



*Pensando en diseño:*  
marcos de referencia

Fotografía: Sarunyu Glanjit

**Jorge Frascara**

Diseñador gráfico, profesor emérito de la Universidad de Alberta. Actualmente es profesor en la Universidad de las Américas Puebla.

Nuestro momento nos encuentra frente a una necesidad de definir nuevamente los objetivos y los métodos del diseño de comunicación. El uso del plural al referirme a objetivos y métodos no es casual. Tampoco es casual hablar de diseño de comunicación y no de diseño gráfico. Estas dos decisiones presentan aspectos fundamentales de los cambios que han tenido lugar en los últimos años y que requieren un análisis nuevo de la naturaleza de la actividad. Para hacer este análisis con economía de recursos, voy a concentrarme en una serie de conceptos fundamentales que guiarán mi exposición.

### El diseño no se centra en objetos, sino en el impacto que esos objetos tienen en la gente

Debemos dejar de pensar en el diseño como la construcción de piezas gráficas, productos, servicios, sistemas y ambientes, y empezar a pensar en esas cosas como medios que sirven para realizar deseos y satisfacer necesidades de la gente. Es a los deseos y a las necesidades que debemos servir, viendo a los objetos de diseño sólo como medios. Esto requiere un mejor conocimiento de las personas, de la sociedad y del ambiente. Esta necesidad de extender el área de competencia del diseñador, del conocimiento de forma, técnica y procesos de manufactura, a la comprensión de las dinámicas sociales, psicológicas, culturales, económicas y ecológicas que afectan la vida en sociedad, dirige nuestra atención a la necesidad de una educación, una investigación y una práctica interdisciplinarias.

### Impacto operativo e impacto cultural

Todo proyecto de diseño persigue un impacto operativo: afectar el conocimiento, las actitudes o las conductas de la gente en una forma dada. Pero, además, todo objeto colocado en el espacio público, sea éste comunicacional o físico, ejerce un impacto cultural como efecto lateral. Este impacto cultural afecta la manera en que las personas se relacionan con las cosas y con otras personas, y contribuye a la creación de un consenso cultural. Debemos tratar de comprender este impacto cultural para poder actuar con más responsabilidad en nuestra tarea creativa.

### No emisor-receptor, sino productor-intérprete

Debemos reconocer que las personas no son aparatos eléctricos, y que la terminología de Claude Shannon, que deriva de la informática y define a los extremos de la comunicación como emisor y receptor, desconoce diferencias de estilos cognitivos, diferencias culturales, expectativas, sentimientos, intenciones, sistemas de valores y niveles de inteligencia. Debemos entender que los mensajes que producimos no son recibidos, sino que son interpretados por gente.

### Asociación

Esta es una palabra relacionada con una nueva manera de entender el proceso comunicacional. Si la comunicación visual intenta afectar el conocimiento, las actitudes o la conducta de la gente, deberá hacerlo de una manera ética, es decir, buscando una asociación con la gente en el proceso de cambio, en lugar de intentar hacerlo autoritariamente. La comunicación autoritaria transforma al interlocutor en objeto, en lugar de respetarlo como sujeto, y resulta en una relación no ética. En la comunicación ética, el productor de la comunicación se conecta con el interlocutor en función de hablar sobre un tema. Este enfoque es bidireccional e interactivo. No se trata de un emisor diciéndole algo a un receptor. Se trata de dos agentes activos en asociación.

### Negociación

El proceso de comunicación debe verse como proceso de negociación en el que la posición del originador de la información y la del intérprete entran en contacto buscando un terreno común. La comunicación unidireccional no es ni ética ni eficaz, y promueve una pasividad que a largo plazo va a arruinar nuestra civilización.

### Agitación

La comunicación agita, es decir, perturba. La buena comunicación es, de alguna manera, una incitación a la acción, a la reconsideración de cosas o a la adquisición de nuevas perspectivas. Sin llegar al extremo de la arenga, de la guerra o de la huelga, toda comunicación cognitivamente interesante o emotivamente fuerte, produce una agitación. Si no hay agitación, muy posiblemente no hay comunicación.

### Responsabilidad

Es necesario desarrollar una práctica de diseño responsable, en la que la definición de calidad no dependa de la coincidencia de varias subjetividades, sino que pueda ser basada en beneficios mensurables, en términos humanos, financieros u otros, que puedan verse como beneficios creados por la inversión en diseño. Sin intentar reducir toda actividad de diseño a cosas que puedan ser medidas, es necesario empezar a ver al diseño como inversión, de manera que no se lo vea como gasto, y menos aún como gasto superfluo. El Instituto de Investigaciones en Comunicación

de Australia, ha determinado, por ejemplo, que cada error que un usuario comete en un formulario administrativo, cuesta catorce dólares a la agencia de seguros que administra los formularios. La reducción del número de errores cometidos por usuarios como resultado de mejoras en el diseño de los mismos puede entonces ser medida en términos de inversión y ganancias. La agencia gubernamental de seguros del estado de Victoria, Australia, verificó que, después de implementar una campaña de seguridad vial que incluyó el gasto de seis millones de dólares en medios publicitarios, ahorró 118 millones en pagos de seguros. Es necesario continuar evaluando los efectos económicos del uso del diseño de comunicación para que sea apreciado como inversión atractiva.

### Relevancia

El diseño debe ser relevante, de manera de elevarse por encima de las modas y penetrar todas las dimensiones de la vida en función de mejorarla. El diseño irrelevante es negativo tanto para la profesión como para la ecología. Si queremos intentar mejorar la posición del diseño en relación con otras actividades humanas, deberemos evaluar la relevancia de los proyectos de diseño y promover trabajo en áreas en las que el diseño pueda hacer una contribución realmente positiva a la sociedad.

### El bien común

Es muy común pensar en hacer trabajo *ad-honorem* con fines humanitarios. Este no es el tema. El bien público debe ser el objetivo más importante de toda actividad de diseño, y debe ser perseguido con los mejores recursos, entendiendo el uso de esos recursos como una inversión con buen retorno en relación con dimensiones ocultas de la economía. Pensemos, por ejemplo, en los formularios de impuestos que son llenados por 20 millones de personas en Canadá, en relación con lo ya dicho acerca del costo de errores. Pensemos en los 300 mil dólares en atención médica que cuesta una fractura de médula espinal en el primer año de tratamiento y en los 200 mil canadienses que sufren lesiones en incidentes viales todos los años. Pensemos en los 51 millones de días de trabajo perdidos por lesiones en la vía pública, en el trabajo, en la casa y en el deporte en Canadá. Mucho puede hacerse acerca de todo esto mediante buenas campañas comunicacionales, mejoramiento de la información, educación pública y acción comunitaria.

### Sostenibilidad

Dado el estado de cosas de hoy, tanto en relación con la ecología como con la cultura, no es posible diseñar sin enmarcar la tarea en la noción de sostenibilidad. El enorme crecimiento de la basura y la falta general de responsabilidad de la industria y los gobiernos acerca del uso de productos y procesos tóxicos o dañinos son tan negativos para el ambiente físico como lo es para el ambiente cultural la promoción que la industria del entretenimiento hace de la violencia y el egoísmo. La sostenibilidad ecológica y la cultural deben convertirse en parte de todo proceso de diseño, y las escuelas tendrán un rol muy importante que jugar en la formación de las nuevas generaciones de diseñadores para que esa preocupación sea automática. Mientras que es verdad que existen muchas injusticias en países distantes, hay demasiado que hacer acerca de la sostenibilidad física y cultural en nuestro medio inmediato.

### Eficacia y democracia

Estos son los dos polos entre los que se mueven los grupos de personas cuando deben tomarse decisiones colectivas. En qué punto de ese continuo reside el equilibrio adecuado, es cosa de evaluar en cada situación. Si las decisiones de diseño —y otras que nos afectan— deben tomarse colectivamente, necesitaremos reflexionar más sobre la naturaleza de estas decisiones, y sobre criterios a usar para establecer el mejor equilibrio entre los dos polos. Los diseñadores más sofisticados

están entendiendo su tarea como el diseño de la relación entre gente y productos; ahora debemos desarrollar una mejor comprensión de las relaciones de las personas entre sí. Cuando se quieren realizar proyectos de diseño siempre hay que trabajar con otras personas. Muchas veces propuestas interesantes quedan sin ser realizadas porque sus originadores carecen de la habilidad para trabajar con gente en posiciones de poder. Cuanto más original sea la propuesta de diseño, más difícil será implementarla, particularmente si requiere importantes sumas de dinero. La formación de diseñadores debe contemplar el desarrollo de la capacidad de organizar la gestión del diseño, particularmente en lo que se refiere al trabajo en equipos y a las relaciones con otras personas que en más o en menos tienen un rol que jugar en el desarrollo de un proyecto. La capacidad del diseñador de planificar la concepción y la producción de objetos de diseño debe extenderse a la posibilidad de planificar los aspectos humanos que entran en juego en el proceso de diseñar un producto, una comunicación o un ambiente.

### Planificación y auto-organización

Todo problema de diseño incluye planificación y auto-organización: no es posible continuar creyendo que la planificación puede resolver todo. La comprensión de la capacidad de las cosas y la gente para organizarse dentro de una situación dada, pone a la planificación en una perspectiva interesante y, por cierto, más humilde de lo habitual. Los modelos provistos por los equipos de deporte o las divisiones militares no son suficientes para entender la planificación de los grupos humanos, pero el extremo de auto-organización de Calcuta no es ni deseable ni sostenible. En diseño debemos prestar más atención a la manera en que las cosas interactúan entre sí, y a la dinámica de grandes sistemas complejos, tales como las ciudades, las ecologías o el mercado de valores, y desarrollar modelos mejores para reemplazar viejas estrategias de planificación.

### Lo complejo y lo complicado

Los circuitos de una computadora son complicados, incluyen un enorme número de componentes, pero es posible inventarlos en su totalidad. Las relaciones entre gente, en cambio, son complejas. Diferentes aspectos interactúan unos con otros en un estado de cambio constante, impidiendo que un observador pueda desarrollar una descripción completa o una explicación definitiva. Esta diferenciación es útil cuando se trata de establecer objetivos para una acción de diseño: un problema complicado puede ser resuelto; pero un problema complejo sólo puede ser reducido. Un problema complicado puede ser comprendido por medio de investigaciones cuantitativas; un complejo requiere el uso combinado de investigaciones cuantitativas y cualitativas.

### El diseño es una actividad interdisciplinaria centrada en problemas

No es posible continuar pensando que el diseño es una disciplina desligada de otras, ni tampoco listar las disciplinas que interactúan con el diseño. Cada problema de diseño debe analizarse para determinar el grupo de disciplinas que debe usarse para enfrentarlo, comprenderlo y proponer una respuesta. Este trabajo multidisciplinario debe transformarse en interdisciplinario, es decir, en la disolución de las fronteras entre las disciplinas cuando se enfrenta el problema. De todas maneras, como dice Bernd Meurer, el trabajo interdisciplinario supone la existencia de competencia disciplinaria. Por tanto, el diseñador debe ser educado para entender su disciplina, pero también para trabajar eficazmente con profesionales y académicos de otros campos.

### El diseñador como identificador de problemas

Muy comúnmente se define al diseñador como solucionador de problemas, pero esto presupone que alguien trae el problema para que el diseñador lo resuelva. La definición del problema, sin embargo, es la mayor decisión de diseño; es la que establece prioridades y dirige recursos. Es necesario entonces que, además de reaccionar a los pedidos de clientes, los diseñadores se ocupen de analizar el medio en que viven e identificar los problemas que necesitan ser enfrentados por el diseño; no hay nadie mejor que un diseñador para determinar dónde puede hacerse una contribución significativa. Una vez identificado y definido un problema, hay que tener las necesarias habilidades para generar los recursos que permitan desarrollar la respuesta de diseño.

### Forma, materiales y autoexpresión versus contenido y contexto

Las mayores preocupaciones de la educación en diseño, basadas en las vanguardias artísticas de los años veinte, fueron la forma, los materiales y la expresión personal. Notamos que la educación del diseñador de hoy, más de setenta años más tarde, se centra, en general, en los mismos

aspectos, en detrimento de la atención que los contenidos y los contextos necesitan. Tenemos ahora mucha experiencia colectiva en formas y materiales, pero hay que transformar ese interés en lo autoexpresivo en inventiva y riqueza de recursos que permitan crear mensajes prestando atención a los lenguajes del público en cuestión. Necesitamos también concentrarnos en formalizar y codificar el análisis de contenidos y contextos, para incorporarlos en las rutinas de los procesos de diseño.

### Objetos mentales y escalas de valor

Las opiniones de la gente se forman con base en estas dos dimensiones, que son muy útiles de considerar para el diseñador que trabaja en comunicaciones persuasivas. Los objetos mentales pueden ser concretos, como la Torre Eiffel o mi madre, o pueden ser más abstractos, como la noción de placer o una ecuación matemática. Las escalas de valores normalmente se refieren a polaridades, tales como bueno-malo, lindo-feo, útil-inútil, atractivo-repulsivo, etc. La posición de los objetos mentales en las escalas de valores crea la base para las actitudes de la gente, y define el terreno y el objetivo de las comunicaciones persuasivas, las cuales se basan en la generación de cambios en la posición que ciertos objetos mentales tienen en las mencionadas escalas.

### El diseño como proceso versus el diseño como producto (el diseño iterativo)

Las soluciones de diseño son siempre parciales. Toda acción de diseño puede mejorarse a medida que se conoce más el problema tratado. En el diseño de formularios, David Sless ha acuñado el término “diseño iterativo”. Esto quiere decir, diseño que se hace y se rehace hasta que el nivel de errores producidos por los usuarios se reduce al mínimo posible. Para llegar a esto se hacen prototipos y pruebas con usuarios. Después de un tiempo, sin embargo, es posible que un nuevo análisis del producto, a la luz de más experiencias, permita un rediseño y una adicional reducción de errores. De este modo, la relación con el cliente se hace a largo plazo, de la misma manera que se opera en campañas de seguridad vial o de seguridad en el trabajo o en el deporte. Las estrategias comunicacionales usadas deben verse siempre como mejorables, con base en la experiencia acumulada y crecimiento de la comprensión de un problema.

### Mercado, consumidores y gente

Es importante evitar la aceptación de términos que reducen la complejidad de la gente a la unidimensionalidad de palabras como “consumidor”. Es cierto que, en términos de una economía de mercado, muchas veces se define a las personas como consumidores. Sin embargo, es necesario recordar que la gente rebasa esa definición, que el término “consumidor” es moralmente inaceptable como sinónimo de gente y comunicacionalmente inadecuado como referente

de las complejidades que encierran las comunicaciones humanas. Hace un tiempo se hablaba en mercadotecnia del mercado. Sabemos ahora que hay muchos mercados, no uno solo. También sabemos que no existen segmentos en donde se encuentre un perfil típico. Todo segmento incluye un espectro de gente que, aunque dentro de ciertos límites, incluye fuertes variaciones.

### Las dimensiones ocultas de la economía

Además de trabajar en la promoción de productos de consumo y en la presentación visual de información es importante estudiar las posibilidades de aplicar el conocimiento del diseñador de comunicaciones a la solución de problemas que afectan la economía, pero que no son fácilmente visibles. Los heridos en accidentes son un ejemplo claro. Campañas públicas de comunicaciones han reducido sustancialmente el número de heridos en varios lugares. En Estados Unidos, el costo médico relacionado con heridos en accidentes es cercano a mil dólares canadienses anuales por habitante. En otro orden de cosas, tal como los formularios administrativos, es posible reducir el tiempo perdido en errores y consecuentemente incrementar el tiempo productivo de la comunidad mediante mejores instrumentos. Todo diseño que contribuya a la eficiencia y a la seguridad de la gente tiene impacto positivo en dimensiones ocultas de la economía.

El ejemplo más claro es el de la campaña de seguridad vial que la Comisión de Accidentes de Transportes del Estado de Victoria, Australia, implementó en los últimos años. Al fin del primer año, a un costo de seis millones de dólares en los medios, correspondió un ahorro de 118 millones de dólares en pagos de compensaciones por accidentes y en 361 millones de ahorro en gastos médicos, judiciales, policiales y otros, relacionados indirectamente con los incidentes viales.

### Habilidad política

Como dijo Alan Fletcher, lo difícil no es tener buenas ideas, sino realizarlas. El paradigma del diseñador como identificador de problemas requiere el desarrollo de la habilidad política para realizar las respuestas pertinentes, para convencer a quienes tienen el poder de financiarlas o implementarlas. La educación del diseñador tradicionalmente no incluye un enfrentamiento formal con este problema. Si queremos expandir el trabajo del diseñador en áreas relevantes de la sociedad y la economía, deberemos adquirir la capacidad de desarrollar estrategias que nos permitan argumentar nuestro caso, y debemos también estar conceptualmente preparados para ofrecer un visible beneficio.

### La historia viva

Estas preocupaciones son el resultado de diálogos con varios colegas, reflexiones personales e información recogida en lecturas. Esta serie de cuestiones contemporáneas

nos hacen preguntarnos cuáles serían las preocupaciones de William Morris o Müller-Brockmann o Peter Behrens. Al pensar de esta manera, estos personajes históricos dejan de ser la simple imagen que de ellos tenemos, debida a la reducción a que han sido sometidos a través de los textos de historia; se vuelven más reales e intrigantes.

En el estudio de la historia es importante echar, de vez en cuando, una mirada al presente. En parte, para darnos cuenta de lo difícil que es comprender un tiempo pasado, y en parte para ver cómo ese conocimiento del pasado puede ayudarnos a ver lo que nos rodea.

### Del diseño de objetos al diseño de actividades: la desmaterialización del diseño

Lo que cuenta no son las cosas, sino la gente. El objeto de todo diseño es facilitar o permitir desarrollar una actividad dada. Los objetos son medios que la gente usa para alcanzar fines. El problema del diseñador es entender esos fines y a la gente para construir los puentes necesarios. Todo esto, por supuesto, dentro de un marco de responsabilidad ética. Problemática es la situación del diseñador de armas, pero el peligro de hacer daño no se limita a él: todo objeto colocado en el espacio público ejerce un impacto físico y cultural que el diseñador debe evaluar.

En el terreno de la educación, esta noción de diseñar actividades más que objetos, resulta en cambiar del diseño de materiales didácticos al diseño de situaciones y actividades didácticas. Para que un material didáctico sea eficaz es imprescindible la cooperación de quien enseña y de quien aprende. Para obtener esa cooperación es necesario considerar esos dos actores como parte integrante del proceso de diseño. Los materiales didácticos, entonces, son diseñados haciendo lugar a la participación activa y creativa de maestros y alumnos. Sabemos también que aprende mejor quien quiere aprender, por tanto, no se trata sólo de resolver problemas cognitivos cuando se diseñan estos materiales, sino de pensarlos también en términos motivacionales. El material debe motivar al alumno a aprender y al maestro a enseñar. Esta breve disquisición tiene como objetivo mostrar que el problema rebasa lo gráfico y comprende el diseño de un evento educativo, en el cual personas específicas, en una situación específica se relacionan para enseñar y aprender un tema dado. Así visto, el problema se hace más complejo, más humano, más difícil, y también más interesante y cercano a la posibilidad de crear respuestas inteligentes y útiles.

Un caso semejante es el del diseño de estaciones de trabajo. Desde hace tiempo, los diseñadores industriales han confiado en la ergonomía para obtener información acerca del diseño de estaciones de trabajo, mirando a las dimensiones del cuerpo, al diseño de asientos, al alcance de los brazos, etc. Hemos descubierto que, dada la posibilidad, además de diseñar las cosas físicas del lugar de trabajo, es



Los objetos son medios que la gente usa para alcanzar fines...

El problema del diseñador es *entender esos fines y a la gente para construir los puentes necesarios.*

necesario diseñar el trabajo mismo. En realidad no existe silla alguna que sea suficientemente cómoda como para que una persona se siente en ella ocho horas por día, cinco días por semana, durante 30 años. En función de mejorar la vida de la gente, incrementar la eficacia y la atención, y combatir la fatiga y el aburrimiento, es necesario observar las tareas de un operario como problema de diseño, y no sólo ver los soportes físicos que las facilitan: el problema real no es el diseño del lugar de trabajo, sino el diseño del trabajo mismo.

Todo esto, por supuesto, define a los problemas como problemas interdisciplinarios.

## Conclusiones

Las implicaciones de estos conceptos enunciados son muchas. El campo profesional del diseño de comunicación se ha extendido, en parte por cambios en la tarea específica, que son derivados de las nuevas tecnologías, y en parte por nuestra nueva comprensión de la naturaleza interdisciplinaria de la actividad.

Reconocer este carácter interdisciplinario nos lleva a la propuesta de programas educacionales de múltiples vertientes. En el terreno del diseño de comunicación hace falta reconocer el carácter práctico-teórico de la disciplina, y, en todo programa se espera que haya un área central dedicada a la realización de proyectos, como tradicionalmente se hace en todo taller de diseño. Esta tarea necesita un apoyo teórico relativo a visualización y técnicas y tecnologías de producción.

Además del área central común, en la universidad de Alberta, respondiendo a esta necesidad interdisciplinaria, los estudiantes pueden elegir diversas vertientes, en las que empeñan entre 30 y 45% de su programa, las cuales son: Administración de Empresas y Marketing; Ciencias de la Computación; o Ciencias Sociales (los alumnos de Diseño Industrial pueden optar por Ingeniería).

A nivel de posgrado, la naturaleza del proyecto de tesis determina al equipo de profesores que forma la comisión de tesis.

El siglo XX, en el cual el diseñador empezó a perfilarse como maestro de artes aplicadas, concluyó presentándonos una profesión que cubre desde lo artístico hasta lo científico, abarcando también cuestiones técnicas, administrativas y las ciencias humanas. No puede esperarse menos de las personas que constantemente conciben y construyen las informaciones, los objetos y los ambientes que nos rodean, quienes influyen y contribuyen en tan importante medida, a la calidad de nuestra vida.