

# El diseñador como especialista temporal

---

Por Enrique Damico

## Los problemas socio-técnicos actuales requieren un enfoque interdisciplinario. ¿Qué rol cumple el diseñador en su resolución?

Cuando un grupo de estudiantes del último año de Ingeniería Industrial le preguntaron entusiasmados a Paolo Roca, Presidente y Director Ejecutivo del Grupo Techint, cuál era el factor más relevante a la hora de seleccionar a sus empleados, el empresario dejó a todo la sala en silencio cuando respondió:

«Que sepan hablar inglés».

Roca explicó que confiaba en el proceso de selección de la empresa y en el potencial de los aspirantes, sin embargo, el factor crítico de selección es contar con personas que manejen un lenguaje común, que facilite el contacto con el resto de los miembros relacionados a la organización (internos y externos), para soluciones fruto del trabajo en equipo interdisciplinario.

Esta situación sirve de analogía para esquematizar lo que ocurre muchas veces con la inserción del diseñador industrial en los procesos de innovación, en los que participan actores provenientes de distintas disciplinas y en los cuales es fundamental manejar un lenguaje unificador, que permita desdibujar las fronteras entre las diferentes disciplinas, trabajar en forma sinérgica, produciendo un flujo de información cruzada.

El el debate actual sobre cómo serán las condiciones futuras del trabajo y qué grado de participación tendrán los hombres en esos procesos, podemos identificar visiones distópicas que hablan de aislamiento, fragmentación y exclusión de los individuos, en contrario a la posición de quienes confían en la economía del conocimiento y los procesos colaborativos.

La realidad es que hoy en día la complejidad que presentan los proyectos de diseño industrial y aquellas disciplinas involucradas en el *problem-solving*, dan lugar a nuevas tipologías de productos que requieren, sin duda, la participación de equipos multi-disciplinarios, que funcionen de manera articulada y de manera colaborativa. ¿Cómo se lograra articular éstas disciplinas? ¿Cuál será el lenguaje unificador que las vincule para perseguir objetivos comunes? Es aquí donde la figura del diseñador industrial puede cobrar un rol importante, sobre todo para aquellos profesionales direccionados hacia la gestión de diseño.

Un claro ejemplo de esta situación pueden ser los contextos vinculados a la gestión de la innovación tecnológica. Este dominio no ha sido profundamente abordado por los diseñadores. De hecho, ni siquiera se considera que se encuentre en la esfera de alcance de la

disciplina, a pesar de que estos procesos son generadores de innovaciones de alto impacto. Medardo Chiapponi, en su libro *Cultura Social del Producto*, esboza diferentes categorías en las cuales los diseñadores pueden actuar como promotores y articuladores de los procesos de innovación:

«Una de las tipologías innovadoras en las que el diseño industrial está en grado de expresar con mayor fuerza su propio potencial, es la de las diversas formas de innovación por transferencia y por fecundación transversal: innovación mediante imitación, transferencia de innovaciones de un sector productivo a otro, transferencia de las grandes empresas medianas y pequeñas de lo inducido y viceversa, transferencia de instrumentos altamente especializados para uso profesional a los correspondientes enseres para uso cotidiano. [...] Algunas innovaciones, por ejemplo, se propagan al mismo tiempo en diversos sectores. A menudo una gran innovación en un sector puede estar determinada por la transferencia de ideas y soluciones provenientes de otro campo en el que las mismas ideas y soluciones ya no son innovadoras sino también plenamente adoptadas desde largo tiempo. En todos estos casos el diseño industrial, por su natural propensión a trabajar por asociaciones, en modo transversal, puede contribuir en gran medida en los procesos de innovación creando cruzamientos con métodos que, metafóricamente, podríamos comparar con la polinización».

Medardo Chiapponi, *Cultura Social del Producto* (p. 88)

No se busca imponer una visión omnipotente del diseño industrial como panacea, pero no cabe duda de que frente a estos nuevos desafíos socio técnicos complejos, cobra valor el *know-how* de los diseñadores, que lo diferencia de otras disciplinas, que incluye la proyectación, siguiendo una visión sistémica, y cuyo objetivo primordial es configurar el vínculo que los productos tendrán con los usuarios finales.

El diseñador tiene la capacidad de aprehender cada proyecto, entender el devenir del área temática a abordar y generar diversas hipótesis de los quiebres que puedan ocurrir. En ese sentido, estaría capacitado para generar ese lenguaje unificador necesario para el trabajo interdisciplinario.

Este proceso de inserción no es un camino fácil. El diseñador se ve inmerso en la disyuntiva del profesional especialista *versus* el profesional generalista. El término generalista tiene una doble connotación: por un lado cuenta con una elasticidad semántica que da a entender que el profesional puede dominar un amplio rango de temáticas, pero por otro lado transmite la idea de un conocimiento superficial. El perfil de especialista representa todo lo contrario. Se percibe como un campo de acción más acotado pero abordado con gran profundidad.

¿Es posible instalar una figura de diseñador como «especialista temporal»? El P.M.I. (*Project Management Institute*) ofrece la siguiente definición de «proyecto»:

«Un proyecto es un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único».

Cuando un diseñador inicia un proyecto, comienza un proceso de especialización sobre el tema que debe abordar, desde la etapa de análisis hasta la implementación del producto. El diseñador canaliza sus esfuerzos en esa dirección. Cuanto más profunda y amplia sea la búsqueda mayor será la posibilidad de lograr conectar con la verdadera naturaleza del problema. El diseñador se compromete con el problema a resolver en tanto transcurre el proyecto, y una vez finalizado, este proceso puede repetirse en torno a otros problemas, completamente diversos.

En cada caso el diseñador debe adaptarse a un nuevo ecosistema, y será su responsabilidad decodificar el lenguaje apropiado para el proyecto. Esto le permitirá accionar en contextos completamente diversos e interactuar con actores de diferentes disciplinas. Este enfoque implica el reinventarse día a día y ajustar cada vez más el sentido crítico a la hora de tomar decisiones. Se generaran vínculos más flexibles con la organización, ya que si bien muchas empresas aún no han incorporado departamentos de diseño internos, muchas otras dan lugar al diseñador para proyectos específicos como agente externo contratado. Esto deja en evidencia, por un lado, que los procesos de innovación y mejora continua no son sostenidos en el tiempo, pero por el otro, en un contexto como el latinoamericano, evita que el diseñador sea desplazado a tareas administrativas en los períodos entre un proyecto y otro.

En suma, así como la respuesta de Roca generó cierta desilusión en los estudiantes, que esperaban recibir la fórmula secreta para ingresar a una gran organización, y retomando la idea de «lenguaje unificador», creo que esta demanda de dominio de lenguaje que exige hoy nuestro entorno, es un aspecto que alienta a la participación del diseñador industrial en procesos de innovación. Este enfoque estimulará la creación de nexos entre las diversas disciplinas científicas y las necesidades de la gente, logrando dar sentido a los esfuerzos que implican, por ejemplo, los procesos de I+D. Dependerá entonces del compromiso del diseñador, para empaparse tanto como pueda de los problemas que se le presenten y para poner por delante de todo su vocación de proyectista.

Publicado el 17/05/2017

---

#### Referencias:

- Quinta edición *Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos (Guía del PMBOK)*, Project Management Institute, 2013 (p. 3).
- Medardo Chiapponi, *Cultura Social del Producto* (p. 88).



ISSN 1851-5606

<https://foroalfa.org/articulos/el-disenador-como-especialista-temporal>

