

# Diseño, instituciones y participación

*Ariel Guersenzvaig*

## **¿Qué hace el diseño?**

Si bien seguramente todos tenemos una mínima idea acerca del significado de la palabra “diseño”, resulta difícil pensar en que se trate de un entendimiento unívoco. La palabra “diseño”, como término técnico, está cargada de múltiples significados y connotaciones, y ni entre los propios metodólogos y teóricos del diseño existe un consenso acerca de una definición definitiva del término. Aunque no es la intención de este capítulo proponer una definición exhaustiva, si queremos comprender el posible valor que el diseño puede aportar, resulta necesario primero caracterizar el diseño como actividad humana y profesional.

En el lenguaje cotidiano el término “diseño” puede referirse al aspecto o la forma de una cosa o artefacto, pero también a la concepción, disposición o planificación de cosas o artefactos materiales e inmateriales. En esta línea hablamos de que “el di-

seño de una bicicleta plegable permite que los usuarios puedan llevarla en el transporte público”, “del diseño de una investigación”, o “del diseño minimalista de un automóvil”. Otra manera de entender el término es utilizarlo para referirnos a una actividad o disciplina centrada en torno a la concepción o planificación. En este capítulo nos concentraremos en esta segunda manera de entender el término, es decir como una actividad o disciplina relacionada con la concepción y planificación del mundo material e inmaterial que nos rodea.

En este segundo sentido el término va mucho más allá de la concepción popular del diseño como un factor que conduce a una mejora estética. Va incluso más allá del “dar forma” a objetos y tiene fundamentalmente que ver con la configuración y prefiguración de artefactos que aún no existen pero que podrían existir. Esta manera de entender el diseño permite, por un lado, aplicarlo y relacionarlo con los productos y la comunicación gráfica con los que está tradicionalmente emparentado, pero también con las ciudades, los negocios, las interfaces y los servicios.

Los teóricos del diseño Bryan Lawson y Kees Dorst (2009) describen la naturaleza del diseño como *poliforma* y así proponen entender sus múltiples facetas: como una mezcla de creatividad y análisis, como resolución de problemas, como aprendizaje, como evolución, como la creación de soluciones para problemas, como un elemento integrador y como una actividad humana fundamental.

Si bien debemos huir de definiciones totalizadoras y definitivas, la propuesta del teórico del diseño Richard Buchanan resulta satisfactoria para nuestros fines: “el diseño es la forma en que planificamos y creamos aquello que sirve de marco a la cultura humana: los sistemas y subsistemas humanos que funcionan en congruencia o en conflicto con la naturaleza para apoyar la realización humana” (2001b: 38).

Resulta fácil comprobar que hoy, ya en la tercera década del siglo XXI, estamos rodeados por *lo diseñado*. No hace falta entonces ofrecer una enumeración extensa de artefactos materiales e inmateriales para fundamentar esta afirmación: miremos donde miremos encontramos resultados del diseño como *actividad* y de lo diseñado como el resultado de esa actividad. Esto no significa, sin embargo, que todo lo que nos rodea haya sido diseñado por la disciplina del diseño. Su influencia, no obstante, se hace cada vez más palpable. El diseño juega un importante papel en la configuración de las nuevas formas de vivir (y de ser y hacer) que hemos adoptado y que a menudo resultan en mejoras en

nuestras vidas. Así, por ejemplo, el diseño ha revolucionado cómo nos comunicamos, cuidamos de los demás, aprendemos, enseñamos, viajamos, construimos y habitamos.

También, desde 1950, coincidentemente con la difusión del diseño como disciplina, el ritmo de los cambios en nuestras formas de vida se incrementa y resulta en profundos cambios ecológicos y socioeconómicos a gran escala, un fenómeno denominado la *gran aceleración* (McNeill y Engelke, 2014). Estos cambios no son solamente positivos, sino que tienen también consecuencias negativas sobre la sociedad y el medio ambiente. Si consideramos a modo ilustrativo la cuestión ambiental, estos “marcos para la cultura humana” a los que nos hemos referido más arriba se han vuelto “pesados” y materialmente intensivos. De una manera sin precedentes, los seres humanos hemos dado forma, reformado y deformado tierras y paisajes, causando deforestación, desertificación, contribuido a derretir nieves eternas y glaciares, contaminado el suelo, el agua y el aire..., lo cual resulta, en resumen, en una degradación general de la biosfera (Bonneuil y Fressoz, 2017; McNeill, 2000). Evidentemente, al igual que con las mejoras alcanzadas, estas consecuencias negativas no son solo atribuibles al diseño, pero si aceptamos la formulación de Buchanan y la gran importancia que le otorga al diseño, debemos también admitir que el diseño ha jugado un papel en todo esto. En estas páginas, sin embargo, nos concentraremos en el impacto positivo que el diseño puede tener. Los lectores interesados en los efectos negativos pueden consultar algunas de las muchas fuentes que discuten sus aspectos más nocivos (e.g., Boehnert, 2018; Papanek, 1971; Papanek, 1984).

Nos centraremos aquí en explorar la capacidad transformadora del diseño, que tiene efectos en lo que Edmund Husserl llamó *Lebenswelt* (y que puede traducirse como “mundo de la vida”). Nos interesa aquí el diseño en tanto afecta el lugar donde ocurre la experiencia inmediata y (pre)reflexiva de la vida y lo que nos rodea. En este sentido, el diseño es también un generador de significado (Manzini, 2015: 35-37), una manera de entender lo que nos rodea y aquello que las cosas deben ser, hacer y significar. Diseñar algo, ya sea algo cotidiano o fuera de lo común, va más allá de concebir la mera utilidad y función, y entra en el terreno de los valores y los significados sociales. Incluso dejando de lado la dimensión simbólica de una silla, su diseño contiene respuestas implícitas acerca de qué es una *buena* silla, qué es una *buena* postura,

qué es sentarse *bien*, así como acerca de los niveles de comodidad que pueden o deben alcanzarse.

## Dos perspectivas para la actividad del diseño

En *Diseñar para el mundo real*, uno de los libros más frecuentemente citados acerca del rol social del diseño, Victor Papanek afirma que “[t]odos los hombres son diseñadores. Todo lo que hacemos casi siempre es diseñar, pues el diseño es la base de toda actividad humana” (Papanek, 1984: 19). La visión del diseño como una capacidad humana fundamental, ya sea con ciertos matices, es defendida por una variada gama de pensadores del mundo del diseño (e.g., Manzini, 2015; Norman, 2013; Parsons, 2016).

Desde un acuerdo profundo con esta visión del diseño como capacidad humana fundamental, también es posible afirmar que existe una segunda perspectiva acerca del diseño (Guersenzvaig, 2018; 2021). Esta segunda perspectiva, que podemos denominar la *perspectiva profesional*, es más restrictiva y atañe solo a un grupo más específico de personas que suelen ser llamadas “diseñadoras” y “diseñadores”, quienes tienen el diseño como profesión. Esta segunda perspectiva es, entonces, un subconjunto dentro de la *perspectiva general* del diseño como capacidad humana fundamental que comentamos más arriba.

La perspectiva profesional involucra la adquisición, posesión y desarrollo de una serie particular de habilidades, metodologías y enfoques de trabajo con relación a la actividad del diseño que no se encuentran en la mayoría de las personas. Contradiendo a Papanek podríamos afirmar que todos los seres humanos diseñamos, pero que *no todos somos diseñadores* (para una discusión en profundidad de esta cuestión, véase Guersenzvaig, 2021: cap. 1).

## La contribución del diseño profesional a la sociedad

Los “cuatro órdenes del diseño” propuestos por Buchanan (1992; 2001a) sirven para ilustrar la manera en que el diseño realiza una contribución a la sociedad y reflejan la ampliación progresiva del campo de acción del diseño que se produjo en el siglo xx, donde cada nuevo orden mantiene e incorpora los anteriores. Los cuatro órdenes que señala Buchanan son:

Primer orden: símbolos y comunicación visual.

Segundo orden: objetos.

Tercer orden: interacciones y servicios.

Cuarto orden: entornos y sistemas.

Por razones de espacio, revisaremos solamente el primero y el último orden. Encontramos el *primer orden* de la comunicación visual en los medios impresos y digitales que nos rodean: diarios, revistas, libros, folletos. Pero también en los billetes, los embalajes de productos y la publicidad, en las señales de tráfico y los símbolos de marcas y empresas.

Podemos detenernos brevemente en el rol que el buen diseño juega en la participación cívica y la democracia considerando un ejemplo del mal diseño. En las elecciones presidenciales de los Estados Unidos de 2001, debido a un deficiente y confuso diseño de la papeleta electoral (conocida como la papeleta “mariposa”), unos dos mil votantes del condado de Palm Beach (Florida), se equivocaron al votar y eligieron a otro candidato que al que realmente querían elegir (Wand *et al.*, 2001). Investigadores del Centro Brennan para la Justicia de la Universidad de Nueva York han realizado un inventario de los problemas presentes en papeletas electorales mal diseñadas, concluyendo que el mal diseño de estas frustra a los votantes, crea problemas en las jornadas electorales y deteriora la confianza general en el proceso electoral (Lopez, 2014).

Las conclusiones de la importancia del buen diseño de una papeleta electoral pueden extrapolarse al diseño de cualquier tipo de formulario oficial. En muchos casos, un formulario oficial es crucial para que las personas puedan ejercer, disfrutar y hacer valer sus derechos. Los formularios para solicitar beneficios sociales o los de las declaraciones de impuestos son solo dos ejemplos de esta cuestión.

Saltando directamente al *cuarto orden*, el de los entornos y sistemas, podemos comentar el proyecto de las Supermanzanas, iniciado en la ciudad de Barcelona, España. Barcelona, al igual que muchas ciudades de todo el mundo, adolece de falta de espacios verdes, tiene altos niveles de contaminación y ruido ambiental, y un alto índice de accidentes. Este proyecto es un ejemplo de cómo se puede operacionalizar el diseño para mejorar tanto la disponibilidad como la calidad del espacio público para el tráfico peatonal. De manera resumida, una supermanzana es una reconfiguración de las manzanas de la trama viaria preexistente para formar un conglomerado de varias manzanas

(normalmente nueve). Vista desde arriba, una supermanzana se parecería a un cubo de Rubik. Como regla general, el tráfico común solo está permitido en los perímetros, y el tráfico interno está restringido a los residentes y a los vehículos de servicio público, siempre a velocidades muy bajas. El proyecto se está desplegando en toda la ciudad y tiene como objetivo lograr una ciudad más sostenible, revitalizar los espacios públicos, promover la biodiversidad y los espacios verdes, y promover el tejido social urbano, la cohesión social y la auto-suficiencia en el uso de los recursos. Por último, pretende integrar los procesos de gobernanza para implicar a los ciudadanos en la definición de proyectos y el desarrollo de las acciones (Ajuntament de Barcelona, s. f.).

Estos pocos ejemplos son suficientes para clarificar cómo el diseño ha ampliado su campo de acción. El diseño actual abarca más terreno que el diseño de textiles o gráficos, e incluye otros campos más amplios y complejos como el diseño de servicios y organizaciones. Los ejemplos ilustran, además, cómo el diseño se transformó incluyendo a “nuevos actores”. El diseño, que solía estar dirigido por diseñadores y las organizaciones que encargaban los proyectos, cada vez más involucra a personas expertas de otras disciplinas y a la propia ciudadanía para que informen y participen en el proceso de diseño. El diseño cambió también su ámbito temporal de acción y pasó de ocuparse de proyectos cerrados a procesos abiertos y continuos (Manzini, 2019). El proyecto de las Supermanzanas, esencialmente abierto y de naturaleza continuada, ilustra muy bien esta nueva dinámica.

## **Nuevas formas de participación ciudadana para problemas complejos**

Las Supermanzanas ejemplifican cómo diseño, ciudadanía y organizaciones públicas están colaborando a nivel estratégico para abordar “problemas complejos”, es decir problemas sociales cuya complejidad intrínseca se debe a su naturaleza sistémica. Por decirlo de otro modo, en una gran ciudad sería erróneo abordar el problema del tráfico exclusivamente desde la perspectiva de la movilidad. Para llegar a una situación mejor que la del punto de partida (el problema que se quiere resolver) hay que incluir otros aspectos importantes además de la movilidad: en este caso la vivienda, el comercio, el trabajo, el ocio, la seguridad, el medio ambiente, entre otras dimensiones del problema.

Un proyecto como el de las Supermanzanas es más que la suma de sus partes. El teórico de la organización Russel L. Ackoff nos ha enseñado que cada parte de un sistema puede afectar al comportamiento del conjunto, lo que hace que los elementos constitutivos del sistema deban verse como interdependientes (Ackoff, 1999: 5-8). Por ello, los enfoques holísticos basados en la participación y el compromiso activo de todas las partes interesadas no son solo útiles, sino necesarios.

Estos enfoques participativos y sus efectos beneficiosos pueden observarse incluso en ámbitos que quedan lejos de las competencias clásicas del diseño, como los servicios de salud. Tomemos como ejemplo el caso del Hospital Universitario de Oslo, el mayor hospital de Escandinavia, que contrató a la consultora de diseño Designit para replantear todo el proceso de derivación y diagnóstico de pacientes con cáncer de mama. A partir de una investigación cualitativa de usuarias, incluyendo talleres con el personal sanitario (no solo médico, sino de los diferentes departamentos del hospital), así como entrevistas en profundidad con pacientes y sus familias, el diseño contribuyó a facilitar la colaboración entre el equipo del proyecto, el personal del hospital y la dirección. Este enfoque centrado en las personas dio lugar a un servicio rediseñado que redujo el tiempo de espera, desde la derivación hasta el diagnóstico, de doce semanas, a un total de siete días. El proyecto tuvo un impacto positivo en la vida de las pacientes y sus familiares, así como en el flujo de trabajo del hospital. Como resultado de este éxito, el proyecto se ha convertido en un precursor de una norma nacional noruega para los procedimientos de cáncer de mama (Hartmann *et al.*, 2018: 252–255).

El campo de la metodología del diseño ha asistido en los últimos veinte años a una avalancha de nuevos métodos y enfoques para comprender, informar y definir críticamente una situación en la que el diseño puede intervenir. Métodos como la “creación de marcos” (Dorst, 2015), la “cocreación” (Sanders y Stappers, 2008) practicada en la fase inicial de un proyecto, y los métodos de investigación participativa como la etnografía (Müller, 2021), tratan de ofrecer nuevas formas de respuesta para la consideración y resolución de problemas complejos mediante el diseño. En este nuevo paradigma se cambia el rol de todas las partes implicadas (*stakeholders*) en un proyecto. Las personas dejan de ser consideradas meras usuarias o consumidoras y son vistas como cocreadoras de su propia experiencia. A medida que los sistemas tecnológicos y sociales se vuelven más y más complejos, el enfoque tradicional del diseño como un

proyecto monolítico ejecutado desde arriba hacia abajo (desde la institución hacia la persona) se desdibuja.

Este cambio de enfoque conlleva también un cambio en el rol de diseñadores y diseñadoras, quienes se enfrentan a retos cada vez más difíciles de definir, por su especificidad y contextualidad. A la vez, se comienza a entender que el resultado de un proceso de diseño forma parte de un sistema interconectado de flujos y contextos. El diseño profesional deja de ser un prescriptor de soluciones y se vuelve un agente de cambio que actúa como facilitador y catalizador de innovación colaborativa. En este nuevo marco de entendimiento, el diseño, por su propia naturaleza, es un puente que conecta con las necesidades y metas de las personas. Para Manzini (2004), el diseño está capacitado para poner en marcha un proceso en dos sentidos: por un lado, promocionando la innovación que genera y, por otro, dando a la vez respuesta a demandas emergentes relacionadas con soluciones que nos permitirán vivir mejor, consumiendo menos y regenerando nuestro entorno físico y social.

## **Conclusión: diseño, servicios y políticas públicas**

Anna Meroni y Daniela Sangiorgi (2011) examinaron varios casos de diseño de servicios en torno a diversos temas: servicios sanitarios, plataformas de aprendizaje electrónico, empresas, recursos humanos, inmigración, estado del bienestar o conectividad digital. Para estas académicas del diseño, las múltiples aportaciones que el diseño puede realizar son: 1) implicar a los usuarios a través del codiseño (en el que los usuarios participan activamente) a la hora de diseñar o rediseñar servicios de modo que sean coherentes con sus necesidades y comportamientos; 2) llegar a lo más profundo de una organización, poniendo en marcha “procesos profundos de transformación” y concibiendo nuevos modelos de negocio y de servicio; y 3) descubrir y concebir soluciones colaborativas en las que los usuarios se convierten en cocreadores y coproductores de sus propios servicios.

Según el Design Council, el organismo británico de promoción del diseño, el sector público está comprendiendo cada vez mejor el potencial del diseño y la conveniencia de integrarlo en las prácticas orientadas a la innovación en el sector público. Investigaciones realizadas con el apoyo de la Comisión Europea muestran que los enfoques centrados en el diseño pueden contribuir a superar



los defectos estructurales comunes en la prestación de servicios y la elaboración de políticas (Design Council, 2013).

Con relación a esta última cuestión, podemos decir que, aunque sigue siendo un enfoque emergente y que requiere de mayor consolidación institucional, el diseño tiene mucho que aportar a la elaboración de políticas. El diseño puede utilizarse para abordar muchos de los actuales retos sociales para los que los enfoques tradicionales y unidimensionales de resolución de problemas no son adecuados. Para la resolución de problemas multidimensionales complejos son necesarios enfoques flexibles y adaptativos, y el diseño es uno de ellos. Los responsables políticos pueden aprovechar el diseño de muchas maneras, principalmente como una forma de abordar de manera significativa los problemas sociales difíciles, para enmarcar las cuestiones sobre las que actuar, y para descubrir nuevos desafíos que deben ser abordados, mejorando así la calidad de vida de los ciudadanos y de la sociedad en su conjunto.

Las diseñadoras y los diseñadores pueden contribuir con sus muchas habilidades y capacidades. El diseño puede ser útil para una investigación inclusiva que proporcione una comprensión profunda de las cuestiones sociales en juego y sirva para empatizar con todas las partes que intervienen y se ven afectadas. También puede aportar respuestas funcionales a estos retos, desde las primeras fases de generación de ideas, que se ocupan de decidir qué se puede hacer, hasta las fases de ejecución e implantación. Puede fomentar la colaboración entre los responsables políticos y las partes interesadas internas y externas. Varios autores (*e.g.*, Kimbell, 2014; Schaminée, 2018) concluyen que el diseño ofrece técnicas de descubrimiento, visualización y creación de prototipos, que son medios poderosos para concebir, consolidar y probar soluciones emergentes que podrían posicionar a los ciudadanos en el centro de la elaboración de políticas y servicios públicos. El diseño como práctica profesional puede intervenir junto a instituciones y organismos públicos y servir para dar un paso adelante. Esto significa ir más allá de procesos de mera consulta, como la realización de encuestas o los concursos de ideas. Diseñar servicios y políticas con y para las personas significa adoptar nuevas metodologías y maneras para fomentar la participación ciudadana activa en la generación de respuestas.

En síntesis, el diseño puede ser una herramienta de empoderamiento para que la ciudadanía participe en la concepción, desarrollo y definición de políticas públicas. Mediante la participación activa y el codiseño las personas son

corresponsables del proceso y comparten la propiedad de la autoría del resultado del proceso de diseño, cuyo éxito depende a su vez de la calidad de los mecanismos de participación implementados y del grado en el que la ciudadanía y otras partes implicadas pueden efectivamente participar en estos procesos.

Las técnicas y metodologías del diseño pueden verse, entonces, como un aporte de la profesión del diseño a la sociedad en general. Este aporte proporciona tanto una visión para la concepción y transformación de los servicios y las políticas públicas, como una serie de métodos y técnicas para amplificar e incorporar la voz de las personas de manera operativa y concreta. Vale la pena aprovecharlas.

## Referencias

- Ackoff, R. L. (1999). *Re-creating the Corporation: A Design of Organizations for the 21st Century*. New York: Oxford University Press.
- Ajuntament de Barcelona. (s. f.). *Supermanzana*. URL = <<http://www.bcneologia.net/es/modelo-conceptual/supermanzana>> (consultado el 24 de marzo de 2021).
- Boehnert, J. (2018). *Design, Ecology, Politics: Towards the Ecocene*. London: Bloomsbury.
- Bonneuil, C. y Fressoz, J.-B. (2017). *The Shock of the Anthropocene: The Earth, History and Us*. London: Verso.
- Buchanan, R. (1992). “Wicked problems in design thinking”. *Design Issues*, 8(2): 5-21.
- Buchanan, R. (2001a). “Design research and the new learning”. *Design Issues*, 17(4): 3-23.
- Buchanan, R. (2001b). “Human dignity and human rights: Thoughts on the principles of human-centered design”. *Design Issues*, 17(3): 35-39.
- Design Council. (2013). *Design for Public Good*. URL = <<https://www.designcouncil.org.uk/sites/default/files/asset/document/Design%20for%20Public%20Good.pdf>> (consultado el 5 de julio de 2021).
- Dorst, K. (2015). *Frame Innovation: Create New Thinking by Design*. Cambridge: The MIT Press.

- Guersenzvaig, A. (2018). “Si todo está diseñado ¿todos somos diseñadores?” En Guersenzvaig, A., Garcia, P. y Pearson, S. (eds.), *Design Does* (pp. 262-271). Barcelona: ELISAVA Edicions.
- Guersenzvaig, A. (2021). *The Goods of Design: Professional Ethics for Designers*. London: Rowman & Littlefield International.
- Hartmann, M., Misvær Kistorp, K. y Strømmen Olsen, E. (2018). “Using prototyping and co-creation to create ownership and close collaboration: Reducing the waiting time for breast cancer patients”. En Stickdorn, M., Lawrence, A., Hormess, M. y Schneider, J. (eds.), *This is Service Design Doing* (pp. 252-255). Sebastopol: O’Reilly Media.
- Kimbell, L. (2014). *Applying Design Approaches to Policy Making: Discovering Policy Lab*. Brighton: University of Brighton.
- Lawson, B. y Dorst, K. (2009). *Design Expertise*. Burlington: Architectural Press.
- Lopez, T. (2014). *Poor Ballot Design Hurts New York’s Minor Parties... Again*. URL = <<https://www.brennancenter.org/our-work/analysis-opinion/poor-ballot-design-hurts-new-yorks-minor-partiesagain>> (consultado el 24 de marzo de 2021).
- Manzini, E. (2004). “El diseño como herramienta para la sostenibilidad medioambiental y social”. En MacDonald, S. (ed.), *Temas de la Europa de hoy* (pp. 20-21). Bruselas: BEDA.
- Manzini, E. (2015). *Design, When Everybody Designs: An Introduction to Design for Social Innovation*. Cambridge: The MIT Press.
- Manzini, E. (2019). *Politics of the Everyday*. London: Bloomsbury.
- McNeill, J. R. (2000). *Something New Under the Sun: An Environmental History of the Twentieth-Century World*. New York: W. W. Norton & Company.
- McNeill, J. R. y Engelke, P. (2014). *The Great Acceleration*. Cambridge: The Belknap Press of Harvard University Press.
- Meroni, A. y Sangiorgi, D. (2011). *Design for Services*. Surrey: Gower Publishing Limited.
- Müller, F. (2021). *Design Ethnography: Epistemology and Methodology*. Cham: Springer.
- Norman, D. (2013). *The Design of Everyday Things* (Revised and expanded ed.). New York: Basic Books.
- Papanek, V. (1971). *Diseñar para el mundo real: Ecología humana y cambio social* (2ª ed. revisada). Madrid: H. Blume Ediciones.

- Papanek, V. (1984). *Design for the Real World* (2<sup>nd</sup> revised ed.). Chicago: Academy Chicago Publishers.
- Parsons, G. (2016). *The Philosophy of Design*. Cambridge: Polity.
- Sanders, E. B. N. y Stappers, P. J. (2008). “Co-creation and the new landscapes of design”. *CoDesign*, 4(1): 5-18.
- Schaminée, A. (2018). *Designing with-in Public Organizations: Building Bridges Between Public Sector Innovators and Designers*. Amsterdam: Bis Publishers.
- Wand, J. N., Shotts, K. W., Sekhon, J. S., Mebane, W. R., Herron, M. C. y Brady, H. E. (2001). “The butterfly did it: The aberrant vote for Buchanan in Palm Beach County, Florida”. *American Political Science Review*, 95(4): 793-810.