con el fin de interrelacionar y coordinar todos sus agentes productivos.

El diseñador, conocedor de los valores sociales y culturales, así como de las posibilidades técnicas de la empresa, incide en cada una de las fases del proceso de innovación y, a través del producto, se responsabiliza de la formalización y comunicación de los valores culturales que activan el proceso de innovación.

La aparición de la sociedad de la producción industrial dio lugar al nacimiento del diseño. En esta fase inicial, los objetivos del diseño se centraban en la concepción y la oferta masiva de unos productos que respondían globalmente a las necesidades del público consumidor y que éste tenía que aceptar. El sueño de cualquier empresario de la época, como dice Pierre Musso, era "un solo producto, un solo color... y fabricar el máximo de ejemplares".

A partir de la década de 1980 el público consumidor experimenta un profundo cambio y la producción deja de ser la única fuerza presente en el mercado. Por un lado, los consumidores reclaman productos diferenciados y, por el otro, la industria, con voluntad de aportar soluciones a funciones válidas para todos, opta por un diseño de productos personalizados en el que el público tiene la libertad de elegir en función de su propia sensibilidad. Los

nuevos productos ya no se destinan a un público minoritario, sino a una gran diversidad de tipologías de individuos, con los que el diseñador debe conectar y a los que ha de ofrecer respuestas formales satisfactorias e individuales. Por tanto, esta diversidad de usuarios y funciones, así como su incidencia en las nuevas formas de producción y comercialización, nos obliga a redefinir el diseño en el marco de la comunicación social.

Estos cambios, obviamente, no son ajenos al fenómeno de la globalización de la producción y el mercado. Hoy en día todo está interconectado, cada actor es interdependiente de los demás y todo lo que ocurre en un lugar afecta positiva o negativamente en otros sitios. La globalización se presenta como un hecho determinante del que difícilmente podemos escapar, pero también nos obliga a encontrar soluciones a los problemas que plantea.

Una de las consecuencias, y no precisamente positiva, del fenómeno de la globalización es la pérdida de competitividad de nuestros productos. Cada vez existen más productos que se elaboran en lugares donde los costes laborales son más bajos y que, lógicamente, compiten con los nuestros a un precio inferior. Es evidente que en un régimen de libre competencia la respuesta a esta situación no pasa por impedir la entrada de dichos productos en el mercado; hasta ahora las medidas proteccionistas que algunos países han adoptado no parecen ser una buena solución, ni siquiera a corto plazo.

La respuesta a esta inevitable competencia internacional de bajo coste está sin duda en la innovación y la elaboración de productos originales y únicos en su especie, o dicho de otro modo, en la innovación para satisfacer las necesidades de un segmento económico superior, cada vez más exigente en cuanto a calidad, novedad y diferenciación. Para alcanzar estos objetivos, las empresas tienen que implantar estrategias capaces de mejorar su productividad y reducir costes. Es decir, deben adoptar, en el marco de la cultura general de empresa, una economía de la innovación que favorezca la aportación de nuevas ideas y active nuevos programas y mercados.

La innovación se ha convertido en un factor clave para poder recuperar las ventajas competitivas de la empresa y asegurar su supervivencia. Es posible que el sistema de innovación no sea la única solución, pero sí una de las más eficaces a la hora de garantizar y consolidar ventajas competitivas.

1. Innovación y riesgo

Pese a ser indispensable para la continuidad de la empresa y la mejora del entorno, la innovación siempre actúa como elemento desestabilizador. Los factores culturales o las exigencias tecnológicas que la innovación

comporta hacen que cualquier propuesta innovadora pueda ser origen de conflictos. Innovar equivale a provocar una situación única que necesariamente impone un desplazamiento tipológico y semántico del producto y, por tanto, su presencia siempre es susceptible de objeciones hasta que con el paso del tiempo se hace un hueco en una nueva reorganización cultural y acaba por aceptarse. Asimismo, innovar representa en muchos casos una readecuación de las técnicas de producción y comercialización, es decir, siempre comporta lo que en términos empresariales podríamos denominar riesgo.

En sus inicios industriales, la innovación proyectaba una imagen positiva y con frecuencia se asociaba a una mejora de calidad. Los consumidores atribuían los cambios a la voluntad de mejorar las funciones, la durabilidad o simplemente la estética del producto. Los productos variaban de forma y de funciones sin un análisis previo de la demanda, es decir, que se aplicaba una estrategia y una lógica de diseño inversa a la del marketing actual. Según la empresa, una innovación era pertinente si se ajustaba a los intereses del público que ésta presuponia.

Esta aceptación del público consumidor ha variado de forma significativa y la innovación ya no siempre se acepta como un hecho positivo. Innovación y calidad ya no forman un binomio indisoluble... ¿O acaso deberíamos decir que son términos antinómicos? En muchos casos, la innovación suscita una actitud de desconfianza y engaño que puede incluso llegar a crear un cierto rechazo.

Cuando se aplica una innovación, siempre se persigue, a pesar del riesgo que comporta, obtener unas ventajas empresariales. De ahí la necesidad de evaluar la innovación en función del riesgo y los beneficios previsibles¹, un riesgo que, en términos generales, es directamente proporcional a la intensidad de innovación que se propone.

¹ Véase la necesidad de análisis previo en cuanto a la conveniencia de una propuesta de innovación, de P. DEHAN-JEAN GINSBERG y L. BABOULET.

La intensidad de una innovación puede variar mucho, desde la innovación radical a la moderada. Entre estos dos extremos podríamos situar una serie de gradientes de compromiso, de la que destacaríamos dos modalidades: la innovación retroalimentada y la innovación incremental.

1.1 Innovación radical: (fig.1)

La innovación radical da lugar a productos o servicios completamente nuevos. Por su carácter transgresor, los cambios revolucionarios que se presentan suponen un alto riesgo de inadecuación y rechazo por lo desconocido. Sin embargo, paralelamente también pueden aceptarse de forma muy positiva en mercados donde los avances tecnológicos y las ventajas prácticas que comporta son prioritarios².

La innovación radical, muy apreciada en el sector de la moda o de productos de prestigio y ostentación de clase, se percibe como avanzada y, por tanto, disfruta de una ventaja natural en el mercado. Las ventajas que se le atribuyen se sitúan en el ámbito de la percepción social, y el riesgo de disfuncionalidad que podría implicar la priorización de efectos secundarios no usuales se percibe como un plus de calidad, aunque siempre en un reducido sector de espíritu elitista.

Desde el punto de vista del mercado, la innovación radical y absoluta es escasa o inexistente, ya que el entorno, por falta de referentes culturales, difícilmente acepta una novedad total. Para que se comprenda y se acepte más fácilmente, la innovación radical necesita el factor adicional retroalimentativo de unos elementos redundantes.

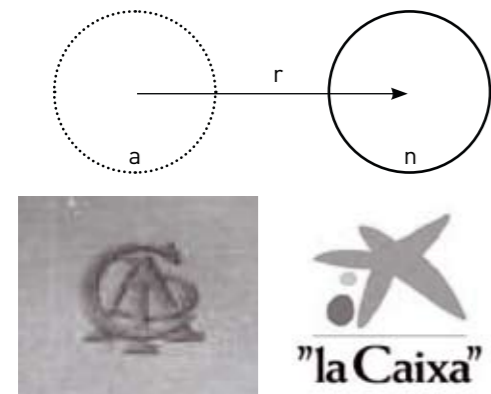


Fig.1: Innovación radical: El distanciamiento entre el nuevo producto (n) y el anterior (a) es importante. El riesgo (r) de ruptura e incomprensión es alto, aunque el factor novedad puede provocar un gran atractivo. **Imagen:** La Caixa optó por un cambio radical de su imagen, que no sólo fue altamente aceptada por el público, sino que creó un nuevo estilo de imagen corporativa en muchas otras entidades bancarias.

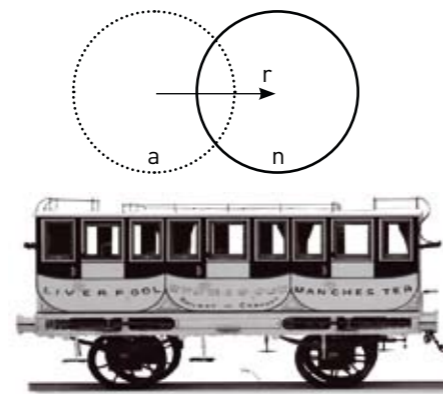


Fig.2 Innovación retroalimentada: Reduce el riesgo de ruptura y facilita la comprensión de la novedad. **Imagen:** La función de transportar que comparten la diligencia y el tren de vapor lleva a diseñar los vagones del tren en forma de diligencia (Liverpool-Manchester, 1930).

² La innovación como hecho desconocido no es, según H. Christofol, ni positivo ni negativo: puede producir miedo y fascinación, así como generar problemas difíciles y aportar muchas satisfacciones.

Innovación retroalimentada (fig.2).

Para lograr que una innovación radical sea más aceptable y así poder reducir el riesgo de ser rechazada, la innovación retroalimentada incorpora formas de diseño propias del objeto superado por la tecnología o las exigencias del mercado.

La relación entre el objeto de referencia y el nuevo es normalmente de tipo funcional. El nuevo objeto, totalmente diferente desde el punto de vista técnico, sustituye y mejora unas funciones que anteriormente cubría de manera similar otro objeto, del que se extraen algunos aspectos formales y culturalmente asimilados. Esta incorporación hace que el objeto devenga más familiar y se minimice el grado de conflictividad y riesgo que comportaría una innovación radical.

La incorporación de formas conocidas y asimiladas por el usuario, representada por la intersección de los dos

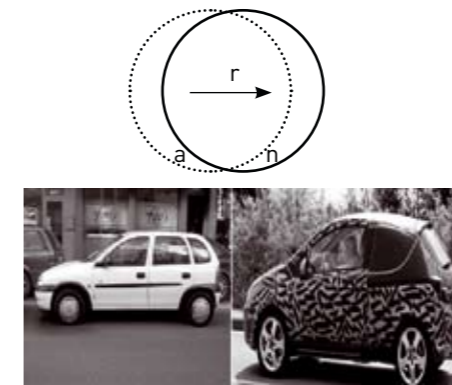


Fig.3: Innovación moderada: El riesgo se reduce a la mínima expresión, aunque también disminuye el atractivo que despierta la novedad. **Imagen:** La innovación moderada que introduce el nuevo modelo Opel Corsa 2006 está motivada básicamente por la necesidad de adaptar el producto a las exigencias del mercado y a sus cambios culturales.

círculos y asociadas a las funciones del objeto (fig. 2), permite vehicular y hacer más comprensible el cambio que se propone. Así, pues, se trata de una innovación tecnológica total, si bien resulta parcial desde el punto de vista formal y simbólico.

1.3 Innovación moderada: (fig.3)

Un diseño de innovación moderada comporta cambios tecnológicos, formales o culturales de carácter menor. Pese a representar una mejora del producto, los cambios que se aplican no rompen con la concepción tradicional del producto ni contradicen las expectativas y la interpretación del usuario.

Este tipo de innovación se limita a desarrollar o mejorar la eficacia del producto en sus aspectos técnicos, funcionales o simbólicos, pero sin modificar sustancialmente la configuración del mismo ni imponer nuevas normas de producción. Lo que habitualmente entendemos por rediseño no es más que la innovación moderada basada en la modificación de las formas perceptivas del producto.

La innovación moderada está íntimamente ligada a los programas de mantenimiento y actualización de un producto. Este tipo de innovación permite adecuar el producto a los cambios culturales y tecnológicos que inevitablemente se van produciendo en la sociedad y prolongar el ciclo vital de dicho producto. Es de fácil comprensión y asimilación, puesto que en lugar de partir de una idea o estructura original e inédita, introduce y reinterpreta una solución anterior.

El riesgo comercial que comporta este tipo de innovación es mínimo, aunque también son limitadas las posibilidades de despertar el interés del público. En el peor de los casos, la innovación moderada es objeto de indiferencia o simplemente pasa a situarse en el ámbito de una estética no conflictiva.

1.4 Innovación incremental (fig.4)

La innovación incremental permite mejorar progresivamente las funciones de uso de un producto o incluso, como reconoce Fabien Goux-Baudimnet, dotarlo de nuevas funciones complementarias y, de esta manera, hacer que evolucione.

La innovación incremental, que se sitúa entre los dos extremos (radical y moderada), abarca una serie de gradiente que marca realidades que las industrias han experimentado ampliamente y que con el tiempo permiten efectuar cambios radicales, pero con presentaciones innovadoras moderadas y sucesivas.

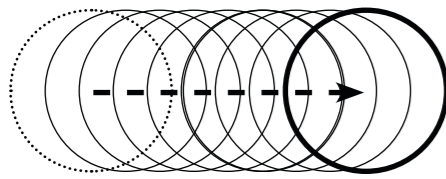


Fig.4: Innovación incremental: reduce al mínimo el riesgo de un cambio radical, manteniendo el interés a lo largo del tiempo.

Imagen: Innovación incremental desarrollada a lo largo del tiempo en el envase de Coca-Cola.

Al adecuarse a los cambios sociales y culturales, la innovación incremental propone interpretaciones sucesivas que, en términos relativos, el usuario percibe como similares o mejores que el anterior. En el peor de los casos, el producto se percibe como igual, sin variaciones significativas.

Se trata del tipo de innovación más empleado con el fin de

disminuir el factor riesgo que comporta un cambio radical. La introducción sucesiva de la innovación hace que se vaya aceptando ese cambio que, si se introdujese de forma repentina, podría sufrir actitudes de rechazo.

2. ¿Para qué innovar?

Ahora bien, si el factor riesgo está implícito en cualquier modalidad de innovación, entonces, ¿para qué innovar?

Existen varias razones para seguir defendiendo la innovación a pesar del riesgo que ello puede entrañar, entre las cuales destacaremos las siguientes:

2.1 Hay que innovar para mantenerse actual

La innovación posibilita el mantenimiento del producto en el mercado. Los hábitos de comportamiento social varían continuamente y si no se introdujera la innovación correspondiente, los productos quedarían obsoletos rápidamente. En estos casos, las acciones innovadoras dentro de un programa de mantenimiento del producto se limitan a introducir unas variantes moderadas que responden en cada momento a los cambios culturales que experimenta el público.

La intensidad de los cambios moderados a los que está necesariamente sujeto un producto varía en función del ciclo de vida comercial. En la mayoría de productos innovadores, el patrón de ventas sigue una curva de crecimiento, madurez y declive que requiere tratamientos distintos. Así, en su fase inicial y de crecimiento, los sucesivos cambios moderados que se aplican al producto responden a la incertidumbre del mercado y a los avances tecnológicos. A medida que va avanzando su desarrollo, la competencia adquiere mayor intensidad y para diferenciarse e integrarse en el mercado, la innovación tecnológica y formal se hace más evidente. En la fase de madurez y fuerza, el producto se estandariza y la innovación ya no aplica cambios adicionales, sino que se limita a aplicar

una reducción de costes, manteniendo los estándares de servicio y calidad.

Con el tiempo, el monopolio temporal de la innovación se va diluyendo y las empresas no innovadoras, por la dinámica de la competencia, adoptan las innovaciones y desaparecen los beneficios extraordinarios que aportaba la primacía de la innovación. Obviamente, superar esta pérdida exige la entrada en el mercado de nuevas propuestas innovadoras.

2.2 Hay que innovar para satisfacer las necesidades de cambio

El ciclo de vida de los productos es cada vez más reducido, especialmente en el caso de los productos de alta tecnología o de gran componente simbólico. Para satisfacer esta tendencia de cambios acelerados, las empresas deben adoptar estrategias y políticas de innovación incremental bien definidas. Un estudio de mercado exhaustivo determinará en cada momento el producto que se necesita y cómo proceder posteriormente a su diseño y producción.

La inversión continua en mercadotecnia, promoción y distribución necesaria para mantenerse en el mercado requiere un diseño dinámico y creativo. Las empresas productoras de moda y objetos de uso personal y de prestigio dependen en gran medida de las buenas soluciones de renovación continuada que aporta el diseño.

2.3 Hay que innovar para anticiparse a los cambios sociales

Un proceso innovador debe marcarse como objetivo la excelencia permanente. En este sentido, no es suficiente una política innovadora orientada al mantenimiento y actualización de los productos, sino que es necesario anticiparse a las previsibles condiciones del mercado y crear nuevas oportunidades de venta. El diseño debe

poder concretar los deseos de objeto ideal, sin por ello tener demasiado en cuenta las barreras técnicas y culturales inmediatas. Es decir, se necesita un diseño realista, aunque también imaginativo, para poder anticiparse a las soluciones técnicas, formales y funcionales que están en curso de instaurarse.

La innovación radical comporta un factor de riesgo relativamente alto. El esfuerzo de adaptación que exige al consumidor para situarse en un mundo futuro posible despierta fascinación, aunque también desconfianza o rechazo.

Para reducir el factor riesgo y dotar al producto de mayor competitividad, se adopta la innovación incremental. Cada fase innovadora se presenta como una mejora de calidad funcional, aunque sin explicitar la mentalidad original, ya que el usuario podría sentirse como un conejillo de Indias y desconfiar de unos resultados no experimentados. En este caso, los estudios de prospectiva se convierten en herramientas de gran utilidad para visualizar las tendencias globales y tecnológicas del mercado y definir los paradigmas que se sucederán o se mantendrán.

2.4 Hay que innovar para evolucionar

Desde una concepción progresista, la innovación es indispensable para evolucionar. Al adoptar un programa de innovación, la empresa se obliga a aceptar unos cambios estructurales y organizativos que le permitan afrontar el futuro. En consecuencia, desarrolla tecnologías, crea nuevas infraestructuras y refuerza su capacidad de investigación.

Con la ayuda del diseño, la empresa innovadora transforma los avances científicos y/o tecnológicos en nuevos productos, y vincula de manera efectiva la ciencia, la tecnología y la producción a las necesidades sociales y a las demandas del mercado. La investigación tecnológica se activa, la producción se enriquece gracias a nuevas

técnicas, y el producto, con nuevos valores simbólicos y funcionales, adquiere concepciones de uso inéditas.

3. Los espacios productivos del proceso de innovación y diseño

La perpetua exigencia de renovación por parte del consumidor hace que las empresas sitúen la innovación en el núcleo de los cambios sociales, los acontecimientos tecnológicos y los flujos económicos, y sea la fuente más importante para experimentar un cambio de cuota de mercado entre las empresas competidoras.

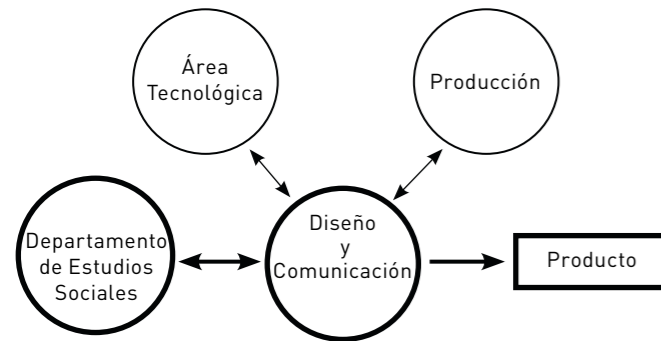


Fig. 5. Innovación y proceso de diseño

El proyecto de innovación y diseño, visto como espacio central de la empresa, ha de situarse íntegramente en el marco de una estrategia que garantice, desde la etapa precomercial, la interrelación y coordinación permanente de todos sus espacios productivos. Esta interrelación es fundamental para crear nuevas oportunidades de mercado sobre la base de la excelencia, la anticipación y la mejora permanente de productos.

Ignorar alguna de estas dimensiones puede comprometer los buenos resultados potenciales que ofrece el proyecto de innovación. Hay que recordar que, en un proceso de innovación y diseño, nadie tiene la exclusividad, al igual que tampoco ningún actor productivo es marginal o privilegiado en relación con los demás.

3.1 El diseño mediador

Uno de los aspectos que más favorecen el diálogo entre los actores de un proceso de diseño es sin duda la entrada en red. En el mundo de la digitalización, el producto se erige como la etapa final de un proceso de concepción en el que participan todos los actores productivos de forma interactiva. Esta situación abre un amplio abanico de diálogo y experimentación permanentes que permite que el diseñador avance hacia una nueva lógica de contraste de ideas y propuestas innovadoras. La facilidad para efectuar ensayos en el laboratorio, construir maquetas o prototipos virtuales, etc., es una estrategia de gran utilidad para concretar los conceptos, las funciones y las formas del nuevo producto.

Mediante el presente artículo intentaremos analizar las relaciones de interdependencia que en un proceso de innovación y diseño se producen entre las diferentes áreas responsables, especialmente entre los Departamentos de Estudios Sociales, de Tecnología, de Diseño y Comunicación, y de Producción (fig. 5). Además, procuraremos profundizar en las vías de intercambio y aportación que se extienden entre el Departamento de Diseño y Comunicación y el Departamento de Estudios Sociales. Asimismo, definiremos el papel actual del diseñador en el proceso de innovación.

El diseñador, conocedor de los valores sociales y culturales, así como de las posibilidades técnicas para ejecutar el producto, incide en cada una de las fases productivas del proyecto, incluyendo, gracias a las ventajas de la realidad virtual, la confrontación directa y continuada de su trabajo con el mercado y el análisis de las reacciones de éste para garantizar unos resultados definitivos.

Es evidente que el diseñador, en su función de puente entre todos los actores productivos, debe tener también la capacidad de cuestionar y redefinir los objetos basada en una lógica industrial que posibilite su realización. En

su papel de traductor material de los acuerdos generales del mercado y como coordinador de las diversas áreas de producción, el diseñador aporta iniciativas y reafirma su ambición de intervenir en la arquitectura global del producto. Únicamente desde un conocimiento extensivo de la producción podrá escoger o modificar las herramientas que mejor se adapten a las propuestas innovadoras.

El diseño no es un dominio únicamente tecnológico, ni científico, sino que necesita complementarse con una destreza específica, directamente ligada a la pragmática del uso y a las ciencias sociales. Con el diseño, el razonamiento lógico-tecnológico, científico y cuantificable, se complementa armónicamente con la ambigüedad no científica de unos valores vinculados a la sensibilidad y a la subjetividad. El uno y el otro convergen en una síntesis que integra el proceso secuencial y científico de la tecnología con el sentido inductivo y globalizador del diseñador. Mediante una concepción prioritariamente cualitativa y subjetiva del trabajo, el diseñador expresa su voluntad de personalizar el proyecto y hacerlo apto y satisfactorio para el usuario. De ahí que el acto de diseñar adquiera formas tan variadas y diferentes a la hora de explorar nuevos caminos y producir ideas nuevas y útiles.

3.2 El Departamento de Estudios Sociales

El proceso de innovación y diseño, al alimentarse de las culturas, debe partir de muestras reales del hombre social contemporáneo. En este sentido, un proyecto de innovación ha de aglutinar la máxima información posible sobre el contexto social, sus necesidades, valores, preferencias y acuerdos generales.

El Departamento de Estudios Sociales, o los correspondientes servicios contratados, es el equipo interdisciplinario de investigación que tiene como objetivo identificar y cuantificar las necesidades, los valores y los símbolos que rigen en un determinado grupo social. Como telón de fondo básico de información, el departamento utiliza en

primera instancia los datos que aporta la propia empresa y las estadísticas generales y específicas sobre los diferentes sectores de población. Para medir y cuantificar la viabilidad del proyecto, el departamento dispone de numerosas herramientas de observación y análisis. Los estudios de mercado le permiten elaborar, a partir del *savoir faire* de la empresa, una mirada crítica y constructiva del proyecto de innovación y las auténticas motivaciones de decisión de los consumidores.

A partir de todos estos datos, el Departamento de Diseño y Comunicación extraerá las premisas conceptuales que le permitirán concretar los contenidos del producto y a los que posteriormente dará forma y materializará el Departamento de Diseño y Comunicación.

3.3 El Departament de Diseño la formalización de símbolos

Es evidente que una de las grandes responsabilidades del diseño es la de concretar y dar forma material a un producto en función de los intereses y valores que rigen en un determinado grupo social. Ahora bien, las rápidas y complejas transformaciones tecnológicas, económicas y culturales de la sociedad actual dificultan en gran medida la percepción y valoración de este conjunto.

En los inicios de la producción industrial, el diseñador definía el proyecto a partir de las necesidades sociales y los requerimientos funcionales, materiales y técnicos que consideraba pertinentes. Con estos datos, construía premisas del proyecto que le llevaban deductivamente a formalizar el producto final.

Hoy en día un proceso de este tipo (lineal y personal) es prácticamente impensable. La sociedad ya no se reconoce en un mundo tradicional de ofertas iterativas, sino que se expresa a través de la personalidad de productos diferenciados y en constante cambio. La producción industrial ya no es esclava de la iteración, ni tampoco la estandariza-

ción es incompatible con la carga de valores simbólicos y comunicativos diferenciados³. El diseño ya no trabaja para un producto concreto ni se dirige a un cliente final predefinido. Ahora, en cambio, un mismo producto a través de estrategias comunicativas puede dirigirse de formas muy distintas a usuarios diferentes.

En su papel de signo transgresor de valores, el proyecto de diseño debe estar en consonancia con el ideario y el universo de valores previamente definidos por el Departamento de Estudios Sociales. El diseño ha llegado a la era que Musso denomina "diseño emocional", donde la relación del usuario con el objeto está más motivada por su contenido semántico que por su funcionamiento. Tal y como nos recuerda Jean Baudrillard, "las cosas fingen que sirven para algo, aunque tienen otro sentido", un sentido que procede más de los intangibles comunicativos del objeto que de su producción manufacturera o utilitaria.

El diseñador actual debe tener muy en cuenta la nueva interpretación del objeto como signo y situarlo en el ámbito de los valores semánticos que se le atribuyen. Diseñar consiste básicamente en dar forma material a un sistema variable de valores de uso, de intercambio o símbolos, que van reestructurándose en función de los cambios sociales que se producen.

3.4 Diseño y comunicación de valores

Si bien la base del diseño es la materialización de unos intangibles o signos previamente definidos, el nuevo papel que se otorga al diseñador le lleva a responsabilizarse de la comunicación de dichos signos y hacer que se interpreten correctamente.

El diseñador es la persona que transcribe en términos físicos los imperativos comerciales, industriales y sim-

bólicos de un producto, pero también es quien, a partir de su capacidad de análisis y de síntesis, construye un puente de comunicación entre el objeto diseñado y su contexto social o mercado. Como constructor de un discurso, el proceso de diseño debe hacer hincapié en la relación entre la información que se transmite y su interpretación, y el diseñador ha de concebir el objeto de manera que su interpretación esté en consonancia con los intereses definidos previamente. Dicho de otro modo, el diseñador debe ser competente en el fenómeno de la comunicación y la persuasión social.

Con esta nueva responsabilidad, el diseñador sale de sus dominios tradicionales, basados en el producto, y entra de pleno en el ámbito de la comunicación. El esfuerzo para hacer culturalmente comprensible una innovación será eficaz si el diseñador tiene los conocimientos necesarios del ámbito social para poder elaborar una visión propia del mundo y proyectarla sobre el imaginario colectivo.

El diseñador ha de conocer las estrategias comunicativas y, a ser posible, concebir otras nuevas. En su función de constructor de símbolos y nuevos valores, el diseñador ha de llevar a cabo la tarea de marketing y comprender los componentes indeterminados que implica el objeto. Esta comprensión le permite aportar nuevos valores, reemplazar viejos códigos y abrir nuevas vías para la creación de nuevos objetos, nuevos usos y nuevas utopías.

3.5 La posición creativa del diseñador

Una de las aportaciones más relevantes del diseñador en contraste con los demás miembros del equipo de innovación es su actitud creativa.

Al tratarse de diseño, la creatividad se percibe como una cosa vaga, efímera e imperceptible, pero siempre se

³ En referencia a las tecnologías digitales y la recuperación de los valores artesanales, véase PERICOT, J. en Temes de Disseny, nº 2, donde se analizan los inicios de estos cambios.

aprecia y se avala en el marco de un plan estratégico de innovación. Cuando se trabaja de manera transversal e interactiva, es necesario cuestionarse el desarrollo normal del proceso⁴, realizar cruces improbables para poder acceder a un mundo donde el accidente creativo y la intuición no sólo se permiten, sino que también son deseables.

El diseñador formaliza ideas antes de verificarlas, intuye la viabilidad de un producto antes de comprobarla o imagina situaciones utópicas para despertar nuevas estrategias de innovación y para poder introducir elementos inéditos que el equipo nunca había comprendido o tomado en cuenta.

Esta posición creativa le lleva a reconsiderar todo el proceso y, en caso necesario, a modificar los aspectos que han quedado debilitados por la conjetura actual. Evidentemente, el término "creación" se emplea aquí en un sentido figurado, lejos por tanto del concepto de creatio ex nihilo. Cuando hablamos del proceso de diseño empleamos el término "creación" en referencia a la facultad de establecer o introducir por primera vez una cosa nueva a partir de una realidad preexistente, pero hecha de tal manera que no se encuentre necesariamente en la realidad actual.

Así, pues, diseñar equivale a sintetizar unos elementos que, sin alterar su naturaleza, modifican sus cualidades y funciones en relación con los conocimientos que de ellos tiene el usuario. Desde este punto de vista, la creatividad, entendida como producción de ideas o prácticas nuevas y útiles para un grupo de individuos, encontraría sus orígenes más bien en la sociedad que en el sujeto creador.

Una nueva aportación científica o tecnológica sólo se transforma en innovación si se acepta como necesaria en el grupo social donde surge. De no ser así, dicha aportación

será objeto de indiferencia o rechazo. John Bernal constata que este hecho ya se producía en la antigua Grecia y muestra las dificultades que afrontaban los avances científicos para introducirse en una cultura social que se manifestaba hostil. Tal y como afirma Bernal, "las posibilidades científicas de la cultura clásica no podían gozar de efectividad plena en el marco de las civilizaciones donde nacieron. Los límites sociales y económicos inherentes a una plutocracia basada en la propiedad de esclavos se encargaron de bloquearlas constantemente".

Por tanto, valorar el grado de creatividad del diseñador no significa que esta cualidad sea suficiente, sino que también es necesario que posea los medios de expresión para comunicarla y convencer. Para acceder a las empresas, las emociones, el placer estético, la dimensión artística, etc., son sin duda los rasgos básicos de su responsabilidad en el proceso de diseño e innovación. Comunicar estos valores y satisfacer las necesidades y deseos que expresa el público es su responsabilidad social.

4. La activación del proceso de diseño

El potencial de creación y cambio que ofrece el equipo de innovación y diseño se activa en sus rasgos básicos, de acuerdo con una doble lógica de orientación opuesta, y que podría definirse como: (1) la activación que tiene sus orígenes en la demanda social y las necesidades de sus individuos o, al contrario, (2) la que parte del interés de la empresa al ofertar un producto. Podríamos considerar, asimismo, la existencia de una tercera lógica que vendría expresada por un (3) diálogo permanente entre la empresa y el contexto social o mercado.

Evidentemente, estas tres lógicas no se dan de manera absoluta y aislada, si bien aquí las expondremos de forma individual entendidas como modelos que nos permitan

⁴En cuando a la metodología de diseño basada en la desorientación, véase PERICOT, J. en Temes de Disseny, nº 6.

analizar, en función de su lógica predominante, las estrategias de diseño aplicables a cada una de ellas.

4.1 La activación a partir de la demanda social: el diseño a partir del sujeto

En este caso, el proceso de diseño se activa cuando la empresa tiene constancia de que existe una demanda social cercana a las posibilidades de concepción y producción. Al ser consciente de las expectativas y deseos que manifiesta el mercado, la empresa inicia un proceso de innovación que desembocará en la formalización y materialización del producto correspondiente [fig. 6].

La empresa entra en una lógica de respuesta y compromiso donde las necesidades del usuario se encuentran en la base de la innovación y a las que el diseño, como disciplina proyectual, tecnológica y creativa, debe dar respuesta. En esta situación, el proyecto de diseño está más determinado por las exigencias del mercado que por los cambios tecnológicos o las posibilidades de producción.

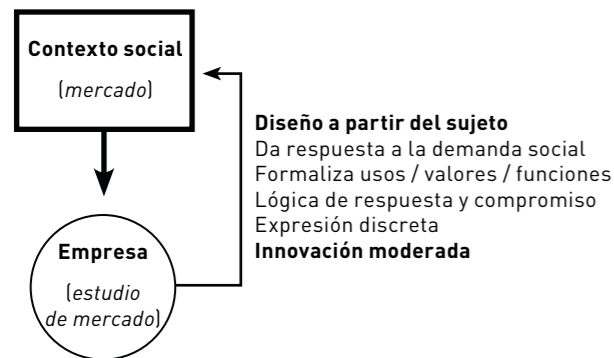


Fig.6: La activación del proceso de innovación a partir de la demanda social

Al tratarse de un proceso de diseño basado en el sujeto, es necesario identificar previamente las necesidades, las preferencias y los gustos generales del grupo social en cuestión. En este sentido, el Departamento de Estudios Sociales realiza los estudios de mercado correspondien-

tes y concreta las estrategias económicas y de desarrollo aplicables al producto.

Las encuestas de opinión, cuestionarios, entrevistas, etc., son la forma más directa de identificar las necesidades y garantizar un buen conocimiento de las mismas. Además, resulta esencial determinar los requerimientos que, por su contenido, hacen referencia a la comercialización, distribución y demanda potencial del producto. Posteriormente, el Departamento elaborará las respuestas generales y delimitará el marco en el que se situará el producto.

La valoración de estos datos es indispensable para poder iniciar la formalización del producto, o proyecto de diseño propiamente dicho, optimizando los recursos de la empresa y seleccionando las herramientas que mejor se adaptan a la situación y al producto. Orientado hacia los problemas reales que expresa la sociedad, el proyecto de diseño debe optar por una innovación moderada. Aun así, es necesario acompañar la búsqueda de soluciones de un espíritu crítico y abierto que permita considerar nuevas perspectivas y nuevos caminos. Con frecuencia esta actitud da lugar a productos y proyectos inesperados.

4.2 La imposición del producto: el diseño a partir del objeto

El sistema de oferta de una empresa no siempre obedece a una lógica de respuesta y compromiso. A menudo la activación de un proceso de innovación responde a una lógica de creación y cambio relacionada con aplicaciones totalmente nuevas. La oferta se centra normalmente en un objeto que procede de la investigación tecnológica, o de la simple combinación original de tecnologías conocidas [fig. 7].

En este caso, el factor conocimiento tecnológico es uno de los intangibles que más se identifican con la aceleración del cambio y la reducción del ciclo de vida de los pro-

ductos. Su papel crítico es determinante para mejorar la competitividad de la empresa.

Aun así, no responderíamos a la realidad si presentásemos la tecnología como la herramienta infalible para mejorar la flexibilidad y la competencia de la empresa. A pesar de su indiscutible importancia, la tecnología debe ir acompañada del conocimiento social para convertirse en un factor determinante de la innovación.

Es cierto que la innovación, especialmente la de tipo radical, se debe en gran medida a los avances tecnológicos, normalmente expresados en patentes y registros, y casi nunca en forma de objeto. Para transformarse en producto de valor, la tecnología necesita que el diseño, de acuerdo con las leyes del mercado, haga de sí mismo un objeto de consumo.

Por otro lado, un producto de innovación avanzada o radical rara vez responde a una demanda social. De ahí que su gestión sea compleja y los resultados, difícilmente diagnosticables; el riesgo que comporta es elevado. En estos casos, para distinguir el riesgo de incomprensión o rechazo que podría comportar la innovación es necesario construir el producto como un hecho social que presupone la existencia de un mercado y, desde esta visión de futuro, realizar los estudios de prospectiva correspondientes para avanzar las motivaciones y mecanismos de decisión de los nuevos consumidores.

Posteriormente, el diseño, como responsable directo de la expresión simbólica, tendrá que dotar al objeto de los contenidos necesarios para persuadir, seducir y convencer al mercado que ha de crearse. Desde el punto de vista de la comunicación, el proyecto de diseño debe tener muy en cuenta el lugar que ocupará el producto en el imaginario social y cuál será el estatus que el consumidor le otorgará.

En la innovación radical, el diseño, al servirse de la intui-

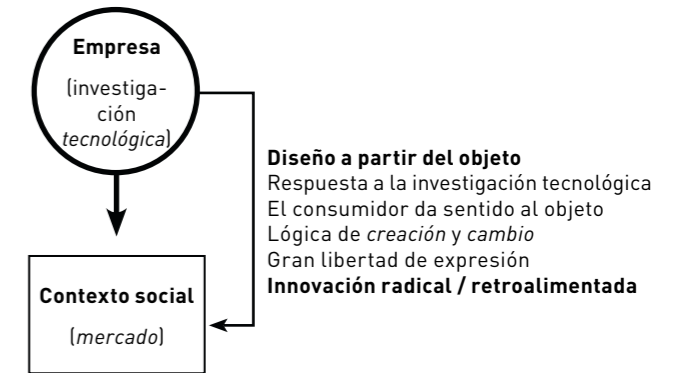


Fig.7: La activación del proceso de innovación a partir de la imposición de un producto

ción y la creatividad, disfruta de una mayor libertad de iniciativa y puede desempeñar un papel decisivo a la hora de proponer imaginables tangibles. Su espíritu creativo, dice Patrick Hetzel, puede desarrollarse con mayor libertad y participar más activamente en la reestructuración de los valores sociales. "El diseño", según Richard Eisermann, "es un proceso que despliega escenarios para el futuro, que hace que las cosas sean más justas, que aporta una cierta visión del mundo y permite afrontar dificultades".

Desde el punto de vista del diseño, la innovación radical es excepcional o incluso imposible porque, como hemos dicho, no sería aceptada a causa de la incomprensión. De ahí que, cuando los problemas implícitos a la innovación radical, como los cambios de usabilidad, de valores o de hábitos, etc., superan las posibilidades interpretativas o adquisitivas de los usuarios, el proceso de diseño, para poder crear un mercado, ha de desarrollar un programa de innovación retroalimentada con elementos redundantes, procedentes de objetos que anteriormente cumplían funciones similares a las que presenta el nuevo producto. Si la distancia entre el objeto actual y el anterior es excesiva y de difícil aceptación, el diseño puede recorrer a la innovación incremental hasta conseguir el objetivo de cambio total.

4.3 El diálogo permanente entre mercado y empresa: el diseño sujeto / objeto

Como hemos visto, las ideas pueden generarse a partir del mercado y sus objetos, o también a partir de la oferta de un producto por parte de la propia empresa. Una tercera vía, y posiblemente la más usual, es la que surge de la interacción de estas dos tendencias básicas y que lleva a analizar continuamente los cambios técnicos y culturales que operan en la sociedad y a identificar las sucesivas tendencias del mercado (fig. 8).

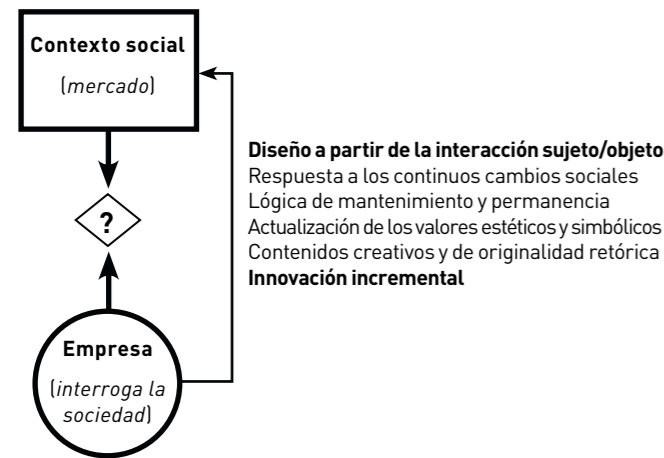


Fig.8: La activación del proceso de innovación a partir de un diálogo continuado entre la empresa y el mercado.

La competencia constante a la que está sujeta la empresa le obliga a anticiparse a las tendencias del mercado y a estar en disposición a avanzar soluciones para poder resolver los problemas y sugerencias que presenta. En este caso, la innovación sigue una lógica de mantenimiento y permanencia, donde no puede priorizarse el punto de vista del consumidor o de la empresa, sino que el interés ha de centrarse en la interacción entre el uno y del otro.

Como factores prioritarios de innovación y diferenciación en el mercado, la empresa aplica el conocimiento práctico

que tiene del comportamiento social y sus valores estéticos y simbólicos. Con este objetivo, el Departamento de Estudios Sociales analiza la estructuración de los consumidores potenciales para poder concretar las modalidades de un espacio susceptible de ser atendido para una nueva oferta empresarial.

Para incrementar el deseo constante de innovación en un mercado condicionado por la variedad de productos, la empresa aplica, aunque no de manera explícita, estrategias de diseño basadas en la obsolescencia programada del producto y una propuesta paralela de innovación incremental o progresiva. Éste es el caso, por ejemplo, de los productos de consumo muy supeditados a los cambios formales para poder mantenerse en el mercado, como la moda, los objetos de prestigio o de atractivo tecnológico, etc.

Esta lógica, basada en la interacción entre el sujeto y el objeto, requiere del diseñador un buen conocimiento de la opinión pública y su imaginario, así como la capacidad de anticiparse y responder a los continuos cambios sociales, a los valores, normas y preferencias, siempre con la debida dosis de originalidad retórica: sorprender, interesar al consumidor y persuadirlo se erigen como objetivos fundamentales del proyecto de diseño.

La aceptación de la innovación, en este caso, no procede tanto de su carácter innovador y original, sino de las cualidades persuasivas y atrayentes del objeto, en la medida que mejora la imagen del usuario, su estatus, la exclusividad o su vanidad

5. Conclusión: el nuevo espacio del diseñador

La actual cultura de la innovación ha puesto de manifiesto la existencia de un espacio que, pese a no ser nuevo, rara vez ha interesado al diseñador. Nos referimos al papel determinante que tiene el consumidor a la hora de dotar al producto de significado y valor. El diseñador, como res-

ponsable de la formalización del producto, ha de adquirir conciencia de que el valor otorgado al producto procede básicamente del cliente.

La oferta de un producto siempre va orientada a producir unos efectos en el cliente, y éste, como receptor, lo percibe y lo actualiza a través de los que conoce y desea: lo hace suyo y como parte de su experiencia, le confiere significado y valor. Por tanto, la valoración de un producto no viene determinada tanto por sus estructuras formales y materiales, sino por la situación interpretativa que genera en el usuario en función de sus intereses, sus necesidades, su conocimiento y las ventajas que cree que puede aportarle.

Desde el punto de vista de la pragmática, la oferta de un producto no es más que un resorte para provocar unas determinadas actitudes, unas ideas y unos efectos en el consumidor. En este sentido, el proyecto de diseño no puede quedar reducido a la formalización del producto, sino que, además, debe hacer especial hincapié en el acto de valoración que provoca en el receptor o cliente.

Así, pues, el proceso de innovación y diseño se nos presenta como un hecho social donde la oferta que hace la empresa no es un hecho aislado y unidireccional, sino que se inscribe en el marco más amplio de un sistema de referencias determinado por la experiencia comercial, estética y cultural de sus actores. De ahí que su desarrollo sólo tenga sentido dentro del dinamismo de una relación de intercambio y de diálogo entre productor, producto y consumidor.

Así, pues, en el proceso de trabajo el diseñador debe priorizar las relaciones que se instauran entre producción y recepción, entre el producto y su valoración final. Esta nueva tarea comporta una actitud de diseño más orientada a la comunicación social y al buen conocimiento de lo que podríamos denominar la gramática del diálogo y las estrategias comunicativas. Pero, sobre todo, debe contar con las competencias necesarias del *how to go on*, es decir, comprender el saber práctico que posee el consumidor para realizar las rutinas de la vida social.

Bibliografía

BABBOULET, L. "Joan Ginsberg à Paris. AMC, nº 83	DEHAN, P. GINSBERGT, J. (1987) Une modernité naturelle. Paris: Éditions Connivences.	HETZEL, Patrick, [Et al] (2005) Design in Europe. Paris: Pyramyd.	PERICOT, Jordi (1991) "Límits pedagògics del disseny modern". Temes de Disseny, nº 6, pàgines: 69-87
BAUDRILLARD, Jean (1972) Pour une critique de l'économie politique du signe. Paris: Gallimard.	EISERMANN, Richard (2005) "Design for future needs" Interacction Design Institute Ivrea. Annual report.	MUSSO, Pierre, (2005) Fabriquer le futur. L'imaginaire au service de l'innovation. Paris: Pearson Education France.	
BERNAL, John (1967) Historia social de la Ciencia. Barcelona, Edicions 62. pg: 172.	GOUX-BAUDIMNET, Fabien. (2004) "Prospective et innovation: fertilisation croisé" a L'innovation à l'ère des réseaux. Paris: Lavoisier.	PERICOT, Jordi (1988). "El disseny i les formes artesanals". Temes de Disseny, nº 2, pàgines: 15-20.	
CHRISTOFOL, Hervé [2004] L'innovation à l'ère des réseaux. Paris: Lavoisier. P:296.			