



Futuros

Posibles

Diseño para a innovación
na era pos-COVID

XUNTA DE GALICIA



O diseño como motor para a innovación e a competitividade

Programa de Diseño
para a Innovación 2020

XUNTA DE GALICIA

Conselleiro de Economía,
Emprego e Industria
Francisco Conde López

AXENCIA GALEGA DE INNOVACIÓN

Directora
Patricia Argerey Vilar

Directora Área de Centros
M.ª José Mariño Fontenla

PUBLICACIÓN

Coordinación editorial
Fundación DIDAC

Textos
David Barro

Documentación
Patricia López Quintiá

Tradución e revisión de textos
**Secretaría Xeral de Política
Lingüística**

Diseño
DARDO (Blanca Prol)

Tipografías
Marcos Dopico (Isaac Sans)
**María Ramos (Movement,
Nomada Didone)**

Deseño da imaxe do Programa de
Deseño para a Innovación 2020
Álvaro Valiño

Fotografías
As fotografías dos eventos
organizados por GAIN foron
realizadas por White Dog Studio,
Miguel Riopa e Manuel G. Vicente.
O resto de imaxes, que acompañan
as conversacións, son cortesía de
cada un dos entrevistados.

Impresión
Gráficas Anduriña

Depósito Legal: C 711-2020
©da edición: Consellería de
Economía, Emprego e Industria
©das imaxes: os autores
©dos textos: os autores

Agradecementos

Ao equipo de GAIN e do CIS Tecnoloxía e Deseño.
Ás institucións, empresas, asociacións, clúster, deseñadores
e deseñadoras que contribuíron con información ou imaxes.

Futuros

Posibles

Deseño para a innovación na era pos-COVID

XUNTA DE GALICIA

Ao longo da historia, as grandes crises mostráronnos que, grazas á formulación de novas preguntas, se poden facer cousas que antes parecían imposibles. As crises son un exame duro, pero tamén unha oportunidade para divisar futuros posibles. Estamos ante un momento privilexiado para reflexionar e actuar, para decidir como queremos que sexa a partir de agora a nosa sociedade, as nosas empresas e nós mesmos.

Desde a Consellería de Economía, Emprego e Industria da Xunta de Galicia estamos convencidos de que é o momento de potenciar aínda máis a creatividade. Ao longo destes meses comprobamos como se estableceron colaboracións multidisciplinares en todos os niveis e observamos como a sociedade e o mundo empresarial quixeron achegar ideas para contribuír con solucións aos problemas desta crise. Porque en Galicia existe un liderado baseado no crecemento empresarial responsable, que achega valor e xera un impacto positivo. Con esa intención ideamos o Programa de Deseño para a Innovación 2020, fiel ao noso compromiso co desenvolvemento e integración do deseño na empresa, e apostamos polo seu papel estratéxico no ámbito da innovación.

A Xunta de Galicia cre firmemente no sentido desta aposta e en que o deseño sairá reforzado desta crise gañando relevancia. Porque un uso máis sistemático do deseño como ferramenta para a innovación, centrada no usuario e orientada ao mercado en todos os sectores da economía, complementa a innovación e mellora a competitividade.

A publicación *Futuros Posibles: Deseño para a Innovación na era pos-COVID* permítenos coñecer como poderá axudar o deseño nesta nova era da man de profesionais galegos de éxito nacional e internacional relacionados co deseño estratéxico, o deseño de servizos, o deseño de experiencias, o deseño gráfico e comunicación, o deseño de espazos, o deseño industrial e, en definitiva, o deseño de escenarios de futuro. Con ela queremos contribuír a proxectar o carácter multidisciplinar do deseño e a súa importancia para a competitividade e a innovación das nosas empresas, e traballar co fin de reforzar aínda máis Galicia e a súa industria, a súa economía e o futuro do seu tecido empresarial.

Francisco Conde López

Conselleiro de Economía, Emprego e Industria
da Xunta de Galicia

A lo largo de la historia, las grandes crisis nos han demostrado que, gracias a la formulación de nuevas preguntas, se pueden hacer cosas que antes parecían imposibles. Las crisis son un examen duro, pero también una oportunidad para divisar futuros posibles. Estamos ante un momento privilegiado para reflexionar y actuar, para decidir cómo queremos que sea a partir de ahora nuestra sociedad, nuestras empresas y nosotros mismos.

Desde la Consellería de Economía, Empleo e Industria de la Xunta de Galicia estamos convencidos de que es el momento de potenciar todavía más la creatividad. A lo largo de estos meses hemos comprobado cómo se han establecido colaboraciones multidisciplinares a todos los niveles y observamos cómo la sociedad y el mundo empresarial quisieron aportar ideas para contribuir con soluciones a los problemas de esta crisis. Porque en Galicia existe un liderazgo basado en el crecimiento empresarial responsable, que aporta valor y genera un impacto positivo. Con esa intención ideamos el programa de Diseño para la Innovación 2020, fiel a nuestro compromiso con el desarrollo e integración del diseño en la empresa, apostando por su papel estratégico en el ámbito de la innovación.

La Xunta de Galicia cree firmemente en el sentido de esta apuesta y en que el diseño saldrá reforzado de esta crisis ganando relevancia. Porque un uso más sistemático del diseño como herramienta para la innovación centrada en el usuario y orientada al mercado en todos los sectores de la economía, complementa a la innovación y mejora la competitividad.

La publicación *Futuros Posibles: Diseño para la Innovación en la era pos-COVID* nos permite conocer cómo podrá ayudar el diseño en esta nueva era de la mano de profesionales gallegos de éxito nacional e internacional relacionados con el diseño estratégico, el diseño de servicios, el diseño de experiencias, el diseño gráfico y comunicación, el diseño de espacios, el diseño industrial y, en definitiva, el diseño de escenarios de futuro. Con ella queremos contribuir a proyectar el carácter multidisciplinar del diseño y su importancia para la competitividad y la innovación de nuestras empresas, trabajando con el fin de reforzar todavía más Galicia y su industria, su economía y el futuro de su tejido empresarial.

Francisco Conde López

Conselleiro de Economía, Empleo e Industria
de la Xunta de Galicia



Encontros do Programa de Deseño para a Innovación 2020 no CIS Tecnoloxía e Deseño (2018-2019).

Futuros

David Barro
Alberto Barreiro
Manuel Vázquez
Nuria Carballo
Noemí Cortizas
Rubén Ramos Balsa
Pablo García-Bodaño
Pablo Crespo
Dani Bembibre
David Silvosa
Roberto Núñez
Iván Mato
Coca Rivas
Anxo López
Marta Verde

Posibles

David Barro



David Barro é director da Fundación DIDAC. Cunha ampla experiencia en xestión, programación e estratexia empresarial, desenvolveu a súa traxectoria fundamentalmente ligado ao universo da arte, o deseño, a edición, a sustentabilidade e a innovación, como consultor estratéxico, organizando eventos e congresos, como escritor de ensaios e textos ou como comisario de exposicións, realizando máis dun centenar de mostras en institucións nacionais e internacionais. Desde 2006 é editor da revista de arte, arquitectura e deseño *DARDOmagazine*. Foi director xerente da Fundación Luis Seoane (2014-2016), asesor da Fundación Barrié (2008-2013) e crítico de *El Cultural* (1998-2014). Como docente foi profesor da Universidade do Porto e desde 2015 é profesor do Máster en Estudos Avanzados da Universidade de Salamanca e do Máster en Xestión Cultural da Universidade Carlos III de Madrid. Actualmente escribe sobre deseño en *Experimenta* e desde 2018 colabora coa Axencia Galega de Innovación (GAIN) da Xunta de Galicia no Programa de Deseño para a Innovación 2020. Neste libro introdúcenos nos futuros posibles conversando con 13 protagonistas galegos do deseño e a innovación.

14

Futuros Posibles

15

Imaxinar o futuro converteuse, máis ca nunca, en tendencia. Resulta imprescindible deseñar con responsabilidade, iso que chamaron «nova normalidade». Tras un primeiro paso de aceleración forzada da transformación dixital, nada mellor que o deseño para axudarnos a divisar futuros diferentes e para comunicar como pode ser nosa relación con estes. Porque o deseño pode crear conceptos sobre posibles futuros innovadores e idear prototipos que permitan divisar os seus posibles impactos. Porque é importante crear ferramentas, pero sobre todo entender como han de ser estas para que ese futuro funcione para todos e a todos os niveis.

Para adiviñar o futuro, moitas veces, hai que mirar o pasado, analízalo nos seus detalles. Sobre todo, cando unha das caras da condición posmoderna foi unha especie de nostalgia do presente, un aire a contratempo, unha especie de paixón retro que puidemos advertir na publicidade, no deseño, na arquitectura ou no cinema, por poñer algúns exemplos. Non é fácil acertar como será o futuro, por iso é polo que en películas de principios dos oitenta como *Blade Runner*, advertimos esa incapacidade de representar o tempo futuro, que unicamente pode ser representado con ideas e estereotipos do pasado. Pero, como mirar con fe o futuro se o que vemos é unha crise sanitaria sen precedentes contemporáneos; como enfrontarnos ao futuro

cando o desastre ecolóxico, a desigualdade social ou o perigo de devastación nuclear son tamén consecuencias da nosa modernización. Os deseñadores e pensadores estratéxicos aquí entrevistados dannos algunhas claves. O último fin de festa xeneralizado, o coronavirus, é tendencia na comunicación á hora de repensar un mundo onde o accidente forma parte da experiencia cotiá do noso tempo, desde o Titanic ás Torres Xemelgas, desde *A Balsa da Medusa* de Géricault ao Prestige nas nosas costas galegas.

Certamente é que cada técnica propón unha novidade accidental. Como sinalará en moitas ocasións Paul Virilio, innovar o navío é innovar o naufraxio e inventar a locomotora é inventar o descarrilamento. O mesmo poderíamos pensar da catástrofe aérea e doutros riscos tecnolóxicos. O accidente específico é tamén parte do pensamento científico e un deseñador debe pensar con profundidade transversal, enlazar disciplinas e aprehender a singularidade dos tempos e as súas necesidades para lograr unha maior efectividade. A experiencia directa é vital para comprender a tecnoloxía. Porque non se trata unicamente de saber como funciona esa tecnoloxía, senón tamén de como sentimos xunto a ela, de como empatizamos ante un cada vez maior control da nosa privacidade, por exemplo coas diferentes fórmulas de recoñecemento facial ou co avance de aplicacións e intelixencia artificial centrada na voz. Paradoxalmente, non deixa de resultar curioso que a infraestrutura para a vixilancia dixital pode resultar sumamente eficaz para conter a epidemia do coronavirus nalgúns lugares. Como sinala Byung-Chul Han, «poderíase dicir que en Asia as epidemias non as combaten só os virólogos e epidemiólogos, senón sobre todo tamén os informáticos e os especialistas en macrodatos»¹. O deseño debe pensar as virtuais consecuencias do deseñado e como os seus efectos afectarán o noso futuro. Por iso debe camiñar parello á innovación e auscultar os camiños que seguirán as súas tendencias para conseguir evitar os futuros máis preocupantes, eludir o extremo e procurar unir o efectivo co empático.

Un deses futuros alarmantes é desde hai anos o cambio climático. Como tema é unha das tendencias que se mantivo nos últimos tempos, aínda que con distintos nomes, do ecodeseño ao deseño sustentable ou, en última instancia,

1 Byung-Chul Han, «La emergencia viral y el mundo de mañana», *El País*, 22/02/2020.

deseño para a economía circular. Á fin e ao cabo, deseño e sustentabilidade comparten unha mesma reflexión que nos leva a preguntarnos por que as cousas son como son e que podemos facer para melloralas. Como punto de partida debemos aclarar que a sustentabilidade é unha filosofía que asume os feitos e consiste en preguntarse se podemos danar e desperdiciar menos. Nada que ver, por tanto, coa filosofía ecoloxista que nos anos setenta intentaba salvar o mundo na súa totalidade. Aínda que si é verdade que a ecoloxía e a contorna conforman o contexto máis común en asuntos relacionados coa sustentabilidade, debido ao problema do quecemento climático e o freo dos recursos naturais. Pero existe un tipo de sustentabilidade cultural e económica, que nos permite repensar aspectos da nosa vida diaria para reformulalos, e é unha tendencia de crecente importancia que nos indica que no presente e o futuro a sustentabilidade será o mercado de crecemento máis rápido e que deseñar algo sustentable non implica que o produto se diferencie do resto no seu deseño². Un bo deseñador hoxe ten o reto de saber deseñar dunha maneira creativa o final dun produto e non unicamente o seu primeiro sentido. E isto modifica non só a maneira de facer para os deseñadores, senón a relación que a xente ten cos seus produtos e materiais. Todo isto explica a expansión que está a ter o CMF como disciplina do deseño que indaga nas posibilidades dos materiais.

Certo é que, cada vez máis, nos preocupamos de saber de onde vén todo, sobre todo no campo dos alimentos. Pero talvez deberíamos estender esa concienciación ata o punto de preguntarnos de onde procede a cadeira na que nos sentamos cada día ao almorzar o noso iogur ecolóxico, cuestionarnos a súa procedencia e materiais, e por suposto as condicións nas que se fabricou. Facer uso do noso poder como consumidores é algo que se vén pregoando incesantemente desde hai anos. Un exemplo é o libro *The Green Consumer Guide*, escrito en 1988 por John Elkington e Julia Hailes, que conseguiu chegar a millóns de persoas. Antes, no campo do deseño, Victor Papanek alentou a traballar responsablemente os traballadores e enfrontouse duramente aos profesionais do sector co seu libro *Design for the Real World* (1971), que foi censurado por moitos, pero acabou sendo un *bestseller* entre os libros de deseño. Papanek aseverou que, comprometidos

2 David Barro, «O que é isso da sustentabilidade?», *Look Up! Natural Porto Art Show*, ANJE/Artedardo, Oporto, 2010.

moral e socialmente, os deseñadores deben encararse «coas necesidades dun mundo que está coas costas contra a parede, mentres que as agullas do reloxo sinalan inexorablemente a última oportunidade de emendarse»³. Para Papanek «a responsabilidade do deseñador, o seu bo xuízo social e moral ten que entrar en xogo moito antes de que empece a deseñar, porque ten que xulgar, aprioristicamente, se os produtos que se lle pide que deseñe ou redeseñe merecen a súa atención ou non. Noutras palabras, se o seu deseño estará a favor ou en contra do ben social»⁴. Os deseñadores deben preguntarse como están a deseñar e como xestionan eses deseños, que se deseña e para quen e, naturalmente, comprometerse cos efectos socioeconómicos e político-culturais desde a súa perspectiva produtiva ata o final da súa usabilidade.

Como sinala Jon Marín Fernández, o eco está para quedar, pero por iso convén ter coidado. «Non todo o eco é ético. No momento no que existe o aceite de palma ecolóxico, gasolineiras ecolóxicas ou plantas de tratamento de xurro ecolóxico somos conscientes de que hai algo que non está ben. Podemos, mesmo, certificar unha metralladora pola norma ISO 14006 se seguimos todos os criterios indicados. Pero sabemos que este obxecto non lle causa ningún beneficio á humanidade senón todo o contrario. Por iso necesitamos un pensamento crítico sobre o que producimos e o que consumimos»⁵. Un exemplo paradigmático é a férula que Charles & Ray Eames deseñaron en 1943, que ilustra á perfección a máxima de Moholy-Nagy de que o deseño non é unha profesión, senón unha actitude. Durante a guerra, implántanse novas necesidades para os deseñadores. Pero ata que grao o deseño debe ser honesto? Esa pregunta xorde se comparamos o *good design* que Mijail Kaláshnikov aplicou con precisión sobre o fusil AK47, que deu como resultado unha das armas máis coñecidas da historia e un balance aterrador. Como sinala o deseñador Quim Larrea, o número de mortos, feridos e eivados que xeraron os 80 millóns de unidades producidas é incontable e paradoxalmente un bo deseño pode ser unha desgraza. Mentres, Charles & Ray Eames traballaron para a US Navy desenvolvendo unha férula que permitía o auxilio e

3 Victor Papanek, *Diseñar para el mundo real, ecología humana y cambio social*, H. Blume Ediciones, Madrid, 1971.

4 *Idem*.

5 Jon Marín Fernández, «La senda natural», *Diseño y reflexión. El cambio del diseño y el diseño del cambio*, Prensas de la Universidad de Zaragoza, 2018.

TRÁTASE DE ADIANTARSE AOS PROCESOS CONVENCIONAIS DE INNOVACIÓN DESDE O DESEXABLE, ESQUIVAR O DISTÓPICO E ACTIVAR COMPORTAMENTOS CAPACES DE XERAR UN IMPACTO POSITIVO ANTE UN PRESENTE HOSTIL. DESEÑAR O CAMBIO, DESDE A RESPONSABILIDADE CO NATURAL E COA NOSA PROPIA HISTORIA E CONSTRUIR DESDE ESA HERDANZA OS SIGNOS FUTUROS DO NOSO PROPIO SISTEMA DE EXPRESIÓN, COMO RECLAMABA O LABORATORIO DE FORMAS DE GALICIA HAI AGORA 50 ANOS, A PARTIR DA UTOPIA DE QUE O DESEÑO, EN TANTO QUE ELEMENTO DE DIFERENCIACIÓN ORIENTADO Á INNOVACIÓN, PODÍA CAMBIAR O MUNDO, E MÁIS CONCRETAMENTE, GALICIA.

evacuación de soldados feridos nas extremidades inferiores; unha peza amoreable e de fácil uso que salvou miles de pernas. Esta férula de madeira laminada tiña uns cortes que permitían colocar vendaxes e fixar a perna para mellorar a ferida e explicar a súa historia, engrandece a súa beleza.

É aí onde ademais de desenvolver ferramentas ou obxectos é necesario potenciar iso que Alice Rawsthorn define como «deseño actitudinal». Pioneira na crítica do deseño, no seu libro *Design as an Attitude* axuda a entender con exemplos históricos e actuais como o deseño actuou e como está a responder nunha era de intensa inestabilidade económica, política e ecolóxica con enxeño e creatividade. Como sinala Rawsthorn, «nunha época tan sumamente turbulenta e perigosa na que nos enfrontamos a cambios tumultuosos en tantas fronteiras, necesitamos desesperadamente aproveitar o máximo potencial do deseño, non como unha panacea para os nosos problemas, senón como unha ferramenta poderosa para axudarnos a forxar un futuro mellor»⁶. Nestes anos circulares, onde todo ocorre demasiado rápido, o deseño debe axudarnos a comprender o noso lugar na historia, e xerar posibilidades desde a creatividade para combater o incerto. Por iso Anab Jain nunha das súas recentes charlas TED sinala que ese futuro co que non conseguimos conectar somos nós mesmos, e que tratamos a este futuro «eu» coma se fose un estraño e ao futuro mesmo como unha terra descoñecida. Efectivamente, nós somos este futuro e por isto é máis urxente e necesario ca nunca loitar polo futuro que queremos.

Dicía Albert Einstein que a creatividade é máis importante que o coñecemento. Seguramente, por iso o deseño e a arte son ferramentas fundamentais que deberían liderar a innovación. En moitos momentos confundíuse tecnoloxía con innovación. Tamén o concepto de «tendencia» respecto ao concepto «moda». O coñecemento das tendencias resulta clave porque «tendencia» é todo o que se move cara a outro lugar. Só así poderemos adiviñar o conveniente para o futuro das nosas marcas ou das nosas empresas. É nese espazo de incerteza onde o deseño e as persoas que o exercen se converten en fundamentais: por iso nesta publicación se analizan os posibles cambios que se aveciñan na nosa maneira de facer e ver as cousas despois da crise provocada pola COVID-19.

6 Carolina Grau, «Entrevista a Alice Rawsthorn», *DARDOmagazine* n.º 33, Santiago de Compostela, 2018.



Por suposto, a tecnoloxía é un elemento indispensable, pero como tamén o é o emocional, o psicolóxico e unha profunda apreensión dos valores socioculturais do momento. Por iso é polo que unha das tendencias recentes máis consolidadas en deseño e en arte fose o retorno ao «aprender facendo», a ese rigor artesán que nos lembra que ao futuro non se chega antes só cun forte investimento económico en tecnoloxía. Ante a tecnoloxización do mundo, o deseño ha de ser tan crítico con ela como fortalecedor das súas virtudes, para actuar como moderador, como contrapeso, como filtro. O deseño para a innovación debe mediar entre o humano e o tecnolóxico, e tornar máis amable e empática a nosa relación co futuro, máis ergonómica, máis líquida e, sobre todo, máis intelixente á hora de enlazar o científico e o humanístico habitualmente separados cando as súas funcións converxen nunha común: conseguir adiviñar e construír un futuro mellor. É algo sobre o que reflexionan Alberto Barreiro, Manuel Vázquez, Nuria Carballo ou Rubén Ramos Balsa, pensadores estratéxicos que achegan solucións e camiños neste libro.

Esa capacidade de negociación do deseño advírtese en propostas innovadoras como as da deseñadora e arquitecta israelí Nery Oxman, que traballa no campo do deseño ambiental con formas e propiedades que son determinadas polos seus propios contextos. Oxman acuñou a frase «ecoloxía material» para definir o seu traballo. Pero o seu recoñecemento mundial non sería posible sen a tendencia clara que existe hoxe de estudar a natureza

O DESEÑO EXTRALIMITOU AS SÚAS TRADICIONAIS FUNCIÓNS NO ÁMBITO DAS INDUSTRIAS CREATIVAS PARA INMISCIRSE TAMÉN POR DEREITO PROPIO NO CAMPO DA INNOVACIÓN E DO NEGOCIO. O DESEÑO É HOXE MÁIS EXECUTIVO E COORDINA OU DIRIXE ÁREAS ESTRATÉXICAS E DE PRODUCCIÓN, E CREA SINERXÍAS CUN CARÁCTER INTERDISCIPLINAR.

desde o deseño, para analizar os nosos impactos e orientar o noso mercado en liña co que denominamos economía circular. Tamén unha cada vez máis indiscutible característica transversal que o deseño debe posuír para atraer polos que tradicionalmente camiñaron separados como as ciencias e as letras, entre o cuantitativo e o cualitativo. Que plataformas como Netflix dedicasen grandes capítulos da súa serie *Abstract* a deseñadoras como Nery Oxman ou artistas como Olafur Eliasson, non sería posible se os artistas e deseñadores nos últimos tempos non se profesionalizasen como solucionadores transversais de problemas. É algo que explican algúns dos protagonistas destas entrevistas, deseñadores e pensadores claves que son unha significativa parte do talento galego que opera dentro e fóra de Galicia. O deseñador ofrécese como cualificado director de orquestra e o deseño extralimitou as súas tradicionais funcións no ámbito das industrias creativas para inmiscirse tamén por dereito propio no campo da innovación e do negocio. O deseño é hoxe máis executivo e coordina ou dirixe áreas estratéxicas e de produción, e crea sinerxías cun carácter interdisciplinar.

22

23

Efectivamente, unha tendencia en deseño foi a súa proxección en terreos menos tanxibles que a súa tradicional misión estética de embelecer os produtos. Por suposto, esta condición que acompaña o deseño desde hai anos é importante para a empresa na súa faceta comunicativa, pero o deseño hoxe reforzou a súa presenza nos procesos e nos resultados, e chegou non só a ser clave na concreción dunha idea senón tamén na súa xeración. Ferramentas de deseño como o *Design Thinking* axudan hoxe a deseñar un modelo de negocio, iso que se coñece como *Business Design* ou traballar en mellorar a experiencia de compra, *User Experience*. Porque nos últimos tempos tratouse de poñer ao usuario no centro do proceso, en deseñar centrándose nas persoas. Un deseño de servizos que investiu tamén en comunicar esa posición como unha política pública á alza, unha tendencia con aínda moito percorrido en materias de sanidade, educación, cultura ou acción social.

Porque unha das funcións do deseño hoxe é guiarnos nun momento complexo como o que se vive debido á incerteza da nosa saúde, da nosa economía, ese compromiso para co seu propio tempo que se advirte na estratexia de experiencias como as da Bauhaus ou a máis próxima para nós: o Laboratorio de Formas de Galicia ideado por Luís Seoane e Isaac Díaz Pardo para recuperar unha industria como a de Sargadelos, entre outras moitas cousas. Máis ca nunca hoxe necesítanse respostas, saídas, indicadores. Trátase de imaxinar novas posibilidades que nos permitan pasar da esperanza á acción. Como sinalaba o deseñador estratéxico galego Alberto Barreiro nun artigo recente aínda que previo á crise sanitaria: «A incerteza é un instrumento que nos incapacita para poder dar respostas, unha ferramenta de desarticulación social e do individuo. Ante a incerteza non existen posicións nin visións, na néboa da incerteza tan só podemos dar pequenos pasos vagos e inseguros coa dirección definida unicamente pola ansiedade e o medo constante a perder o equilibrio. E sen respostas non existe capacidade de acción. Nin de imaxinación. (...) Pero ao final, detrás desta conformidade construída sobre esta nada incerta, que asolaga o espazo do real en forma de posverdade, o sólido termina sempre por aparecer en forma de claras, tanxibles e crueis certezas. (...) A historia non acabou. Hoxe, como sempre, hai terreo sólido onde asentar os nosos principios, un terreo sementado de certezas que nos ha de permitir recuperar a imaxinación como ferramenta

para romper o invisible marco do incerto e volver utilizar o deseño como vehículo cara á materialización de novos posibles»⁷.

Sen dúbida, o deseño non só é unha ferramenta para o cambio, senón que ten como tarefa fundamental axudar as persoas para lidar co cambio. Basta con asomarse a un informativo de televisión, dominado por accidentes de avións, coches e trens, matanzas, malos tratos e, aínda por riba, lesións deportivas. Vivimos nese exceso de velocidade. Os nomes dos nosos grupos dourados da movida dos oitenta —Golpes Bajos, Siniestro Total ou Os Resentidos— xa auguran esta tendencia dolorosa e apocalíptica que agora amplificamos co efecto do coronavirus. Porque desde pequenos sabemos que as peores feridas son as producidas no recreo polos nosos propios amigos, cando menos o esperamos. E mentres o tema da arte é a propia ferida, «a intención que subxace no acto do deseño é a curación, creando pontes por compaixón, como suturas, entre nós e o outro sempre extraño. O espazo do deseño é aquel onde o impulso creativo e a empatía se unen. Unha resposta ao perpetuo desasosiego orixinal desde a perspectiva sempre incompleta do outro»⁸.

O deseño é, por tanto, unha maneira de enfrontarse a este tempo indisciplinado, a unha realidade que se nos presenta sempre en forma de conflito, un mundo hostil no que o verdadeiro inimigo é a sensación de que todo pode ocorrer en calquera momento. O feito de que a xente sinta a necesidade de atender varias veces ao día ás noticias é en si mesmo un indiscutible signo de angustia. Anab Jain pregúntase que debemos facer para prosperar en lugar de unicamente sobrevivir no mundo e moitos dos seus proxectos están pensados para o ano 2050, en moitos casos convertendo os residuos de hoxe na cea do mañá. Trátase de recuperar o futuro, a saúde, o benestar. Trátase de adiantarse aos procesos convencionais de innovación desde o desexable, esquivar o distópico e activar comportamentos capaces de xerar un impacto positivo ante un presente hostil. Trátase de deseñar o cambio, desde a responsabilidade co natural e con nosa propia historia, e construír desde esa herdanza os signos futuros do noso propio sistema de expresión, como reclamaba o Laboratorio de Formas de Galicia hai agora 50 anos, a partir da utopía de que o deseño, en tanto que elemento de diferenciación orientado á innovación, podía cambiar o mundo, e máis concretamente, Galicia. O deseño como práctica capaz de conectar o onte, o hoxe e todos os futuros posibles vencendo a incerteza.

7 Alberto Barreiro, «La revolución irresistible», *Matador*, Madrid, 2020.

8 *Idem*, Barreiro.

David Barro es director de la Fundación DIDAC. Con una amplia experiencia en gestión, programación y estrategia empresarial, ha desarrollado su trayectoria ligado al universo del arte, el diseño, la edición, la sostenibilidad y la innovación, como consultor estratégico, organizando eventos y congresos, como escritor de ensayos y textos o como comisario de exposiciones, realizando más de un centenar de muestras en instituciones nacionales e internacionales. Desde 2006 es editor de la revista de arte, arquitectura y diseño *DAR-DOmagazine*. Ha sido director gerente de la Fundación Luis Seoane (2014-2016), asesor de la Fundación Barrié (2008-2013) y crítico de *El Cultural* (1998-2014). Como docente ha sido profesor de la Universidad de Oporto y desde 2015 es profesor del Máster en Estudios Avanzados de la Universidad de Salamanca y del Máster en Gestión Cultural de la Universidad Carlos III de Madrid. Actualmente escribe sobre diseño en *Experimenta* y desde 2018 colabora con la Agencia Galega de Innovación (GAIN) de la Xunta de Galicia en el Programa de Diseño para la Innovación 2020. En este libro nos introduce en los futuros posibles conversando con 13 protagonistas gallegos del diseño y la innovación.

EL DISEÑO PUEDE CREAR CONCEPTOS SOBRE POSIBLES FUTUROS INNOVADORES E IDEAR PROTOTIPOS QUE PERMITAN DIVISAR SUS POSIBLES IMPACTOS. PORQUE ES IMPORTANTE CREAR HERRAMIENTAS, PERO SOBRE TODO ENTENDER CÓMO HAN DE SER ESTAS PARA QUE ESE FUTURO FUNCIONE PARA TODOS Y A TODOS LOS NIVELES.

24

25

Futuros Posibles

Imaginar el futuro se ha convertido, más que nunca, en tendencia. Resulta imprescindible diseñar con responsabilidad eso que se hace llamar «nueva normalidad». Tras un primer paso de aceleración forzada de la transformación digital, nada mejor que el diseño para ayudarnos a divisar futuros diferentes y para comunicar cómo puede ser nuestra relación con estos. Porque el diseño puede crear conceptos sobre posibles futuros innovadores e idear prototipos que permitan divisar sus posibles impactos. Porque es importante crear herramientas, pero sobre todo entender cómo han de ser estas para que ese futuro funcione para todos y a todos los niveles.

Para adivinar el futuro, muchas veces, hay que mirar el pasado, analizarlo en sus detalles. Sobre todo, cuando una de las caras de la condición posmoderna ha sido una especie de nostalgia del presente, un aire a contratiempo, una especie de pasión retro que pudimos advertir en la publicidad, en el diseño, en la arquitectura o en el cine, por poner algunos ejemplos. No es fácil acertar cómo será el futuro, de ahí que en películas de principios de los ochenta como *Blade Runner*, advertimos esa incapacidad de representar el tiempo futuro, que únicamente puede ser representado con ideas y estereotipos del pasado. Pero, cómo mirar con fe al futuro si lo que vemos es una crisis sanitaria sin precedentes contemporáneos; cómo enfrentarnos al futuro cuando el desastre ecológico, la desigualdad social o el peligro de devastación nuclear son también consecuencias de nuestra modernización. Los diseñadores y pensadores estratégicos aquí entrevistados nos dan algunas claves. El último fin de fiesta generalizado, el coronavirus, es tendencia en la comunicación a la hora de repensar un mundo donde el accidente forma parte de la experiencia cotidiana de nuestro tiempo, desde el Titanic a las Torres Gemelas, desde *La Balsa de la Medusa* de Géricault al Prestige en nuestras costas gallegas.

26

27

Ciertamente es que cada técnica propone una novedad accidental. Como señalará en muchas ocasiones Paul Virilio, innovar el navío es innovar el naufragio e inventar la locomotora es inventar el descarrilamiento. Lo mismo podríamos pensar de la catástrofe aérea y de otros riesgos tecnológicos. El accidente específico es también parte del pensamiento científico y un diseñador ha de pensar con profundidad transversal, enlazando disciplinas y aprehendiendo la singularidad de los tiempos y sus necesidades para lograr una mayor efectividad. La experiencia directa es vital para comprender la tecnología. Porque no se trata únicamente de saber cómo funciona esa tecnología, sino también de cómo nos sentimos junto a ella, de cómo empatizamos ante un cada vez mayor control de nuestra privacidad, por ejemplo con las diferentes fórmulas de reconocimiento facial o con el avance de aplicaciones e inteligencia artificial centrada en la voz. Paradójicamente, no deja de resultar curioso que la infraestructura para la vigilancia digital puede haber resultado sumamente eficaz para contener la epidemia del coronavirus en algunos lugares. Como señala Byung-Chul Han, «se podría decir que en Asia las epidemias no las combaten solo los virólogos y epidemiólogos, sino sobre todo también los informáticos y los especialistas en macrodatos»¹. El diseño ha de pensar las virtuales consecuencias de lo diseñado y cómo sus efectos afectarán a nuestro futuro. Por eso debe caminar parejo a la innovación y auscultar los caminos que seguirán sus tendencias para conseguir evitar los futuros más preocupantes, evitando lo extremo y procurando unir lo efectivo con lo empático.

Uno de esos futuros alarmantes es desde hace años el cambio climático. Como tema es una de las tendencias que se ha mantenido en los últimos tiempos, aunque con distintos nombres, del ecodiseño al diseño sostenible o, en última instancia, diseño para la economía circular. Al fin y al cabo, diseño y sostenibilidad comparten una misma reflexión que nos lleva a preguntarnos por qué las cosas son como son y qué podemos hacer para mejorarlas. Como punto de partida debemos aclarar que la sostenibilidad es una filosofía que asume los hechos y consiste en preguntarse si podemos dañar y desperdiciar menos. Nada que ver, por tanto, con la filosofía ecologista que en los años setenta intentaba salvar

1 Byung-Chul Han, «La emergencia viral y el mundo de mañana», *El País*, 22/02/2020.

el mundo en su totalidad. Aunque sí es verdad que la ecología y el entorno conforman el contexto más común en asuntos relacionados con la sostenibilidad, debido al problema del calentamiento climático y el freno de los recursos naturales. Pero existe un tipo de sostenibilidad cultural y económica, que nos permite repensar aspectos de nuestra vida diaria para reformularlos, y es una tendencia de creciente importancia que nos indica que en el presente y el futuro la sostenibilidad será el mercado de crecimiento más rápido y que diseñar algo sostenible no implica que el producto se diferencie del resto en su diseño². Un buen diseñador hoy tiene el reto de saber diseñar de una manera creativa el final de un producto y no únicamente su primer sentido. Y esto modifica no solo la manera de hacer para los diseñadores, sino la relación que la gente tiene con sus productos y materiales. Todo esto explica la expansión que está teniendo el CMF como disciplina del diseño que indaga en las posibilidades de los materiales.

Cierto es que, cada vez más, nos preocupamos de saber de dónde viene todo, sobre todo en el campo de los alimentos. Pero tal vez deberíamos extender esa concienciación hasta el punto de preguntarnos de dónde procede la silla en la que nos sentamos cada día al desayunar nuestro yogurt ecológico, cuestionarnos su procedencia y materiales, y por supuesto las condiciones en las que se fabricó. Hacer uso de nuestro poder como consumidores es algo que se viene pregonando incesantemente desde hace años. Un ejemplo es el libro *The Green Consumer Guide*, escrito en 1988 por John Elkington y Julia Hailes, que consiguió llegar a millones de personas. Antes, en el campo del diseño, Victor Papanek alentó a trabajar responsablemente a los diseñadores y se enfrentó duramente a los profesionales del sector con su libro *Design for the Real World* (1971), que fue censurado por muchos, pero acabó siendo un *bestseller* entre los libros de diseño. Papanek aseveró que, comprometidos moral y socialmente, los diseñadores deben encararse «con las necesidades de un mundo que está con la espalda contra la pared, mientras que las agujas del reloj señalan inexorablemente la última oportunidad de enmendarse»³. Para Papanek «la responsabilidad del diseñador, su buen juicio

2 David Barro, «O que é isso da sustentabilidade?», *Look Up! Natural Porto Art Show*, ANJE/Artedardo, Oporto, 2010.

3 Victor Papanek, *Diseñar para el mundo real, ecología humana y cambio social*, H. Blume Ediciones, Madrid, 1971.

EL DISEÑO ES, POR TANTO, UNA MANERA DE ENFRENTARSE A ESTE TIEMPO INDISCIPLINADO, A UNA REALIDAD QUE SE NOS PRESENTA SIEMPRE EN FORMA DE CONFLICTO, UN MUNDO HOSTIL EN EL QUE EL VERDADERO ENEMIGO ES LA SENSACIÓN DE QUE TODO PUEDE OCURRIR EN CUALQUIER MOMENTO.

28

29

social y moral tiene que entrar en juego mucho antes de que empiece a diseñar, porque tiene que juzgar, apriorísticamente, si los productos que se le pide que diseñe o rediseñe merecen su atención o no. En otras palabras, si su diseño estará a favor o en contra del bien social»⁴. Los diseñadores deben preguntarse cómo están diseñando y cómo gestionan esos diseños, qué se diseña y para quién y, naturalmente, comprometerse con los efectos socioeconómicos y político-culturales desde su perspectiva productiva hasta el final de su usabilidad.

Como señala Jon Marín Fernández, lo eco está para quedarse, pero por eso conviene tener cuidado. «No todo lo eco es ético. En el momento en el que existe el aceite de palma ecológico, gasolineras ecológicas o plantas de tratamiento de purines ecológicos somos conscientes de que hay algo que no está bien. Podemos, incluso, certificar una

4 *Idem*.

ametralladora por la norma ISO 14006 si seguimos todos los criterios indicados. Pero sabemos que dicho objeto no causa ningún beneficio a la humanidad sino todo lo contrario. Por eso necesitamos un pensamiento crítico sobre lo que producimos y lo que consumimos”⁵. Un ejemplo paradigmático es la férula que Charles & Ray Eames diseñaron en 1943, que ilustra a la perfección la máxima de Moholy-Nagy de que el diseño no es una profesión, sino una actitud. Durante la guerra, se implantan nuevas necesidades para los diseñadores. Pero ¿hasta qué grado el diseño debe ser honesto? Esa pregunta surge si comparamos el *good design* que Mijaíl Kaláshnikov aplicó con precisión sobre el fusil AK47, que dio como resultado una de las armas más conocidas de la historia y un balance aterrador. Como señala el diseñador Quim Larrea, el número de muertos, heridos y tullidos que han generado los 80 millones de unidades producidas es incontable y paradójicamente un buen diseño puede ser una desgracia. Mientras, Charles & Ray Eames trabajaron para la US Navy desarrollando una férula que permitía el auxilio y evacuación de soldados heridos en las extremidades inferiores; una pieza apilable y de fácil uso que salvó miles de piernas. Esta férula de madera laminada tenía unos cortes que permitían colocar vendajes y fijar la pierna para mejorar la herida y explicar su historia, engrandece su belleza.

Es ahí donde además de desarrollar herramientas u objetos es necesario potenciar eso que Alice Rawsthorn define como «diseño actitudinal». Pionera en la crítica del diseño, en su libro *Design as an Attitude* ayuda a entender con ejemplos históricos y actuales cómo el diseño ha actuado y cómo está respondiendo en una era de intensa inestabilidad económica, política y ecológica con ingenio y creatividad. Como señala Rawsthorn, «en una época tan sumamente turbulenta y peligrosa en la que nos enfrentamos a cambios tumultuosos en tantos frentes, necesitamos desesperadamente aprovechar el máximo potencial del diseño, no como una panacea para nuestros problemas, sino como una herramienta poderosa para ayudarnos a forjar un futuro mejor»⁶. En estos años

5 Jon Marín Fernández, «La senda natural», *Diseño y reflexión. El cambio del diseño y el diseño del cambio*, Prensas de la Universidad de Zaragoza, 2018.

6 Carolina Grau, «Entrevista a Alice Rawsthorn», *DARDOmagazine* n.º 33, Santiago de Compostela, 2018.

circulares, donde todo ocurre demasiado rápido, el diseño debe ayudarnos a comprender nuestro lugar en la historia, generando posibilidades desde la creatividad para combatir lo incierto. Por eso Anab Jain en una de sus recientes charlas TED señala que ese futuro con el que no conseguimos conectar somos nosotros mismos, y que tratamos a este futuro «yo» como si fuera un extraño y al futuro mismo como una tierra desconocida. Efectivamente, nosotros somos este futuro y por esto es más urgente y necesario que nunca luchar por el futuro que queremos.

Decía Albert Einstein que la creatividad es más importante que el conocimiento. Seguramente, por eso el diseño y el arte son herramientas fundamentales que deberían liderar la innovación. En muchos momentos se ha confundido tecnología con innovación. También el concepto de «tendencia» respecto al concepto «moda». El conocimiento de las tendencias resulta clave porque «tendencia» es todo lo que se mueve hacia otro lugar. Solo así podremos adivinar lo conveniente para el futuro de nuestras marcas o de nuestras empresas. Es en ese espacio de incertidumbre donde el diseño y las personas que lo ejercen se convierten en fundamentales: por eso en esta publicación se analizan los posibles cambios que se avecinan en nuestra manera de hacer y ver las cosas después de la crisis provocada por la COVID-19.

Por supuesto, la tecnología es un elemento indispensable, pero como también lo es lo emocional, lo psicológico y una profunda aprehensión de los valores socioculturales del momento. De ahí que una de las tendencias recientes más consolidadas en diseño y en arte haya sido el retorno al «aprender haciendo», a ese rigor artesano que nos recuerda que al futuro no se llega antes solo con una fuerte inversión económica en tecnología. Ante la tecnologización del mundo, el diseño ha de ser tan crítico con ella como fortalecedor de sus virtudes, para actuar como moderador, como contrapeso, como filtro. El diseño para la innovación debe mediar entre lo humano y lo tecnológico, tornando más amable y empática nuestra relación con el futuro, más ergonómica, más líquida y, sobre todo, más inteligente a la hora de enlazar lo científico y lo humanístico habitualmente separados cuando sus funciones convergen en una común: conseguir adivinar y construir un futuro mejor. Es algo sobre lo que reflexionan Alberto Barreiro, Manuel Vázquez, Nuria Carballo o Rubén Ramos Balsa, pensadores estratégicos que aportan soluciones y caminos en este libro.

Esa capacidad de negociación del diseño se advierte en propuestas innovadoras como las de la diseñadora y arquitecta israelí Nery Oxman, que trabaja en el campo del diseño ambiental con formas y propiedades que son determinadas por sus propios contextos. Oxman acuñó la frase «ecología material» para definir su trabajo. Pero su reconocimiento mundial no sería posible sin la tendencia clara que existe hoy de estudiar la naturaleza desde el diseño, para analizar nuestros impactos y orientar nuestro mercado en línea con lo que denominamos economía circular. También una cada vez más indiscutible característica transversal que el diseño debe poseer para atraer polos que tradicionalmente han caminado separados como las ciencias y las letras, entre lo cuantitativo y lo cualitativo. Que plataformas como Netflix hayan dedicado grandes capítulos de su serie Abstract a diseñadoras como Nery Oxman o artistas como Olafur Eliasson, no sería posible si los artistas y diseñadores en los últimos tiempos no se hubiesen profesionalizado como solucionadores transversales de problemas. Es algo que explican algunos de los protagonistas de estas entrevistas, diseñadores y pensadores claves que son una significativa parte del talento gallego que opera dentro y fuera de Galicia. El diseñador se ofrece como cualificado director de orquesta y el diseño ha extralimitado sus tradicionales funciones en el ámbito de las industrias creativas para inmiscuirse también por derecho propio en el campo de la innovación y del negocio. El diseño es hoy más ejecutivo y coordina o dirige áreas estratégicas y de producción, creando sinergias con un carácter interdisciplinar.

Efectivamente, una tendencia en diseño ha sido su proyección en terrenos menos tangibles que su tradicional misión estética de embellecer los productos. Por supuesto, esta condición que acompaña al diseño desde hace años es importante para la empresa en su faceta comunicativa, pero el diseño hoy ha reforzado su presencia en los procesos y en los resultados, llegando no solo a ser clave en la concreción de una idea sino también en su generación. Herramientas de diseño como el *Design Thinking* ayudan hoy a diseñar un modelo de negocio, eso que se conoce como *Business Design* o trabajar en mejorar la experiencia de compra, *User Experience*. Porque en los últimos tiempos se ha tratado de poner al usuario en el centro del proceso, en diseñar centrándose en las personas. Un diseño de servicios que ha invertido también en comunicar esa posición como una política pública al alza, una tendencia con todavía mucho recorrido en materias de sanidad, educación, cultura o acción social.

Porque una de las funciones del diseño hoy es guiarnos en un momento complejo como el que se vive debido a la incertidumbre, de nuestra salud, de nuestra economía, ese compromiso para con su propio tiempo que se advierte en la estrategia de experiencias como las de la Bauhaus o la más cercana para nosotros: el Laboratorio de Formas de Galicia ideado por Luis Seoane e Isaac Díaz Pardo para recuperar una industria como la de Sargadelos, entre otras muchas cosas. Más que nunca hoy se necesitan respuestas, salidas, indicadores. Se trata de imaginar nuevas posibilidades que nos permitan pasar de la esperanza a la acción. Como señalaba el diseñador estratégico gallego Alberto Barreiro en un artículo reciente aunque previo a la crisis sanitaria: «La incertidumbre es un instrumento que nos incapacita para poder dar respuestas, una herramienta de desarticulación social y del individuo. Ante la incertidumbre no existen posiciones ni visiones, en la niebla de la incertidumbre tan solo podemos dar pequeños pasos vagos e inseguros con la dirección definida únicamente por la ansiedad y el miedo constante a perder el equilibrio. Y sin respuestas no existe capacidad de acción. Ni de imaginación. (...) Pero al final, detrás de esta conformidad construida sobre esta nada incierta, que inunda el espacio de lo real en forma de posverdad, lo sólido termina siempre por aparecer en forma de claras, tangibles y crueles certezas. (...) La historia no ha acabado. Hoy, como siempre, hay terreno sólido donde asentar nuestros principios, un terreno sembrado de certezas que nos ha de permitir recuperar la imaginación como herramienta para romper el invisible marco de lo incierto y volver a utilizar el diseño como vehículo hacia la materialización de nuevos posibles»⁷.

Sin duda, el diseño no solo es una herramienta para el cambio, sino que tiene como tarea fundamental ayudar a las personas a lidiar con el cambio. Basta con asomarse a un informativo de televisión, dominado por accidentes de aviones, coches y trenes, matanzas, malos tratos y, por si fuera poco, lesiones deportivas. Vivimos en ese exceso de velocidad. Los nombres de nuestros grupos dorados de la movida de los ochenta —Golpes Bajos, Siniestro Total u Os Resentidos— ya auguran esta tendencia dolorosa y apocalíptica que ahora hemos amplificado con el efecto del coronavirus. Porque desde pequeños sabemos que las peores heridas son las producidas en el recreo por nuestros propios amigos, cuando menos lo

7 Alberto Barreiro, «La revolución irresistible», *Matador*, Madrid, 2020.



EL DISEÑO HA DE PENSAR LAS VIRTUALES CONSECUENCIAS DE LO DISEÑADO Y CÓMO SUS EFECTOS AFECTARÁN A NUESTRO FUTURO. POR ESO DEBE CAMINAR PAREJO A LA INNOVACIÓN Y AUSCULTAR LOS CAMINOS QUE SEGUIRÁN SUS TENDENCIAS PARA CONSEGUIR EVITAR LOS FUTUROS MÁS PREOCUPANTES, EVITANDO LO EXTREMO Y PROCURANDO UNIR LO EFECTIVO CON LO EMPÁTICO.

34

35

esperamos. Y mientras el tema del arte es la propia herida, «la intención que subyace en el acto del diseño es la curación, creando puentes por compasión, como suturas, entre nosotros y el otro siempre extraño. El espacio del diseño es aquel donde el impulso creativo y la empatía se unen. Una respuesta al perpetuo desasosiego original desde la perspectiva siempre incompleta del otro»⁸.

El diseño es, por tanto, una manera de enfrentarse a este tiempo indisciplinado, a una realidad que se nos presenta siempre en forma de conflicto, un mundo hostil en el que el verdadero enemigo es la sensación de que todo puede ocurrir en cualquier momento. El hecho de que la gente sienta la necesidad de atender varias veces al día a las noticias es en sí mismo un indiscutible signo de angustia. Anab Jain se pregunta qué debemos hacer para prosperar en lugar de únicamente sobrevivir en el mundo y muchos de sus proyectos están pensados para el año 2050, en muchos casos convirtiendo los residuos de hoy en la cena del mañana. Se trata de recuperar el futuro, la salud, el bienestar. Se trata de adelantarse a los procesos convencionales de innovación desde lo deseable, esquivando lo distópico y activando comportamientos capaces de generar un impacto positivo ante un presente hostil. Se trata de diseñar el cambio, desde la responsabilidad con lo natural y con nuestra propia historia, construyendo desde esa herencia los signos futuros de nuestro propio sistema de expresión, como reclamaba el Laboratorio de Formas de Galicia hace ahora 50 años, partiendo de la utopía de que el diseño, en tanto que elemento de diferenciación orientado a la innovación, podía cambiar el mundo, y más concretamente, Galicia. El diseño como práctica capaz de conectar el ayer, el hoy y todos los futuros posibles venciendo a la incertidumbre.

8 *Idem*, Barreiro.



36

37



Mostra Galicia XXI. O design como motor.
Espazo WOW by FINSA. O Porto, 2019.

Alberto Barreiro

DEBEMOS ROMPER OS MARCOS QUE DEFINIRON O DESEÑO ESTRATÉXICO E DEIXAR DE FALAR DE USUARIOS (MARCO TECNOLÓXICO), CLIENTES (MARCO ECONÓMICO) E INDIVIDUOS (MARCO IDEOLÓXICO), PARA REPENSAR O OBXECTO DO DESEÑO COMO UNHA ENTIDADE COMPLEXA, PLURAL E INTERDEPENDENTE, PROFUNDAMENTE VINCULADA AOS SEUS CONTORNOS SOCIAL, CULTURAL, POLÍTICO E ECOLÓXICO.

Alberto Barreiro é un artista galego que usa o deseño e a consultoría para facer que a transformación das empresas e as persoas sexa irresistible, e así tentar que o mundo que deixemos sexa un pouco máis belo, máis útil e máis dotado de significado. Traballou internacionalmente como deseñador, consultor de negocio e executivo en medios de comunicación, colaborando con marcas globais e lanzando as súas propias iniciativas no campo dos medios dixitais e deseño de experiencias. Traballou con empresas de media dixital (Yahoo!), de media tradicional (ITV, Grupo Prisa), tecnolóxicas (Samsung, Telefónica) e banca (Santander). Actualmente é consultor independente, socio de Voikers, consultora líder no campo das tecnoloxías de voz, membro de Service Design Days, e colaborador de Bespoke, estudo danés especializado en *deseño de futuros*.



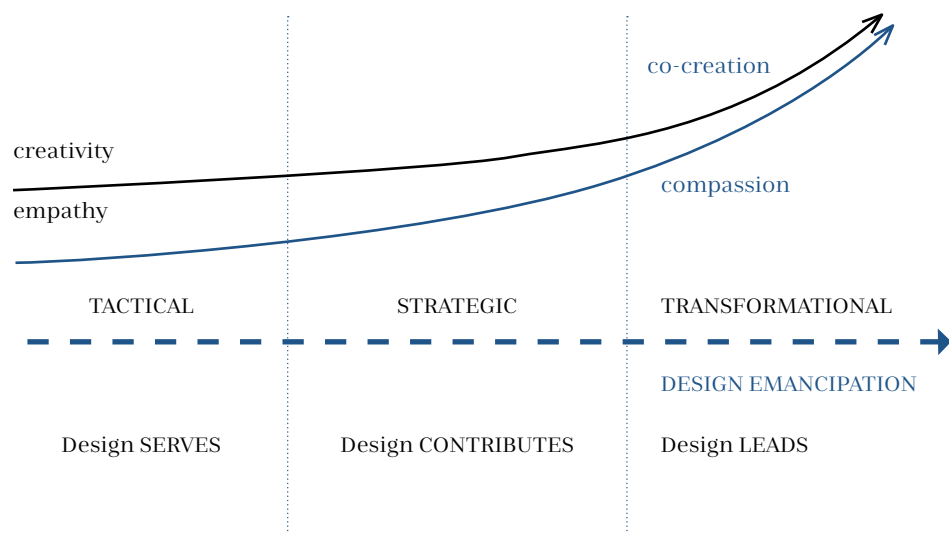
Alberto Barreiro é profesor de deseño de experiencias na escola danesa Kaospilot, onde contribuíu ao lanzamento de Become, o primeiro programa orientado ao deseño transformacional; é profesor de deseño estratéxico no Máster en Customer Experience en Innovación do Instituto de Empresa, na Universidade Europea e outros centros, así como columnista habitual en *El País Retina*.

39

Nas túas charlas ou escritos subliñaches como o deseño desbordou o seu espazo natural, tradicionalmente asociado ás industrias creativas, para integrarse dentro dos contornos de innovación, de tecnoloxía e de negocio. Neste sentido, falas de como pode aumentar o carácter diferencial e a competitividade das empresas.

QUE PODE E DEBE ACHEGAR O DESEÑO NESTA ERA POS-COVID? TERÁ MÁIS RELEVANCIA QUE NUNCA COMO FERRAMENTA CATALIZADORA DO CAMBIO?

A pregunta que me facía nas primeiras semanas de corentena, cando todos parecíamos buscar a nosa utilidade fronte á situación, era onde está o deseño. Desde logo, non entre os traballos considerados esenciais.



Durante estes anos de bonanza para a disciplina, acabamos contándonos unha historia moi atractiva e autocompracente. Ao incorporarnos ás empresas e empezar a gozar dese novo status, chegamos a crer que cumpríamos algún tipo de función realmente relevante, exercendo de representantes das persoas na toma de decisións corporativas. Pero o certo é que, en realidade, o *Design Thinking* non levou o deseño aos negocios, senón que asolagou de mentalidade de negocio o deseño. O balance do poder sempre cae cara ao lado do que ten a vontade de exercelo, e xeralmente as persoas que nos dedicamos ao deseño non intentamos que se nos tomase en serio e rogar por un oco na sala de reunións.

Este relato sobre o rol do deseño nas organizacións foi unha maneira de dar unha pátina de transcendencia a unha función de servizo, porque o deseño

se limitou a responder os obxectivos tradicionais e predefinidos de negocio. Por iso, estes últimos anos o impacto real do deseño de cando en cando foi transformativo e dedicouse, con moito éxito por outra banda, á optimización das métricas de negocio e a aumentar a competitividade, e mellorou a calidade ou a diferenciación, pero non creo que fose do todo fiel á súa promesa de poñer as necesidades das persoas no centro, senón que máis ben, puxo as empresas no centro da vida das persoas, que non é o mesmo.

O resultado é que no momento en que máis axuda necesitamos, o deseño quedou fóra de xogo, esperando que alguén envíe un *brief* ao que poder responder. Para saír deste bucle, para empezar a ser verdadeiramente útil e que o deseño se converta nese catalizador de cambio profundo que nós como individuos e sociedade demandamos, debemos apostar por

40

41

unha emancipación da disciplina, e facer que actúe un pouco máis alá dos contextos preestablecidos de negocio ou tecnoloxía. Para empezar, debemos romper unha serie de marcos que definiron o espazo do deseño estratéxico estes anos, e deixar de falar de usuarios (marco tecnolóxico), de clientes (marco económico) e de individuos (marco ideolóxico), para repensar o obxecto do deseño como unha entidade complexa, plural e interdependente, profundamente vinculada aos seus contornos social, cultural, político e ecolóxico.

É por esta necesidade de incorporar a complexidade do contexto nos procesos de deseño, que o *deseño de futuros* foi unha das disciplinas que máis relevancia cobraron durante este período. Nun momento de confusión social e empresarial, o deseño de futuros serve de ferramenta para axudarnos a debuxar escenarios posibles e a partir de aí poder pensar e planear estratexias de saída a esta situación. A lección é que, neste proceso de emancipación, o deseño ha de ir incorporando elementos de pensamento sistémico e de futuros, perspectiva crítica, especulativa e artística e sobre todo unha mentalidade colaborativa, imaxinativa, compasiva e activista, capaz de tomar partido na transformación das nosas realidades. A calidade das respostas está contida na calidade das preguntas que nos facemos e, citando tanxencialmente o manifesto de deseño crítico de Dunne & Raby, este deseño emancipado, máis que dar respostas, debe dedicarse a facer preguntas.

Persoalmente levo un tempo explorando o que comezamos a denominar deseño transformativo, que vén ser un deseño orientado a cambiar de maneira profunda dos modelos empresariais, sociais e organizativos. É algo que levo aplicando ao meu traballo desde hai uns anos e que se consolida ao redor de iniciativas como Become, un programa da escola danesa de deseño Kaospilot no que son mentor, e onde exploramos o territorio da economía da transformación (Pine & Gilmore) e o rol do deseño como catalizador e guía desta transformación. Este é o meu espazo de emancipación, un lugar onde o deseño non espera ordes.

En ocasións falaches dunha realidade contemporánea que se define pola súa volatilidade, a súa complexidade crecente, a súa ambigüidade e, sobre todo, a súa incerteza. Esta última condición tomou agora aínda maior relevancia, máis que cando hai uns meses escribías que era máis fácil imaxinar o fin do mundo que o fin do capitalismo.

**CAMBIARÁN AGORA AS REGLAS
DO XOGO? É MÁIS NECESARIO CA
NUNCA UN DESEÑO CRÍTICO CAPAZ
DE EMPODERARSE COMO PRINCIPAL
COMPOÑENTE ESTRATÉXICO DOS
NOVOS MODOS DE PRODUCCIÓN?**

A palabra incerteza prodúcese un profundo rexeitamento, trátase dun termo imposto que nos desarma como individuos e como sociedade; se todo é incerto, ningunha resposta pode ser válida. A sociedade ten que armarse de certezas, aínda que sexan poucas e ás veces incómodas. Como persoas e como deseñadores non podemos aceptar alegremente a castrante idea de incerteza porque debilita a nosa capacidade de axencia.

Como saída a este letargo, ocórreseme que podemos construír sobre unha certeza que aparece de maneira cristalina neste momento: a abafadora conciencia da nosa vulnerabilidade e, en consecuencia, da nosa interdependencia. Ese é o gran relato que podemos rescatar desta ruína. A modernidade deunos a ilusión ficticia de poder da man da idea de progreso, das grandes ideoloxías e da industrialización; a posmodernidade afundiunos na confusión interesada da incerteza,

que resolvemos a base de aumentar o consumo en procura dos sentidos perdidos; agora temos a oportunidade de saír da melancolía, e espertar a unha vella realidade intimamente ligada á esencia da condición humana, que é a conciencia da nosa vulnerabilidade como especie. É precisamente grazas a esta conciencia que sentimos, que nos debemos apoiar os uns nos outros para sobrevivir e para progresar; é grazas a sentirnos fráxiles que nos forzamos a establecer vínculos e alianzas e é grazas á nosa debilidade que somos incrivelmente creativos, xenerosos, compasivos e colaborativos. É sobre estas certezas de vulnerabilidade e interdependencia sobre as que intento reconstruír os principios de actuación do deseño.

Pouco antes da chegada do COVID-19, nun artigo que publiquei en *El País Retina*, escribín sobre a necesidade de revisitar os significados que definen o noso mundo, subliñando a necesidade de romper coa realidade inevitable

da incerteza: o denominado contexto VUCA (*volatil, uncertain, complex e ambiguous*), unha interpretación do mundo que marcou as estratexias políticas e corporativas das pasadas décadas e contra o que ofrecín unha

alternativa construída a partir das mesmas siglas «VVUUCCCCCA». Relendo agora o resultado, sorpréndeme a relevancia que teñen estes principios para actuar sobre esta nova normalidade:

*V de **Vida**, para deseñar con base nos principios de inclusividade, respecto e coexistencia dentro do sistema social e ecolóxico que habitamos, un deseño centrado na vida.*

*V tamén de **Vulnerabilidade**, asumindo a nosa fragilidade como punto de partida e certeza última da condición humana, das nosas estruturas sociais e do noso ecosistema.*

*U é de **Unicidade**, da necesidade de cultivar a tensión creativa entre o único, fonte de dignidade e soberanía do ser individual, e **Unidade**, principio universal de interdependencia, que nace de saber que o individuo non existe senón como parte dun todo conectado que o constrúe.*

*C de **Cultura**, de comprender que a natureza dos nosos grandes retos é sobre todo cultural, isto é, que emerxe das prácticas, crenzas e ideas*

*que lles dan forma aos nosos comportamentos colectivos dentro dun sistema complexo de relacións, de modo que o deseño, se pretende ser relevante, ha de ser sobre todo deseño de culturas. Para iso debemos xerar **Conciencia Crítica**, para poder dar luz a ese invisible marco ideolóxico que moldea as nosas decisións en forma de inercias, prexuízos e de rumbos. Conciencia que ha de estar, pola súa vez, guiada pola **Compañión**, recoñecendo a hostilidade do mundo e a necesidade de unir empatía e creatividade como principios fundacionais de todo proceso de deseño.*

*E finalmente, **A de Amabilidade**, como principio esencial de acción, para que o traballo de todas as persoas que teñan capacidade de darlle forma ao futuro, que somos todos, compartamos un só e simple obxectivo, o de facer un mundo máis amable, un mundo que valla a pena amar.*

Nun texto recente referíaste a Terry Irwin, que define o deseño como a terceira cultura, ocupando ese baleiro intermedio que, máis alá do racionalmente cuantitativo da ciencia e o sensiblemente cualitativo das humanidades, é capaz de sintetizar o mellor da intención humana con base no que consideramos apropiado. Efectivamente, o deseño ten a capacidade de unir a arte e as ciencias, pero

COMO HA DE SER ESE DESEÑO CAPAZ DE UNIR O CIENTÍFICO E O HUMANÍSTICO OU A TECNOLOXÍA E AS PERSOAS? COMO PODE CONXUGAR O ECONÓMICO, O SOCIAL E O CULTURAL E OFRECER SOLUCIÓNS INNOVADORAS A UNS RETOS QUE DEBERÍAN TER O FUTURO COMO FIN COMÚN?

Empecei a miña carreira como artista; a arte configurou a miña estrutura cerebral e nunca puiden escapar da súa visión do mundo. Recordo que hai anos me convidaron a dar unha charla aos equipos de deseño de produto de Ericsson en Estocolmo. Levaba un tempo observando como os deseñadores, empuxados quizais polo noso novo status e buscando ser aceptados nos contornos corporativos, nos deixabamos levar alegremente por criterios meramente funcionais, e deixabamos atrás toda a historia do deseño como disciplina creativa, pegada á sensibilidade das humanidades e da cultura, dando lugar a unha visión parcial e empobrecida do Deseño. Para explicarlles aos deseñadores suecos esta dinámica que tanto me preocupaba debuxei unha matriz cos seguintes termos: Amor - Desexo - Sexo / Arte - Deseño - Ciencias / Significados - Ideas - Funcións. O que lles dixen é que se

entendemos a relación entre o amor, o desexo e o sexo, se debuxamos as dependencias entre os tres termos, e sobre todo, se somos consciente de que se falta algún o resultado é frustrante e incompleto, podemos entender a relación entre as humanidades, o deseño e a tecnoloxía, porque as nosas intervencións han de xurdir da unión íntima e necesaria entre os significados profundos, a creatividade que os manifestan e as funcións que o materializan.

A partir desa charla comecei a incorporar, a modo de compensación, a parte de significados ao proceso de deseño, desenvolvendo metodoloxías e principios inspirados pola arte. Este traballo derivou ao cabo duns anos no estudo que creei en Madrid e que tiña precisamente por nome «Meaning», onde acabei por consolidar os modelos e as metodoloxías que agora aplico no meu día a día e que

Love	Desire	Sex
Art	Design	Science
Meaning	Ideas	Function

comezan pola procura dos propósitos últimos e os significados profundos da acción de deseño, poñendo a tecnoloxía e o negocio ao seu servizo, e non ao contrario, como é a norma. Esta aproximación humanista ao deseño está complementada por técnicas de pensamento sistémico e de futuros que, como comentei antes, son ferramentas perfectas para incorporar a complexidade do mundo ao enunciado de deseño. Ao especular sobre escenarios futuros vémonos forzados a traballar con variables máis amplas que as simples dinámicas lineais de usuario-produto-negocio, deseñando desde perspectivas distintas e a través de marcos máis amplos de pensamento, o que nos permite contemplar multitude de variables sociais, tecnolóxicas, económicas, ecolóxicas, políticas e de valores, por exemplo.

Volvendo á idea de emancipación, incorporar pensamento sistémico supón un cambio cualitativo á hora de entender o rol do deseño, porque cando pensamos a longo prazo e de modo contextual, deixamos de

falar de resultados —beneficios ou eficiencias— e comezamos a falar de consecuencias. Esta é a maneira de vincular o deseño con todas as tendencias científicas, políticas, económicas e sociais que intentan resolver os problemas complexos que nos incumben como sociedade e especie, da desigualdade crecente ao cambio climático. E é aí onde debemos establecer o marco de traballo do deseño neste mundo pospandemia.

Nese sentido, e respecto ao concepto de innovación, dúas ideas me roldan a cabeza. A primeira é que o mellor tipo de innovación se parece moito ao que agora chamamos innovación social, xa que se trata dunha innovación desintermediada, cuxo principal obxectivo é, precisamente, o de resolver un problema humano, sen criterios de rendibilidade ou marcos tecnolóxicos preestablecidos, o cal fai que os resultados sexan moito máis relevantes. E a segunda idea é que, xa postos, deberíamos deixar de falar de innovación, xa que é un termo que parte do dubidoso valor intrínseco do novo, e substituílo polo termo adaptación.

A adaptabilidade é unha valiosa habilidade evolutiva, que nos permite crear non tanto desde o mandato do novo, senón desde a conciencia dos límites que nos impón o sistema. Unha economía e un deseño sustentable non han de partir do noso desexo polo novo, senón pola necesidade de adaptación a un sistema cuxas limitacións hai que respectar.

Isto lévame a outra reflexión, e é que a idea contemporánea de deseño, do mesmo xeito que a innovación, implica a imposición de novas realidades sobre un contexto. Quizais para evitar esta colonización forzosa da realidade, en lugar de deseñar, hai que empezar a limitarse a intervir con elegancia sobre os sistemas. A metáfora do deseño debe deixar de ser a da mecánica, para ser a da xardinería.

O MELLOR TIPO DE INNOVACIÓN PARÉCESE MOITO AO QUE AGORA CHAMAMOS INNOVACIÓN SOCIAL, XA QUE SE TRATA DUNHA INNOVACIÓN DESINTERMEDIADA, CUXO PRINCIPAL OBXECTIVO É, PRECISAMENTE, O DE RESOLVER UN PROBLEMA HUMANO, SEN CRITERIOS DE RENDIBILIDADE OU MARCOS TECNOLÓXICOS PREESTABLECIDOS, O CAL FAI QUE OS RESULTADOS SEXAN MOITO MÁIS RELEVANTES.

Nos últimos anos preocupácheste do son e, máis en concreto, do potencial das tecnoloxías de voz. Entendo que o novo medo a tocar determinadas superficies pode potenciar o avance de aplicacións e dunha intelixencia artificial centrada na voz, que parece que chega para quedar.

POTENCIARÁ O CORONAVIRUS AS TECNOLOXÍAS DE VOZ? QUE VANTAXES TEÑEN ESTAS NOVAS FÓRMULAS E QUE PAPEL XOGA O DESEÑO NESTE CAMPO?

46

47

«Quen controla a interface controla o negocio» —diciu Tom Goodwin— e a interface que vén complementar e, en moitos casos, substituír as pantallas e os teclados, é a interface conversacional. Trátase dun modo directo de relación entre persoas e propostas de valor, un tipo de interface que emerxe repentinamente da unión de tecnoloxías de voz, computación na nube e a intelixencia artificial, e que se está facendo paso a gran velocidade nos nosos móbiles e nos asistentes virtuais que moitos xa temos na casa. A conversación permite que esta relación sexa máis directa, íntima, natural e casual, porque é bidireccional, engade inmediatez e enriquecese cun compoñente emocional. Ademais é unha interface moi inclusiva e ofrece vantaxes para mellorar o acceso a nenos, anciáns ou persoas con diferenzas funcionais. Aínda que non todo son vantaxes e hai tarefas que requiren o apoio de pantallas; á tecnoloxía fáltalle moita madurez, pero está aquí para quedar, e convén que nos adaptemos a ela.

Un dos tipos de tarefa que facemos con clientes é o proceso de personificación de marca. Isto é, a partir de entender en profundidade a marca, creamos unha entidade que represente e materialice a súa intención e os seus valores, e unha vez comprendida, asignámoslle unha voz física concreta e unha maneira de conversar propia. É como a creación da voz e carácter de Samantha, na película *Her*, de Spike Jonze. É un proceso moi interesante que nos permite chegar a espazos onde as estratexias de marca tradicionais non chegan. A tecnoloxía non está totalmente preparada para desenvolver un tipo de conversación aberta e intelixente como a que mostra a película, pero cando traballamos con marcas propoñemos un exercicio de ficción de deseño, e creamos escenarios onde esa conversación si que é posible.

Para que unha empresa poida conversar necesita unha intención clara, orientada a xerar interese e valor relevante e tanxible nos seus

interlocutores, por iso empezamos o exercicio de deseño cunha pregunta cun forte compoñente transformador: *Que razóns lle dás ao mundo para que converse contigo?* Por iso cando falamos de «darlles voz ás marcas», utilizamos a palabra «voz» de maneira polisémica, por unha banda, está a voz con todas as súas características físicas e emocionais, e por outro, a voz como intencionalidade subxectiva. Esta idea de marca con intención, con propósito, enlaza con esta necesidade de levar as empresas a espazos onde o seu impacto vaia máis alá do simple beneficio.

Nun mundo poscrise, as interfaces e contidos de voz van ocupar un rol aínda máis central por polo menos tres motivos. Por unha banda, a voz e as conversacións son un formato empático e próximo de expresión de marca, capaz de xerar relacións máis

emocionais. Segundo, porque tal e como estou a ver con algúns clientes, a marca quere capturar espazos de acompañamento, converterse en compañeiros de vida do cliente en territorios como saúde, benestar, asesoramento persoal ou profesional, educación ou entretemento, e a voz é a interface máis adecuada a ese modelo de relación recorrente, persoal e duradeira. E finalmente, porque se produciu un auxe aínda maior do comercio electrónico e as transaccións por voz, a través de asistentes virtuais, por exemplo, son cada vez máis comúns. No campo da saúde, desde Voikers, a empresa coa que traballo este campo, lanzamos unha iniciativa da man doutras empresas privadas, institucións públicas e universidades, para a detección temperá e remota de posibles contaxios a partir da análise da voz do paciente.



48

NUN MUNDO POSCRISE, AS INTERFACES E CONTIDOS DE VOZ VAN OCUPAR UN ROL AÍNDA MÁIS CENTRAL POR POLO MENOS TRES MOTIVOS. POR UNHA BANDA, A VOZ E AS CONVERSACIÓNS SON UN FORMATO EMPÁTICO E PRÓXIMO DE EXPRESIÓN DE MARCA, CAPAZ DE XERAR RELACIÓNS MÁIS EMOCIONAIS. SEGUNDO, PORQUE TAL E COMO ESTOU A VER CON ALGÚNS CLIENTES, A MARCA QUERE CAPTURAR ESPAZOS DE ACOMPAÑAMENTO, CONVERTERSE EN COMPAÑEIROS DE VIDA DO CLIENTE EN TERRITORIOS COMO SAÚDE, BENESTAR, ASESORAMENTO PERSOAL OU PROFESIONAL, EDUCACIÓN OU ENTRETENEMENTO, E A VOZ É A INTERFACE MÁIS ADECUADA A ESE MODELO DE RELACIÓN RECORRENTE, PERSOAL E DURADEIRA. E FINALMENTE, PORQUE SE PRODUCIU UN AUXE AÍNDA MAIOR DO COMERCIO ELECTRÓNICO E AS TRANSACCIÓNS POR VOZ, A TRAVÉS DE ASISTENTES VIRTUAIS, POR EXEMPLO, SON CADA VEZ MÁIS COMÚNS.

Falas de deseñar relacións en lugar de obxectos, imaxinando impactos e consecuencias en lugar de resultados. Deseñar para propagar cambios. Deseñar movementos. Sinalas que, se a innovación xorde da interacción do real e o posible, o deseño defínese na interacción do posible e o desexable.

CAL CRES QUE É O MAIOR RETO AO QUE SE ENFRONTA O DESEÑO NESTA ERA POS-COVID E CALES CRES QUE SON AS CLAVES QUE O ACOMPAÑAN NA RECONSTRUCCIÓN OU NA REVOLUCIÓN QUE AFRONTAMOS? A DIXITALIZACIÓN? A SUSTENTABILIDADE? A SOLIDARIEDADE? O POSCAPITALISMO?

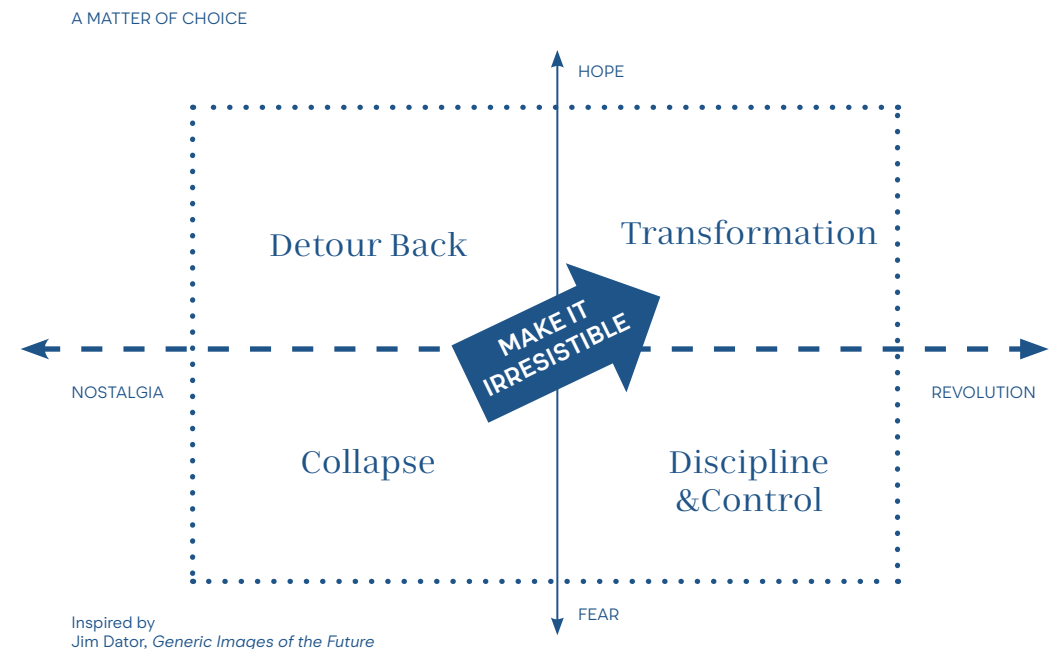
O deseño é un modo de activismo; se o mandato de «poñer as persoas no centro» se tomase en serio e de maneira profunda, esta elección entre o que é posible e o que é desexable convértese nunha acción política. Porque sería conveniente saír desta crise con algo aprendido; en caso contrario o esforzo e a dor que sufrimos como sociedade sería en balde. Creo que a lección principal que podemos sacar desta situación, ademais da conciencia de vulnerabilidade e interdependencia que comentei, é que temos axencia, capacidade de tomar decisións, de elixir o que máis nos convén como individuos e como sociedade, de promover modelos alternativos que teñan como obxectivo a mellora da vida e dignidade das persoas. Os debates sobre o conflito entre economía e saúde puxeron de manifesto a realidade soterrada, perversa e escura do noso modelo actual. O futuro que se nos abre

depende moito da capacidade colectiva de elixir entre medo ou esperanza e entre nostalxia ou transformación, e espero que o rol do deseño sexa o de facer posibles eses escenarios transformadores e cheos de esperanza.

Un bo indicador do deseño como catalizador de esperanza é o documento publicado polo Ministerio de Ciencia e Innovación coas 8 claves para abrir negocios e espazos públicos neste novo contexto, onde sinalaba o «Pensar desde o deseño» como un dos compoñentes principais da maneira de volver levantar cabeza. Esta é a esencia do tipo de deseño que levo tempo aplicando no meu traballo como consultor e no meu labor como docente. Desenvolvín un marco estratéxico, que denomino *modelo relacional* ou de *valor compartido*, que me serve de lenzo para unha reinterpretación do rol das organizacións, ademais de como guión

50

51



nas miñas clases. O obxectivo deste modelo é o de axudarnos a reorientar o foco do negocio, desde a perspectiva tradicional do interese propio, ou transaccional, á do interese común, ou relacional. Esta reorientación ten como consecuencia —se se activa en toda a súa profundidade— unha transformación profunda de todos os aspectos da organización, da cultura, da forma de innovar e de crear novos modelos de negocio, e axuda a alinear a empresa cos principios de sustentabilidade e responsabilidade que o mundo necesita. Trátase dun modelo coincidente coas tendencias económicas e sociais denominadas poscapitalistas e, en concreto, encaixa moi ben dentro do marco da «Economía da Rosquilla» da economista Kate Raworth, que se está empezando a poñer en práctica en cidades como Amsterdam.

Así que para finalizar permítome improvisar uns principios extraídos das leccións da fase 0 sobre a evolución do deseño na era poscoronavirus

- Da economía da experiencia á da transformación.
- Do individuo á pluralidade.
- Do *user-centric* ao deseño centrado na dignidade.
- De ofrecer solucións a formular preguntas.
- Do dataísmo á sensibilidade.
- Do proceso á imaxinación.
- De innovación á adaptación.
- Do servizo á responsabilidade.
- Da estética do status á estética da amabilidade.
- Do deseño como imposición ao deseño como intervención.

E para terminar, de recoñecemento a agradecemento.

Alberto Barreiro es un artista gallego que usa el diseño y la consultoría para hacer que la transformación de las empresas y las personas sea irresistible, y así intentar que el mundo que dejemos sea un poco más bello, más útil y más dotado de significado. Ha trabajado internacionalmente como diseñador, consultor de negocio y ejecutivo en medios de comunicación, colaborando con marcas globales y lanzando sus propias iniciativas en el campo de los medios digitales y diseño de experiencias. Ha trabajado con empresas de media digital (Yahoo!), de media tradicional (ITV, Grupo Prisa), tecnológicas (Samsung, Telefónica) y banca (Santander). Actualmente es consultor independiente, socio de Voikers —consultora líder en el campo de las tecnologías de voz—, miembro de Service Design Days y colaborador de Bespoke, estudio danés especializado en *diseño de futuros*.

Alberto Barreiro es profesor de diseño de experiencias en la escuela danesa Kaospilot, donde ha contribuido al lanzamiento de Become, el primer programa orientado al diseño transformacional; es profesor de diseño estratégico en el Máster en Customer Experience en Innovación del Instituto de Empresa, en la Universidad Europea y otros centros, así como columnista habitual en *El País Retina*.

EL DISEÑO DE FUTUROS HA SIDO UNA DE LAS DISCIPLINAS QUE MÁS RELEVANCIA HAN COBRADO. EN UN MOMENTO DE CONFUSIÓN SOCIAL Y EMPRESARIAL, EL DISEÑO DE FUTUROS SIRVE DE HERRAMIENTA PARA AYUDARNOS A DIBUJAR ESCENARIOS POSIBLES Y PODER PENSAR Y PLANEAR ESTRATEGIAS DE SALIDA.

52

UNA ECONOMÍA Y UN DISEÑO SOSTENIBLE NO HAN DE PARTIR DE NUESTRO DESEO POR LO NUEVO SINO POR LA NECESIDAD DE ADAPTACIÓN A UN SISTEMA CUYAS LIMITACIONES HAY QUE RESPETAR.

En tus charlas o escritos has subrayado cómo el diseño desbordó su espacio natural, tradicionalmente asociado a las industrias creativas, para integrarse dentro de los entornos de innovación, de tecnología y de negocio. En este sentido, hablas de cómo puede aumentar el carácter diferencial y la competitividad de las empresas.

¿QUÉ PUEDE Y DEBE APORTAR EL DISEÑO EN ESTA ERA POS-COVID?
¿TENDRÁ MÁS RELEVANCIA QUE NUNCA COMO HERRAMIENTA CATALIZADORA DEL CAMBIO?

53

La pregunta que me hacía en las primeras semanas de cuarentena, cuando todos parecíamos buscar nuestra utilidad frente a la situación, era dónde está el diseño.

Desde luego, no entre los trabajos considerados esenciales. Durante estos años de bonanza para la disciplina, hemos acabado contándonos una historia muy atractiva y autocomplaciente. Al incorporarnos a las empresas y empezar a disfrutar de ese nuevo status, llegamos a creernos que

cumplíamos algún tipo de función realmente relevante, ejerciendo de representantes de las personas en la toma de decisiones corporativas. Pero lo cierto es que, en realidad, el *Design Thinking* no llevó el diseño a los negocios, sino que anegó de mentalidad de negocio al diseño. El balance del poder siempre cae hacia el lado del que tiene la voluntad de ejercerlo, y generalmente las personas que nos dedicamos a diseño no hemos intentado que se nos tomara en serio y rogar por un hueco en la sala de reuniones.

Este relato sobre el rol del diseño en las organizaciones ha sido una manera de dar una pátina de trascendencia a una función de servicio, porque el diseño se ha limitado a responder a los objetivos tradicionales y predefinidos de negocio. Por ello, estos últimos años el impacto real del diseño rara vez fue transformativo y se ha dedicado, con mucho éxito por otra parte, a la optimización de las métricas de negocio y a aumentar la competitividad, mejorando la calidad o la diferenciación, pero no creo que haya sido del todo fiel a su promesa de poner las necesidades de las personas en el centro, si no que más bien, puso a las empresas en el centro de la vida de las personas, que no es lo mismo.

El resultado es que en el momento en que más ayuda necesitamos, el diseño ha quedado fuera de juego, esperando que alguien envíe un *brief* al que poder responder. Para salir de este bucle, para empezar a ser verdaderamente útil y que el diseño se convierta en ese catalizador de cambio profundo que nosotros como individuos y sociedad demandamos, debemos apostar por una emancipación de la disciplina, haciendo que actúe un poco más allá de los contextos preestablecidos de negocio o tecnología. Para empezar, debemos romper una serie de marcos que han definido el espacio del diseño estratégico estos años, dejando de hablar de usuarios (marco tecnológico), de clientes (marco económico) y de individuos (marco ideológico), para repensar el objeto del diseño como una entidad compleja, plural e interdependiente, profundamente vinculada a sus entornos social, cultural, político y ecológico.

Es por esta necesidad de incorporar la complejidad del contexto en los procesos de diseño, que el *diseño de futuros* ha sido una de las disciplinas que más relevancia han cobrado durante este periodo. En un momento de confusión social y empresarial, el *diseño de futuros* sirve de herramienta para ayudarnos a dibujar escenarios posibles y a partir de ahí poder pensar y planear estrategias de salida a esta situación. La lección es que, en este proceso de emancipación, el diseño ha de ir incorporando elementos de pensamiento sistémico y de futuros, perspectiva crítica, especulativa y artística y sobre todo una mentalidad colaborativa, imaginativa, compasiva y activista, capaz de tomar partido en la transformación de nuestras realidades. La calidad de las respuestas está contenida en la calidad de las preguntas que nos hacemos y, citando tangencialmente el manifiesto de *diseño crítico* de Dunne & Raby, este diseño emancipado, más que dar respuestas, debe dedicarse a hacer preguntas.

Personalmente llevo un tiempo explorando lo que comenzamos a denominar *diseño transformativo*, que viene a ser un diseño orientado a cambiar de manera profunda de los modelos empresariales, sociales y organizativos. Es algo que llevo aplicando a mi trabajo desde hace unos años y que se consolida alrededor de iniciativas como *Become*, un programa de la escuela danesa de diseño Kaospilot en el que soy mentor, y en donde exploramos el territorio de la *economía de la transformación* (Pine & Gilmore) y el rol del diseño como catalizador y guía de esta transformación. Este es mi espacio de emancipación, un lugar donde el diseño no espera órdenes.

54

55

En ocasiones has hablado de una realidad contemporánea que se define por su volatilidad, su complejidad creciente, su ambigüedad y, sobre todo, su incertidumbre. Esta última condición ha tomado ahora todavía mayor relevancia, más que cuando hace unos meses escribías que era más fácil imaginar el fin del mundo que el fin del capitalismo.

¿CREES QUE CAMBIARÁN AHORA LAS REGLAS DEL JUEGO? ¿ES MÁS NECESARIO QUE NUNCA UN DISEÑO CRÍTICO CAPAZ DE EMPODERARSE COMO PRINCIPAL COMPONENTE ESTRATÉGICO DE LOS NUEVOS MODOS DE PRODUCCIÓN?

La palabra incertidumbre me produce un profundo rechazo, se trata de un término impuesto que nos desarma como individuos y como sociedad; si todo es incierto, ninguna respuesta puede ser válida. La sociedad tiene que armarse de certezas, aunque sean pocas y a veces incómodas. Como personas y como diseñadores no podemos aceptar alegremente la castrante idea de incertidumbre porque debilita nuestra capacidad de agencia.

Como salida a este aletargamiento, se me ocurre que podemos construir sobre una certeza que aparece de manera cristalina en este momento: la abrumadora conciencia de nuestra vulnerabilidad y, en consecuencia, de nuestra interdependencia. Ese es el gran relato que podemos rescatar de esta ruina. La modernidad nos dio la ilusión ficticia de poder de la mano de la idea de progreso, de las grandes ideologías y de la industrialización; la posmodernidad nos hundió en la confusión interesada de la incertidumbre, que resolvimos a base de aumentar el consumo en búsqueda de los sentidos perdidos; ahora tenemos la oportunidad de salir de la melancolía, despertando a una vieja realidad íntimamente ligada a la esencia de la condición humana, que es la conciencia de nuestra vulnerabilidad como especie. Es precisamente gracias a esta conciencia que sentimos, que nos debemos

INCORPORAR PENSAMIENTO SISTÉMICO SUPONE UN CAMBIO CUALITATIVO A LA HORA DE ENTENDER EL ROL DEL DISEÑO, PORQUE CUANDO PENSAMOS A LARGO PLAZO Y DE MODO CONTEXTUAL, DEJAMOS DE HABLAR DE RESULTADOS —BENEFICIOS O EFICIENCIAS— Y COMENZAMOS A HABLAR DE CONSECUENCIAS. ESTA ES LA MANERA DE VINCULAR EL DISEÑO CON TODAS LAS TENDENCIAS CIENTÍFICAS, POLÍTICAS, ECONÓMICAS Y SOCIALES QUE INTENTAN RESOLVER LOS PROBLEMAS COMPLEJOS QUE NOS ATANEN COMO SOCIEDAD Y ESPECIE, DE LA DESIGUALDAD CRECIENTE AL CAMBIO CLIMÁTICO. Y ES AHÍ DONDE DEBEMOS ESTABLECER EL MARCO DE TRABAJO DEL DISEÑO EN ESTE MUNDO POSPANDEMIA.

apoyar los unos en los otros para sobrevivir y para progresar; es gracias a sentirnos frágiles que nos forzamos a establecer vínculos y alianzas y es gracias a nuestra debilidad que somos increíblemente creativos, generosos, compasivos y colaborativos. Es sobre estas certezas de vulnerabilidad e interdependencia sobre las que intento reconstruir los principios de actuación del diseño.

Poco antes de la llegada del COVID-19, en un artículo que publiqué en *El País Retina*, escribí sobre la necesidad

de revisitar los significados que definen nuestro mundo, subrayando la necesidad de romper con la realidad inevitable de la incertidumbre: el denominado contexto VUCA (*volatil, uncertain, complex y ambiguous*), una interpretación del mundo que ha marcado las estrategias políticas y corporativas de las pasadas décadas y contra el que ofrecí una alternativa construida a partir de las mismas siglas «VVUUCCCCCA». Releyendo ahora el resultado, me sorprende la relevancia que tienen estos principios para actuar sobre esta nueva normalidad:

57

V de Vida, a diseñar en base a los principios de inclusividad, respeto y coexistencia dentro del sistema social y ecológico que habitamos, un Diseño Centrado en la Vida.

V también de **Vulnerabilidad**, asumiendo nuestra fragilidad como punto de partida y certeza última de la condición humana, de nuestras estructuras sociales y de nuestro ecosistema.

U es de **Unicidad**, de la necesidad de cultivar la tensión creativa entre lo único, fuente de dignidad y soberanía del ser individual, y **Unidad**, principio universal de interdependencia, que nace de saber que el individuo no existe sino como parte de un todo conectado que lo construye.

C de **Cultura**, de comprender que la naturaleza de nuestros grandes retos es sobre todo cultural, esto es, que emerge de las prácticas, creencias e

ideas que dan forma a nuestros comportamientos colectivos dentro de un sistema complejo de relaciones, de modo que el diseño, si pretende ser relevante, ha de ser sobre todo Diseño de Culturas. Para ello debemos generar **Conciencia Crítica**, para poder dar luz a ese invisible marco ideológico que moldea nuestras decisiones en forma de inercias, prejuicios y de sesgos. Conciencia que ha de estar, a su vez, guiada por la **Compasión**, reconociendo la hostilidad del mundo y la necesidad de unir empatía y creatividad como principios fundacionales de todo proceso de Diseño.

Y finalmente, **A** de **Amabilidad**, como principio esencial de acción, para que el trabajo de todas las personas que tengan capacidad de dar forma al futuro, que somos todos, compartamos un solo y simple objetivo, el de hacer un mundo más amable, un mundo que valga la pena amar.

En un texto reciente te referías a Terry Irwin, que define el diseño como la tercera cultura, ocupando ese vacío intermedio que, más allá de lo racionalmente cuantitativo de la ciencia y lo sensiblemente cualitativo de las humanidades, es capaz de sintetizar lo mejor de la intención humana en base a lo que consideramos apropiado. Efectivamente, el diseño tiene la capacidad de unir el arte y las ciencias, pero

¿CÓMO HA DE SER ESE DISEÑO CAPAZ DE UNIR LO CIENTÍFICO Y LO HUMANÍSTICO O LA TECNOLOGÍA Y LAS PERSONAS? ¿CÓMO PUEDE CONJUGAR LO ECONÓMICO, LO SOCIAL Y LO CULTURAL Y OFRECER SOLUCIONES INNOVADORAS A UNOS RETOS QUE DEBERÍAN TENER EL FUTURO COMO FIN COMÚN?

Empecé mi carrera como artista; el arte ha configurado mi estructura cerebral y nunca he podido escapar de su visión del mundo. Recuerdo que hace años me invitaron a dar una charla a los equipos de diseño de producto de Ericsson en Estocolmo. Llevaba un tiempo observando cómo los diseñadores, empujados quizás por nuestro nuevo estatus y buscando ser aceptados en los entornos corporativos, nos dejábamos llevar alegremente por criterios meramente funcionales, dejando atrás toda la historia del diseño como disciplina creativa, pegada a la sensibilidad de las humanidades y la cultura, dando lugar a una visión parcial y empobrecida del Diseño. Para explicar a los diseñadores suecos esta dinámica que tanto me preocupaba dibujé una matriz con los

siguientes términos: Amor - Deseo - Sexo / Arte - Diseño - Ciencias / Significados - Ideas - Funciones. Lo que les dije es que si entendemos la relación entre el amor, el deseo y el sexo, si dibujamos las dependencias entre los tres términos, y sobre todo, si somos consciente de que si falta alguno el resultado es frustrante e incompleto, podemos entender la relación entre las humanidades, el diseño y la tecnología, porque nuestras intervenciones han de surgir de la unión íntima y necesaria entre los significados profundos, la creatividad que los manifiestan y las funciones que lo materializan.

A partir de esa charla comencé a incorporar, a modo de compensación, la parte de significados al proceso de

58

diseño, desarrollando metodologías y principios inspirados por el arte. Este trabajo derivó al cabo de unos años en el estudio que creé en Madrid y que tenía precisamente por nombre «Meaning», donde acabé por consolidar los modelos y las metodologías que ahora aplico en mi día a día y que comienzan por la búsqueda de los propósitos últimos y los significados profundos de la acción de diseño, poniendo la tecnología y el negocio a su servicio, y no al contrario, como es la norma. Esta aproximación humanista al diseño está complementada por técnicas de pensamiento sistémico y de futuros, que como comenté antes, son herramientas perfectas para incorporar la complejidad del mundo al enunciado de diseño. Al especular sobre escenarios futuros nos vemos forzados a trabajar con variables más amplias que las simples dinámicas lineales de usuario-producto-negocio, diseñando desde perspectivas distintas y a través de marcos más amplios de pensamiento, lo que nos permite contemplar multitud de variables sociales, tecnológicas, económicas, ecológicas, políticas y de valores, por ejemplo.

Volviendo a la idea de emancipación, incorporar pensamiento sistémico supone un cambio cualitativo a la hora de entender el rol del diseño, porque cuando pensamos a largo plazo y de modo contextual, dejamos de hablar de resultados —beneficios o eficiencias— y comenzamos a hablar de consecuencias. Esta es la manera de vincular el diseño con todas las tendencias científicas, políticas, económicas y sociales que intentan resolver los problemas complejos que

59

nos atañen como sociedad y especie, de la desigualdad creciente al cambio climático. Y es ahí donde debemos establecer el marco de trabajo del diseño en este mundo pospandemia.

En ese sentido, y respecto al concepto de innovación, dos ideas me rondan la cabeza. La primera es que el mejor tipo de innovación se parece mucho a lo que ahora llamamos Innovación Social, ya que se trata de una innovación desintermediada, cuyo principal objetivo es, precisamente, el de resolver un problema humano, sin criterios de rentabilidad o marcos tecnológicos preestablecidos, lo cual hace que los resultados sean mucho más relevantes. Y la segunda idea es que, ya puestos, deberíamos dejar de hablar de innovación, ya que es un término que parte del dudoso valor intrínseco de lo nuevo, y sustituirlo por el término adaptación. La adaptabilidad es una valiosa habilidad evolutiva, que nos permite crear no tanto desde el mandato de lo nuevo, sino desde la conciencia de los límites que nos impone el sistema. Una economía y un diseño sostenible no han de partir de nuestro deseo por lo nuevo sino por la necesidad de adaptación a un sistema cuyas limitaciones hay que respetar.

Esto me lleva a otra reflexión, y es que la idea contemporánea de diseño, al igual que la innovación, implica la imposición de nuevas realidades sobre un contexto. Quizás para evitar esta colonización forzosa de la realidad, en lugar de diseñar, hay que empezar a limitarse a intervenir con elegancia sobre los sistemas. La metáfora del diseño debe dejar de ser la de la mecánica, para ser la de la jardinería.

EN ESTOS ÚLTIMOS AÑOS EL IMPACTO REAL DEL DISEÑO RARA VEZ FUE TRANSFORMATIVO Y SE HA DEDICADO, CON MUCHO ÉXITO POR OTRA PARTE, A LA OPTIMIZACIÓN DE LAS MÉTRICAS DE NEGOCIO Y A AUMENTAR LA COMPETITIVIDAD, MEJORANDO LA CALIDAD O LA DIFERENCIACIÓN, PERO NO CREO QUE HAYA SIDO DEL TODO FIEL A SU PROMESA DE PONER LAS NECESIDADES DE LAS PERSONAS EN EL CENTRO, SI NO QUE MÁS BIEN, PUSO A LAS EMPRESAS EN EL CENTRO DE LA VIDA DE LAS PERSONAS, QUE NO ES LO MISMO.



En los últimos años te has preocupado del sonido y, más en concreto, del potencial de las tecnologías de voz. Entiendo que el nuevo miedo a tocar determinadas superficies puede potenciar el avance de aplicaciones y de una inteligencia artificial centrada en la voz, que parece haber llegado para quedarse.

¿POTENCIARÁ EL CORONAVIRUS LAS TECNOLOGÍAS DE VOZ?

¿QUÉ VENTAJAS TIENEN ESTAS NUEVAS FÓRMULAS Y QUÉ PAPEL JUEGA EL DISEÑO EN ESTE CAMPO?

Quien controla el interfaz controla el negocio —decía Tom Goodwin— y el interfaz que viene a complementar y, en muchos casos, sustituir a las pantallas y teclados, es el interfaz conversacional. Se trata de un modo directo de relación entre personas y propuestas de valor, un tipo de interfaz que emerge repentinamente de la unión de tecnologías de voz, computación en la nube y la inteligencia artificial, y que se está haciendo paso a gran velocidad en nuestros móviles y en los asistentes virtuales que muchos ya tenemos en casa. La conversación permite que esta relación sea más directa, íntima, natural y casual, porque es bidireccional, añade inmediatez y se enriquece con un componente emocional. Además es una interfaz muy inclusiva y ofrece ventajas para mejorar el acceso a niños, ancianos o personas con diferencias funcionales. Aunque no todo son ventajas y hay tareas que requieren el apoyo de pantallas; a la tecnología le falta mucha madurez, pero está aquí para quedarse, y conviene que nos adaptemos a ella.

Uno de los tipos de tarea que hacemos con clientes es el proceso de personificación de marca. Esto es, a partir de entender en profundidad la marca, creamos una entidad que represente y materialice su intención y sus valores, y una vez comprendida, le asignamos una voz física concreta y una manera de conversar propia. Es como la creación de la voz y carácter de Samantha, en la película *Her*, de Spike Jonze. Es un proceso muy interesante que

nos permite llegar a espacios donde las estrategias de marca tradicionales no llegan. La tecnología no está del todo preparada para desarrollar un tipo de conversación abierta e inteligente como la que muestra la película, pero cuando trabajamos con marcas proponemos un ejercicio de *ficción de diseño*, creando escenarios donde esa conversación sí que es posible.

Para que una empresa pueda conversar necesita una intención clara, orientada a generar interés y valor relevante y tangible en sus interlocutores, por ello empezamos el ejercicio de diseño con una pregunta con un fuerte componente transformador: *¿Qué razones le das al mundo para que converse contigo?*. Por eso cuando hablamos de «dar voz a las marcas», utilizamos la palabra «voz» de manera polisémica, por un lado, está la voz con todas sus características físicas y emocionales, y por otro la voz como intencionalidad subjetiva. Esta idea de marca con intención, con propósito, enlaza con esta necesidad de llevar a las empresas a espacios donde su impacto vaya más allá del simple beneficio.

En un mundo post-crisis, los interfaces y contenidos de voz van a ocupar un rol aún más central por al menos tres motivos. Por un lado, la voz y las conversaciones son un formato empático y cercano de expresión de marca, capaz de generar relaciones más emocionales. Segundo, porque tal y como estoy viendo con algunos clientes, la marca quiere capturar espacios de acompañamiento, convertirse en *compañeros de vida* del cliente en territorios como salud, bienestar, asesoramiento personal o profesional, educación o entretenimiento, y la voz es el interfaz más adecuado a ese modelo de relación recurrente, personal y duradera. Y finalmente, porque se ha producido un auge aún mayor del comercio electrónico y las transacciones por voz, a través de asistentes virtuales, por ejemplo, son cada vez más comunes. En el campo de la salud, desde Voikers, la empresa con la que trabajo este campo, hemos lanzado una iniciativa de la mano de otras empresas privadas, instituciones públicas y universidades, para la detección temprana y remota de posibles contagios a partir del análisis de la voz del paciente.

Hablas de diseñar relaciones en lugar de objetos, imaginando impactos y consecuencias en lugar de resultados. Diseñar para propagar cambios. Diseñar movimientos. Señalas que, si la innovación surge de la interacción de lo real y lo posible, el diseño se define en la interacción de lo posible y lo deseable.

¿CUÁLES CREES QUE ES EL MAYOR RETO AL QUE SE ENFRENTA EL DISEÑO EN ESTA ERA POS-COVID Y CUÁLES CREES QUE SON LAS CLAVES QUE LE ACOMPAÑAN EN LA RECONSTRUCCIÓN O EN LA REVOLUCIÓN QUE AFRONTAMOS? ¿LA DIGITALIZACIÓN? ¿LA SOSTENIBILIDAD? ¿LA SOLIDARIDAD? ¿EL POSCAPITALISMO?

El diseño es un modo de activismo; si el mandato de «poner a las personas en el centro» se toma en serio y de manera profunda, esta elección entre lo que es posible y lo que es deseable se convierte en una acción política.

Porque sería conveniente salir de esta crisis con algo aprendido; en caso contrario el esfuerzo y el dolor que hemos sufrido como sociedad habrá sido en vano. Creo que la lección principal que podemos sacar de esta situación, además de la conciencia de vulnerabilidad e interdependencia que comenté, es que tenemos agencia, capacidad de tomar decisiones, de elegir lo que más nos conviene como individuos y como sociedad, de promover modelos alternativos que tengan como objetivo la mejora de la vida y dignidad de las personas. Los debates sobre el conflicto entre economía

y salud han puesto de manifiesto la realidad soterrada, perversa y oscura de nuestro modelo actual. El futuro que se nos abre depende mucho de la capacidad colectiva de elegir entre miedo o esperanza y entre nostalgia o transformación, y espero que el rol del diseño sea el de hacer posibles esos escenarios transformadores y llenos de esperanza.

Un buen indicador del diseño como catalizador de esperanza es el documento publicado por el Ministerio de Ciencia e Innovación con las 8 claves para abrir negocios y espacios públicos en este nuevo contexto, donde señalaba el «Pensar desde el Diseño» como uno de los componentes principales de la manera de volver a levantar cabeza. Esta es la esencia del tipo de diseño que llevo tiempo aplicando en mi trabajo como consultor y en mi labor como docente.

AL ESPECULAR SOBRE ESCENARIOS FUTUROS NOS VEMOS FORZADOS A TRABAJAR CON VARIABLES MÁS AMPLIAS QUE LAS SIMPLES DINÁMICAS LINEALES DE USUARIO-PRODUCTO-NEGOCIO...

He desarrollado un marco estratégico, que denomino *modelo relacional o de valor compartido*, que me sirve de lienzo para una reinterpretación del rol de las organizaciones, además de como guión en mis clases. El objetivo de este modelo es el de ayudarnos a reorientar el foco del negocio, desde la perspectiva tradicional del interés propio, o transaccional, a la del interés común, o relacional. Esta reorientación tiene como consecuencia —si se activa en toda su profundidad— una transformación profunda de todos los aspectos de la organización, de la cultura, de la forma de innovar y de crear nuevos modelos de negocio, y ayuda a alinear a la empresa con los principios de sostenibilidad y responsabilidad que el mundo necesita. Se trata de un modelo coincidente con las tendencias económicas y sociales denominadas post-capitalistas y en concreto encaja muy bien dentro del marco de la «Economía de la Rosquilla» de la economista Kate Raworth, que se está

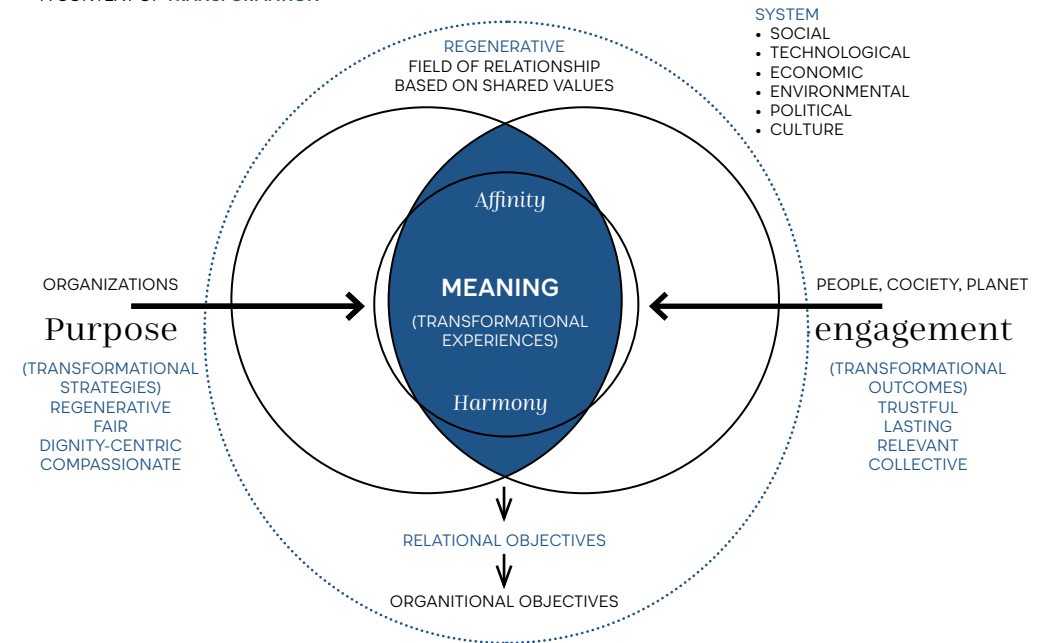
empezando a poner en práctica en ciudades como Ámsterdam.

Así que para finalizar me permito improvisar unos principios extraídos de las lecciones de la fase 0 sobre la evolución del Diseño en la era pos-COVID:

- De la economía de la experiencia a la de la transformación.
- Del individuo a la pluralidad.
- Del *user-centric* al diseño centrado en la dignidad.
- De ofrecer soluciones a formular preguntas.
- Del dataísmo a la sensibilidad.
- Del proceso a la imaginación.
- De innovación a la adaptación.
- Del servicio a responsabilidad.
- De la estética del status a la estética de la amabilidad.
- Del Diseño como imposición al Diseño como intervención.

Y para terminar, de reconocimiento a agradecimiento.

RELATIONAL OR SHARED-VALUE MODEL IN A CONTEXT OF TRANSFORMATION



DISEÑANDO DESDE
PERSPECTIVAS DISTINTAS
Y A TRAVÉS DE MARCOS
MÁS AMPLIOS DE
PENSAMIENTO QUE NOS
PERMITEN CONTEMPLAR
MULTITUD DE VARIABLES
SOCIALES, TECNOLÓGICAS,
ECONÓMICAS, ECOLÓGICAS,
POLÍTICAS Y DE VALORES.

Manuel Vázquez



67

Manuel Vázquez é licenciado en Belas Artes pola Universidade de Vigo e Master Fine Arts (MFA) en Central Saint Martins School of Art&Design de Londres. Actualmente, é parte do equipo de deseño estratéxico e innovación de Soulsight, desde 2015. Con anterioridade, foi socio de innovación e deseñador principal na división de innovación de Altran, docente no Instituto Europeo de Deseño (IED) e director de comunicación en Legrand España. Nos últimos 10 anos, liderou proxectos de innovación en BBVA, Mapfre, Ferrovial, Iberdrola, Roche, Nationale Nederlanden, Orange, MediaMarkt e Repsol, entre outros.

Manuel Vázquez ten tamén unha importante traxectoria como artista contemporáneo. Na actualidade, compaxina a súa actividade artística e o traballo en Soulsight coa investigación e a integración dos procesos creativos da arte, o deseño e o negocio.



Nos últimos anos investigaches e reflexionaches sobre a cidade, desde a condición dos seus suburbios como xeradores de cultura aos seus hábitos de alimentación. Algunhas voces sinalan que un dos aspectos positivos desta crise é que moita xente se formulará fuxir da cidade para buscar o seu retiro no campo.

ADVÉRTELO COMO ALGO NECESARIO?

Creo que o mundo que creamos non está pensado para parar. Igual que un accidente pode xerar unha xigantesca retención nunha autoestrada urbana, esta crise xerou un «accidente imposible» que faltaba na nosa lista: «ciudades paradas en todo o planeta». Esta imposibilidade levaranos, nalgún punto, a un xigantesco descubrimento, e por iso creo que estamos a vivir un momento importantísimo. Para min esta crise é unha crise das cidades, que son, en certo xeito, cultivos intensivos de persoas, o que xera, entre outras cousas, un problema de saúde colectiva. As persoas afectadas no campo, como diría un militar, son danos colaterais. O campo é unha vítima inocente desta crise.

Pero a cidade é tamén o lugar onde se levantaron os alicerces do que hoxe somos como sociedade. Cidades como Atenas, Florencia, París, Berlín, Londres, Nova York... foron núcleos de pensamento, creación e refuxio de *outsiders*, de homes e mulleres fóra do sistema capaces de revolver sensibilidades e iniciar movementos transformadores. As cidades son a expresión fundamental das civilizacións, así que creo que as necesitamos. O que pasa, no fondo, é que somos persoas e cada vez é máis difícil vivir nas cidades. Temos que atopar unha maneira de facelas máis habitables. Creo que isto ocorrerá nalgún momento, porque non podemos abandonalas sen máis nin tampouco podemos malvivir moito tempo.

68

Para min o máis importante é que ten que cambiar a relación entre as cidades e o campo. Ao campo hai que recoñecerlle que é o produtor dos alimentos das cidades, porque as cidades non son autosuficientes. Non podemos seguir pensando o campo como o lugar ao que ir as fins de semana a relaxarnos, con esa mentalidade acabará baleiro. É moi importante reconciliar o campo e a cidade, ambos necesítanse. Os urbanitas non poden sobrevivir sen o campo e aínda que vivir no campo che pode crear certa sensación de autosuficiencia, é falsa. A xente do campo está rodeada de cousas creadas nas cidades. Abandonar as cidades é abandonar a nosa civilización.

O DESEÑO É IMPORTANTE
PORQUE O SEU PRINCIPAL
TALENTO É BUSCAR SOLUCIÓN
A PROBLEMAS COMPLEXOS. PERO
NON O PODE FACER SÓ. O DESEÑO
NECESITA A CAPACIDADE DA ARTE
PARA CUESTIONAR O MUNDO E
NECESITA OS NEGOCIOS POLA
CAPACIDADE QUE TEÑEN PARA
CAMBIAR O MUNDO. TEMOS QUE
ATOPAR FORMAS DE QUE ESTAS
DISCIPLINAS COLABOREN PORQUE,
POR SEPARADO, TODAS ACABARON
NUNHA CALELLA SEN SAÍDA.

69

Sinalas que a cidade sempre foi un espazo de conflito. Efectivamente, se nos poñemos no peor dos casos, podemos pensar en epidemias, guerras ou pandemias como esta última, pero mesmo en tempos de bonanza pensamos no tráfico e a contaminación, que xeran outras ameazas como os perigos do cambio climático, que paradoxalmente atopou na pandemia un inesperado aliado, e como vimos, os animais ou os paxaros volveron a gozar da cidade por uns meses.

QUE PAPEL PODE XOGAR O DESEÑO NESTA SORTE DE CONFLITO?

O tráfico é unha manifestación contemporánea do caos e do conflito urbano. As cidades son sistemas complexos, inestables e fráxiles, como demostrou esta crise. Como sistema, necesita estar equilibrado, necesita harmonía, que non é o mesmo que orde. Pensar que hai que ordenar a cidade levaríanos a cometer os mesmos erros cós grandes urbanistas do século xx.



Arnold J. Toynbee atopou unha relación entre todas as grandes civilizacións que existiron ao longo da historia. As civilizacións, como mencionei antes, exprésanse fundamentalmente a través das cidades. Toynbee atopou que todas as civilizacións da historia se viron afectadas, nalgún momento, por un gran problema ao que tiveron que dar unha resposta creativa. Segundo a resposta a ese problema, a civilización desaparecía, estancábase ou desenvolvíase. O estudo súper exhaustivo de Toynbee desmente a crenza actual de que as cidades crecerán indefinidamente. En 2018, a Organización de Nacións Unidas publicou un estudo que declaraba que no 2050 o 68% da poboación vivirá en cidades. Eu creo que as cidades crecerán, sempre que sexamos capaces de resolver os problemas que se nos presenten polo camiño.

70

71

A historia demostrou que o conflito é inevitable, porque as cidades, que son un sistema complexo, tenden ao caos.

O deseño é importante por iso, porque o seu principal talento é buscar solucións a problemas complexos. Pero tamén creo que non o pode facer só. O deseño necesita a capacidade da arte para cuestionar o mundo e necesita os negocios pola capacidade que teñen para cambiar o mundo. Temos que atopar formas de que estas disciplinas colaboren porque, por separado, todas acabaron nunha calella sen saída.

Reivindicas os suburbios como xeradores de cultura e invitas a pensar en como nos anos trinta en Estados Unidos a xente quería ter un espazo fóra, afastado do caos urbano, o que propiciou o nacemento dos suburbios a modo de solución temperá pero que acabarán derivando en lugares de conflito, como cantaban Pet Shop Boys nos oitenta en *Suburbia*, esa utopía, ese soño tan fácil de destruír e do que é tan difícil escapar. Ao mesmo tempo sinalas Instagram como un suburbio doutro mundo que habitamos: o dixital.

PODERÍAS EXPLICAR ESTA EXTRAPOLACIÓN DA CONDICIÓNSUBURBIAL DO DESEÑO DAS CIDADES AO DESEÑO DE PLATAFORMAS DAS NOVAS TECNOLOXÍAS?

No fondo as cidades son plataformas que unen infraestruturas físicas, sociais, económicas, políticas e culturais. Estas infraestruturas acumúlanse en capas e tenden ao caos polo seu vulnerable equilibrio e complexidade. Este caos, como mencionabas antes, apareceu ao longo da historia en distintas formas: saqueos, pandemias, revolucións, chabolismo, tráfico... Son fenómenos que intentamos dominar con murallas, redes de sumidoiros, plans urbanos, autoestradas, suburbios, *Big Data*...



Respondemos ao caos illando e ordenando, pero o caos sempre volveu con algún tipo de mutación.

A razón pola que necesitamos manter a raia o caos é porque dana a capacidade das nosas cidades de crear transaccións, aquelas que necesita o noso sistema económico. O caos provoca fluxos económicos impredecibles, perdas de eficiencia e complica o control dos riscos. As cidades necesitan eficiencia, pero para xerar eficiencia necesitas afastarte do conflito, do caos. É o que estivemos facendo todo o tempo, o que fixeron os suburbios e é o que está a facer a contorna dixital.

Instagram é o paradigma de suburbio dixital; un lugar onde todos viven en harmonía coa vida, pero está a crear adolescentes deprimidos e suicidas en todo o mundo. Twitter empezou como un espazo onde compartir coñecemento e hoxe é o epicentro da mala uva. Son espazos que eliminaron a interacción física entre as persoas. Elimínase porque a interacción é fonte de conflito e o conflito resta eficiencia. A intelixencia artificial que se nos vende como a gran solución do futuro é o mesmo, tamén evita o conflito: non se pode ter unha discusión con Siri. Outro exemplo que axuda a entender esta idea é Google docs, que está pensado para facilitar a colaboración dos equipos en remoto. En realidade, o que fai é limitar a nosa capacidade de interactuar con outras persoas, a nosa capacidade de conversar, debater, cuestionar... illa a posibilidade de conflito. Google docs fainos máis eficientes, pero menos creativos.

A soidade sería un efecto secundario de todo isto. Como podemos sentirnos sós na cidade cando paradoxalmente estamos rodeados de xente e sentirnos acompañados cando vivimos practicamente sós nunha vila ou no campo? Efectivamente, a eficiencia da cidade fíxonos esquecer as relacións. Cres que cambiará todo isto tras esta crise? Será distinta nosa maneira de mirar cara ao envellecemento tras esta pandemia?

SEREMOS CAPACES DE DESEÑAR NOVAS IDEAS CAPACES DE TRANSFORMARSE EN NOVAS MANEIRAS DE VIVIR?

Todos nos facemos as mesmas preguntas e damos todos as mesmas respostas. É algo que me preocupa. A nosa maneira de mirar o mundo é demasiado uniforme. Creo que isto naceu en 1992 con Internet. As nosas preguntas e a nosa solucións fixéronse globais e isto inquiétame porque tamén hai que darlles resposta ás necesidades locais.

INSTAGRAM É O PARADIGMA DE SUBURBIO DIXITAL; UN LUGAR ONDE TODOS VIVEN EN HARMONÍA COA VIDA, PERO ESTÁ A CREAR ADOLESCENTES DEPRIMIDOS E SUICIDAS EN TODO O MUNDO. TWITTER EMPEZOU COMO UN ESPAZO ONDE COMPARTIR COÑECEMENTO E HOXE É O EPICENTRO DA MALA UVA. SON ESPAZOS QUE ELIMINARON A INTERACCIÓN FÍSICA ENTRE AS PERSOAS. ELIMÍNASE PORQUE A INTERACCIÓN É FONTE DE CONFLITO E O CONFLITO RESTA EFICIENCIA. A INTELIXENCIA ARTIFICIAL QUE SE NOS VENDE COMO A GRAN SOLUCIÓN DO FUTURO É O MESMO, TAMÉN EVITA O CONFLITO: NON SE PODE TER UNHA DISCUSIÓN CON SIRI.

75

O paradoxo de sentirse acompañado no campo e só na cidade gústame explicalo cunha anécdota. Nunha vila, cando un veciño ten moitos tomates lévalle unha cesta deles ao seu veciño e cando o veciño ten feixóns dabondo fai o mesmo. Na cidade tamén se regalan excedentes de tomates, pero non se fai polas persoas, faise polos tomates. Isto quere dicir que na cidade nos preocupa a sustentabilidade dos recursos, mentres que nas vilas se coidan os uns aos outros. Creo que a resposta a todas estas preguntas podería ser que temos que recuperar a capacidade de coidarnos, de ir máis alá de cubrir necesidades individuais, porque dependemos os uns dos outros. Temos que aprender a tomar decisións baseadas en algo máis que o meramente económico porque a cultura individualista das últimas décadas xerou grandes problemas. Aínda que non o pareza, son optimista porque creo que isto forma parte da grande aprendizaxe que nos espera tras esta crise. E cando digo «grande aprendizaxe», non me refiro só a que o descubrimento sexa sorprendente, que pode ser, sobre todo refírome a que será unha aprendizaxe colectiva. Sentíremolo todos.

Para atopar novas maneiras de vivir como colectivo que somos, teremos que mirar diferente, sentir diferente e facelo á vez.

Hai uns anos falabas dun proceso de transición cara a unha nova interacción ou relación coa comida, de como non tiñamos tempo para cociñar, pero paradoxalmente cada vez ofrécennos máis contidos relacionados coa cociña nos realities, series, documentais etc. de como a actividade de cociñar e ese

espazo da cociña nas nosas casas era cada vez máis pequeno e de como se pasou de cociñar para uns poucos a cociñar para centos, ou a comer no espazo de traballo. Que cambiou coa pandemia? Como ves agora o futuro da comida nos espazos de traballo se os espazos de traballo son nas nosas propias casas? A que retos cres que se enfronta o sector da alimentación?

EN QUE ASPECTOS CRES QUE SE DEBE INNOVAR OU QUE VÍAS DEBEMOS ABRIR PARA A INNOVACIÓN?

É certo que a cociña física e a acción de cociñar está a desaparecer das nosas casas. En setembro de 2019, tras as restricións de tráfico a «Madrid Central», que prohibía a entrada de vehículos a partir das dez da noite, tiveron que rectificar e permitir o acceso aos repartidores de comida, porque a xente quedaba sen cea. É certo que este tipo de cousas son máis propias de grandes cidades e que os galegos, pola nosa cultura, somos máis resistentes a este tipo de fenómenos. Pero é unha realidade. Se lle preguntas a alguén porque non cociña, dirache que é porque non ten tempo, pero logo pasará dúas horas vendo *Master Chef*. Pasamos de cociñar a ver como outros cociñan. HBO, Netflix, Youtube e calquera plataforma dixital está repleta de contidos sobre comida e alimentación.

A realidade é que é máis eficiente darlle de comer á xente que darlle

tempo para cociñar, comer e gozar da sobremesa. Isto último faríanos pouco produtivos. Esta realidade foi modificando aos poucos a nosa relación coa comida e por iso a comida de «5.ª gama» está cada vez máis presente nos estantes dos supermercados. Non digo con isto que haxa unha conspiración, senón que o noso sistema económico acaba xerando novos comportamentos que nos apartan de todo o que sexa ineficiente, aínda que sexa bo.

Creo que as vías de innovación con relación á comida non cambiaron, son as mesmas, só que quizá a pandemia as fixo máis evidentes. A partir de agora seranos máis fácil ver o valor que achega cociñar ás nosas vidas, a importancia de abastecer as cidades de produtos frescos, a importancia dos traballadores do campo. E como veremos o valor, será máis fácil a colaboración e atopar solucións. Por exemplo, unha cousa que desaparecera das nosas casas foron as despensas. Ao iniciarse o confinamento, vimos á xente lanzarse ao súper a comprar comida, nalgúns casos, tanta como para pasar un inverno. Ben, precisamente esa era a razón de ser dunha despensa, facilitar comida en períodos de escaseza. Pensabamos que unha despensa era algo inútil, ata que volveu selo. Quizá deberíamos pensar como serán as despensas do século XXI, para non ter que asaltar os supermercados cada vez que pase algo.

Nesa mesma liña, todo parece indicar que novos hábitos como o teletraballo poden potenciar antigos problemas, como a desigualdade de xénero ou a desigualdade social, iso que chamamos fenda dixital. Por unha banda, porque traballar fóra da casa foi para as mulleres unha conquista e a mellor maneira de conseguir a igualdade e agora, nesta nova normalidade tiveron en moitos casos que dobre, sobre todo elas, esforzos en atencións aos seus fillos e ás tarefas domésticas. Por outro, porque é innegable o problema social que xorde da distribución desigual do acceso á tecnoloxía.

COMO SE PODE DESEÑAR UN FUTURO MÁIS XUSTO DESDE O TECNOLÓXICO? CONTRA QUE RETOS SE ENFRONTA O UNIVERSO TECNOLÓXICO (CIBERSEGURIDADE, IGUALDADE, BRECHA SOCIAL...)?

Todo o mundo fala do teletraballo coma se fose unha invención da pandemia. Eu creo que levabamos teletraballando desde hai moito tempo. Por exemplo, ao saír da oficina dedicamos horas a crear e difundir contidos para Instagram, Facebook, LinkedIn, Twitter, WhatsApp... isto

é todo un traballo, aínda que non estea remunerado. As plataformas dixitais conseguiron unha forza produtiva inmensa e gratuíta. O peor é que a rendibilidade do tempo que investimos nestas plataformas é moi cuestionable. Nunha ocasión un experto en *Big Data*, díxome: «as redes sociais serán para os pobres». Pareceume unha afirmación terrible, pero se o pensas, as redes sociais fannos pobres. Un financeiro sen dúbida diríache que é un investimento do teu tempo pouco rendible.

Relacionado con isto, o problema que vexo co teletraballo é que teremos que aprender a diferenciar o descanso da xornada laboral. Podería ocorrer que se xere unha relación cos nosos traballos similar ao que temos coas plataformas dixitais. É dicir, un día cheo de microtarefas, notificacións e perda de contacto coa realidade máis próxima.

Ademais, minimizar a interacción física entre as persoas, podería ter consecuencias a longo prazo e agravar problemas como a perda de confianza entre as persoas, a soidade, relacións laborais máis efémeras, menor grao de compromiso dos empregados coa empresa, menos creatividade, un liderado máis complexo... por suposto que todo isto se pode minimizar, pero hai que pensalo ben ou darnos tempo para aprender. Hai unha realidade moi importante do dixital que descubrimos hai moi pouco, as solucións dixitais son moi áxiles, eficientes e escalan moi rápido, tanto que non che dá tempo a aprender e isto é perigoso. Grandes solucións como Uber ou Airbnb crendo que escalaban unha solución para a xente,

acabaron escalando un problema no ámbito global. A tecnoloxía vai rápido, pero nós non aprendemos á mesma velocidade. A distribución desigual do acceso á tecnoloxía, que mencionas, é un síntoma disto, non podemos aceleralo todo.

Creo que o maior reto do universo tecnolóxico hoxe é aprender como ten que ser a relación entre a tecnoloxía e as persoas. Teño a sensación de que estamos a simplificar a humanidade para facer a tecnoloxía máis intelixente e iso é un problema. Por exemplo, falamos da complexidade do mundo e da dificultade de tomar decisións. Isto ten máis pinta de argumento de venda da intelixencia artificial, que de realidade. A min paréceme máis útil pensar que o mundo, en moitos sentidos, sempre foi complexo e sempre tomamos decisións sen necesidade de procesar toda a información dispoñible. Somos seres sensibles capaces de percibir beleza e harmonía sen entender todo o que vemos. As máquinas carecen desta sensibilidade, dependen da súa capacidade de procesar información e da obtención de datos. É por isto que a capacidade de interpretar o mundo dunha máquina está limitada, con todo, a sensibilidade é unha capacidade humana ilimitada.

EL MAYOR RETO DEL UNIVERSO TECNOLÓGICO HOY ES APRENDER CÓMO TIENE QUE SER LA RELACIÓN ENTRE LA TECNOLOGÍA Y LAS PERSONAS. TENGO LA SENSACIÓN DE QUE ESTAMOS SIMPLIFICANDO LA HUMANIDAD PARA HACER LA TECNOLOGÍA MÁS INTELIGENTE Y ESO ES UN PROBLEMA.

Manuel Vázquez es licenciado en Bellas Artes por la Universidad de Vigo y Master Fine Arts (MFA) en Central Saint Martins School of Art&Design de Londres. Actualmente, es parte del equipo de diseño estratégico e innovación de Soulsight, desde 2015. Con anterioridad, fue socio de innovación y diseñador principal en división de innovación de Altran, docente en el Instituto Europeo de Diseño (IED) y director de comunicación en Legrand España. En los últimos 10 años, lideró proyectos de innovación en BBVA, Mapfre, Ferrovial, Iberdrola, Roche, Nationale Nederlanden, Orange, Media Markt y Repsol, entre otros.

Manuel Vázquez tiene también una importante trayectoria como artista contemporáneo. En la actualidad, compagina su actividad artística y el trabajo en Soulsight investigando e integrando los procesos creativos del arte, el diseño y el negocio.

78



En los últimos años has investigado y reflexionado sobre la ciudad, desde la condición de sus suburbios como generadores de cultura a sus hábitos de alimentación. Algunas voces señalan que uno de los aspectos positivos de esta crisis es que mucha gente se replanteará huir de la ciudad para buscar su retiro en el campo.

¿LO ADVIERTES COMO ALGO NECESARIO?

Creo que el mundo que hemos creado no está pensado para parar. Igual que un accidente puede generar una gigantesca retención en una autopista urbana, esta crisis ha generado un «accidente imposible» que faltaba en nuestra lista: «Ciudades paradas en todo el planeta». Esta imposibilidad nos llevará, en algún punto, a un gigantesco descubrimiento, y por

eso creo que estamos viviendo un momento importantísimo. Para mí esta crisis es una crisis de las ciudades, que son, en cierto modo, cultivos intensivos de personas, lo que genera, entre otras cosas, un problema de salud colectiva. Las personas afectadas en el campo, como diría un militar, son daños colaterales. El campo es una víctima inocente de esta crisis.

Pero la ciudad es también el lugar donde se levantaron los pilares de lo que hoy somos como sociedad. Ciudades como Atenas, Florencia, París, Berlín, Londres, Nueva York... han sido núcleos de pensamiento, creación y refugio de outsiders, de hombres y mujeres fuera del sistema capaces de revolver sensibilidades e iniciar movimientos transformadores. Las ciudades son la expresión fundamental de las civilizaciones,

así que creo que las necesitamos. Lo que pasa, en el fondo, es que somos personas y cada vez es más difícil vivir en las ciudades. Tenemos que encontrar una manera de hacerlas más habitables. Creo que esto ocurrirá en algún momento, porque no podemos abandonarlas sin más ni tampoco podemos malvivir mucho tiempo.

Para mí lo más importante es que tiene que cambiar la relación entre las ciudades y el campo. Al campo hay que reconocerle que es el productor de los alimentos de las ciudades, porque las ciudades no son autosuficientes. No podemos seguir pensando el campo como el lugar al que ir los fines de semana a relajarnos, con esa mentalidad acabará vacío. Es muy importante reconciliar el campo y la ciudad, ambos se necesitan. Los urbanitas no pueden sobrevivir sin el campo y aunque vivir en el campo te puede crear cierta sensación de autosuficiencia, es falsa. La gente del campo está rodeada de cosas creadas en las ciudades. Abandonar las ciudades es abandonar nuestra civilización.

Señalas que la ciudad siempre ha sido un espacio de conflicto. Efectivamente, si nos ponemos en el peor de los casos, podemos pensar en epidemias, guerras o pandemias como esta última, pero incluso en tiempos de bonanza pensamos en el tráfico y la contaminación, que generan otras amenazas como los peligros del cambio climático, que paradójicamente ha encontrado en la pandemia un inesperado aliado, y como vimos, los animales o los pájaros han vuelto a disfrutar de la ciudad por unos meses.

¿QUÉ PAPEL PUEDE JUGAR EL DISEÑO EN ESTA SUERTE DE CONFLICTO?

El tráfico es una manifestación contemporánea del caos y del conflicto urbano. Las ciudades son sistemas complejos, inestables y frágiles, como ha demostrado esta crisis. Como sistema, necesita estar equilibrado, necesita armonía, que no es lo mismo que orden. Pensar que hay que ordenar la ciudad nos llevaría a cometer los mismos errores que los grandes urbanistas del siglo xx.

Arnold J. Toynbee encontró una relación entre todas las grandes civilizaciones que han existido a lo largo de la historia. Las civilizaciones, como he mencionado antes, se expresan fundamentalmente a través de las ciudades. Toynbee encontró que todas las civilizaciones de la historia se habían visto afectadas, en algún momento, por un gran problema al que habían tenido que dar una respuesta creativa. Según la respuesta a ese problema, la civilización desaparecía, se estancaba o se desarrollaba. El estudio súper exhaustivo de Toynbee desmiente la creencia actual de que las ciudades crecerán indefinidamente. En 2018, la Organización de Naciones Unidas publicó un estudio que declaraba que en el 2050 el 68% de la población vivirá en ciudades. Yo creo que las ciudades crecerán, siempre y cuando seamos capaces de resolver los problemas que se nos presenten por el camino. La historia ha demostrado que el conflicto es inevitable, porque las ciudades, que son un sistema complejo, tienden al caos.

El diseño es importante por eso, porque su principal talento es buscar soluciones a problemas complejos. Pero también creo que no lo puede hacer solo. El diseño necesita la capacidad del arte para cuestionar el mundo y necesita los negocios por la capacidad que tienen para cambiar el mundo. Tenemos que encontrar formas de que estas disciplinas colaboren, porque por separado todas han acabado en un callejón sin salida.

Reivindicas los suburbios como generadores de cultura e invitas a pensar en cómo en los años treinta en Estados Unidos la gente quería tener un espacio fuera, alejado del caos urbano, lo que propició el nacimiento de los suburbios a modo de solución temprana pero que acabarán derivando en lugares de conflicto, como cantaban Pet Shop Boys en los ochenta en *Suburbia*, esa utopía, ese sueño tan fácil de destruir y del que es tan difícil escapar. Al mismo tiempo señalas Instagram como un suburbio de otro mundo que habitamos: el digital.

80

81

¿PODRÍAS EXPLICAR ESTA EXTRAPOLACIÓN DE LA CONDICIÓN SUBURBIAL DEL DISEÑO DE LAS CIUDADES AL DISEÑO DE PLATAFORMAS DE LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS?

En el fondo las ciudades son plataformas que aúnan infraestructuras físicas, sociales, económicas, políticas y culturales. Estas infraestructuras se acumulan en capas y tienden al caos por su vulnerable equilibrio y complejidad. Este caos, como mencionabas antes, ha aparecido a lo largo de la historia en distintas formas: saqueos, pandemias, revoluciones, chabolismo, tráfico... Son fenómenos que hemos intentado dominar con murallas, alcantarillado, planes urbanos, autopistas, suburbios, *Big Data*... Hemos respondido al caos aislando y ordenando, pero el caos siempre ha vuelto con algún tipo de mutación.

EN UN PUEBLO, CUANDO UN VECINO TIENE MUCHOS TOMATES LE LLEVA UNA CESTA A SU VECINO Y CUANDO EL VECINO TIENE JUDÍAS DE SOBRA HACE LO MISMO. EN LA CIUDAD TAMBIÉN SE REGALAN EXCEDENTES DE TOMATES, PERO NO SE HACE POR LAS PERSONAS, SE HACE POR LOS TOMATES. ESTO QUIERE DECIR QUE EN LA CIUDAD NOS PREOCUPA LA SOSTENIBILIDAD DE LOS RECURSOS MIENTRAS QUE EN LOS PUEBLOS SE CUIDAN LOS UNOS A LOS OTROS.

La razón por la que necesitamos mantener a raya el caos es porque daña la capacidad de nuestras ciudades de crear transacciones, aquellas que necesita nuestro sistema económico. El caos provoca flujos económicos impredecibles, pérdidas de eficiencia y complica el control de los riesgos. Las ciudades necesitan eficiencia, pero para generar eficiencia necesitas alejarte del conflicto, del caos. Es lo que hemos estado haciendo todo el rato, lo que hicieron los suburbios y es lo que está haciendo el entorno digital.

Instagram es el paradigma de suburbio digital; un lugar donde todos viven en armonía con la vida, pero está creando adolescentes deprimidos y suicidas en todo el mundo. Twitter empezó

como un espacio donde compartir conocimiento y hoy es el epicentro de la mala leche. Son espacios que han eliminado la interacción física entre las personas. Se elimina porque la interacción es fuente de conflicto y el conflicto resta eficiencia. La inteligencia artificial que se nos vende como la gran solución del futuro es lo mismo, también evita el conflicto: no se puede tener una discusión con Siri. Otro ejemplo que ayuda a entender esta idea es Google docs, que está pensado para facilitar la colaboración de los equipos en remoto. En realidad, lo que hace es limitar nuestra capacidad de interactuar con otras personas, nuestra capacidad de conversar, debatir, cuestionar... aísla la posibilidad de conflicto. Google docs nos hace más eficientes, pero menos creativos.

82

La soledad sería un efecto secundario de todo esto. ¿Cómo podemos sentirnos solos en la ciudad cuando paradójicamente estamos rodeados de gente y sentirnos acompañados cuando vivimos prácticamente solos en un pueblo o en el campo? Efectivamente, la eficiencia de la ciudad nos ha hecho olvidar las relaciones. ¿Crees que cambiará todo esto tras esta crisis? ¿Será distinta nuestra manera de mirar hacia el envejecimiento tras esta pandemia?

¿SEREMOS CAPACES DE DISEÑAR NUEVAS IDEAS CAPACES DE TRANSFORMARSE EN NUEVAS MANERAS DE VIVIR?

Todos nos hacemos las mismas preguntas y damos todas las mismas respuestas. Es algo que me preocupa. Nuestra manera de mirar el mundo es demasiado uniforme. Creo que esto ha nacido en 1992 con Internet. Nuestras preguntas y nuestras soluciones se han hecho globales y esto me inquieta porque también hay que dar respuesta a necesidades locales.

La paradoja de sentirse acompañado en el campo y solo en la ciudad me gusta explicarlo con una anécdota. En un pueblo, cuando un vecino tiene muchos tomates le lleva una cesta a su vecino y cuando el vecino tiene judías de sobra hace lo mismo. En la ciudad también se regalan excedentes de tomates, pero no se hace por las personas, se hace por los tomates. Esto quiere decir que en la ciudad nos preocupa la sostenibilidad de los recursos mientras que en los pueblos se cuidan los unos a los otros. Creo que la respuesta a todas estas preguntas podría ser que tenemos que recuperar la capacidad de cuidarnos, de ir más allá de cubrir necesidades individuales, porque dependemos los unos de

83

los otros. Tenemos que aprender a tomar decisiones basadas en algo más que lo meramente económico porque la cultura individualista de las últimas décadas ha generado grandes problemas. Aunque no lo parezca, soy optimista porque creo que esto forma parte del gran aprendizaje que nos espera tras esta crisis. Y cuando digo «gran aprendizaje», no me refiero solo a que el descubrimiento sea sorprendente, que puede ser, sobre todo me refiero a que será un aprendizaje colectivo. Lo sentiremos todos.

Para encontrar nuevas maneras de vivir como colectivo que somos, tendremos que mirar diferente, sentir diferente y hacerlo a la vez.

Hace unos años hablabas de un proceso de transición hacia una nueva interacción o relación con la comida, de cómo no teníamos tiempo para cocinar, pero paradójicamente cada vez nos ofrecen más contenidos relacionados con la cocina en los realities, series, documentales, etc.; de cómo la actividad de cocinar y

ese espacio de la cocina en nuestras casas era cada vez más pequeño y de cómo se ha pasado de cocinar para unos pocos a cocinar para cientos, o a comer en el espacio de trabajo. ¿Qué ha cambiado con la pandemia? ¿Cómo ves ahora el futuro de la comida en los espacios de trabajo si los espacios de trabajo son nuestras propias casas? ¿A qué retos crees que se enfrenta el sector de la alimentación?

¿EN QUÉ ASPECTOS CREEES QUE SE DEBE INNOVAR O QUÉ VÍAS DEBEMOS ABRIR PARA LA INNOVACIÓN?

Es cierto que la cocina física y la acción de cocinar está desapareciendo de nuestras casas. En septiembre de 2019, tras las restricciones de tráfico a «Madrid Central», que prohibía la entrada de vehículos a partir de las diez de la noche, tuvieron que rectificar y permitir el acceso a los repartidores de comida, porque la gente se quedaba sin cena. Es cierto que este tipo de cosas son más propias de grandes ciudades y que los gallegos, por nuestra cultura, somos más resistentes a este tipo de fenómenos. Pero es una realidad. Si le preguntas a alguien porque no cocina, te dirá que es porque no tiene tiempo, pero luego se pasará dos horas viendo Master Chef. Hemos pasado de cocinar, a ver como otros cocinan. HBO, Netflix, Youtube y cualquier plataforma digital está repleta de contenidos sobre comida y alimentación.

La realidad es que es más eficiente dar de comer a la gente que darle tiempo para cocinar, comer y disfrutar de la sobremesa. Esto último nos haría

poco productivos. Esta realidad ha ido modificando poco a poco nuestra relación con la comida y por eso la comida de «5ª gama» está cada vez más presente en los estantes de los supermercados. No digo con esto que haya una conspiración, sino que nuestro sistema económico acaba generando nuevos comportamientos que nos apartan de todo lo que sea ineficiente, aunque sea bueno.

Creo que las vías de innovación en relación a la comida no han cambiado, son las mismas, solo que quizá la pandemia las ha hecho más evidentes. A partir de ahora nos será más fácil ver el valor que aporta cocinar a nuestras vidas, la importancia de abastecer las ciudades de productos frescos, la importancia de los trabajadores del campo. Y como veremos el valor, será más fácil la colaboración y encontrar soluciones. Por ejemplo, una cosa que había desaparecido de nuestras casas son las despensas. Al iniciarse el confinamiento, hemos visto a la gente lanzarse al supermercado a comprar comida, en algunos casos, tanta como para pasar un invierno. Bueno, precisamente esa era la razón de ser de una despensa, facilitar comida en periodos de escasez. Pensábamos que una despensa era algo inútil, hasta que volvió a ser necesaria. Quizá deberíamos pensar cómo serán las despensas del siglo XXI, para no tener que asaltar los supermercados cada vez que pase algo.

En esa misma línea, todo parece indicar que nuevos hábitos como el teletrabajo pueden potenciar antiguos problemas, como la desigualdad de género o la desigualdad social,



CREO QUE LAS VÍAS DE INNOVACIÓN EN RELACIÓN A LA COMIDA NO HAN CAMBIADO, SON LAS MISMAS, SOLO QUE QUIZÁ LA PANDEMIA LAS HA HECHO MÁS EVIDENTES. A PARTIR DE AHORA NOS SERÁ MÁS FÁCIL VER EL VALOR QUE APORTA COCINAR A NUESTRAS VIDAS, LA IMPORTANCIA DE ABASTECER LAS CIUDADES DE PRODUCTOS FRESCOS, LA IMPORTANCIA DE LOS TRABAJADORES DEL CAMPO. Y COMO VEREMOS EL VALOR, SERÁ MÁS FÁCIL LA COLABORACIÓN Y ENCONTRAR SOLUCIONES.

eso que llamamos brecha digital. Por un lado, porque trabajar fuera de casa fue para las mujeres una conquista y la mejor manera de conseguir la igualdad y ahora, en esta nueva normalidad han tenido en muchos casos que doblregar, sobre todo ellas, esfuerzos en atenciones a sus hijos y tareas domésticas. Por otro, porque es innegable el problema social que surge de la distribución desigual del acceso a la tecnología.

¿CÓMO SE PUEDE DISEÑAR UN FUTURO MÁS JUSTO DESDE LO TECNOLÓGICO?, ¿CONTRA QUÉ RETOS SE ENFRENTA EL UNIVERSO TECNOLÓGICO (CIBERSEGURIDAD, IGUALDAD, BRECHA SOCIAL...)?



86



Todo el mundo habla del teletrabajo como si fuera una invención de la pandemia. Yo creo que llevábamos teletrabajando desde hace mucho tiempo. Por ejemplo, al salir de la oficina dedicamos horas a crear y difundir contenidos para Instagram, Facebook, LinkedIn, Twitter, WhatsApp... esto es todo un trabajo, aunque no esté remunerado. Las plataformas digitales han conseguido una fuerza productiva inmensa y gratuita. Lo peor es que la rentabilidad del tiempo que invertimos en estas plataformas es muy cuestionable. En una ocasión un experto en *Big Data*, me dijo: «las redes sociales serán para los pobres». Me pareció una afirmación terrible, pero si lo piensas, las redes sociales nos hacen pobres. Un financiero sin duda te diría que es una inversión de tu tiempo poco rentable.

Relacionado con esto, el problema que veo con el teletrabajo es que tendremos que aprender a diferenciar el descanso de la jornada laboral. Podría ocurrir que se genere una relación con nuestros trabajos similar al que tenemos con las plataformas digitales. Es decir, un día lleno de microtareas, notificaciones y pérdida de contacto con la realidad más cercana.

Además, minimizar la interacción física entre las personas, podría tener consecuencias a largo plazo y agravar problemas como la pérdida de confianza entre las personas, la soledad, relaciones laborales más efímeras, menor grado de compromiso de los empleados con la empresa, menos creatividad, un liderazgo más complejo... por supuesto que todo esto se puede minimizar, pero hay que pensarlo bien o darnos tiempo

para aprender. Hay una realidad muy importante de lo digital que hemos descubierto hace muy poco, las soluciones digitales son muy ágiles, eficientes y escalan muy rápido, tanto que no te da tiempo a aprender y esto es peligroso. Grandes soluciones como Uber o Airbnb creyendo que escalaban una solución para la gente, acabaron escalando un problema a nivel global. La tecnología va rápido, pero nosotros no aprendemos a la misma velocidad. La distribución desigual del acceso a la tecnología, que mencionas, es un síntoma de esto, no podemos acelerarlo todo.

Creo que el mayor reto del universo tecnológico hoy es aprender cómo tiene que ser la relación entre la tecnología y las personas. Tengo la sensación de que estamos simplificando la humanidad para hacer la tecnología más inteligente y eso es un problema. Por ejemplo, hablamos de la complejidad del mundo y de la dificultad de tomar decisiones. Esto tiene más pinta de argumento de venta de la Inteligencia Artificial, que de realidad. A mí me parece más útil pensar que el mundo, en muchos sentidos, siempre ha sido complejo y siempre hemos tomado decisiones sin necesidad de procesar toda la información disponible. Somos seres sensibles capaces de percibir belleza y armonía sin entender del todo lo que vemos. Las máquinas carecen de esta sensibilidad, dependen de su capacidad de procesar información y de la obtención de datos. Es por esto que la capacidad de interpretar el mundo de una máquina está limitada, sin embargo, la sensibilidad es una capacidad humana ilimitada.



Nuria Carballo



89

Nuria Carballo é directora creativa, directora de arte, economista, estratega e analista de tendencias. Con experiencia internacional en varios sectores como creadora de novas ideas, conceptos e marcas audaces, comezou a súa carreira artística xunto aos seus pais, os prestixiosos publicistas Luís Carballo e Julia Taboada, cos que desenvolveu proxectos moi importantes como a revista *Galicia Moda*, o plan de reconversión industrial do sector téxtil en Galicia, que creou máis de 4700 postos de traballo, ou toda a promoción do Xacobeo'93. Máis tarde decidiu crear a súa propia compañía e en 2005 funda Unconventional London, unha axencia con sede en Londres, Madrid, Lisboa e Vigo, dedicada ao pensamento creativo, dirección creativa, dirección de arte, comunicación e deseño.

88



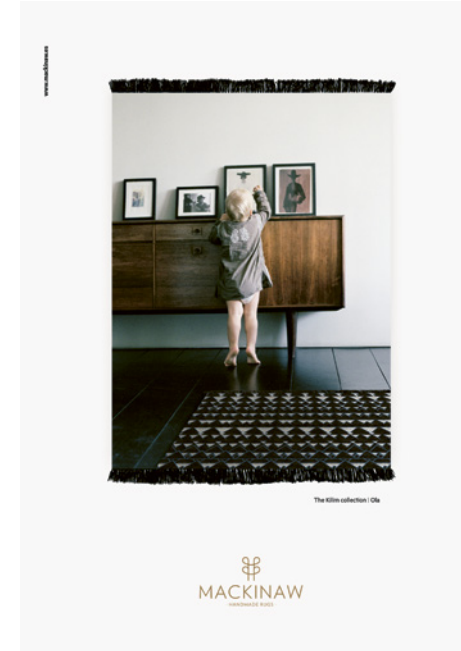
HAI ANOS QUE EXISTE O
DESIGN THINKING, O CO-DESIGN
OU O AGILE-DESIGN COMO
METODOLOXÍAS PARA A
INNOVACIÓN, E HAI ANOS QUE A
PIRÁMIDE DE POBOACIÓN E OS
SISTEMAS EDUCATIVOS ESTÁN
EN CRISE. AGORA ESTAMOS
A VER COMO MOITOS DESES
CAMBIOS SON BENVIDOS E
NOS AXUDAN A SER MELLORES
PERSOAS E PROFESIONAIS.

Nunha conversación recente, dicías que o noso futuro está reflectido no que estamos a ver, no que estamos lendo ou escoitando, no que estamos a tocar. Agora, non obstante, está máis no que non tocamos, en como debemos actuar, en como podemos previr. Confesas non buscar solucións senón propoñer preguntas, o principio de algo novo,

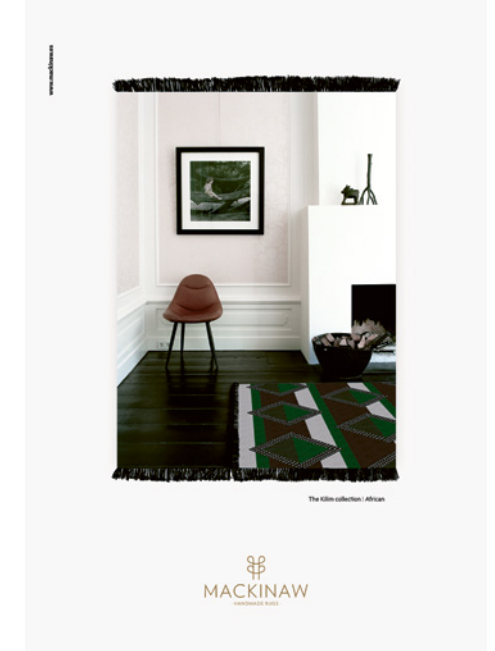
CAMBIARÁ QUE ESTA CRISE A NOSA MANEIRA DE TRABALLAR E, NO TEU CASO, DE CONSTRÚIR MARCAS?

Absolutamente. A agora chamada crise comezou hai uns dez anos e precipitouse nos primeiros meses do 2020. Se non houbera esta pandemia, estaríamos a falar do cambio ou evolución que viñeron experimentado algúns sectores, ou da crise e desaparición total doutros sectores, industrias,

90



91



negocios, produtos ou servizos. No noso caso, hai xa moitos anos que traballamos para crear as novas xeracións de negocios, empresas ou sectores aos que ata un determinado momento lles foi ben e que se atopan de súpeto nunha situación de cambio absoluto ou mesmo aparentemente irreversible. Somos especialistas en crear «a próxima xeración». Doutra banda, hai xa moitos anos que existe o teletraballo, a realidade virtual, a realidade aumentada, o *streaming* ou a literatura virtual. O transporte cambiou, a alimentación tamén, os estilos de vida, a vivenda e, sobre todo, a enerxía ou as fontes de enerxía, tema esencial que xera as grandes crises. Hai moitos anos que existe o *Design Thinking*, o *co-design* ou o *agile-design* como metodoloxías para a innovación, e hai moitos anos que a pirámide de poboación e os sistemas educativos están en crise. Agora estamos a ver

moi rapidamente como moitos deses cambios son benvidos e nos axudan a ser mellores persoas e profesionais.

O que ata o de agora se coñecía polo termo «marca» desapareceu no sentido de que orixinalmente unha empresa lanzaba un produto ou un servizo baixo un nome e un logo e pretendía unha relación puramente transaccional cos seus consumidores. Na nosa empresa construímos contidos e relacións entre persoas e eles mesmos se buscan, atopan un lugar no outro; son comunidades que constrúen, fabrican ou poñen ao dispor do outro unha cultura, unha forma de facer, produtos, servizos; o intercambio non só é transaccional senón cultural, educacional, funcional... é unha relación e por tanto presenta un universo interesante de sensacións, percepcións, usos, intercambios e creación pura.

Defines tendencia como o que se move cara a outro lugar e aí te sitúas para analizar o que vén e as novas formas de organizarse e comunicarse.

QUE HAI DE ATRACTIVO EN ASISTIR ACTIVAMENTE A UNS CAMBIOS TAN PROFUNDOS COMO OS QUE SE ESTÁN XESTANDO? COMO PODEN AFECTAR ESTES CAMBIOS AS FORMAS, AS TEXTURAS, EN DEFINITIVA, A PERCEPCIÓN DOS PRODUTOS?

Estamos a ver a arqueoloxía dunha época e participando directamente na construción da seguinte. O castelo xa non defende, os reinos e os estados xa non dan refuxio, a escola xa non brinda espazo para a educación, as oficinas xa non melloran o traballo, os deportes xa non se xogan nos estadios e as batallas xa non se gañan nas praias nin nas canchas, nin nos parlamentos, nin nas rúas. O mundo xa non é un espazo para o xogo ou a competencia. Acabouse o xogo e acabouse o tempo. O que queda anuncia un tempo que xa non ocorre, as cinzas dun tempo pasado, un tempo ausente feito presente polo colapso e a decadencia. O século comezou con claras advertencias do que agora se precipitou. Vinte anos despois atopámonos insistindo en darlle máis tempo a algo que está fóra do tempo. Aínda nos preguntamos canto durarán eses propósitos e funcións, intimamente ligados á identidade do que queda atrás. A historia cambiou o seu curso unha última vez antes de saltar á inmensidade dun novo futuro.

Neste espazo comezan a situarse as novas necesidades vitais, a redefinirse os conceptos de pobreza, riqueza, de oportunidade, de risco... e sobre todo de seguridade ou inseguridade. Funcións, propósitos, formas e materiais estarán en constante cuestión e cambio e farano tan rapidamente que só cun sólido acceso ao coñecemento e á tecnoloxía seremos capaces de percibilos e gozalos. Esa é a nova riqueza, o acceso ao que é bo e relevante.

Cada un de nós vese obrigado agora a atopar un novo significado para os conceptos que xa non teñen un significado e a fornecer as pezas que faltan nas nosas vidas, desde a nosa creatividade e a nosa imaxinación mediante a interpretación narrativa. Máis ca nunca necesitaremos intelixencia, coñecemento, visión e pensamento crítico para construír os nosos posibles futuros. Afortunadamente, polo menos para uns poucos, hai moitos.

92

O DESEÑADOR CONVERTEUSE EN DIRECTOR CREATIVO E O DIRECTOR CREATIVO ACTÚA COMO UN CURATOR OU UN EDITOR. APARECEN NUMEROSAS COLABORACIÓNS ENTRE ARTESÁNS E DESEÑADORES, ENTRE DESEÑADORES DE MARCAS COMPETENTES QUE EDITAN COLECCIÓNS CONXUNTAS PARA AMBAS AS MARCAS E MOITOS TIPOS DIFERENTES DE EXPERIENCIAS ENTRE ARTISTAS E DESEÑADORES E MARCAS. AS MARCAS ADQUIREN O ROL DE PRESCRITORES TENDO QUE OFRECER UNHA EXPERIENCIA EN TEMPO REAL, MOITAS VECES NON TÁCTIL, NON FÍSICA. (...) O DESEÑO FARASE MOI SOFISTICADO PORQUE TERÁ QUE DARLLES RESPOSTA A TEMAS COMO A INCLUSIÓN, A SUSTENTABILIDADE, A EDUCACIÓN E A CREACIÓN DA BASE NA QUE SE APOIARÁN AS NOVAS XERACIÓNS. SE CAMBIAN OS PROPÓSITOS CAMBIARÁ A FORMA DE ABORDAR A DISCIPLINA DO DESEÑO. ENTRAMOS NUNHA ERA CULTURAL E É NO MUNDO DA EDUCACIÓN E A CULTURA ONDE SE TEÑEN QUE CREAR MÁIS EXPERIENCIAS REVELADORAS E TRANSFORMADORAS.

En varias ocasións oímoste falar da importancia da análise das tendencias, do que está por vir á hora de planificar estratexias e da importancia de que as marcas se adapten ás necesidades dos novos consumidores, cuxos hábitos non son os mesmos que os dos consumidores de hai tan só dez anos, mesmo que non serán os mesmos que os hábitos de hai un ano.

PODERÍAS EXPLICARNOS ISTO?

Metaforicamente, penso no filme de raios infravermellos que utilizaban as forzas armadas americanas nas guerras para ver o que o ollo humano non podía ver.

Hoxe, unha actitude «infra» trataría de atopar e construír unha realidade que se aproxima á verdade máis que nunca. Nisto consiste a análise de tendencias ou a análise deses movementos que comezan con leves sinais apenas perceptibles en moitas das variables macroeconómicas ou microeconómicas; actos e accións que van sucedendo no tempo, ao comezo con moi pouca importancia, para acabar sendo auténticos movementos transformadores da organización social, da economía, da industria, dos materiais ou tamén, as cores. Por exemplo, o tema da inmigración é un dos movementos que maior poder de transformación terán nas sociedades do futuro. Agora estamos convidados a pensar criticamente e tomar decisións esenciais sobre as nosas vidas, a nosa saúde e a nosa seguridade, pero tamén sobre as deles. Isto faranos diferentes, agradecidos, comprometidos e independentes, o que nunca foi tan importante. Así que adoptemos unha actitude infra, abramos os nosos ollos e permanezamos espertos para ver na distancia e no tempo o que vén e será relevante.



94

O teu caso é un dos máis interesantes para analizar dentro do ámbito das industrias creativas en Galicia, xa que puidiches vivir desde o inicio a creación da marca Galicia Moda como sinónimo de deseño e calidade no mundo da moda e en sectores como o do turismo. Todo comezou cando o teu pai, Luís Carballo, recibe o encargo dun mozo chamado Adolfo Domínguez de crear unha marca e unha campaña publicitaria capaz de situar a marca que estaba intentando sacar adiante no mercado español e crea «La arruga es bella».

COMO SE EXPÓN ESE TRABAJO E POR QUE CRES QUE TIVO TANTO ÉXITO? QUE SUPUXO PARA AS POSTERIORES CREACIÓNS DE MARCA NO MUNDO DA MODA?

95

A creación da marca Adolfo Domínguez por Luís Carballo ten moito que ver coa situación socioeconómica e política que ocorría en España a finais dos anos setenta. Luís Carballo proponlle a Adolfo Domínguez crear unha marca de roupa masculina, a partir dos coñecementos e a experiencia adquirida pola familia Domínguez fabricando traxes de chaqueta a medida na súa xastrería de Ourense.

A clave do éxito foi a diferenciación coa que a marca debía apelar ao desexo máis profundo de reafirmación do «novo home español». Nun sistema democrático recentemente estreado no noso país, a nosa proposta creou unha revelación que levaría o consumidor a unha rapidísima

identificación da marca co novo, o moderno, o intelectual. A coherente e total expresión desa identidade a través das coleccións, os tecidos, os modelos, as posturas e sobre todo a través da campaña de publicidade «La arruga es bella», un concepto que é a esencia pura da súa promesa de marca, permitiulle a Adolfo Domínguez conectar e apoderarse do segmento de consumidores masculinos máis progresista do país durante case tres décadas. Fronte ao *look* opresivo, teso, ríxido e estirado da época, a marca prometía unha nova elegancia envolta en aires de liberdade e lixeireza. A forza coa que irrompeu este concepto na sociedade española dos oitenta non volveu a ser vista nesta marca nin en ningunha outra marca española desde entón.

Na empresa dos teus pais traballaches durante anos como directora creativa. Naqueles anos formaches parte activa dun proceso clave na moda galega, elaborar un plan de reconversión industrial para o sector.

CAL ERA A SITUACIÓN DO TÉXTIL EN GALICIA NESE MOMENTO E A QUE PROBLEMAS CRES QUE SE ENFRONTA HOXE TRAS ESTA CRISE SANITARIA?

A situación en Galicia era de crise, como na de todos os países europeos fóra de Italia. O plan que se creou pretendía a reindustrialización do sector téxtil e recuperar o emprego que se perdeu, 3809 postos de traballo entre 1979 e 1981, segundo o informe do Banco Bilbao-Vizcaya. A clave deste programa foi a diferenciación de produto, a creación dunha imaxe de marca de país-moda e o cambio no modelo de distribución. As empresas debían incorporar un maior contido en deseño, moda, calidade e imaxe; pasar dun monoproducto de confección a unha proposta total de colección de moda. As empresas non dispoñían de deseñadores profesionais e creouse —nas oficinas de Luís Carballo— un centro de tendencias ao dispor de todo o sector, con informes, cadernos e máis de 15.000 diapositivas e imaxes por tempada, así como un servizo para a asesoría e a dirección creativa. O programa tivo a súa máxima expresión pública a través da revista *Galicia Moda*, integramente feita no estudio de Luís Carballo e cuxos 45.000 exemplares se distribuían en máis de 12 países. Era a era do deseño e as novas xeracións estaban motivadas por vestir ben, coñecer o produto e a calidade.

96

97

A PESAR DE QUE O ESCENARIO DO QUE VÉN É COMPLEXO E DIFÍCIL DE INTERPRETAR, PARA ALGUNHAS EMPRESAS GALEGAS EXISTEN OPCIÓNS PARA RECONTEXTUALIZAR O SEU PROPÓSITO E COMEZAR A PENSAR EN NOVOS MODOS DE ACCEDER ÁS NECESIDADES E TAMÉN AOS VALORES E AOS SOÑOS DAS NOVAS XERACIÓNS.

Actualmente hai moitos factores que cambiaron as regras do xogo. A *fast fashion*, a competición en liña, o *discounting*, a sombra cada vez maior dos grandes grupos e, sobre todo, a aparición de novos hábitos e consumidores, apartaron as empresas de tipo mediano do sector téxtil en Galicia e en todo o mundo. A pesar de que o escenario do que vén é complexo e difícil de interpretar, para algunhas empresas galegas existen opcións para recontextualizar o seu propósito e comezar a pensar en novos modos de acceder ás necesidades e tamén aos valores e aos sonhos das novas xeracións. Será unha revisión absoluta do que son, do que fan e de como o fan. Será necesario un novo proceso mental que permita comprender que chegou a fin do modelo actual e do sistema da moda tal e como o coñecemos para sempre. Esta retirada é indispensable para que nazan esas outras formas de estar presentes neste novo sistema ou nos diversos sistemas que veremos. Haberá máis dun.

Xa desde Unconventional London, a túa propia axencia, realizades traballos centrados no deseño e tamén na análise de tendencias. Entre os vossos clientes atópanse algunhas marcas de relevancia como Timberland, Microsoft, Chanel, Evian, Heineken, Havaianas ou Amanda Wakely.

QUE TIPO DE SERVIZOS SE DEMANDAN MÁIS E COMO ENFOCADES OS RETOS DA SUSTENTABILIDADE EN CADA TRABALLO?

CRES QUE TRAS ESTA CRISE SE IMPOÑERÁ UN MODELO MÁIS SUSTENTABLE OU RESPONSABLE?



Cada consumidor está envolto nunha revolución persoal. A crise do consumo é a crise do significado. Estamos a redefinir nocións convencionais sobre as relacións sociais e os intercambios entre persoas e empresas. Que teñen que ter ou como teñen que ser os produtos e servizos que serán relevantes nesta nova era?, como podemos comunicarnos coas novas xeracións?, que linguaxes falan, que os move ou, máis ben, que os conmove? Os estudos de deseño axudamos na redefinición total dunha empresa e o seu propósito, e realizamos plans de actuación dinámicos e sobre todo unha comunicación actual, sofisticada e con contidos elaborados, que é o que buscan os nosos clientes. Os novos modelos son moito máis sustentables. Vender menos, ensinar máis. Unha marca ou unha comunicación sustentable acompaña a persoa en todo o seu percorrido vital e non soamente no momento da compra. Esixe un alto grao de cultura ou de culturas integrado na relación entre marca e cliente.

98



99

NESTE MOMENTO DE EUFORIA TECNOLÓXICA, QUE IMPORTANCIA AUGURAS QUE PARA AS MARCAS TEÑEN OU TERÁN INTERNET E AS REDES SOCIAIS? QUE CAMBIOS OBSERVAS A PARTIR DA IRRUPCIÓN DA COVID-19?

A tecnoloxía que coñecemos é só unha pequena parte do que inmediatamente e progresivamente veremos, o que nos permitirá múltiples maneiras de establecer esas relacións entre marcas e clientes. Haberá múltiples formatos e escenarios de uso, e transferencia entre comunidades de persoas afíns que ademais comparten unha forma

de vestir ou de non vestir, de ler, de ir ou non ir ao cinema, de poñerse en forma etc. Insisto en que o traballo de comunicación se fai moi sofisticado e que o coñecemento que se esixe para facer un plan que funcione é máis ca nunca moi elevado. A tecnoloxía ofrece ferramentas maravillosas, con todo, o pensamento creativo e crítico será máis necesario ca nunca.



A TECNOLOXÍA OFRECE
FERRAMENTAS MARABILLOSAS,
CON TODO, O PENSAMENTO
CREATIVO E CRÍTICO SERÁ MÁIS
NECESARIO CA NUNCA.



Traballaches o mundo do luxo, que pronto volverá mostrar a súa fortaleza. Seguramente, na súa aposta pola exclusividade, reforzará o mundo dos artesáns en lugar do universo *glamouroso* das pasarelas, que se verá desprazado polo menos nos próximos meses ao contorno dixital, espazo que coidarán moito máis que antes os artesáns. Este tipo de cadeas son importantísimas para a activación económica á vez que obrigan a unha maior conexión entre áreas.

CRES QUE O DESEÑADOR ACTUAL
DEBE CONVERTERSE AÍNDA MÁIS NUN
MEDIADOR TRANSVERSAL OU QUE,
POLA CONTRA, A ESPECIFICIDADE NO
CAMPO DO DESEÑO SAIRÁ REFORZADA?

O deseñador converteuse en director creativo e o director creativo actúa como un *curator* ou un editor. Aparecen numerosas colaboracións entre artesáns e deseñadores, entre deseñadores de marcas competentes que editan coleccións conxuntas para ambas as marcas e moitos tipos diferentes de experiencias entre artistas e deseñadores e marcas. As marcas adquiren o rol de prescritores tendo que ofrecer unha experiencia en tempo real, moitas veces non táctil, non física. Haberá deseñadores e artistas creando esas relacións tanto virtualmente como fisicamente. Estamos na era posindustrial e, por tanto, na era posdeseño na que se deseñarán menos produtos e máis experiencias e servizos. Aos deseñadores esixiráselles moito máis que a mera resolución dunha función ou unha forma e ao deseño esixiráselle máis que unha función de representatividade ou de diferenciación. O deseño farase moi sofisticado porque terá que darlles resposta a temas como a inclusión, a sustentabilidade, a educación e a creación da base na que se apoiarán as novas xeracións. Se cambian os propósitos cambiará a forma de abordar a disciplina do deseño. Entramos nunha era cultural e é no mundo da educación e a cultura onde se teñen que crear máis experiencias reveladoras e transformadoras. Que así sexa!

100

101

ACTUALMENTE HAY MUCHOS FACTORES QUE HAN CAMBIADO LAS REGLAS DEL JUEGO. LA FAST FASHION, LA COMPETICIÓN ON LINE, EL DISCOUNTING, LA SOMBRA CADA VEZ MAYOR DE LOS GRANDES GRUPOS Y, SOBRE TODO, LA APARICIÓN DE NUEVOS HÁBITOS Y CONSUMIDORES, HAN ARRINCONADO A LAS EMPRESAS DE TIPO MEDIANO DEL SECTOR TEXTIL EN GALICIA Y EN TODO EL MUNDO.

Nuria Carballo es directora creativa, directora de arte, economista, estratega y analista de tendencias. Con experiencia internacional en varios sectores como creadora de nuevas ideas, conceptos y marcas audaces, comenzó su carrera artística junto a sus padres, los prestigiosos publicistas Luis Carballo y Julia Taboada, con los que desarrolló proyectos muy importantes como la revista *Galicia Moda*, el plan de reconversión industrial del sector textil en Galicia, creando más de 4700 puestos de trabajo, o toda la promoción del Xacobeo'93. Más tarde decidió crear su propia compañía y en 2005 funda Unconventional London, una agencia con sede en Londres, Madrid, Lisboa y Vigo, dedicada al pensamiento creativo, dirección creativa, dirección de arte, comunicación y diseño.

En una conversación reciente, decías que nuestro futuro está reflejado en lo que estamos viendo, en lo que estamos leyendo o escuchando, en lo que estamos tocando. Ahora, sin embargo, está más en lo que no tocamos, en cómo debemos actuar, en cómo podemos prevenir. Confíasas no buscar soluciones sino proponer preguntas, el principio de algo nuevo,

¿CAMBIARÁ QUE ESTA CRISIS NUESTRA MANERA DE TRABAJAR Y, EN TU CASO, DE CONSTRUIR MARCAS?

Absolutamente. La ahora llamada crisis comenzó hace unos diez años y se precipitó en los primeros meses del 2020. Si no hubiese habido esta pandemia, estaríamos hablando del cambio o evolución que han venido experimentado algunos sectores, o de la crisis y desaparición total de otros sectores, industrias, negocios, productos o servicios. En nuestro caso, hace ya muchos años que trabajamos para crear las nuevas generaciones de negocios, empresas o sectores a los que hasta un determinado momento les ha ido bien y que se encuentran de repente en una situación de cambio absoluto o incluso aparentemente irreversible. Somos especialistas en crear «la próxima generación». Por otro lado, hace ya muchos años que existe el teletrabajo, la realidad virtual, la realidad aumentada, el *streaming* o la literatura virtual. El transporte ha cambiado, la alimentación también, los estilos de vida, la vivienda y, sobre todo, la energía o las fuentes de energía, tema esencial que genera las grandes crisis. Hace muchos años que existe el *Design Thinking*, el *co-design* o el *agile-design* como metodologías

para la innovación, y hace muchos años que la pirámide de población y los sistemas educativos están en crisis. Ahora estamos viendo muy rápidamente cómo muchos de esos cambios son bienvenidos y nos ayudan a ser mejores personas y profesionales.

Lo que hasta ahora se conocía por el término «marca» ha desaparecido en el sentido de que originalmente una empresa lanzaba un producto o un servicio bajo un nombre y un logo pretendiendo una relación puramente transaccional con sus consumidores. En nuestra empresa construimos contenidos y relaciones entre personas y ellos mismos se buscan, encuentran un lugar en el otro; son comunidades que construyen, fabrican o ponen a disposición del otro una cultura, una forma de hacer, productos, servicios; el intercambio no solo es transaccional sino cultural, educativo, funcional... es una relación y por lo tanto presenta un universo interesante de sensaciones, percepciones, usos, intercambios y creación pura.

102

103

Defines tendencia como lo que se mueve hacia otro lugar y ahí te sitúas para analizar lo que viene y las nuevas formas de organizarse y comunicarse.

¿QUÉ HAY DE ATRACTIVO EN ASISTIR ACTIVAMENTE A UNOS CAMBIOS TAN PROFUNDOS COMO LOS QUE SE ESTÁN GESTANDO? ¿CÓMO PUEDEN AFECTAR ESTOS CAMBIOS A LAS FORMAS, A LAS TEXTURAS, EN DEFINITIVA, A LA PERCEPCIÓN DE LOS PRODUCTOS?

Estamos viendo la arqueología de una época y participando directamente en la construcción de la siguiente. El castillo ya no defiende, los reinos y los estados ya no dan refugio, la escuela ya no brinda espacio para la educación, las oficinas ya no mejoran el trabajo, los deportes ya no se juegan en los estadios y las batallas ya no se ganan en las playas ni en las canchas, ni en los parlamentos, ni en las calles. El mundo ya no es un espacio para el juego o la competencia. Se acabó el juego y se acabó el tiempo. Lo que queda anuncia un tiempo que ya no ocurre, las cenizas de un tiempo pasado, un tiempo ausente hecho presente por el colapso y la decadencia. El siglo ha comenzado con claras advertencias de lo que ahora se ha precipitado. Veinte años después nos encontramos insistiendo en dar más tiempo a algo que está fuera del tiempo. Todavía nos preguntamos cuánto durarán esos propósitos y funciones, íntimamente ligados a la identidad de lo que queda atrás. La historia ha cambiado su curso una última vez antes de

saltar a la inmensidad de un nuevo futuro. En este espacio comienzan a situarse las nuevas necesidades vitales, a redefinirse los conceptos de pobreza, riqueza, de oportunidad, de riesgo... y sobre todo de seguridad o inseguridad. Funciones, propósitos, formas y materiales estarán en constante cuestión y cambio y lo harán tan rápidamente que solo con un sólido acceso al conocimiento y a la tecnología seremos capaces de percibirlos y disfrutarlos. Esa es la nueva riqueza, el acceso a lo que es bueno y relevante.

Cada uno de nosotros se ve obligado ahora a encontrar un nuevo significado para los conceptos que ya no tienen un significado y a suministrar las piezas que faltan en nuestras vidas, desde nuestra creatividad y nuestra imaginación mediante la interpretación narrativa. Más que nunca necesitaremos inteligencia, conocimiento, visión y pensamiento crítico para construir nuestros posibles futuros. Afortunadamente, al menos para unos pocos, hay muchos.

104

105

En varias ocasiones te hemos oído hablar de la importancia del análisis de las tendencias, de lo que está por venir a la hora de planificar estrategias y de la importancia de que las marcas se adapten a las necesidades de los nuevos consumidores cuyos hábitos no son los mismos que los de los consumidores de hace tan solo diez años, incluso que no serán los mismos que los hábitos de hace un año.

¿PODRÍAS EXPLICARNOS ESTO?

Metafóricamente, pienso en el film de rayos infrarrojos que utilizaban las fuerzas armadas americanas en las guerras para ver lo que el ojo humano no podía ver.

Hoy, una actitud «infra» trataría de encontrar y construir una realidad que se aproxima a la verdad más que nunca. En esto consiste el análisis de tendencias o el análisis de esos



movimientos que comienzan con leves señales apenas perceptibles en muchas de las variables macroeconómicas o microeconómicas; actos y acciones que van sucediendo en el tiempo, al comienzo con muy poca importancia, para acabar siendo auténticos movimientos transformadores de la organización social, de la economía, de la industria, de los materiales o también, los colores. Por ejemplo, el tema de la inmigración es uno de los movimientos que mayor poder de transformación tendrán en las sociedades del futuro. Ahora estamos invitados a pensar críticamente y tomar decisiones esenciales sobre nuestras vidas, nuestra salud y nuestra seguridad, pero también sobre las de ellos. Esto nos hará diferentes, agradecidos, comprometidos e independientes, lo que nunca ha sido tan importante. Así que adoptemos una *actitud infra*, abramos nuestros ojos y permanezcamos despiertos para ver en la distancia y en el tiempo lo que viene y será relevante.

UNA ACTITUD «INFRA» TRATARÍA DE ENCONTRAR Y CONSTRUIR UNA REALIDAD QUE SE APROXIMA A LA VERDAD MÁS QUE NUNCA. EN ESTO CONSISTE EL ANÁLISIS DE TENDENCIAS O EL ANÁLISIS DE ESOS MOVIMIENTOS QUE COMIENZAN CON LEVES SEÑALES APENAS PERCEPTIBLES EN MUCHAS DE LAS VARIABLES MACROECONÓMICAS O MICROECONÓMICAS; ACTOS Y ACCIONES QUE VAN SUCEDIENDO EN EL TIEMPO, AL COMIENZO CON MUY Poca IMPORTANCIA, PARA ACABAR SIENDO AUTÉNTICOS MOVIMIENTOS TRANSFORMADORES DE LA ORGANIZACIÓN SOCIAL, DE LA ECONOMÍA, DE LA INDUSTRIA, DE LOS MATERIALES O TAMBIÉN, LOS COLORES. POR EJEMPLO, EL TEMA DE LA INMIGRACIÓN ES UNO DE LOS MOVIMIENTOS QUE MAYOR PODER DE TRANSFORMACIÓN TENDRÁN EN LAS SOCIEDADES DEL FUTURO.

Tu caso es uno de los más interesantes para analizar dentro del ámbito de las industrias creativas en Galicia ya que has podido vivir desde el inicio la creación de la marca *Galicia Moda* como sinónimo de diseño y calidad en el mundo de la moda y en sectores como el del turismo. Todo comenzó cuando tu padre, Luis Carballo, recibe el encargo de un joven Adolfo Domínguez de crear una marca y una campaña publicitaria capaz de situar la marca que estaba intentando sacar adelante en el mercado español y crea *La arruga es bella*.

¿CÓMO SE PLANTEA ESE TRABAJO Y POR QUÉ CREES QUE TUVO TANTO ÉXITO? ¿QUÉ SUPUSO PARA LAS POSTERIORES CREACIONES DE MARCA EN EL MUNDO DE LA MODA?

107

La creación de la marca Adolfo Domínguez por Luis Carballo tiene mucho que ver con la situación socioeconómica y política que ocurría en España a finales de los años setenta. Luis Carballo propone a Adolfo Domínguez crear una marca de ropa masculina, partiendo de los conocimientos y la experiencia adquirida por la familia Domínguez fabricando trajes de chaqueta a medida en su sastrería de Ourense.

La clave del éxito fue la diferenciación con la que la marca debía apelar al deseo más profundo de reafirmación del «nuevo hombre español». En un sistema democrático recién estrenado en nuestro país, nuestra propuesta creó una revelación que llevaría al consumidor a una rapidísima identificación de la marca con lo

nuevo, lo moderno, lo intelectual. La coherente y total expresión de esa identidad a través de las colecciones, los tejidos, los modelos, las posturas y sobre todo a través de la campaña de publicidad «La arruga es bella», un concepto que es la esencia pura de su promesa de marca le permitió a Adolfo Domínguez conectar y apoderarse del segmento de consumidores masculinos más progresista del país durante casi tres décadas. Frente al *look* encorsetado, planchado, rígido y estirado de la época, la marca prometía una nueva elegancia envuelta en aires de libertad y ligereza. La fuerza con la que irrumpió este concepto en la sociedad española de los ochenta no ha vuelto a ser vista en esta marca ni en ninguna otra marca española desde entonces.

En la empresa de tus padres trabajaste durante años como directora creativa. En aquellos años formaste parte activa de un proceso clave en la moda gallega, elaborar un plan de reconversión industrial para el sector.

¿CUÁL ERA LA SITUACIÓN DEL TEXTIL EN GALICIA EN ESE MOMENTO Y A QUÉ PROBLEMAS CREE QUE SE ENFRENTA HOY TRAS ESTA CRISIS SANITARIA?

La situación en Galicia era de crisis, como en la de todos los países europeos a excepción de Italia. El plan que se creó pretendía la reindustrialización del sector textil y recuperar el empleo que se había perdido —3.809 puestos de trabajo entre 1979 y 1981, según el informe del Banco Bilbao-Vizcaya—. La clave de este programa fue la diferenciación de producto, la creación de una imagen de marca de país-moda y el cambio en el modelo de distribución. Las empresas debían incorporar un mayor contenido en diseño, moda, calidad e imagen; pasar de un monoproducto de confección a una propuesta total de colección de moda. Las empresas no disponían de diseñadores profesionales y se creó —en las

oficinas de Luis Carballo— un centro de tendencias a disposición de todo el sector, con informes, cuadernos y más de 15.000 diapositivas e imágenes por temporada, así como un servicio para la asesoría y la dirección creativa. El programa tuvo su máxima expresión pública a través de la revista *Galicia Moda*, íntegramente hecha en el estudio de Luis Carballo y cuyos 45.000 ejemplares se distribuían en más de 12 países. Era la era del diseño y las nuevas generaciones estaban motivadas por vestir bien, conocer el producto y la calidad.

Actualmente hay muchos factores que han cambiado las reglas del juego. La *fast fashion*, la competición *on line*, el *discounting*, la sombra cada vez mayor de los grandes grupos y, sobre todo, la aparición de nuevos hábitos y consumidores, han arrinconado a las empresas de tipo mediano del sector textil en Galicia y en todo el mundo. A pesar de que el escenario de lo que viene es complejo y difícil de interpretar, para algunas empresas gallegas existen opciones para recontextualizar su propósito y comenzar a pensar en nuevos modos de acceder a las necesidades y también a los valores y los sueños de las nuevas generaciones. Será una revisión absoluta de lo que son, de lo que hacen y de cómo lo hacen. Será necesario un nuevo proceso mental que permita comprender que ha llegado el fin del modelo actual y del sistema de la moda tal y como lo conocemos para siempre. Esta retirada es indispensable para que nazcan esas otras formas de estar presentes en este nuevo sistema o en los diversos sistemas que veremos. Habrá más de uno.

108

109



Ya desde Unconventional London, tu propia agencia, realizáis trabajos centrados en el diseño y también en el análisis de tendencias. Entre vuestros clientes se encuentran algunas marcas de relevancia como Timberland, Microsoft, Chanel, Evian, Heineken, Havaianas o Amanda Wakely.

¿QUÉ TIPO DE SERVICIOS SE DEMANDAN MÁS Y CÓMO ENFOCÁIS LOS RETOS DE LA SOSTENIBILIDAD EN CADA TRABAJO?

¿CREE QUE TRAS ESTA CRISIS SE IMPONDRÁ UN MODELO MÁS SOSTENIBLE O RESPONSABLE?

Cada consumidor está envuelto en una revolución personal. La crisis del consumo es la crisis del significado. Estamos redefiniendo nociones convencionales acerca de las relaciones sociales y de los intercambios entre personas y empresas. ¿Qué tienen que tener o cómo tienen que ser los productos y servicios que serán relevantes en esta nueva era?, ¿cómo podemos comunicarnos con las nuevas generaciones?, ¿qué lenguajes hablan, qué les mueve o, más bien, qué les conmueve?. Los estudios de diseño

ayudamos en la redefinición total de una empresa y su propósito, realizando planes de actuación dinámicos y sobre todo una comunicación actual, sofisticada y con contenidos elaborados, que es lo que buscan nuestros clientes. Los nuevos modelos son mucho más sostenibles. Vender menos, enseñar más. Una marca o una comunicación sostenible acompaña a la persona en todo su recorrido vital y no solamente en el momento de la compra. Exige un alto grado de cultura o de culturas integrado en la relación entre marca y cliente.

ESTAMOS EN LA ERA POST INDUSTRIAL Y, POR LO TANTO, EN LA ERA POST DISEÑO EN LA QUE SE DISEÑARÁN MENOS PRODUCTOS Y MÁS EXPERIENCIAS Y SERVICIOS.

EN ESTE MOMENTO DE EUFORIA TECNOLÓGICA, ¿QUÉ IMPORTANCIA AUGURAS QUE PARA LAS MARCAS TIENEN O TENDRÁN INTERNET Y LAS REDES SOCIALES? ¿QUÉ CAMBIOS OBSERVAS A PARTIR DE LA IRRUPCIÓN DE LA COVID-19?

La tecnología que conocemos es solo una pequeña parte de lo que inmediatamente y progresivamente veremos, lo que nos permitirá múltiples maneras de establecer esas relaciones entre marcas y clientes. Habrá múltiples formatos y escenarios de uso, y transferencia entre comunidades de personas afines que además comparten una forma de vestir o de no vestir, de leer, de ir o no ir al cine, de ponerse en forma, etc. Insisto en que el trabajo de comunicación se hace muy sofisticado y que el conocimiento que se exige para hacer un plan que funcione es más que nunca muy elevado. La tecnología ofrece herramientas maravillosas, sin embargo, el pensamiento creativo y crítico será más necesario que nunca.



Has trabajado el mundo del lujo, que pronto volverá a mostrar su fortaleza. Seguramente, en su apuesta por la exclusividad, reforzará el mundo de los artesanos en lugar del universo glamuroso de las pasarelas, que se verá desplazado por lo menos en los próximos meses al entorno digital, espacio que cuidarán mucho más que antes los artesanos. Este tipo de cadenas son importantísimas para la activación económica, al tiempo que obligan a una mayor conexión entre áreas.

¿CREES QUE EL DISEÑADOR ACTUAL DEBE CONVERTIRSE TODAVÍA MÁS EN UN MEDIADOR TRANSVERSAL O QUE, POR EL CONTRARIO, LA ESPECIFICIDAD EN EL CAMPO DEL DISEÑO SALDRÁ REFORZADA?

110

111

El diseñador se convirtió en director creativo y el director creativo actúa como un *curator* o un editor. Aparecen numerosas colaboraciones entre artesanos y diseñadores, entre diseñadores de marcas competentes que editan colecciones conjuntas para ambas marcas y muchos tipos diferentes de experiencias entre artistas, diseñadores y marcas. Las marcas adquieren el rol de prescriptores teniendo que ofrecer una experiencia en tiempo real, muchas veces no táctil, no física. Habrá diseñadores y artistas creando esas relaciones tanto virtualmente como físicamente. Estamos en la era posindustrial y, por lo tanto, en la era posdiseño en la que se diseñarán menos productos, muchos menos

productos y más experiencias y servicios. A los diseñadores se les exigirá mucho más que la mera resolución de una función o una forma y al diseño se le exigirá más que una función de representatividad o de diferenciación. El diseño se hará muy sofisticado porque tendrá que dar respuesta a temas como la inclusión, la sostenibilidad, la educación y la creación de la base en la que se apoyarán las nuevas generaciones. Si cambian los propósitos cambiará la forma de abordar la disciplina del diseño. Entramos en una era cultural y es en el mundo de la educación y la cultura donde se tienen que crear más experiencias reveladoras y transformadoras. ¡Qué así sea!

A portrait of Noemí Cortizas, a woman with dark hair, wearing a dark jacket, looking directly at the camera. The image is overlaid with a blue gradient.

Noemí Cortizas

Instalada en Francia desde hai anos, Noemí Cortizas é unha deseñadora industrial formada en enxeñería mecánica e apaixonada da innovación e o deseño para as persoas, campos para os que se formou en París. A súa especialidade é o deseño de produto e, sobre todo, a rama CMF *design*, que se centra na investigación de materiais, cores e acabados para satisfacer un mercado que cada vez é máis esixente e que evoluciona moi rápido. Desde 2017 traballa en Roctool identificando tendencias de mercado e en xestión de proxectos de deseño e innovación (I+D) para a obtención de prototipos e resultados escalables e industrializables.

113

Unha das funcións do CMF é a «predición» de tendencias, universos de consumo etc.

GUSTARÍAME QUE EXPLICASES EN QUE CONSISTE E QUE CAMPOS EXPLORA O CMF.

O CMF é unha disciplina moi nova que aínda está a comezar a súa expansión, aínda que grandes marcas no ámbito mundial xa están a apostar por ela. O interese de grandes grupos por esta disciplina radica en que pode traer unha diferenciación de produto e unha adaptación ás tendencias de mercado, cada vez máis esixentes, cun uso moi eficiente dos recursos e tecnoloxías industriais. Por poñelo nunha linguaxe máis técnica e empresarial: o CMF permite crear variantes e novos produtos cun cambio ínfimo dos útiles de traballo, porque o CMF non traballa a forma, senón a superficie máis exterior. Esa superficie é o primeiro que interactúa cos sentidos do consumidor e moitas veces é un factor decisivo á hora de comprar un produto. Cando falamos de superficie referímonos ás cores (vernices, pigmentos...), os materiais usados e o deseño desas superficies. Por iso é unha disciplina con tanto potencial, xa que permite devolverlle a un produto o seu «brillo» comercial ou incrementalo no caso de que non o perdese, con cambios mínimos na cadea de produción, o que é sinónimo dun pequeno investimento con moito retorno.

COMO CONSEGUIMOS QUE ESE PRODUCTO SEXA ATRACTIVO A TRAVÉS DA SUPERFICIE?

Un cociñeiro pode crear pratos con texturas moi agradables ao padal, e tamén un visual e atractivo que faga que queiras gozar dese prato. Todo iso conséguese a través dun coñecemento adquirido das distintas técnicas de cociña e a procura de novas formas de combinalas para crear pratos apetecibles. Os deseñadores CMF facemos algo parecido. Primeiro estudamos todas as tecnoloxías e posibilidades de materiais, tanto as que existen no mercado como as que se están investigando. Logo, establecemos os obxectivos para explorar con base nunha procura de mercado que nos permite identificar as

tendencias dominantes a medio e longo prazo. Unha vez que temos un mapa mental claro do que queremos conseguir e as ferramentas á nosa disposición, poñémonos a crear o «prato» combinando todos os coñecementos para crear un produto que conecte co consumidor cando este interactúe con el. Debo engadir que esas «emocións» ou percepcións transmitidas non teñen por que limitarse só a se algo é pracenteiro ou non, tamén pode usarse para comunicar unha linguaxe de marca, cumprir outros requisitos de tipo máis funcional ou crear un visual que destaque e o faga único ao lado dos produtos similares da competencia.



114

PARA MIN HAI DOUS TIPOS DE DESEÑADORES. UN É O QUE USA A TECNOLOXÍA PARA FACER REALIDADE A SÚA IDEA E, SE A TECNOLOXÍA OU O CUSTO ASOCIADO DE PRODUCCIÓN NON O PERMITE, ADAPTA E FAI EVOLUCIONAR O SEU DESEÑO ATA CHEGAR A UN COMPROMISO VIABLE. O OUTRO É AQUEL QUE QUERE OBRIGAR A TECNOLOXÍA A QUE CUMpra A SÚA IDEA E A SÚA VONTADE, E COMO CONSECUENCIA O SEU DESEÑO IMPLICA SOBRECUSTOS POUCAS VECES ASUMIBLES OU UNHAS XANELAS DE TEMPO DEMASIADO LONGAS. NO FUTURO QUE VÉN, CONSIDERO QUE O DESEÑADOR QUE SAIRÁ ADIANTE SERÁ O DO PRIMEIRO CASO.

EN QUE CAMPOS SE APLICA OU PODE AXUDAR O CMF E QUE POSIBILIDADES SE ABREN PARA ISO TRAS ESTA CRISE SANITARIA ONDE SE NOS PIDE «NON TOCAR»?

Está presente en todo. Podes atopar moitos profesionais no mundo do automóbil, desde onde deu o salto aos outros campos. Os mundos da cosmética e da electrónica tamén están a apostar forte por esta disciplina, sobre todo no campo de novos materiais. Proba diso non é só a creación de departamentos dedicados a esa rama dentro dos «xigantes» de cada mercado, senón tamén o incremento e o aumento da importancia que se lles está empezando a dar en varios países ás materiotecas.

A consecuencia máis directa da nosa situación actual (o non tocar), non é só o distanciamento, senón tamén a falta de confort que produce o estar encerrado ou moi limitado nas túas interaccións diarias. A xente ten opcións moi limitadas, o que pode incrementar depresións ou algún outro problema psicolóxico que lles impida estar a gusto. É aí cando ese deseño sensorial (CMF) pode xogar unha baza importante para axudar a alixeirar unha posible tensión mental.

Un caso no que o CMF xa empezou a aplicarse é o da realidade virtual. Hai varios organismos e empresas centradas en experiencias 3D o máis realistas posibles que empezaron a colaborar con deseñadores desta

disciplina para comprender que interaccións cos nosos sentidos fan que un material sexa percibido como algo real e como podemos facer que a xente goce dunha experiencia realmente inmersiva ao 100 %. Este é un dos campos que sigo con máis detemento porque considero que ten un potencial increíble non só para axudar con esta situación, senón tamén para crear novas experiencias *online* e *offline*.

O outro campo onde o CMF pode axudar é no dos materiais en si. Actualmente, todas as nosas interaccións sociais deben de ter algún modo de barreira física ou un distanciamento preventivo. O problema de todo isto é que reduce a calidade de vida derivada dunha interacción social. Considero que a creación de materiais que minimicen esa sensación de barreira, será un factor importante. Por exemplo, que fai que unha aperta de mans sexa cálida? A mirada da xente, un sorriso, pero tamén é moi importante a efusividade da aperta, o tacto da pel da man e a calor que transmite. A que unha aperta de mans con luvas queda fría e insulsa? Un material que protexa a xente, pero que ao mesmo tempo permita un contacto máis humano e menos frío é un produto de éxito.

116

117

O CMF PERMITE CREAR VARIANTES E NOVOS PRODUTOS CUN CAMBIO ÍNFIMO DOS ÚTILES DE TRABALLO, PORQUE O CMF NON TRABALLA A FORMA, SENÓN A SUPERFICIE MÁIS EXTERIOR. ESA SUPERFICIE É O PRIMEIRO QUE INTERACTÚA COS SENTIDOS DO CONSUMIDOR E MOITAS VECES É UN FACTOR DECISIVO Á HORA DE COMPRAR UN PRODUTO.

Traballaches en proxectos internacionais de innovación para clientes. Marcas moi coñecidas entre as que se atopan empresas como Auchan, SNCF ou outras grandes marcas do mundo da cosmética e os produtos de luxo.

QUE NOVAS TENDENCIAS HAI E QUE BENEFICIOS CRES QUE PODE ACHEGAR O CMF ÁS GRANDES EMPRESAS OU PEMES?

Hai moito tempo que o mundo do luxo se está inclinando pola vertente sustentable, centrándose en crear experiencias para o usuario e non só vendendo un produto, senón un universo ao completo. Entre outras moitas cousas, buscan ofrecer unha especie de equilibrio aos consumidores entre a satisfacción das súas necesidades e a minimización do seu

impacto ambiental. Xa non só se pensa en que o produto use materiais e procesos sustentables, senón que se vai mais alá. Refírome ao que facer cando un envase ou produto chegou ao final da súa vida útil. Búscase que poida ser reciclado ou reutilizado nas mellores condicións e é aí onde as empresas lle poden sacar partido a esta disciplina do deseño. Hai moitas pemes en Francia que se están centrando nunha produción local e practicas máis sustentables. Este enfoque funciónalles xa que investiron nunha investigación de materiais e acabados ou tinguiduras —no caso da moda— que lles permite demostrar que os seus produtos teñen un impacto positivo medible no ambiente e na sociedade. Para eles é un gran valor engadido sobre o que poden capitalizar e aumentar o seu volume de vendas.

Outro enfoque é o que podería chamar «naturalidade». Estamos rodeados de moitos produtos feitos de materiais que «imitan», pero non son ao 100 % como o material orixinal. Esa falta de autenticidade minimiza a experiencia de usuario. Hoxe en día hai tecnoloxías industriais e opcións que se están investigando que poden ter un gran potencial no campo da «autenticidade». Estas opcións son, en moitos casos, igual de competitivas a nivel custo que as imitacións, coa vantaxe de que un produto feito cun material auténtico ten unha percepción de calidade superior, e permite unha relación máis humana e persoal con ese produto. Grazas a este detalle, as empresas que apostan por iso poden poñer un prezo de venda lixeiramente máis alto que a «imitación» sen que isto



afecte negativamente o seu volume de vendas. Esta é unha tendencia que está a entrar forte no mundo da electrónica de consumo. As grandes empresas buscan que os obxectos intelixentes sexan o máis naturais posibles. Que un altafalante non sexa só iso, senón un elemento decorativo máis da casa. Un claro exemplo dunha primeira aproximación son os altafalantes intelixentes de Google ou o Alexa de Amazon, creados polos seus respectivos equipos internos especializados no deseño CMF. Por agora úsase un recubrimento de tea sobre o plástico, pero esta tendencia vén para quedar e estou segura de que se evoluciona para poder ofrecer máis materiais.

A última que me gustaría engadir é a personalización. A xente busca ser eles mesmos e mostrar o que son, non só a través da súa persoa senón tamén grazas á súa contorna. Como consecuencia, un produto que ofrezca unha opción de ser personalizable é

118

119

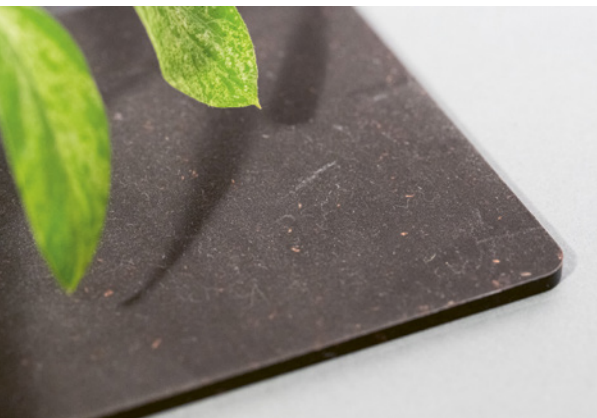
un éxito asegurado. A razón é que ese produto se converte no «teu» propio. As empresas cosméticas, sobre todo no campo do luxo, están moi pendentes de conseguir obxectos con cada vez máis opcións de personalización, un movemento intelixente porque a parte de ofrecer un envase e o seu contido, as grandes marcas están a ofrecer un servizo de exclusividade. A outra vantaxe asociada á personalización é que ao estar feito ao teu gusto, e adaptado por e para ti, é o teu «propio» envase de maquillaxe. Con este enfoque facilítas que o consumidor queira reutilizar ese envase. Nestes casos, é interesante a utilización de materiais que non só sexan resistentes, senón que tamén poidan envellecer «con estilo».

Estas son tres das moitas opcións que traballei para os meus clientes, e todas elas teñen un elemento en común: búscase crear un vínculo a través dunha experiencia sensorial que desencadee certas emocións, que poden ir desde a creación dunha linguaxe de marca propia que faga a unha empresa facilmente recoñecible nun mercado tan saturado como o actual ou algo enfocado a emocións máis funcionais como unha sensación de seguridade, máis resistencia, funcións máis táctiles, luminosidade etc.

TRABALLACHES CON MOITOS MATERIAIS INNOVADORES. GUSTARÍAME QUE PUIDESES FALAR DAS VERTENTES QUE CONSIDERAS CON MÁIS POTENCIAL DE ÉXITO.

Unha delas é o *upcycling*, a utilización de novos materiais a partir dos restos producidos por outras industrias. A tendencia DIY a partir de restos é algo moi popular, como o son as famosas mesas feitas a partir de palés vellos dos que empresas loxísticas tiran unha vez que xa non os necesitan. O principio desta vertente é moi sinxelo. Para que usar materia prima se temos «refugалlos» que

podemos utilizar? Pois ben, hai unha gran cantidade de empresas e peme que centran os seus esforzos en utilizar o lixo producido non só por outras industrias, senón tamén polos propios consumidores, chegando a opcións moi creativas. Por poñer uns exemplos: un coiro feito a partir da pel do salmón que se usa para facer afumados, un material plástico inxectable feito a partir de 100 % vasos de iogur, gobeletes de café ou cunchas de mexillóns... Mesmo coñezo unha peme que fabrica unha resina inxectable a partir de gomas de mascar que a xente tira despois de mascar, o cal ten todo o sentido do mundo, posto que a goma de mascar non deixa de ser un polímero. E sen ir moi lonxe, o CTAG —Centro Tecnolóxico de Automoción de Galicia— ten un material que é un claro exemplo de *upcycling*: unha resina feita a partir de restos da industria madeireira e a xardinería.



A outra gran vertente é a reciclaxe, que ten para min dúas variacións. Por unha banda, o mero feito de reciclar un produto ou envase antes de que chegue ao lixo. Por outro, a famosa economía circular. A idea de base é clara, darlle unha segunda vida a un produto unha vez que finalizou o seu uso. Do primeiro, dicir que hai unha peme ao norte de Francia que fai fíos de costura a partir de roupa vella; desenvolveron un proceso industrial que lles permite triturar a roupa para crear unha pasta da que sacan un fio para tecer. A outra vertente, baseada na economía circular, é o mesmo só que ten unha variable engadida que é algo clave do seu valor: dunha forma ou outra, o seu «uso» impacta de forma positiva tanto no medio ambiente como na sociedade. Tiven o pracer de traballar cunha peme canadense que ten un produto que é un claro exemplo de economía circular. O bonito do plástico que venden é que non vén do teu contedor ou o meu, senón dos países economicamente máis deprimidos. Esta peme págalle á xente un salario que lles permite ter acceso a servizos médicos, educación e comida, a cambio do plástico que recollen das praias. Ese plástico é logo transformado para poder ser inxectado en novos produtos. Entre os seus clientes hai grandes grupos de cosmética, non só de luxo senón tamén enfocados ao gran consumo. É unha boa idea e unha pista interesante a imitar. Tamén están os bioplásticos, que son de orixe 100 % vexetal ou polo menos mesturados con algunha resina.

EN QUE PODE CAMBIAR O FUTURO DE DISCIPLINAS COMO O DISEÑO DE PRODUTO TRAS ESTA CRISE?

Creo que o deseño ten que evolucionar para poder sobrevivir, pero esta reflexión aplícase tamén ás empresas por algo moi básico: a falta de recursos á que nos enfrontaremos, entre os que tamén se inclúe o diñeiro dispoñible.

Para min hai dous tipos de deseñadores. Un é o que usa a tecnoloxía para facer realidade a súa idea e, se a tecnoloxía ou o custo asociado de produción non o permite, adapta e fai evolucionar o seu deseño ata chegar a un compromiso viable. O outro é aquel que quere obrigir a tecnoloxía a que cumpra a súa idea e a súa vontade, e como consecuencia o seu deseño implica sobrecostos poucas veces asumibles ou unhas xanelas de tempo demasiado longas. No futuro que vén, considero que o deseñador que sairá adiante será o do primeiro caso, alguén que non só poida aplicar a empatía para entender o consumidor, senón que tamén poida falar o idioma dun enxeñeiro e comprenda as tecnoloxías actuais para entender o seu potencial e o que poden ofrecerlle para inventar novas solucións. Por iso creo que os perfís híbridos xogarán un papel importante no deseño, para facer o máximo con recursos limitados. Por poñer algúns exemplos: un deseñador

que use o *Big Data* para atopar o que busca a xente nun mobiliario ou peza de roupa no canto de botar moito tempo con métodos máis tradicionais de investigación de mercado; outro que enfoque os seus estudos para establecer criterios de deseño para produtos adaptados á tecnoloxía 4.0... Por desgraza, hoxe en día hai moitos perfís híbridos ou «electróns libres» que poden achegar moito e supoñer unha gran diferenza competitiva, pero poucos son os xestores ou empresas que poidan apreciar o valor desa xente ou saiban como sacarlles o mellor proveito.

En canto ás empresas, é posible que moitas opten pola solución máis «obvia» e errónea. Entramos nunha gran crise e moitos investidores toman a decisión non só de recortar orzamentos á innovación, senón tamén de ignorar o que o deseño pode facer por elas para mellorar o seu rendemento interno. Partamos da base de que o *Design Thinking* é unha metodoloxía de traballo que os deseñadores temos gravada a lume na cabeza tras anos de estudo e traballo. Esta metodoloxía é un enfoque empático que se centra plenamente no «usuario obxectivo» —enténdase empresa ou consumidor—. Como deseñadores, facemos todo o posible por comprender e identificar as limitacións que lles impiden facer realidade as súas visións ou os escollos que poidan afectar o seu pleno rendemento. Unha vez que se estudaron as diferentes solucións, escóllese aquela que é a mellor para poder lidar con esas limitacións.

120

121

ESTAMOS RODEADOS DE MOITOS PRODUTOS FEITOS DE MATERIAIS QUE «IMITAN», PERO NON SON AO 100 % COMO O MATERIAL ORIXINAL. ESA FALTA DE AUTENTICIDADE MINIMIZA A EXPERIENCIA DE USUARIO. HOXE EN DÍA, HAI TECNOLOXÍAS INDUSTRIAIS E OPCÍONS QUE SE ESTÁN INVESTIGANDO QUE PODEN TER UN GRAN POTENCIAL NO CAMPO DA «AUTENTICIDADE». ESTAS OPCÍONS SON, EN MOITOS CASOS, IGUAL DE COMPETITIVAS A NIVEL CUSTO QUE AS IMITACÍONS, COA VANTAXE DE QUE UN PRODUTO FEITO CUN MATERIAL AUTÉNTICO TEN UNHA PERCEPCIÓN DE CALIDADE SUPERIOR, E PERMITE UNHA RELACIÓN MÁIS HUMANA E PERSOAL CON ESE PRODUTO.

123

Se o estudamos desde o punto de vista do consumidor final, a resposta de por que o deseño é beneficioso para a empresa de cara ao futuro é clara. Antes desta crise os consumidores buscaban produtos sustentables e para eles era moi importante ter a conciencia tranquila de que coa súa compra estaban a mostrar unha postura e guiaban o mercado cara a un respecto polo medio ambiente. Agora, debido a que os recursos dispoñibles —diñeiro— son máis limitados, non só esa postura se verá reforzada, senón que cada consumidor fará unha reflexión antes de comprar. Desta reflexión, o consumidor obterá a súa lista de esixencias e só comprará aquilo que as cumpra na súa totalidade ou en maior medida. E é aí onde entra a importancia do deseño xa que, grazas á súa metodoloxía, o produto ou servizo resultante terá as características que satisfagan as esixencias ás que o consumidor chegaría como consecuencia da súa reflexión, o que se traducirá en venda. Por iso, non investir en deseño e innovación para ser «único» e pertinente é un erro que influirá, moi probablemente, de forma negativa, e provocará unha diminución nada desprezable en beneficios ou volume de vendas. Aínda que nun principio fabricar máis barato pareza que funciona, non é unha formulación viable na carreira de fondo que xa comezou. Outro tema é o da empresa como «usuaria» final e beneficiaria do deseño no ámbito interno. Calquera empresario, tanto de peme como de grandes grupos,

enfrentouse a diversos problemas de funcionamento no ámbito interno entre departamentos, ou apreciaría que a súa forma de traballo non é a máis eficiente e óptima, por poñer algúns exemplos deses escollos. Obviamente son conscientes de que non son os únicos. Pero estou segura que moitos ignoran que empresas que nada teñen que ver con estudos de deseño, como THALES (sinalización ferroviaria), Intuit (servizo de contabilidade) ou Kaiser (empresa estadounidense de xestións médicas), decidiron contratar estudos de deseño que aplicasen esta metodoloxía de traballo para mellorar o seu rendemento. Non, non tocaron nada da decoración das oficinas, simplemente limitáronse a mellorar o funcionamento interno entre departamentos, quitar duplicidades, establecer pautas de acción para diferentes supostos, axudar a establecer obxectivos pertinentes e beneficiosos a longo prazo, así como pautas e métodos de traballo para seguir en cada suposto. Cada unha destas solucións foi feita a medida para cada empresa. Sempre digo que o deseño non é facer algo bonito ou cambiar unha cor, I+D e deseño están moi relacionadas. O I+D investiga os posibles teóricos e aplicacións a pequena escala, mentres que os bos deseñadores e enxeñeiros os traducen nunha aplicación ou solución para a sociedade e as empresas a escala industrial. Ambas retroaliméntanse.

TRABALLACHES O PROCESO DE CREACIÓN A PARTIR DE RESIDUOS. CALES SON OS RETOS QUE AFRONTAMOS NO CAMPO DA SUSTENTABILIDADE OU DA RECICLAXE E CALES SON AS TENDENCIAS QUE CONSIDERAS INDISPENSABLES NESTE SENTIDO?

Vou responder cunha reflexión propia, que espero que sexa educativa para os consumidores e motivadora ou fonte de ideas por se alguén relacionado con algunha empresa, peme ou centro de investigación o le. Aínda que pareza que todo estea inventado, e así nos queiran facer crer algúns medios, non é verdade. Aínda queda moito campo para mellorar e vías de exploración. Todas as vertentes existentes, incluso as mesmas das que falei antes, seguen tendo grandes desafíos aos que enfrontarse.

Para empezar, os bioplásticos cólloos con pinzas. Non polo mero feito de ser de orixe vexetal é positivo para o medio ambiente, algo que se debe ter moi en conta non só como empresas senón tamén como consumidores. Isto é o caso por exemplo da cana de azucre, moi fácil de inxectar sen necesidade de mesturala cunha resina de orixe fenólico —petróleo—. O problema é que a cana de azucre necesita unhas condicións climatolóxicas específicas, co cal non se pode cultivar en calquera lado. Un dos sitios onde máis se cultiva é a selva amazónica. O mesmo sucede con outras resinas de orixe vexetal, que nos poñen nun dilema. Debemos centrar miles de hectáreas para un só cultivo que satisfaga as necesidades dun mercado inmenso coas consecuencias negativas que iso ten para a biodiversidade? Hai outras opcións, como a de mesturar en diferentes proporcións material de orixe vexetal con resinas de orixe petrolífera, pero non é

a solución máis interesante, debido a que nos deixa máis preto da casa de saída que da de chegada.

Un dilema moi similar prodúcese no campo dos plásticos reciclados. Unha vez usado o plástico débese transformar de novo para que poida volver ser inxectado. Debido a este proceso, e o desgaste xa sufrido durante o seu uso, este plástico perdeu gran parte das súas propiedades funcionais e visuais. Como consecuencia, moitas veces obtemos un produto cunha aparencia visual pobre. Do mesmo xeito que no caso dos bioplásticos, a solución máis estendida é tamén a mestura de resinas recicladas, logo do seu consumo, con resinas virxes en diferentes proporcións, case sempre menos de resina reciclada que de resina virxe. Así que, como se pode ver, aínda queda moito camiño por percorrer para obter produtos totalmente sustentables. Non estamos aínda para nada preto da meta.

Se analizamos todo de cerca, considero que a solución máis viable e na que máis convén investir a longo prazo é a reciclaxe de restos industriais. No ámbito mundial hai un gran número de produtos que se fabrican cada ano en todas as industrias, como consecuencia temos unha gran cantidade de restos que non só teñen un gran potencial para converterse en novas materias de base para outros servizos e produtos, senón que tamén é algo moi necesario. A outra solución que se debe considerar é a reciclaxe en si, pero buscando que reverta na sociedade dalgún modo. O proxecto de Auchan, por exemplo, é un dos

meus favoritos. A súa finalidade era a de crear un material para producir novos produtos de consumo a partir da roupa vella que a xente tira. Pero o outro valor engadido deste proxecto era que a recollida, clasificación e preparación da roupa era levada a cabo por Le Relais, unha peme, situada en Lille, que emprega a persoas en risco de exclusión social pagándolles un salario que lles permite vivir dignamente. Co cal é un proxecto que dá dúas solucións, unha dar emprego a persoas con problemas económicos e dous reducir o impacto ambiental dos millóns de toneladas de roupa que son queimadas cada ano. Este tipo de solucións son as que, desde o meu punto de vista, serán a base para crear produtos e servizos que outorguen un importante beneficio económico e tamén un crecemento sustentable.

124

125

Afincada en Francia desde hace años, Noemí Cortizas es una diseñadora industrial formada en ingeniería mecánica y apasionada de la innovación y el diseño para las personas, campos para los que se formó en París. Su especialidad es el diseño de producto y, sobre todo, la rama CMF *design*, que se centra en la investigación de materiales, colores y acabados para satisfacer un mercado que cada vez es más exigente y que evoluciona muy rápido. Desde 2017 trabaja en Roctool identificando tendencias de mercado y en gestión de proyectos de diseño e innovación (I+D) para la obtención de prototipos y resultados escalables e industrializables.

NO INVERTIR EN DISEÑO
E INNOVACIÓN PARA SER
«ÚNICO» Y PERTINENTE ES UN
ERROR QUE INFLUIRÁ, MUY
PROBABLEMENTE, DE FORMA
NEGATIVA, PROVOCANDO UNA
DISMINUCIÓN NADA DESDEÑABLE
EN BENEFICIOS O VOLUMEN
DE VENTAS. AUNQUE EN UN
PRINCIPIO EL FABRICAR MÁS
BARATO PAREZCA QUE FUNCIONA
NO ES UN PLANTEAMIENTO
VIABLE EN LA CARRERA DE
FONDO QUE YA HA COMENZADO.

126

127

Una de las funciones del CMF es la «predicción» de tendencias, universos de consumo, etc.

ME GUSTARÍA QUE EXPLICASES EN QUÉ CONSISTE Y QUÉ CAMPOS EXPLORA EL CMF.

El CMF es una disciplina muy nueva que aún está comenzando su expansión, aunque grandes marcas a nivel mundial ya están apostando por ella. El interés de grandes grupos por esta disciplina radica en que puede traer una diferenciación de producto y una adaptación a las tendencias de mercado, cada vez más exigentes, con un uso muy eficiente de los recursos y tecnologías industriales. Por ponerlo en un lenguaje más técnico y empresarial: el CMF permite crear variantes y nuevos productos con un cambio ínfimo de utillaje, porque el CMF no trabaja la forma sino la superficie más

exterior. Esa superficie es lo primero que interactúa con los sentidos del consumidor y muchas veces es un factor decisivo a la hora de comprar un producto. Cuando hablamos de superficie nos referimos a los colores (barnices, pigmentos...), a los materiales usados y al diseño de esas superficies. Por eso es una disciplina con tanto potencial, ya que permite devolver a un producto su «brillo» comercial o incrementarlo en el caso de que no lo haya perdido, con cambios mínimos en la cadena de producción, lo que es sinónimo de una pequeña inversión con mucho retorno.

¿CÓMO CONSEGUIMOS QUE ESE PRODUCTO SEA ATRACTIVO A TRAVÉS DE LA SUPERFICIE?

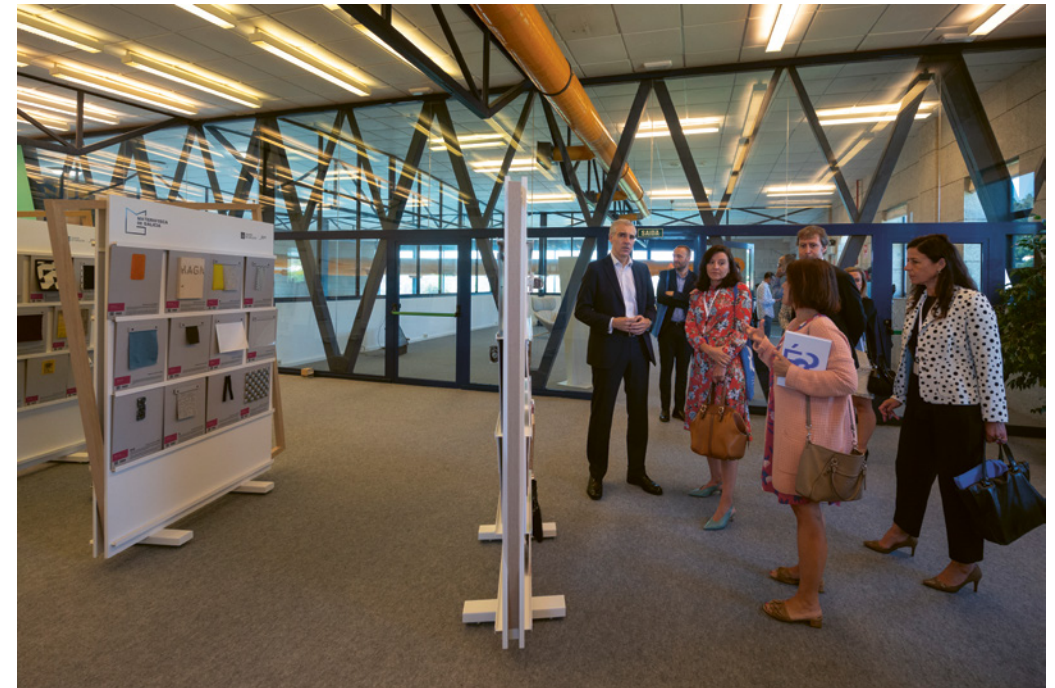
Un cocinero puede crear platos con texturas muy agradables al paladar y también uno visual y atractivo que haga que quieras disfrutar de ese plato. Todo eso se consigue a través de un conocimiento adquirido de las distintas técnicas de cocina y la búsqueda de nuevas formas de combinarlas para crear platos apetecibles. Los diseñadores CMF hacemos algo parecido. Primero estudiamos todas las tecnologías y posibilidades de materiales, tanto las que existen en el mercado como las que se están investigando. Luego, establecemos los objetivos a

explorar en base a una búsqueda de mercado que nos permite identificar las tendencias dominantes a medio y largo plazo. Una vez que tenemos un mapa mental claro de lo que queremos conseguir y las herramientas a nuestra disposición, nos ponemos a crear el «plato» combinando todos los conocimientos para crear un producto que conecte con el consumidor cuando este interactúe con él. He de añadir que esas «emociones» o percepciones transmitidas no tienen por qué limitarse solo a si algo es placentero o no, también puede usarse para comunicar un lenguaje de marca, cumplir otros requisitos de tipo más funcional o crear un visual que destaque y lo haga único a lado de los productos similares de la competencia.

¿EN QUÉ CAMPOS SE APLICA O PUEDE AYUDAR EL CMF Y QUÉ POSIBILIDADES SE ABREN PARA ELLO TRAS ESTA CRISIS SANITARIA DONDE SE NOS PIDE «NO TOCAR»?

Está presente en todo. Puedes encontrar muchos profesionales en el mundo del automóvil, desde donde dio el salto a los otros campos. Los mundos de la cosmética y de la electrónica también están apostando fuerte por esta disciplina, sobre todo en el campo de nuevos materiales. Prueba de ello no es solo la creación de departamentos dedicados a esa rama dentro de los «gigantes» de cada mercado, sino también el incremento y el aumento de importancia que se les está empezando a dar en varios países a las materiotecas.

La consecuencia más directa de nuestra situación actual (el no tocar), no es solo el distanciamiento sino también la falta de confort que produce el estar encerrado o muy limitado en tus interacciones diarias. La gente tiene opciones muy limitadas, lo que puede incrementar depresiones o algún otro problema psicológico que les impida estar a gusto. Es ahí cuando ese diseño



sensorial (CMF) puede jugar una baza importante para ayudar a aligerar un posible estrés mental.

Un caso en el que el CMF ya ha empezado a aplicarse es el de la realidad virtual. Hay varios organismos y empresas centradas en experiencias 3D lo más realistas posibles que han empezado a colaborar con diseñadores de esta disciplina para comprender qué interacciones con nuestros sentidos hacen que un material sea percibido como algo real y cómo podemos hacer que la gente disfrute de una experiencia realmente inmersiva al 100%. Este es uno de los campos que sigo con más detenimiento porque considero que tiene un potencial increíble no solo para ayudar con esta situación, sino también para crear nuevas experiencias *online* y *offline*.

El otro campo donde el CMF puede ayudar es en el de los materiales en sí. Actualmente, todas nuestras interacciones sociales deben tener algún modo de barrera física o un distanciamiento preventivo. El problema de todo esto es que reduce la calidad de vida derivada de una interacción social. Considero que la creación de materiales que minimicen esa sensación de barrera, será un factor importante. Por ejemplo, ¿qué hace que un apretón de manos sea cálido? La mirada de la gente, una sonrisa, pero también es muy importante la efusividad del apretón, el tacto de la piel de la mano y el calor que trasmite. ¿A qué un apretón de manos con guantes queda frío y soso? Un material que proteja a la gente, pero que al mismo tiempo permita un contacto más humano y menos frío es un producto de éxito.

128

129

Has trabajado en proyectos internacionales de innovación para clientes. Marcas muy conocidas entre las que se encuentran empresas como Auchan, SNCF u otras grandes marcas del mundo de la cosmética y los productos de lujo.

¿QUÉ NUEVAS TENDENCIAS HAY Y QUÉ BENEFICIOS CREEES QUE PUEDE APORTAR EL CMF A GRANDES EMPRESAS O PYMES?

Hace mucho tiempo que el mundo del lujo se está inclinando por la vertiente sostenible, centrándose en crear experiencias para el usuario y no solo vendiendo un producto sino un universo al completo. Entre otras muchas cosas, buscan ofrecer una especie de equilibrio a los consumidores entre la satisfacción de sus necesidades y la minimización de su impacto medioambiental. Ya no solo se piensa en que el producto use materiales y procesos sostenibles, sino que se va mas allá. Me refiero al qué hacer cuando un envase o producto ha llegado al final de su vida útil. Se busca que pueda ser reciclado o reutilizado en las mejores condiciones y es ahí donde las empresas pueden sacar partido a esta disciplina del diseño. Hay muchas pymes en Francia que se están centrando en una producción local y prácticas más sostenibles. Este enfoque les funciona ya que han invertido en una investigación de materiales y acabados o tintes —en el caso de la moda— que les permite demostrar que sus productos tienen un impacto positivo medible en el ambiente y en la sociedad. Para ellos es un gran valor

añadido sobre el que pueden capitalizar y aumentar su volumen de ventas.

Otro enfoque, es lo que podría llamar «naturalidad». Estamos rodeados de muchos productos hechos de materiales que «imitan», pero no son al 100% como el material original. Esa falta de autenticidad minimiza la experiencia de usuario. Hoy en día hay tecnologías industriales y opciones que se están investigando que pueden tener un gran potencial en el campo de la «autenticidad». Estas opciones son, en muchos casos, igual de competitivas a nivel coste que las imitaciones, con la ventaja de que un producto hecho con un material auténtico tiene una percepción de calidad superior, permitiendo una relación más humana y personal con ese producto. Gracias a este detalle, las empresas que apuestan por ello pueden poner un precio de venta ligeramente más alto que la «imitación» sin que esto afecte negativamente su volumen de ventas. Esta es una tendencia que está entrando fuerte en el mundo de la electrónica de consumo. Las grandes

130

131

empresas buscan que los objetos inteligentes sean lo más naturales posibles. Que un altavoz no sea solo eso, sino un elemento decorativo más de la casa. Un claro ejemplo de una primera aproximación son los altavoces inteligentes de Google o el Alexa de Amazon, creados por sus respectivos equipos internos especializados en el diseño CMF. Por ahora se usa un recubrimiento de tela sobre el plástico, pero esta tendencia viene para quedarse y estoy segura de que evolucionará para poder ofrecer más materiales.

SIEMPRE DIGO QUE EL DISEÑO NO ES HACER ALGO BONITO O CAMBIAR UN COLOR, I+D Y DISEÑO ESTÁN MUY RELACIONADAS. UN I+D INVESTIGA LOS POSIBLES TEÓRICOS Y APLICACIONES A PEQUEÑA ESCALA, MIENTRAS QUE LOS BUENOS DISEÑADORES E INGENIEROS LOS TRADUCEN EN UNA APLICACIÓN O SOLUCIÓN PARA LA SOCIEDAD Y LAS EMPRESAS A ESCALA INDUSTRIAL. AMBAS SE RETROALIMENTAN.

La última que me gustaría añadir es la personalización. La gente busca ser ella misma y mostrar lo que son, no solo a través de su persona sino también gracias a su entorno. Como consecuencia, un producto que ofrezca una opción de ser personalizable es un éxito asegurado. La razón es que ese producto se convierte en el «tuyo» propio. Las empresas cosméticas, sobre todo en el campo del lujo, están muy pendientes de conseguir objetos con cada vez más opciones de personalización, un movimiento inteligente porque aparte de ofrecer un envase y su contenido, las grandes marcas están ofreciendo un servicio de exclusividad. La otra ventaja asociada a la personalización es que al estar hecho a tu gusto y adaptado por y para ti, es tu «propio» envase de maquillaje.

Con este enfoque facilitas que el consumidor quiera reutilizar ese envase. En estos casos, es interesante la utilización de materiales que no solo sean resistentes, sino que también puedan envejecer «con estilo».

Estas son tres de las muchas opciones que he trabajado para mis clientes, y todas ellas tienen un elemento en común: se busca crear un vínculo a través de una experiencia sensorial que desencadene ciertas emociones, que pueden ir desde la creación de un lenguaje de marca propio que haga a una empresa fácilmente reconocible en un mercado tan saturado como el actual o algo enfocado a emociones más funcionales como una sensación de seguridad, más resistencia, funciones más táctiles, luminosidad, etc.

HAS TRABAJADO CON MUCHOS MATERIALES INNOVADORES. ME GUSTARÍA QUE PUDIESES HABLAR DE LAS VERTIENTES QUE CONSIDERAS CON MÁS POTENCIAL DE ÉXITO.

Una de ellas es el *upcycling*, la utilización de nuevos materiales a partir de los restos producidos por otras industrias. La tendencia DIY a partir de restos es algo muy popular, como lo son las famosas mesas hechas a partir de palés viejos de los que empresas logísticas tiran una vez que ya no los necesitan. El principio de esta vertiente es muy sencillo. ¿Para qué usar materia prima si tenemos «deshechos» que podemos utilizar? Pues bien, hay una gran cantidad de empresas y pymes que centran sus esfuerzos en utilizar la basura producida no solo por otras industrias sino también por los propios consumidores, llegando a

opciones muy creativas. Por poner unos ejemplos: un cuero hecho a partir de la piel del salmón que se usa para hacer ahumados, un material plástico inyectable hecho a partir de 100% vasos de yogur, gobeletes de café o conchas de mejillones... Incluso conozco una pyme que fabrica una resina inyectable a partir de chicles que la gente tira después de mascar, lo cual tiene todo el sentido del mundo, puesto que la goma de mascar no deja de ser un polímero. Y sin irnos muy lejos, el CTAG —Centro Tecnológico de Automoción de Galicia— tiene un material que es un claro ejemplo de «*upcycling*»: una resina hecha a partir de restos de la industria maderera y la jardinería.

La otra gran vertiente es el reciclado, teniendo para mí dos variaciones. Por un lado, el mero hecho de reciclar un producto o envase antes de que llegue a la basura. Por otro, la famosa economía circular. La idea de base es clara, dar una segunda vida a un producto una vez que finalizo su uso. Del primero, decir que hay una pyme al norte de Francia que hace hilos de costura a partir de ropa vieja; han desarrollado un proceso industrial que les permite triturar la ropa para crear una pasta de la que sacan un hilo para tejer. La otra vertiente, basada en la economía circular, es lo mismo solo que tiene una variable añadida que es algo clave de su valor: de una forma u otra, su «uso» impacta de forma positiva tanto en el medioambiente como en la sociedad. He tenido el placer de trabajar con una pyme canadiense que tiene un producto que es un claro ejemplo de economía circular. Lo bonito del plástico que venden es que no viene de tu contenedor o el mío, sino de los países económicamente más deprimidos. Esta pyme paga a la gente un salario que les permite tener acceso a servicios médicos, educación y comer, a cambio del plástico que recogen de las playas. Ese plástico es luego transformado para poder ser inyectado en nuevos productos. Entre sus clientes hay grandes grupos de cosmética, no solo de lujo sino también enfocados al gran consumo. Es una buena idea, y una pista interesante a imitar. También están los bioplásticos, que son de origen 100% vegetal o al menos mezclados con alguna resina.

132

133

¿EN QUÉ CREES QUE PUEDE CAMBIAR EL FUTURO DE DISCIPLINAS COMO EL DISEÑO DE PRODUCTO TRAS ESTA CRISIS?

Creo que el diseño tiene que evolucionar para poder sobrevivir, pero esta reflexión se aplica también a las empresas por algo muy básico: la falta de recursos a la que nos enfrentaremos, entre los que también se incluye el dinero disponible.

Para mí hay dos tipos de diseñadores. Uno es el que usa la tecnología para hacer realidad su idea y, si la tecnología o el coste asociado de producción no lo permite, adapta y hace evolucionar su diseño hasta llegar a un compromiso viable. El otro es aquel que quiere obligar a la tecnología a que cumpla su idea y su voluntad, y como consecuencia su diseño implica sobrecostes pocas veces asumibles o unas ventanas de tiempo demasiado largas. En el futuro que viene, considero que el diseñador que saldrá adelante será el del primer caso; alguien que no solo pueda aplicar la empatía para entender al consumidor, sino que también pueda hablar el idioma de un ingeniero y comprenda las tecnologías actuales para entender su potencial y lo que pueden ofrecerle para inventar nuevas soluciones. Por eso creo que los perfiles híbridos jugarán un papel importante en el diseño, para hacer lo máximo con recursos limitados. Por poner algunos ejemplos: un diseñador que use el *Big Data* para

encontrar lo que busca la gente en un mobiliario o prenda de ropa en vez de echar mucho tiempo con métodos más tradicionales de investigación de mercado; otro que enfoque sus estudios a establecer criterios de diseño para productos adaptados a la tecnología 4.0... Por desgracia, hoy en día hay muchos perfiles híbridos o «electrones libres» que pueden aportar mucho y suponer una gran diferencia competitiva, pero pocos son los gestores o empresas que puedan apreciar el valor de esa gente o sepan cómo sacarles el mejor provecho.

En cuanto a las empresas, es posible que muchas opten por la solución más «obvia» y errónea. Hemos entrado en una gran crisis y muchos inversores toman la decisión no solo de recortar presupuestos a la innovación, sino también de ignorar lo que el diseño puede hacer por ellas para mejorar su rendimiento interno. Partamos de la base de que el *Design Thinking* es una metodología de trabajo que los diseñadores tenemos grabada a fuego en la cabeza tras años de estudio y trabajo. Esta metodología es un enfoque empático que se centra plenamente en el «usuario objetivo» —entiéndase empresa o consumidor—. Como diseñadores, hacemos todo lo posible por

comprender e identificar las limitaciones que les impiden hacer realidad sus visiones o los escollos que puedan afectar a su pleno rendimiento. Una vez que se han estudiado las diferentes soluciones, se escoge aquella que es la mejor para poder lidiar con esas limitaciones.

Si lo estudiamos desde el punto de vista del consumidor final, la respuesta de por qué el diseño es beneficioso para la empresa de cara al futuro es clara. Antes de esta crisis los consumidores buscaban productos sostenibles y para ellos era muy importante tener la conciencia tranquila de que con su compra estaban mostrando una postura y guiando al mercado hacia un respeto por el medio ambiente. Ahora, debido a que los recursos disponibles —dinero— son más limitados, no solo esa postura se verá reforzada, sino que cada consumidor hará una reflexión antes de comprar. De esta reflexión, el consumidor obtendrá su lista de exigencias y solo comprará aquello que las cumpla en tu totalidad o en mayor medida. Y es ahí donde entra la importancia del diseño ya que, gracias a su metodología, el producto o servicio resultante tendrá las características que satisfagan las exigencias a las que el consumidor habrá llegado como consecuencia de su reflexión, lo que se traducirá en venta. Por eso, no invertir en diseño e innovación para ser «único» y pertinente es un error que influirá, muy probablemente, de forma negativa, provocando una disminución nada desdeñable en beneficios o volumen de ventas. Aunque en un principio el fabricar más barato parezca que funciona no es un planteamiento

viable en la carrera de fondo que ya ha comenzado. Otro tema es el de la empresa como «usuario» final y beneficiario del diseño a nivel interno. Cualquier empresario, tanto de pyme como de grandes grupos, se habrá enfrentado a diversos problemas de funcionamiento a nivel interno entre departamentos, o habrá apreciado que su forma de trabajo no es la más eficiente y óptima, por poner algunos ejemplos de esos escollos. Obviamente son conscientes de que no son los únicos. Pero estoy segura que muchos ignoran que empresas que nada tienen que ver con estudios de diseño, como THALES (señalización ferroviaria), Intuit (servicio de contabilidad) o Kaiser (empresa estadounidense de gestiones médicas), decidieron contratar a estudios de diseño que aplicasen esta metodología de trabajo para mejorar su rendimiento. No, no tocaron nada de la decoración de las oficinas, simplemente se limitaron a mejorar el funcionamiento interno entre departamentos, quitar duplicidades, establecer pautas de acción para diferentes supuestos, ayudar a establecer objetivos pertinentes y beneficiosos a largo plazo, así como pautas y métodos de trabajo a seguir en cada supuesto. Cada una de estas soluciones, fue hecha a medida para cada empresa. Siempre digo que el diseño no es hacer algo bonito o cambiar un color, I+D y diseño están muy relacionadas. Un I+D investiga los posibles teóricos y aplicaciones a pequeña escala, mientras que los buenos diseñadores e ingenieros los traducen en una aplicación o solución para la sociedad y las empresas a escala industrial. Ambas se retroalimentan.

134

135

HAS TRABAJADO EL PROCESO DE CREACIÓN A PARTIR DE RESIDUOS. ¿CUÁLES SON LOS RETOS QUE AFRONTAMOS EN EL CAMPO DE LA SOSTENIBILIDAD O DEL RECICLAJE Y CUÁLES SON LAS TENDENCIAS QUE CONSIDERAS INDISPENSABLES EN ESTE SENTIDO?



Voy a responder con una reflexión propia, que espero que sea educativo para los consumidores y motivador o fuente de ideas por si alguien relacionado con alguna empresa, pyme o centro de investigación lo lee. Aunque parezca que todo esté inventado, y así nos quieran hacer creer algunos medios, no es verdad. Aún queda mucho campo para mejorar y vías de exploración. Todas las vertientes existentes, incluso las mismas de las que hablé antes, siguen teniendo grandes desafíos a los que enfrentarse.

Para empezar, los bioplásticos los cojo con pinzas. No por el mero hecho de ser de origen vegetal

es positivo para el medio ambiente, algo a tener muy en cuenta no solo como empresas sino también como consumidores. Este es el caso por ejemplo de la caña de azúcar, muy fácil de inyectar sin necesidad de mezclarla con una resina de origen fenólico —petróleo—. El problema es que la caña de azúcar necesita unas condiciones climatológicas específicas, con lo cual no se puede cultivar en cualquier lado. Uno de los sitios donde más se cultiva es la selva amazónica. Lo mismo sucede con otras resinas de origen vegetal, que nos ponen en un dilema. ¿Debemos centrar miles de hectáreas para un solo cultivo que satisfaga las necesidades de un mercado inmenso con las consecuencias negativas que ello tiene para la biodiversidad? Hay otras opciones, como la de mezclar en diferentes proporciones material de origen vegetal con resinas de origen petrolífero, pero no es la solución más interesante, puesto que nos deja más cerca de la casilla de salida que la de llegada.

Un dilema muy similar, se produce en el campo de los plásticos reciclados. Una vez usado el plástico se debe transformar de nuevo para que pueda volver a ser inyectado. Debido a este proceso, y el desgaste ya sufrido durante su uso, este plástico ha perdido gran parte de sus propiedades funcionales y visuales. Como consecuencia, muchas veces obtenemos un producto con una apariencia visual pobre. Al igual que en el caso de los bioplásticos, la solución más extendida es también la mezcla de resinas recicladas posconsumo con resinas vírgenes en diferentes proporciones, casi siempre menos

de resina reciclada que de resina virgen. Así que como se puede ver aún queda mucho camino por recorrer para obtener productos totalmente sostenibles. No estamos todavía para nada cerca de la meta.

Analizando todo de cerca, considero que la solución más viable y en la que más conviene invertir a largo plazo es el reciclado de restos industriales. A nivel mundial hay un gran número de productos que se fabrican cada año en todas las industrias, como consecuencia tenemos una gran cantidad de restos que no solo tienen un gran potencial para convertirse en nuevas materias de base para otros servicios y productos, sino que también es algo muy necesario. La otra solución a considerar es el reciclado en sí, pero buscando que revierta en la sociedad de algún modo. El proyecto de Auchan, por ejemplo, es uno de mis favoritos. Su finalidad era la de crear un material para producir nuevos productos de consumo a partir de la ropa vieja que la gente tira. Pero el otro valor añadido de este proyecto era que la recogida, clasificación y preparación de la ropa era llevada a cabo por Le Relais, una pyme, afincada en Lille, que emplea a personas en riesgo de exclusión social pagándoles un salario que les permite vivir dignamente. Con lo cual es un proyecto que da dos soluciones, una dar empleo a personas con problemas económicos y dos reducir el impacto medioambiental de los millones de toneladas de ropa que son quemadas cada año. Este tipo de soluciones son las que, desde mi punto de vista, serán la base para crear productos y servicios que otorguen un importante beneficio económico y también un crecimiento sostenible.

136

137

A SOLUCIÓN DE
PROBLEMAS COMPLEXOS
REQUIRE VISIÓN
MULTIDISCIPLINARES.



Rubén Ramos Balsa



139

Rubén Ramos Balsa reside desde 2014 en Singapur, onde dirixe o estudio de produción artística Labso. En 2019 funda e dirixe a empresa de tecnoloxía Mismos. O seu traballo ten a súa orixe no mundo da *performance* e nas súas propostas abórdase a interrelación de arte, ciencia e tecnoloxía. Formouse como artista plástico e investigador na Facultade de Belas Artes da Universidade de Vigo e participou en numerosas exposicións internacionais, entre as que destacan a 52 Biennale di Venezia e a Singapore Biennale 2011. Recibiu numerosos premios, como o I Premio de Artes Plásticas do Auditorio de Galicia (2003), o I Concurso de Fotografía Purificación García (2003) ou o Premio Fundación María José Jove (2013) e foi bolseiro para a ampliación de estudos no estranxeiro pola Fundación Barrié.

SE REALMENTE EXPLORAMOS A RELACIÓN COMPLEXA QUE SE ESTABLECE ENTRE O DESEÑO, A ARTE E A CIENCIA, SERIAMOS CAPACES DE CONSTRUÍR RESPONSTAS MÁIS EFECTIVAS, PROVOCARIAMOS A EMERXENCIA DE SOLUCIÓN INÉDITAS QUE PODERIAMOS CHAMAR INNOVADORAS E CON ISO SATISFACER PROBLEMAS EXISTENTES E ANTICIPARNOS A OUTROS DESDE A SÚA FORMULACIÓN PREVIA.

Dicía Albert Einstein que a creatividade é máis importante que o coñecemento. Seguramente por iso o deseño e a arte son ferramentas fundamentais que deberían liderar a innovación e, por que non, a ciencia. Sinalaches que a diferenza entre artistas e científicos é irrelevante e que os dous farán o que non faga a «intelixencia artificial». Desde Singapur levas anos articulando proxectos que sempre vinculan a arte e a ciencia, disciplinas

que enfocas como case indistinguíbles pola súa metodoloxía procesual, pola fabricación de realidade e pola súa intención transformadora. Entendo que estarás de acordo que esa característica transversal da creación é extrapolable ao deseño, que ha de conseguir atraer polos que tradicionalmente camiñaron separados como as ciencias e as letras, entre o cuantitativo e o cualitativo.

140

141

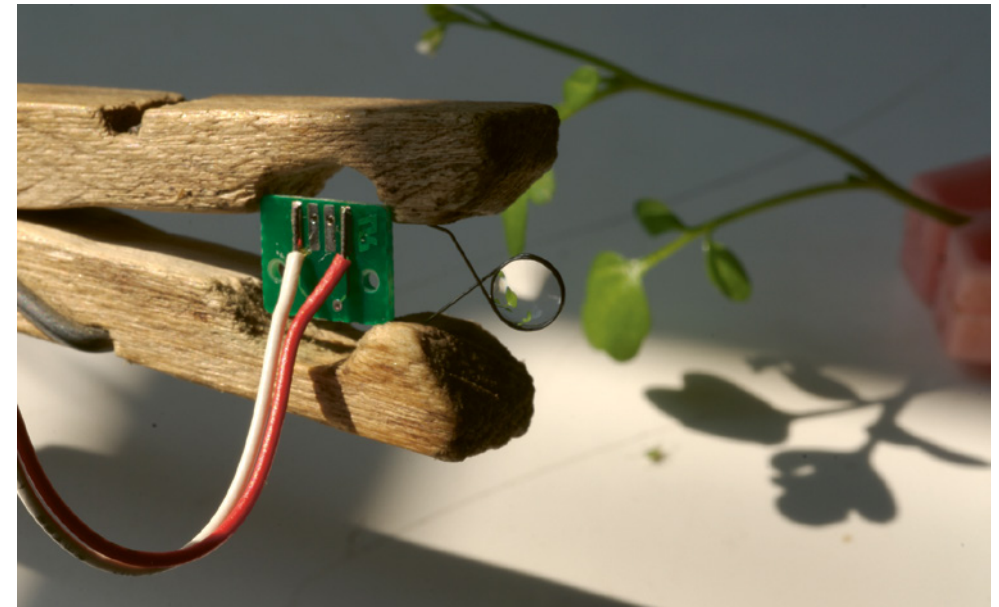
COMO CRES QUE ARTE, CIENCIA, DESEÑO E INNOVACIÓN HAN DE CAMIÑAR EN PARALELO?

Creo lembrar que a cita de Albert Einstein sinalaba esa prevalencia da imaxinación sobre o coñecemento cando se trataba de tempos de crise, pero que quere dicir realmente iso?, como, ante unha crise, podemos sacar desde a creatividade un criterio novo e aplicalo? Actualmente enfrontámonos como sociedade global a problemas fundamentais que temos a responsabilidade de atender con solucións adecuadas e proporcionais. Para alcanzar eses obxectivos, aprendemos ao longo do século xx que a ciencia, como autoridade no ditado do número, a medida e o cómputo, non é por si soa suficiente. A súa formulación de teoremas e subministración de tecnoloxía non resulta operativa sen a intervención doutros enfoques e sen unha aplicación corresponsable. Doutra banda, vimos como a arte, entendida como forma de coñecemento sensible, como antena ou radar do pulso do presente, non altera nin repercute desde as súas propostas narrativas e de representación no quefacer da

ciencia, e menos aínda no fluír dos acontecementos, xa que é absorbida rapidamente por intereses afastados de calquera intención fundacional da obra. Por último, corroboramos como o deseño na súa estratexia ou, se se quere, a enxeñería na súa planificación, nacen xa supeditadas a fins dados, predefinidos como sistemas de operación, perdendo a capacidade mediadora en canto protocolos de aplicación e función. É dicir, temos problemas perentorios que resolver e xa dispoñemos para eles de numerosas solucións potenciais e, ademais, sospeitamos da existencia doutras moitas por descubrir, pero persiste un forte illamento na interacción e sincronización dos diversos campos do coñecemento que impiden lograr a súa aplicación e que, no mellor dos casos, tamén dificultan a xeración de alternativas novas que dean respostas máis satisfactorias ás xa coñecidas.

Con todo, se entendemos que as diferentes áreas do coñecemento funcionan como vasos comunicantes e que é, xustamente, na sofisticación das súas conexións onde xorden os grandes avances ou, para o noso caso, se realmente exploramos a relación complexa que se establece entre o deseño, a arte e a ciencia, seríamos capaces de construír respostas máis efectivas, provocaríamos a emerxencia de solucións inéditas que poderíamos chamar innovadoras e con iso satisfacer problemas existentes e anticiparnos a outros desde a súa formulación previa. Para min, a imaxinación ten que ver en gran medida con superar esas barreiras e en como incorporar elementos entre estas disciplinas para obter resultados diferentes.

Por esbozar un pouco a superficie desa relación, debemos lembrar que o deseño expón obxectos e proxectos e que, precisamente, ambas as palabras teñen un significado etimolóxico común: problema. Por tanto, o deseño de algo que se obxectualiza supón tanto unha obxectivación, no sentido de obxectivo, como unha obxección, en canto formulación de solución. Digamos que ao deseñar se obxectiva e se obxecta. Esta esencia dual ten que manterse latente como constante fundamental á hora de concibir sistemas, interfaces ou estratexias que permitan vehicular o usuario cara a un espazo de relacións. O deseño do obxecto ha de ser tanto unha materialización real como un sistema de mediación signica con esa realidade. De feito, deseñar (*design*) é literalmente designar, significar. Pola súa vez, poderíamos dicir, que a fábrica de signos, o proveedor de novas proposicións léxicas, de construción de narrativas, é un asunto capital do campo artístico. Así, a estética e a semiótica, ambas como *corpus* teórico da arte, dan acceso e lexibilidade ás diversas manifestacións plásticas da arte, elementos poéticos que o observador vai incorporando á súa experiencia do obxecto-medio, do problema-resolución. Esta relación conxúgase tamén no campo científico. O acceso experimental aos espazos de comprobación da ciencia é xa unha cuestión puramente instrumental. Por iso, a conceptualización do deseño, para o caso, de enxeñería, é un asunto crucial. No experimento científico supeditouse a capacidade de predición á potencia da precisión. Para atender este fin, o instrumento como obxecto é construído a partir dun problema e o entendemento da súa formulación vai dirixir a adecuación do seu deseño ata definir a súa operabilidade. Pola súa banda, a arte experimenta coas relacións do axuste entre órgano e instrumento como extensión continua que determina e termina a representación. Como camiño inverso, en ciencia, unha vez obtemos unha medición necesitamos unha interpretación para axustala a un modelo predictivo. Este camiño de ida e volta mostra semellanzas profundas entre a medición e a representación que, en ocasións, fan que sexan indistinguibles. Hai algo de medición na representación e algo representacional na medida.



142

143

No caso do concepto de proxecto atopamos tamén posibles camiños paralelos. En xeral, xa sexa en ciencia ou deseño, o proxecto é unha previsión que pretende anticipar o resultado. Desenvólvese baixo un plan progresivo de fases que evolucionan ata ese resultado anticipado no proxecto. En cambio, moitos dos procesos artísticos que debeñen nunha obra plástica como conclusión, aínda que parten de certas condicións iniciais, carecen dunha finalidade anticipada. Neste caso, o proceso na arte non está supeditado a esa idea proxecto. Diríamos que non parte dun obxectivo senón dunha obxección, por iso non precisa seguir un plan que satisfacer, senón un proceso que resolver. De aí que o proceso artístico non implica necesariamente un progreso, no sentido da consecución de pasos intermedios anticipados nun plan, senón unha deriva na busca de sentido e significado. Pode entenderse como un proceso sen progreso.

Baseándose nisto, na concepción do deseño potenciouse a idea de desenvolvemento, entendido como un despregamento evolutivo e non sempre lineal, que dota o proxecto da flexibilidade suficiente para incorporar e facer usos de variables ou eventos imprevistos na planificación. Así é como o deseño constrúe a aplicación e transfórmasse en mediación. E así ocorre tamén para a ciencia cando se establece un protocolo altamente definido para buscar un resultado e este non ocorre segundo o esperado. A inadecuación do resultado ás previsións provoca a busca regresiva de erros ou fallas nas condicións do experimento, que poden chegar a modificar o modo do proceso para reconstruír outro camiño, e tamén pode provocar a aparición de novas maneiras de interpretar os axiomas establecidos ou mesmo cambialos para adopción dun novo proxecto. A sofisticación está en combinar estas maneiras de proceder.

Que plataformas como Netflix dedicasen grandes capítulos da súa serie *Abstract* a deseñadoras como Nery Oxman ou artistas como Olafur Eliasson, non sería posible se os artistas e deseñadores nos últimos tempos non se profesionalizasen como solucionadores transversais de problemas. Pouco importa o método, ou se a innovación se leva a cabo con ferramentas de *Design Thinking* ou *User Innovation*, o que é realmente fundamental é lograr os obxectivos de diferenciación competitiva que a innovación e as empresas lle demandan á creatividade. O deseño entendeu e por iso extralimitou as súas tradicionais funcións no ámbito das industrias creativas para inmiscirse tamén por dereito propio no campo da innovación e do negocio. Do mesmo xeito, o espazo e o tempo son temas que interesaron por igual a Picasso e a Einstein, por poñer dous exemplos.

COMO DEBE SER O ACHEGAMENTO DO DESEÑO E DA ARTE, DA ENXEÑERÍA E DA CIENCIA, Á NOVA REALIDADE QUE SE NOS PRESENTA? RESULTA CLAVE PARA O SECTOR PRODUTIVO FOMENTAR O ACHEGAMENTO DE DISCIPLINAS?

Na miña opinión, a importancia dos diversos métodos e ferramentas para lograr obxectivos non é tanto que non importen en si, senón que xa non resulta tan importante que eses modos se axusten á ortodoxia que mantiñan cos diversos campos e sectores estancos, ancorados en paradigmas que se revelaron obsoletos. O modo, as aplicacións de metodoloxías e o proceso técnico para a produción foron durante moito tempo o signo identitario dun campo ou un sector específico. O chamado «saber facer» era a acreditación que definía certo tipo de produción avalada polos seus altos criterios de calidade específica. Esta especificidade de produción pode estar vinculada mesmo á identidade dunha determinada cultura, como a relojería suíza, a electrónica xaponesa ou a industria alemá. Esta diferenciación competitiva como obxectivo ten que ver cun concepto non arbitrario como é o concepto de calidade e este depende directamente da cultura, e responde aos valores establecidos nesa cultura e non tanto a unha capacidade intrínseca ou innata.

144

A EMPRESA, O MERCADO E OS SISTEMAS DE PRODUCCIÓN NUNCA FORON ALLEOS AOS MODOS E MANEIRAS DE FACER DA ARTE E DO DESEÑO, E EN GRAN MEDIDA ADOPTARON E EMPREGARON USOS BASEADOS NOS SEUS DESENVOLVEMENTOS, AÍNDA QUE A INCORPORACIÓN DAS SÚAS ESTRATEXIAS AÍNDA NON ALCANZOU UNHA FUNCIÓN PRODUTIVA SATISFACTORIA, PORQUE MÁIS QUE NUNHA INCORPORACIÓN COLABORATIVA CONSISTIU NUNHA EMULACIÓN SISTEMATIZADA OU UNHA COPIA DESPROVISTA DA IMPLICACIÓN PROFUNDA CO MEDIO, COMO A QUE TEN O ARTISTA E O DESEÑADOR, PERDENDO A ESENCIA NO INTENTO.

A mutabilidade e a capacidade transformadora achegada pola adopción de novas maneiras de produción e a aparición constante de tecnoloxía disruptiva empezou a relativizar ese valor intrínseco, pero tamén, parece revelarse, máis que como unha ameaza, como un acelerador para a transformación de sistemas. Un exemplo actual é o deseño do *blockchain*, que acaba transformando a banca mundial. É tan simple como que, *a priori*, se algo funciona mellor acabará aplicándose e impoñéndose. E neste contexto, a transversalidade do deseño e a arte é crucial. En realidade, a empresa, o mercado e os sistemas de produción nunca foron alleos aos modos e maneiras de facer da arte e do deseño, e en gran medida adoptaron e empregaron usos baseados nos seus desenvolvementos, aínda que a incorporación das súas estratexias non alcanzou unha función produtiva satisfactoria, porque máis que nunha incorporación colaborativa consistiu nunha emulación sistematizada ou unha copia desprovista da implicación profunda co medio, como a que ten o artista e o deseñador, perdendo a esencia no intento.

Os deseñadores, como solucionadores transversais de problemas, funcionan como un detector de fallas no sistema, de espazos de acción e asociación onde atopar nichos de viabilidade para propostas sorprendentes ou sentidos novos. Para este propósito, a incursión de estratexias e métodos artísticos resulta altamente produtiva. Dado que a multiplicidade de modos e maneiras de exploración que o medio artístico

desenvolveu é inmensa, case tan ampla como o número de autores, resulta un campo moi exótico para exportar. Pero, ademais, o mercado premia facer as cousas de maneira que a autoría (individualizada, colectiva ou corporativa) apareza como resultado dun novo valor intrínseco que xorde da responsabilidade e o compromiso que establece o autor co obxectivo que busca. No deseño ocorre de modo similar, aínda que a progresiva perda de autoría no deseño acabou evitándolle tal responsabilidade co resultado e acabou cunha función fundamental do deseño como compromiso identitario. Así, asistimos no pasado á absorción dos deseñadores como tradutores e non xeradores de valor e significado, igual que os artistas na absorción de calquera significado ante o mercado. Actualmente podemos observar esa tendencia na creación de algoritmos ou desenvolvementos onde a responsabilidade autoral se ve licuada no *corpus* tecnolóxico do sistema. Pero en realidade, a sociedade demanda compromiso e responsabilidade e por iso busca identificarse cos valores que a marca fomenta e neste sentido o labor sígnico será determinante en termos de deseño.

Así, o achegamento entre disciplinas ante a nova realidade que se nos presenta pódese anticipar ou fomentar por parte do sector produtivo, pero será inevitable. Estamos a vivir baixo o cambio constante, a velocidade das innovacións é exponencial e non temos capacidade biolóxica para adaptarnos á velocidade deses cambios. Experimentamos unha transformación da realidade brutal e

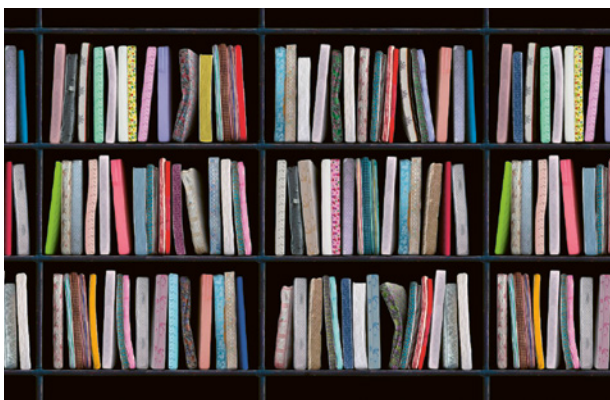
a socioloxía teorizou a einsteinización do espazo a través dos medios, e vivimos xa coa ruptura sociocultural do principio de localidade, así como unha relocalización do territorio en intervalos de tempos relativos. Pasamos a vivir nunha contorna rodeados de máis imaxes de obxectos que obxectos e de máis obxectos fabricados que os producidos polo medio. Esta circunstancia ten orixe na evolución da ciencia e na suplantación do concepto de sistema polo concepto de modelo, que se traduce no cambio do sistema analóxico polo modelo dixital. Nese abandono do real dado, agora asistimos a un segundo cambio, desde esa desmaterialización dixital

anterior cara á rematerialización virtual; a xeración dunha contorna que fai funxible o xemello virtual coa realidade material a través da hiperresolución das pantallas e dispositivos de visión, a realidade aumentada e a velocidade de interacción a tempo real do 5G. Neste novo espazo a realidade das cousas e as cousas da realidade entran nun diálogo e necesítase da contribución especular e reflexiva da arte e da capacidade mediadora do deseño. É importante para calquera sociedade que queira ser produtiva e operativa en termos do manexo da súa información, conseguir construír a narrativa de realidade que nos leve máis alá dunha pasividade inducida.

Tes unha visión particular da tecnoloxía, indisoluble co concepto de creatividade que sostés.

COMO DEBE SER O USO DA TECNOLOXÍA E QUE RELACIÓN DEBE TER COA CREATIVIDADE E A CIENCIA?

Para min a tecnoloxía non é un produto da ciencia e responde a unha cultura ou, se se quere, a unha cosmovisión determinada. A técnica, a fabricación, antecede ao coñecemento científico, e desde a comprensión da técnica, desenvolvemos unha tecnoloxía da que se deduce coñecemento que logo podemos chamar científico. Non é casual que á ciencia no sentido moderno lle precedan 2000 anos de mecánica. Do mesmo xeito, tamén podemos ver na actualidade como a relación entre ciencia e tecnoloxía forman un círculo de comprensión que se retroalimenta. A fabricación de instrumentos experimentais permítenos facer comprobacións das que obtemos coñecemento novo e este coñecemento permítenos mellorar ou perfeccionar eses instrumentos que, pola súa vez, volven facultar a nosa comprensión da realidade máis coñecemento, e así constantemente. Dalgún modo, a tecnoloxía é como a nosa fronteira infinita coa realidade.



AO DESEÑAR OBXECTÍVASE
E OBXÉCTASE. ESTA ESENCIA
DUAL TEN QUE MANTERSE
LATENTE COMO CONSTANTE
FUNDAMENTAL Á HORA
DE CONCIBIR SISTEMAS,
INTERFACES OU ESTRATEXIAS
QUE PERMITAN VEHICULAR
O USUARIO CARA A UN
ESPAZO DE RELACIÓNS.



148

149

Para min, a tecnoloxía é o cociente entre aceleración e rozamento, entendendo a aceleración como unha perpendicular que define unha dimensión inferior e o rozamento como a perpendicular que identifica unha dimensión superior. Dito doutra maneira, a fronteira sensorial que nos permite o coñecemento superficial do medio vese potenciado polo uso de instrumentos que funcionan como extensión dos nosos sentidos ata ese contacto fronteira; eses instrumentos son mediadores que nos dan unha relación diferida do que percibimos, e transforman a nosa capacidade operativa, funcional e cognoscitiva. É o seu uso, en canto aplicación, e a nosa reflexión no entendemento do seu funcionamento, o que nos serve de espazo extensivo e comprensivo. Por iso, para min a circunstancia máis estraña que aínda ten a nosa tecnoloxía é a súa condición hidrofóbica: non funciona ben coa auga, cando a auga é o noso medio, a parte principal do noso organismo e a unidade de referencia sensorial coa que percibimos. Esta circunstancia de inadecuación ten as sabidas consecuencias na nosa contorna, por iso é parte fundamental do problema.

A función do deseño e da arte é crucial. Podemos fixarnos, por exemplo, no deseño dos coches. Cal é o sentido evolutivo, se é que o ten, do cambio das formas na carrocería? Poder argumentar que é unha cuestión da aerodinámica, por tanto, da enxeñería. É dicir, da procura da forma fronte ao rozamento, que como tendencia estética se reduce á pinga da auga en precipitación, ao fluído, ao axuste co resto do espazo. O coñecemento estético e

o seu significado pódenos axudar a dirixir estes deseños máis alá das tendencias e as modas cara a un sentido evolutivo.

Ocorre igual coas televisións como xanelas, que significado ten que pasar da caixa de tubo de raios catódicos a aplanar as pantallas, a curvalas, a eliminar o marco? Por que tanto investimento neses detalles? Trátase de problemas estéticos máis que de melloras tecnolóxicas intrínsecas. Teñen unha profunda relación entre o soporte e o insoportable. A inmanencia da imaxe, o envés do espello, na animación do inanimado. Por iso non debemos obviar a relación entre tecnoloxía e transcendencia e aí, o deseño e a estética son os campos que exploran o significado do que facemos e por que o facemos. O límite da planitude da pantalla fronte á tridimensionalidade ten efectos rebote no deseño das mesas dos noticiarios nos estudos televisivos, buscan resolver xeometricamente un problema de percepción do espazo. As implicacións do deseño van moito máis alá de aspectos formais, vólvense cruciais para a construción do medio, do soporte; son extensións de carácter existencial.

O deseño entende e estuda como toda forma busca unha adecuación estrutural para cumprir unha función. Temos que repensar o obxecto como un problema da adecuación escalar entre o invisible e o visible. A arte e o deseño funcionan dentro de claves de creación poética profunda onde podemos recuperar un sentido evolutivo da tecnoloxía. Niso, o deseño ten que atender non só o uso extrínseco da creación de protocolos

PASAMOS A VIVIR NUNHA CONTORNA RODEADOS DE MÁIS IMAXES DE OBXECTOS QUE OBXECTOS E DE MÁIS OBXECTOS FABRICADOS QUE OS PRODUCIDOS POLO MEDIO. ESTA CIRCUNSTANCIA TEN ORIXE NA EVOLUCIÓN DA CIENCIA E NA SUPLANTACIÓN DO CONCEPTO DE SISTEMA POLO CONCEPTO DE MODELO, QUE SE TRADUCE NO CAMBIO DO SISTEMA ANALÓXICO POLO MODELO DIXITAL. NESE ABANDONO DO REAL DADO, AGORA ASISTIMOS A UN SEGUNDO CAMBIO, DESDE ESA DESMATERIALIZACIÓN DIXITAL ANTERIOR CARA Á REMATERIALIZACIÓN VIRTUAL.

151

e interfaces, senón tamén poder modular e proxectar funcións reversibles; a arte achega un vocabulario modal para este fin.

AGORA MESMO ESTÁS TRABALLANDO DESDE SINGAPUR EN DIFERENTES PROXECTOS DE TECNOLOXÍA. PODERÍAS EXPLICAR EN QUE CONSISTE ALGÚN DELES?

A miña relación coas propostas de tecnoloxía remóntase ás miñas primeiras pezas de arte. Nelas traballaba na resolución de problemas técnicos para fins plásticos desde a experimentación coa tecnoloxía de uso doméstico. Vendo as posibilidades tan amplas que isto me permitía, intentei experimentar co prototipado de previsibles usos e aplicacións que se poderían realizar e que, doutra banda, non eran difíciles de prever que a industria as xeraría pronto. Así, empecei coa exploración das explosións de flocos de millo como modo para estudar a formación de corpos celestes, os cúmulos e cousas así. A tecnoloxía que utilizaba era a máis avanzada á que un usuario doméstico pode ter acceso: un acelerador de partículas por microondas. Paralelamente a esta actividade realicei dentro das miñas propostas plásticas dispositivos para a captura e emisión dos sinais cardíacos en liña, a transmisión de imaxes analóxicas a través de fibra óptica, a fabricación de microproxectores, a captura dos movementos oculares con infravermellos para controlar dispositivos, a propulsión de aire con frecuencias de son, a construción de lentes con fluídos, sistemas para detectar os movementos das plantas etc. Eran xogos caseiros que non pasarían ningún test de viabilidade industrial, pero servíanme na procura desa fronteira do posible e o imposible, simples exercicios de imaxinación co que xa se podían desenvolver cousas que agora temos en calquera tenda.

Houbo un momento no que me dei conta de que a acción e a intención artística estaba determinada, senón condicionada ou, mesmo, supeditada pola propia tecnoloxía. Así que decidín que debería intentar cambiar o espazo de acción artístico e intentar repercutir directamente na técnica, incidir no estado da tecnoloxía en varios campos. Así que me empeñei en realizar propostas tecnolóxicas como parte dun xesto artístico, dunha proposta estética.

Actualmente sigo entendendo esa intención como unha actividade performativa. En Singapur intento desenvolver e producir as miñas propias propostas tecnolóxicas, das que espero acaben culminando obxectos de mercado. Para min é

como facer obras de series ilimitadas, aínda que o fin último siga sendo a exploración de posibilidades e fronteiras. Destas propostas moitas están enfocadas nos sistemas e dispositivos de visión e iluminación. Outros desenvolvementos son aplicacións informáticas baseadas non na recompilación de información senón na xeración consciente dela. Hai propostas de dispositivos para arquitectura, de realidade aumentada. Tamén traballo no deseño de sistemas e protocolos neuromórficos de I.A. Todo iso segue sendo unha proposta estética ou exploración plástica igual que as anteriores, pero desde o deseño do propio dispositivo e da mesma tecnoloxía. Paréceme fermoso cambiar algoritmos por ecuacións, neles non existe ética sen estética.

Ante a tecnoloxización do mundo, o deseño ou a arte deben ser tan críticos con ela como fortalecedores das súas virtudes, para actuar como moderadores, como contrapeso, como filtro. Debemos mediar entre o humano e o tecnolóxico, pero

NESTE NOVO ESPAZO A REALIDADE DAS COUSAS E AS COUSAS DA REALIDADE ENTRAN NUN DIÁLOGO E NECESÍTASE DA CONTRIBUCIÓN ESPECULAR E REFLEXIVA DA ARTE E DA CAPACIDADE MEDIADORA DO DESEÑO.

152

153

POR QUE CRES QUE NOS EMPEÑAMOS EN SEPARAR O CIENTÍFICO E O HUMANÍSTICO CANDO AS SÚAS FUNCIÓNS CONVERXEN NA SÚA INTENCIÓN DE CONSTRUÍR UN FUTURO MELLOR?

Seguimos intentando manter os campos do saber illados porque a fragmentación do traballo e o coñecemento deviñeron nunha hiperespecialización que resulta en moitos aspectos moi conveniente, pero para a mellora do futuro revélase como insuficiente. Ante esa hiperespecialización é normal que emerxese a multidisciplinaridade e a transdisciplinaridade como contrapeso. A arte, o deseño e moitas humanidades, ao carecer de funcións específicas, parecen non ter un valor cuantificable, pero no fondo seguen esa máxima de que todo o que non serve para nada é importante e, agora, parece que nos estamos dando conta. O século XXI nace coa pretensión da substitución das ciencias cognitivas e a computación como campo que dirixe o noso coñecemento sobre a física en canto disciplina que dominou o século XX. Este xiro cognitivo engloba *a priori* moitas máis disciplinas das dúas culturas que o paradigma anterior. Aínda así, a base do problema é puramente educacional.

A historia da excisión de arte e ciencia é moi interesante e na revisión desta atópanse as claves para ver o convencionalismo que existe nela. Cando C. P. Snow teorizaba en *As dúas culturas* (1959) que un dos maiores problemas de tradición cultural occidental era a división entre as disciplinas humanística e tecnocientífica, eu creo que ninguén, e menos el, podería imaxinar que a resposta posmoderna a modo de solución ía ser o desastroso movemento da vía da *Terceira Cultura* promovido por John Brockman entre outros científicos e divulgadores. Basicamente, esta vía opta por resolver o problema substituíndo as humanidades, o pensamento intelectual e filosófico polo coñecemento técnico. O resultado, creo que non cabe dúbida que se está mostrando como catastrófico. Creo que no futuro haberá un exceso de técnicos e unha demanda maior de pensadores. A solución de problemas complexos require visións multidisciplinares.



Rubén Ramos Balsa reside desde 2014 en Singapur, desde donde dirige el estudio de producción artística Labso. En 2019 funda y dirige la empresa de tecnología Mismos. Su trabajo tiene su origen en el mundo de la *performance* y en sus propuestas se aborda la interrelación de arte, ciencia y tecnología. Formado como artista plástico e investigador en la Facultad de Bellas Artes de la Universidad de Vigo, ha participado en numerosas exposiciones internacionales, entre las que destacan la 52 Biennale di Venezia y la Singapore Biennale 2011. Ha recibido numerosos premios, como el I Premio de Artes Plásticas del Auditorio de Galicia (2003), el I Concurso de Fotografía Purificación García (2003) o el Premio Fundación María José Jove (2013) y ha sido becado para la ampliación de estudios en el extranjero por la Fundación Barrié.

Decía Albert Einstein que la creatividad es más importante que el conocimiento. Seguramente por eso el diseño y el arte son herramientas fundamentales que deberían liderar la innovación y, por qué no, la ciencia. Has señalado que la diferencia entre artistas y científicos es irrelevante y que los dos harán lo que no haga la «inteligencia artificial». Desde Singapur llevas años articulando proyectos que siempre vinculan el arte y la ciencia, disciplinas que enfocas como casi indistinguibles por su metodología procesual, por la fabricación de realidad y por su intención transformadora. Entiendo que estarás de acuerdo que esa característica transversal de la creación es extrapolable al diseño, que ha de conseguir atraer polos que tradicionalmente han caminado separados como las ciencias y las letras, entre lo cuantitativo y lo cualitativo.

¿CÓMO CREES QUE ARTE, CIENCIA, DISEÑO E INNOVACIÓN HAN DE CAMINAR EN PARALELO?

Creo recordar que la cita de Albert Einstein señalaba esa prevalencia de la imaginación sobre el conocimiento cuando se trataba de tiempos de crisis, pero ¿qué quiere decir realmente eso?, ¿cómo, ante una crisis, podemos sacar desde la creatividad un criterio novedoso y aplicarlo? Actualmente nos enfrentamos como sociedad global a problemas fundamentales que tenemos la responsabilidad de atender con soluciones adecuadas y proporcionales. Para alcanzar esos objetivos, hemos aprendido a lo largo del siglo xx que la ciencia, como autoridad en el dictado del número, la medida y el cómputo, no es por sí sola suficiente. Su formulación de teoremas y suministro de tecnología no resulta operativo sin la intervención de otros enfoques y sin una aplicación corresponsable. Por otro lado, hemos visto cómo el arte, entendido como forma de conocimiento sensible, como antena o radar del pulso del presente, no altera ni repercute

desde sus propuestas narrativas y de representación en el quehacer de la ciencia, y menos aún en el fluir de los acontecimientos, siendo absorbido rápidamente por intereses alejados de cualquier intención fundacional de la obra. Por último, hemos corroborado como el diseño en su estrategia o, si se quiere, la ingeniería en su planificación, nacen ya supeditadas a fines dados, predefinidos como sistemas de operación, perdiendo la capacidad mediadora en cuanto protocolos de aplicación y función. Es decir, tenemos problemas acuciantes que resolver y ya disponemos para ellos de numerosas soluciones potenciales y, además, sospechamos de la existencia de otras muchas por descubrir, pero persiste un fuerte aislamiento en la interacción y sincronización de los diversos campos del conocimiento que impiden lograr su aplicación y que, en el mejor de los casos, también dificultan la generación de alternativas novedosas que den respuestas más satisfactorias a las ya conocidas.

Sin embargo, si entendemos que las diferentes áreas del conocimiento funcionan como vasos comunicantes y que es, justamente, en la sofisticación de sus conexiones dónde surgen los grandes avances o, para nuestro caso, si realmente exploramos la relación compleja que se establece entre el diseño, el arte y la ciencia, entonces, seríamos capaces de construir respuestas más efectivas, provocaríamos la emergencia de soluciones inéditas que podríamos llamar innovadoras y con ello satisfacer problemas existentes y anticiparnos a otros desde su planteamiento previo. Para mí, la imaginación tiene que ver en gran medida con superar esas barreras y en cómo incorporar elementos entre estas disciplinas para obtener resultados diferentes.

Por esbozar un poco la superficie de esa relación, debemos recordar que el diseño plantea objetos y proyectos y que, precisamente, ambas palabras tienen un significado etimológico común: problema. Por tanto, el diseño de algo que se objetualiza supone tanto una objetivación, en el sentido de objetivo, como una objeción, en cuanto planteamiento de solución. Digamos que al diseñar se objetiva y se objeta. Esta esencia dual tiene que mantenerse latente como constante fundamental a la hora de concebir sistemas, interfaces o estrategias que permitan vehicular al usuario hacia un espacio de relaciones. El diseño del objeto ha de ser tanto una materialización real como un sistema de mediación signica con esa realidad. De hecho, diseñar (*design*) es literalmente designar, significar. A su vez, podríamos decir, que la fábrica de signos, el proveedor de nuevas proposiciones léxicas, de construcción de narrativas,

es un asunto capital del campo artístico. Así, la estética y la semiótica, ambas como *corpus* teórico del arte, dan acceso y legibilidad a las diversas manifestaciones plásticas del arte, elementos poéticos que el observador va incorporando a su experiencia del objeto-medio, del problema-resolución. Esta relación se conjuga también en el campo científico. El acceso experimental a los espacios de comprobación de la ciencia es ya una cuestión puramente instrumental. Por eso, la conceptualización del diseño, para el caso, de ingeniería, es un asunto crucial. En el experimento científico se ha supeditado la capacidad de predicción a la potencia de la precisión. Para atender este fin, el instrumento como objeto es construido a partir de un problema y el entendimiento de su planteamiento va a dirigir la adecuación de su diseño hasta definir su operatibilidad. Por su parte, el arte experimenta con las relaciones del acople entre órgano e instrumento como extensión continua que determina y termina la representación. Como camino inverso, en ciencia, una vez obtenemos una medición necesitamos una interpretación para ajustarla a un modelo predictivo. Este camino de ida y vuelta muestra semejanzas profundas entre la medición y la representación que, en ocasiones, hacen que sean indistinguibles. Hay algo de medición en la representación y algo representacional en la medida.

En el caso del concepto de proyecto encontramos también posibles caminos paralelos. En general, ya sea en ciencia o diseño, el proyecto es una previsión que pretende anticipar el resultado. Se desarrolla bajo un plan progresivo de fases que evolucionan

156

157

EN ESTE NUEVO ESPACIO LA REALIDAD DE LAS COSAS Y LAS COSAS DE LA REALIDAD ENTRAN EN UN DIÁLOGO Y SE NECESITA DE LA CONTRIBUCIÓN ESPECULAR Y REFLEXIVA DEL ARTE Y DE LA CAPACIDAD MEDIADORA DEL DISEÑO.

hasta ese resultado anticipado en el proyecto. En cambio, muchos de los procesos artísticos que devienen en una obra plástica como conclusión, aunque parten de ciertas condiciones iniciales, carecen de una finalidad anticipada. En este caso, el proceso en el arte no está supeditado a esa idea proyecto. Diríamos que no parte de un objetivo sino de una objeción, por ello no precisa seguir un plan que satisfacer, sino un proceso que resolver. De ahí que el proceso artístico no implica necesariamente un progreso, en el sentido de la consecución de pasos intermedios anticipados en un plan, sino una deriva en la búsqueda de sentido y significado. Puede entenderse como un proceso sin progreso. Basándose en esto, en la concepción del diseño se ha potenciado la idea de desarrollo, entendido como un despliegue evolutivo y no siempre lineal, que dota al proyecto de la flexibilidad suficiente para incorporar y hacer usos de variables o eventos imprevistos en la planificación. Así es como el diseño construye la aplicación, se transforma en mediación. Y así ocurre también para la ciencia cuando se establece un protocolo altamente definido para buscar un resultado y este no ocurre según lo esperado. La inadecuación del resultado a las previsiones, provoca la búsqueda regresiva de errores o fallas en las condiciones del experimento que pueden llegar a modificar el modo del proceso para reconstruir otro camino, y también puede provocar la aparición de nuevas maneras de interpretar los axiomas establecidos o incluso cambiarlos para adopción de un nuevo proyecto. La sofisticación está en combinar estas maneras de proceder.

Que plataformas como Netflix hayan dedicado grandes capítulos de su serie *Abstract* a diseñadoras como Nery Oxman o artistas como Olafur Eliasson, no sería posible si los artistas y diseñadores en los últimos tiempos no se hubiesen profesionalizado como solucionadores transversales de problemas. Poco importa el método, o si la innovación se lleva a cabo con herramientas de *Design Thinking* o *User Innovation*, lo que es realmente fundamental es lograr los objetivos de diferenciación competitiva que la innovación y las empresas demandan a la creatividad. El diseño lo ha entendido y por eso ha extralimitado sus tradicionales funciones en el ámbito de las industrias creativas para inmiscuirse también por derecho propio en el campo de la innovación y del negocio. Del mismo modo, el espacio y el tiempo son temas que interesaron por igual a Picasso y a Einstein, por poner dos ejemplos.

¿CÓMO CREES QUE DEBE SER EL ACERCAMIENTO DEL DISEÑO Y DEL ARTE, DE LA INGENIERÍA Y DE LA CIENCIA, A LA NUEVA REALIDAD QUE SE NOS PRESENTA? RESULTA CLAVE PARA EL SECTOR PRODUCTIVO FOMENTAR EL ACERCAMIENTO ENTRE DISCIPLINAS?

En mi opinión, la importancia de los diversos métodos y herramientas para lograr objetivos no es tanto que no importen en sí, sino que ya no resulta tan importante que esos modos se ajusten a la ortodoxia que mantenían con los diversos campos y sectores estancos y anclados en paradigmas que se han revelado obsoletos. El modo, las aplicaciones de metodologías y el proceso técnico para la producción, ha sido durante mucho tiempo el signo identitario de un campo o un sector específico. El llamado «saber hacer» era la acreditación que

definía a cierto tipo de producción avalada por sus altos criterios de calidad específica. Esta especificidad de producción puede estar vinculada incluso a la identidad de una determinada cultura, como la relojería suiza, la electrónica japonesa o la industria alemana. Esta diferenciación competitiva como objetivo tiene que ver con un concepto no arbitrario como es el concepto de calidad y este depende directamente de la cultura, respondiendo a los valores establecidos en esa cultura y no tanto a una capacidad intrínseca o innata.

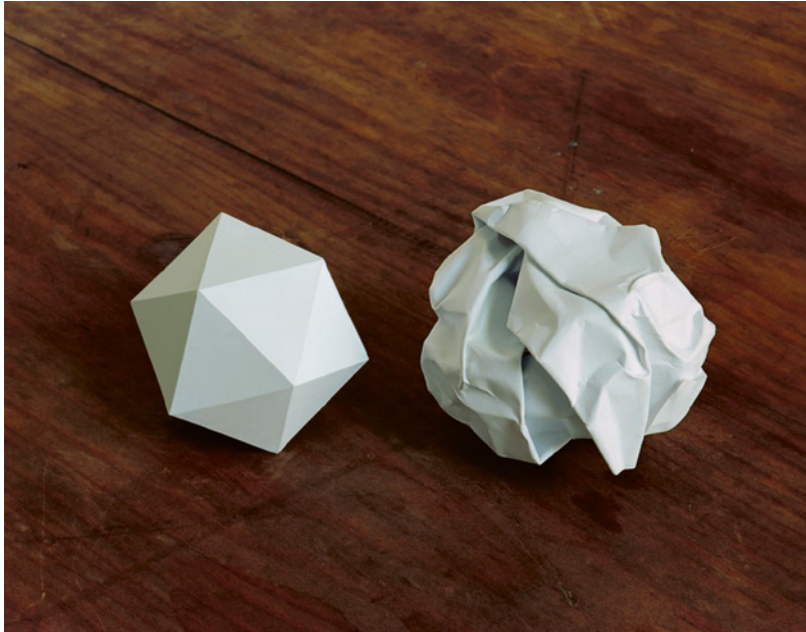
La mutabilidad y la capacidad transformadora aportada por la adopción de nuevas maneras de producción y la aparición constante de tecnología disruptiva ha empezado a relativizar ese valor intrínseco, pero también, parece revelarse, más que como una amenaza, como un acelerador para la transformación de sistemas. Un ejemplo actual es diseño del blockchain, que acaba transformando a la banca mundial. Es tan simple como que, *a priori*, si algo funciona mejor acabará aplicándose e imponiéndose. Y en este contexto, la transversalidad del diseño y el arte es crucial. En realidad, la empresa, el mercado y los sistemas de producción nunca han sido ajenos a los modos y maneras de hacer del arte y del diseño, y en gran medida han adoptado y empleado usos basados en sus desarrollos, aunque la incorporación de sus estrategias aún no ha alcanzado una función productiva satisfactoria, porque más que en una incorporación colaborativa ha consistido en una emulación sistematizada o una copia desprovista de la implicación profunda con el medio, como la que tiene el

artista y el diseñador, perdiendo la esencia en el intento.

Los diseñadores, como solucionadores transversales de problemas, funcionan como un detector de fallas en el sistema, de espacios de acción y asociación donde encontrar nichos de viabilidad para propuestas sorprendivas o sentidos nuevos. Para este propósito, la incursión de estrategias y métodos artísticos resulta altamente productiva. Dado que la multiplicidad de modos y maneras de exploración que el medio artístico ha desarrollado es inmensa, casi tan amplia como el número de autores, resulta un campo muy exótico a exportar. Pero, además, el mercado premia hacer las cosas de manera que la autoría (individualizada, colectiva o corporativa) aparezca como resultado de un nuevo valor intrínseco que surge de la responsabilidad y el compromiso que establece el autor con el objetivo que busca. En el diseño ocurre de modo similar, aunque la progresiva pérdida de autoría en el diseño acabó evitándole tal responsabilidad con el resultado, acabando con una función fundamental del diseño como compromiso identitario. Así, hemos asistido en el pasado a la absorción de los diseñadores como traductores y no generadores de valor y significado, igual que los artistas en la absorción de cualquier significado ante el mercado. Actualmente podemos observar esa tendencia en la creación de algoritmos o desarrollos donde la responsabilidad autoral se ve licuada en el *corpus* tecnológico del sistema. Pero en realidad, la sociedad demanda compromiso y responsabilidad y por eso busca identificarse con los valores que la marca fomenta y en este sentido la labor signíca será determinante en términos de diseño.

158

159



Así, el acercamiento entre disciplinas ante la nueva realidad que se nos presenta se puede anticipar o fomentar por parte del sector productivo, pero será inevitable. Estamos viviendo bajo el cambio constante, la velocidad de las innovaciones es exponencial y no tenemos capacidad biológica para adaptarnos a la velocidad de esos cambios. Hemos experimentado una transformación de la realidad brutal y la sociología teorizó la einsteinización del espacio a través de los medios, y vivimos ya con la ruptura sociocultural del principio de localidad, así como una relocalización del territorio en intervalos de tiempos relativos. Hemos pasado a vivir en un entorno rodeados de más imágenes de objetos que objetos y de más objetos fabricados que los producidos por el medio. Esta circunstancia tiene origen en la evolución de la ciencia y en la suplantación del concepto de sistema

por el concepto de modelo, que se traduce en el cambio del sistema analógico por el modelo digital. En ese abandono de lo real dado, ahora asistimos a un segundo cambio, desde esa desmaterialización digital anterior hacia la rematerialización virtual; la generación de un entorno que hace fungible el gemelo virtual con la realidad material a través de la hiperresolución de las pantallas y dispositivos de visión, la realidad aumentada y la velocidad de interacción a tiempo real del 5G. En este nuevo espacio la realidad de las cosas y las cosas de la realidad entran en un diálogo y se necesita de la contribución especular y reflexiva del arte y de la capacidad mediadora del diseño. Es importante para cualquier sociedad que quiera ser productiva y operativa en términos del manejo de su información, conseguir construir la narrativa de realidad que nos lleve más allá de una pasividad inducida.

Tienes una visión particular de la tecnología, indisoluble con el concepto de creatividad que sostienes.

¿CÓMO DEBE SER EL USO DE LA TECNOLOGÍA Y QUÉ RELACIÓN HA DE TENER CON LA CREATIVIDAD Y LA CIENCIA?

Para mí la tecnología no es un producto de la ciencia y responde a una cultura o, si se quiere, a una cosmovisión determinada. La técnica, la fabricación, antecede al conocimiento científico y desde la comprensión de la técnica desarrollamos una tecnología, de la cual, se deduce conocimiento que luego podemos llamar científico. No es casual que a la ciencia en el sentido moderno le precedan 2000 años de mecánica. Del mismo modo, también podemos ver en la actualidad cómo la relación entre ciencia y tecnología forman un círculo de comprensión que se retroalimenta. La fabricación de instrumentos experimentales nos permite hacer comprobaciones de las que obtenemos conocimiento nuevo y este conocimiento nos permite mejorar o perfeccionar esos instrumentos que, a su vez, vuelven a facultar nuestra comprensión de la realidad más conocimiento, y así constantemente. De algún modo, la tecnología es como nuestra frontera infinita con la realidad.

Para mí, la tecnología es el cociente entre aceleración y rozamiento, entendiendo la aceleración como una perpendicular que define una dimensión inferior y el rozamiento

como la perpendicular que identifica una dimensión superior. Dicho de otra manera, la frontera sensorial que nos permite el conocimiento superficial del medio se ve potenciado por el uso de instrumentos que funcionan como extensión de nuestros sentidos hasta ese contacto frontera; esos instrumentos son mediadores que nos dan una relación diferida de lo que percibimos, transformando nuestra capacidad operativa, funcional y cognoscitiva. Es su uso en cuanto aplicación y nuestra reflexión en el entendimiento de su funcionamiento el que nos sirve de espacio extensivo y comprensivo. Por eso, para mí la circunstancia más extraña que aún tiene nuestra tecnología es su condición hidrofóbica: no funciona bien con el agua, cuando el agua es nuestro medio, la parte principal de nuestro organismo y la unidad de referencia sensorial con la que percibimos. Esta circunstancia de inadecuación tiene las sabidas consecuencias en nuestro entorno, por eso es parte fundamental del problema.

La función del diseño y del arte es crucial. Podemos fijarnos, por ejemplo, en el diseño de los coches. ¿Cuál es el sentido evolutivo, si es que lo tiene, del cambio de las formas en la carrocería? Se puede argumentar que

160

161

PARA MÍ LA TECNOLOGÍA NO ES UN PRODUCTO DE LA CIENCIA Y RESPONDE A UNA CULTURA O, SI SE QUIERE, A UNA COSMOVISIÓN DETERMINADA. LA TÉCNICA, LA FABRICACIÓN, ANTECEDE AL CONOCIMIENTO CIENTÍFICO Y DESDE LA COMPRESIÓN DE LA TÉCNICA DESARROLLAMOS UNA TECNOLOGÍA, DE LA CUAL, SE DEDUCE CONOCIMIENTO QUE LUEGO PODEMOS LLAMAR CIENTÍFICO. NO ES CASUAL QUE A LA CIENCIA EN EL SENTIDO MODERNO LE PRECEDAN 2000 AÑOS DE MECÁNICA.

es una cuestión de la aerodinámica, por tanto, de la ingeniería. Es decir, de la búsqueda de la forma frente al rozamiento, que como tendencia estética se reduce a la gota del agua en precipitación, al fluido, al acople con el resto del espacio. El conocimiento estético y su significado nos puede ayudar a dirigir estos diseños más allá de las tendencias y las modas hacia un sentido evolutivo.

Ocurre igual con las televisiones como ventanas, ¿Qué significado tiene que pasar de la caja de tubo de rayos catódicos a aplanar las pantallas, a curvarlas, a eliminar el marco? ¿Por qué tanta inversión en esos detalles?. Se trata de problemas estéticos más que de mejoras tecnológicas intrínsecas. Tienen una profunda relación entre el soporte y lo insoportable. La inmanencia de

la imagen, el envés del espejo, en la animación de lo inanimado. Por eso no debemos obviar la relación entre tecnología y trascendencia y ahí, el diseño y la estética son los campos que exploran el significado de lo que hacemos y por qué lo hacemos. El límite de la planitud de la pantalla frente a la tridimensionalidad tiene efectos rebote en el diseño de las mesas de los noticiarios en los platós televisivos, buscan resolver geométricamente un problema de percepción del espacio. Las implicaciones del diseño van mucho más allá de aspectos formales, se vuelven cruciales para la construcción del medio, del soporte, son extensiones de carácter existencial.

El diseño entiende y estudia cómo toda forma busca una adecuación estructural, para cumplir una función. Tenemos que repensar el objeto como un problema de la adecuación escalar entre lo invisible y lo visible. El arte y el diseño funcionan dentro de claves de creación poética profunda donde podemos recuperar un sentido evolutivo de la tecnología. En ello, el diseño tiene que atender no solo el uso extrínseco de la creación de protocolos e interfaces, sino también poder modular y proyectar funciones reversibles; el arte aporta un vocabulario modal para este fin.

AHORA MISMO ESTÁS TRABAJANDO DESDE SINGAPUR EN DIFERENTES PROYECTOS DE TECNOLOGÍA. ¿PODRÍAS EXPLICAR EN QUÉ CONSISTE ALGUNO DE ELLOS?

Mi relación con las propuestas de tecnología se remonta a mis primeras piezas de arte. En ellas trabajaba en la resolución de problemas técnicos para fines plásticos desde la experimentación con la tecnología de uso doméstico. Viendo las posibilidades tan amplias que esto me permitía, intenté experimentar con el prototipado de previsibles usos y aplicaciones que se podrían realizar y que, por otro lado, no eran difíciles de prever que la industria las generaría pronto. Así, empecé con la exploración de las explosiones de palomitas de maíz como modo para estudiar la formación de cuerpos celestes, los cúmulos y cosas así. La tecnología que utilizaba era la más avanzada a la que un usuario doméstico puede tener acceso: un acelerador de partículas por microondas.

162

163

Paralelamente a esta actividad realicé dentro de mis propuestas plásticas dispositivos para la captura y emisión de las señales cardíacas online, la transmisión de imágenes analógicas a través de fibra óptica, la fabricación de microproyectores, la captura de los movimientos oculares con infrarrojos para controlar dispositivos, la propulsión de aire con frecuencias de sonido, la construcción de lentes con fluidos, sistemas para detectar los movimientos de las plantas, etc. Eran juegos caseros que no pasarían ningún test de viabilidad industrial pero me servían en la búsqueda de esa frontera de lo posible y lo imposible, simples ejercicios de imaginación con lo que ya se podían desarrollar cosas que ahora tenemos en cualquier tienda.

Hubo un momento en el que me di cuenta de que la acción y la intención artística estaba determinada, sino condicionada o, incluso, supeditada por la propia tecnología. Así que decidí que debería intentar cambiar el espacio de acción artístico e intentar repercutir directamente en la técnica, incidir en el estado de la tecnología de varios campos. Así que me empeñé realizar propuestas tecnológicas como parte de un gesto artístico, de una propuesta estética.

Actualmente sigo entendiendo esa intención como una actividad performativa. En Singapur intenté desarrollar y producir mis propias propuestas tecnológicas, de las que espero acaben culminando objetos de mercado. Para a mí es como hacer obras de series ilimitadas, aunque el fin último siga siendo la exploración de posibilidades y fronteras. De estas propuestas muchas están enfocadas en los sistemas y dispositivos de visión e iluminación. Otros desarrollos son aplicaciones informáticas basadas no en la recopilación de información sino en la generación consciente de ella. Hay propuestas de dispositivos para arquitectura, de realidad aumentada. También trabajo en el diseño de sistemas y protocolos neuromórficos de I.A.. Todo ello sigue siendo una propuesta estética o exploración plástica igual que las anteriores, pero desde el diseño del propio dispositivo y de la misma tecnología. Me parece hermoso cambiar algoritmos por ecuaciones, en ellos no existe ética sin estética.



164

165

Ante la tecnologización del mundo, el diseño o el arte han de ser tan críticos con ella como fortalecedores de sus virtudes, para actuar como moderadores, como contrapeso, como filtro. Debemos mediar entre lo humano y lo tecnológico, pero

¿POR QUÉ CREES QUE NOS EMPEÑAMOS EN SEPARAR LO CIENTÍFICO Y LO HUMANÍSTICO CUANDO SUS FUNCIONES CONVERGEN EN SU INTENCIÓN DE CONSTRUIR UN FUTURO MEJOR?

Seguimos intentando mantener los campos del saber asilados porque la fragmentación del trabajo y el conocimiento han devenido en una hiperespecialización que resulta en muchos aspectos muy conveniente, pero para la mejora del futuro se revela como insuficiente. Ante esa hiperespecialización es normal que haya emergido la multidisciplinaridad y la transdisciplinaridad como contrapeso. El arte, el diseño y muchas humanidades, al carecer de funciones específicas, parecen no tener un valor cuantificable. Pero, en el fondo siguen esa máxima de que todo lo que no sirve para nada es importante y, ahora, parece que nos estamos dando cuenta. El siglo XXI arranca con la pretensión del relevo de las ciencias cognitivas y la computación como campo que dirige nuestro conocimiento sobre la física en cuanto disciplina que ha dominado el siglo XX. Este *giro cognitivo* engloba *a priori* muchas más disciplinas de las dos culturas que el paradigma anterior. Aun así, la base del problema es puramente educacional.

La historia de la excisión de arte y ciencia es muy interesante y en la revisión de esta se encuentran las claves para ver el convencionalismo que existe en ella. Cuando C.P. Snow teorizaba en *Las dos culturas* (1959) que uno de los mayores problemas de tradición cultural occidental era la división entre las disciplinas humanística y tecnocientífica, yo creo que nadie, y menos él, podría imaginar que la respuesta postmoderna a modo de solución iba a ser el desastroso movimiento de la vía de *la Tercera Cultura* promovido por John Brockman entre otros científicos y divulgadores. Básicamente, esta vía opta por resolver el problema reemplazando a las humanidades, al pensamiento intelectual y filosófico por el conocimiento técnico. El resultado, creo que no cabe duda, que se está mostrando como catastrófico. Creo que en el futuro habrá un exceso de técnicos y una demanda mayor de pensadores. La solución de problemas complejos requiere visiones multidisciplinarias.



Pablo García Bodaño



166

Presidente e CEO de Tattoo, empresa especializada no equipamento integral de instalacións *contract*, Pablo García-Bodaño é fundador do proxecto Workshop Contract con base en Galicia e coordinador xeral de Plataforma Contract. Licenciado pola ESIC: Business & Marketing School e cun posgrao en Telemática pola UDC e un máster en dirección de empresas e telecomunicacións pola IESIDE, foi responsable MK Internet e Audiovisual en R Cable e traballou no departamento de márketing de Unión Fenosa. Con Tattoo Contract conseguiu gañar o respecto de mercados tan esixentes como o de Qatar, Emiratos Árabes, Arabia Saudita, Kuwait ou Miami.

Desde a súa creación Tattoo caracterizouse pola innovación e o deseño, e apostou sempre polo coñecemento e as industrias que permiten ofrecerlles aos seus clientes novidades, como se advirte en proxectos como un teito de fibra de carbono para o metro de Doha en Qatar ou o *videowall* interactivo máis grande do mundo e con formato curvo realizado para SAR (Saudi Arabian Railway).

QUE CAMBIOU OU PODE CAMBIAR NO ESPAZO DO CONTRACT, EN CLARO SENTIDO ASCENDENTE TRAS ESTA CRISE SANITARIA?

167

Realmente non vexo que cambiase nada, o que si que observo é que se ve fortalecida a canle como tal, entendida como unha canle profesional e de expertos na materia. Polo que puiden compartir con compañeiros e profesionais do sector, todos entendemos que debe existir aínda máis colaboración de principio a fin na cadea, desde o material en orixe, ao empresario transformador ou a quen debe traballar en equipo co arquitecto e interiorista para ofrecerlles a mellor das solucións aos clientes. Doutra banda, fálase moito do cambio en canto aos materiais que se van a utilizar, pero realmente se había un cambio este xa estaba en camiño e todo o relativo á COVID-19 o que fixo é acelerar este proceso.

QUE POSIBILIDADES E DIFICULTADES SE ABREN NA RELACIÓN DAS MARCAS GALEGAS DO SECTOR RESPECTO Á SÚA EXPANSIÓN INTERNACIONAL?

Como toda crise, e esta é unha delas —sanitaria e económica—, é un momento de oportunidades. E os galegos sempre somos moi de sentidiño e de aproveitar as oportunidades. Polo que como resposta a esta pregunta e por experiencia propia, opino que é unha boa oportunidade para darnos conta de que se queremos ser fortes na nosa traxectoria internacional, este é un bo momento para selo, traballando en equipo e poñendo en valor as sinerxías entre empresas para saír ao exterior.

DEBE EXISTIR AÍNDA MÁIS COLABORACIÓN DE PRINCIPIO A FIN NA CADEA, DESDE O MATERIAL EN ORIXE, AO EMPRESARIO TRANSFORMADOR OU A QUEN DEBE TRABALLAR EN EQUIPO CO ARQUITECTO E INTERIORISTA PARA OFRECERLLES A MELLOR DAS SOLUCIÓNS AOS CLIENTES.

Recentemente inaugurastes un centro de innovación de novos materiais para o *contract* no polígono de Alvedro na cidade da Coruña. Neste organizanse talleres, presentacións de materiais e produtos, solucións audiovisuais...

CALES CRES QUE SON OS RETOS QUE DEBEMOS AFRONTAR NO CAMPO DA INNOVACIÓN E NO DA SUSTENTABILIDADE E CALES SON AS TENDENCIAS QUE CONSIDERAS INDISPENSABLES NESTE SENTIDO?

Non hai dúbida de que os materiais sustentables xa estaban a cobrar unha vital importancia, de modo que cada vez é máis frecuente atopar a solicitude destes na maior parte dos proxectos. Ademais dos materiais sustentables, nós xa antes da COVID-19 observamos como crecía a necesidade e o requirimento de materiais reciclables e sistemas de fabricación que permitan esta reciclabilidade. Doutra banda, en canto a que consideramos

indispensable neste sentido, cremos que o serían todos aqueles materiais que ademais de achegarnos ese valor en sustentabilidade poidan ofrecer características aos proxectos en canto aos seus novos requirimentos de seguridade, confianza ou o que moitos sectores están a incorporar como COVID free, aínda cando non me gusta utilizar a palabra COVID-19 porque penso que desaparecerá, aínda que esa procura de confianza e espazo seguro si vai perdurar.

168

169



Falemos da creación de espazos. Nesta nova normalidade do «non tocar»,

COMO AUGURAS QUE SERÁ A NOSA RELACIÓN COS ESPAZOS E QUE ÁREAS SENSIBLES DEBE REINVENTAR O MUNDO DO CONTRACT SE PENSAMOS NA NECESIDADE DE REFORZAR A SEGURIDADE, DE AUSCULTAR AS POSIBILIDADES TÉXTILES OU DE PROCURA DE NOVOS MATERIAIS?

A nosa relación cos espazos trataremos en todo momento que sexa o máis experiencial e social posible, aínda que está claro que por todo isto que pasamos si que se reforzarán protocolos de hixiene e comunicación. Asistiremos a un aceleramento da implantación da tecnoloxía e a domótica, pero debe ser realizado con moito sentido común porque, aínda que este confinamento foi unha escola tecnolóxica para todos, hai que ter moita cautela co abuso destes recursos. Por exemplo, nos hoteis as zonas *a priori* máis susceptibles de actuar serán, por suposto, as zonas de recepción, nos seus protocolos de *check-in* e *check-out*, ou as zonas de restauración onde se comparte máis. Tamén se lles dará unha nova aplicación ás zonas exteriores, sobre todo pola necesidade creada tras estar encerrado tanto tempo en casa. Por suposto que se buscará reforzar a seguridade, ao meu modo de ver en dous escenarios: un de choque, para reactivar novamente a roda e poder reabrir todos os negocios —onde primará máis o ter unha solución para cumprir que o analizar se esa solución é a mellor, a máis estética ou que poida perdurar—; e unha segunda fase na que se buscarán solucións e novos materiais pensando en que perduren e sexan capaces de garantir esa confianza e seguridade que agora todos buscaremos.

Presidente y CEO de Tattoo, empresa especializada en el equipamiento integral de instalaciones *contract*, Pablo García-Bodaño es fundador del proyecto Workshop Contract con base en Galicia y coordinador general de Plataforma Contract. Licenciado por la ESIC: Business & Marketing School y con un posgrado en Telemática por la UDC y un máster en dirección de empresas y telecomunicaciones por la IESIDE, ha sido responsable MK Internet y Audiovisual en R Cable y ha trabajado en el departamento de *marketing* de Unión Fenosa. Con Tattoo Contract ha conseguido ganarse el respeto de mercados tan exigentes como el de Qatar, Emiratos Árabes, Arabia Saudí, Kuwait o Miami.



Desde su creación Tattoo se ha caracterizado por la innovación y el diseño, apostando siempre por el conocimiento y las industrias que permiten ofrecer a sus clientes novedades, como se advierte en proyectos como un techo de fibra de carbono para el metro de Doha en Qatar o el *videowall* interactivo más grande del mundo y con formato curvo realizado para SAR (Saudi Arabian Railway).

¿QUÉ HA CAMBIADO O PUEDE CAMBIAR EN EL ESPACIO DEL CONTRACT, EN CLARO SENTIDO ASCENDENTE TRAS ESTA CRISIS SANITARIA?

Realmente no veo que haya cambiado nada, lo que sí que observo es que se ve fortalecido el canal como tal, entendido como un canal profesional y de expertos en la materia. Por lo que he podido compartir con compañeros y profesionales del sector, todos entendemos que debe existir aún más colaboración de principio a fin en la cadena, desde el material en origen,

al empresario transformador o a quienes deben trabajar en equipo con el arquitecto e interiorista para ofrecer la mejor de las soluciones a los clientes. Por otro lado, se habla mucho del cambio en cuanto a los materiales que se van a utilizar, pero realmente si había un cambio este ya estaba en camino y todo lo relativo a la COVID-19 lo que ha hecho es acelerar este proceso.

172

¿QUÉ POSIBILIDADES Y DIFICULTADES SE ABREN EN LA RELACIÓN DE LAS MARCAS GALLEGAS DEL SECTOR RESPECTO A SU EXPANSIÓN INTERNACIONAL?

Como toda crisis, y esta es una de ellas —sanitaria y económica—, es un momento de oportunidades. Y los gallegos siempre somos muy de «sentidíño» y de aprovechar las oportunidades. Por lo que como respuesta a esta pregunta y por experiencia propia, opino que

es una buena oportunidad para darnos cuenta de que si queremos ser fuertes en nuestra trayectoria internacional este es un buen momento para serlo, trabajando en equipo y poniendo en valor las sinergias entre empresas para salir al exterior.

ASISTIREMOS A UN ACELERAMIENTO DE LA IMPLANTACIÓN DE LA TECNOLOGÍA Y LA DOMÓTICA, PERO DEBE SER REALIZADO CON MUCHO SENTIDO COMÚN PORQUE, AUNQUE ESTE CONFINAMIENTO HA SIDO UNA ESCUELA TECNOLÓGICA PARA TODOS, HAY QUE TENER MUCHA CAUTELA CON EL ABUSO DE ESTOS RECURSOS.

173





Recientemente habéis inaugurado un centro de innovación de nuevos materiales para el *contract* en el polígono de Alvedro en la Ciudad de La Coruña. En este, se organizan talleres, presentaciones de materiales y productos, soluciones audiovisuales...

¿CUÁLES CREES QUE SON LOS RETOS QUE DEBEMOS AFRONTAR EN EL CAMPO DE LA INNOVACIÓN Y EN EL DE LA SOSTENIBILIDAD Y CUÁLES SON LAS TENDENCIAS QUE CONSIDERAS INDISPENSABLES EN ESTE SENTIDO?

No hay duda de que los materiales sostenibles ya estaban cobrando una vital importancia, de modo que cada vez es más frecuente encontrar la solicitud de los mismos en la mayor parte de los proyectos. Además de los materiales sostenibles, nosotros ya antes de la COVID-19 hemos observado como crecía la necesidad y el requerimiento de materiales reciclables y sistemas de fabricación que permitan esta reciclabilidad. Por otro lado, en cuanto a qué consideramos indispensable

en este sentido, creemos que lo serían todos aquellos materiales que además de aportarnos ese valor en sostenibilidad puedan ofrecer características a los proyectos en cuanto a sus nuevos requerimientos de seguridad, confianza o lo que muchos sectores están incorporando como *COVID free*, aún cuando no me gusta utilizar la palabra COVID porque pienso desaparecerá, aunque esa búsqueda de confianza y espacio seguro sí va a perdurar.

174

175

Hablemos de la creación de espacios.
En esta nueva normalidad del «no tocar»,

¿CÓMO AUGURAS QUE SERÁ NUESTRA RELACIÓN CON LOS ESPACIOS Y QUÉ ÁREAS SENSIBLES HA DE REINVENTAR EL MUNDO DEL CONTRACT SI PENSAMOS EN LA NECESIDAD DE REFORZAR LA SEGURIDAD, DE AUSCULTAR LAS POSIBILIDADES TEXTILES O DE BÚSQUEDA DE NUEVOS MATERIALES?

Nuestra relación con los espacios trataremos en todo momento que sea lo más experiencial y social posible, aunque está claro que por todo esto que hemos pasado sí que se reforzarán protocolos de higiene y comunicación. Asistiremos a un aceleramiento de la implantación de la tecnología y la domótica, pero debe ser realizado con mucho sentido común porque, aunque este confinamiento ha sido una escuela tecnológica para todos, hay que tener mucha cautela con el abuso de estos recursos. Por ejemplo, en los hoteles las zonas *a priori* más susceptibles de actuar serán, por supuesto, las zonas de recepción, en sus protocolos de *check-in* y *check-out*, o las zonas de restauración en donde se comparte más. También se les dará una nueva aplicación a las zonas exteriores, sobre todo por la necesidad creada tras estar encerrado tanto tiempo en casa. Por supuesto que se buscará reforzar la seguridad, a mi modo de ver en dos escenarios: uno de choque, para reactivar nuevamente la rueda y poder reabrir todos los negocios —en donde primará más el tener una solución para cumplir que el analizar si esa solución es la mejor, la más estética o que pueda perdurar—; y una segunda fase en la que se buscarán soluciones y nuevos materiales pensando en que perduren y sean capaces de garantizar esa confianza y seguridad que ahora todos buscaremos.

Pablo Crespo



Pablo Crespo Pita é xerente de Imaisde Design Studio. Con máis de 400 proxectos realizados, Pablo Crespo Pita é un creador incansable e a súa misión é atopar a forma máis innovadora de solucionar os retos para mellorar a vida das persoas, desde unha perspectiva humanista, funcional e estética. Enxeñeiro en Deseño Industrial pola Universidad Antonio de Nebrija (Madrid) en 2004 e dobre Máster en Deseño de Produto e Arquitectura de Interior pola SPD Scuola Politecnica di Design (Milán, Italia) en 2008, a través da súa marca persoal Imaisde Design Studio, crea proxectos de deseño industrial, arquitectura de interior e arquitectura efémera, innovadores e centrados no consumidor final. Foi gañador de varios primeiros premios en concursos nacionais e internacionais.

Falemos da creación de espazos.
Nesta nova normalidade do «non tocar»,

COMO AUGURAS QUE SERÁ A NOSA
RELACIÓN COS ESPAZOS PÚBLICOS E QUE
ÁREAS SENSIBLES DEBE REINVENTAR O
MUNDO DO CONTRACT SE PENSAMOS NA
NECESIDADE DE REFORZAR A SEGURIDADE,
DE AUSCULTAR AS POSIBILIDADES TÉXTILES
OU DE PROCURA DE NOVOS MATERIAIS?

177

Aos valores como uso, experiencia de compra e valor engadido, agrégase agora un novo: a confianza sanitaria. Como poderemos deseñar espazos seguros que xeren confianza nos consumidores e resolvan os novos problemas sanitarios? Os clientes visitarán máis a miúdo os espazos que cumpran estes valores, pero compraremos directamente en grandes plataformas en liña aqueles produtos que sexan *commodities* ou daquelas tendas que non teñan ningún valor diferencial: o risco sanitario da visita ao espazo non merecerá a pena para algúns consumidores. Tamén rescataremos materiais, revestimentos, instalacións e conceptos do sector sanitario e hospitalario para reinterpretalos e aplicalos e adaptalos no *retail*. Aqueles materiais do sector da construción que xa tiñan especificacións sanitarias —antibacterianos, continuos...— verán aumentadas as súas aplicacións, usos e cifras de venda.



CREO QUE A CREATIVIDADE TENDERÁ MÁIS CARA Á COCREACIÓN, Á SOLIDARIEDADE E Á SUSTENTABILIDADE DESDE O PUNTO DE VISTA MÁIS ESENCIAL.

Xa centrados no interiorismo,
unha especialidade de Imaisdé,

CRES QUE HABERÁ MÁIS DEMANDA NA CONTRATACIÓN DE DESEÑO? CAMBIARÁN AS PREFERENCIAS DO CLIENTE?

En realidade, a miña especialidade é a creatividade e a enxeñería creativa; realizar proxectos innovadores centrados no usuario. Pola miña experiencia, a contratación está en alza e durante o proceso e o resultado, destacan que aforraron prazos e custos, ademais de ter un resultado moito mellor do esperado. No meu caso, fago unha selección de proxectos e clientes que vaian coa miña filosofía de traballo e rexeito bastantes proxectos ao ano. Estou convencido de que os clientes teñen que seleccionar os deseñadores que están en sintonía co seu traballo e o

seu estilo, polo *feeling* que poden ter con eles. O meu traballo non se centra soamente en cubrir unha necesidade. Persoalmente si creo que cambiarán as demandas e as preferencias do cliente, pero creo que isto sempre foi así ao longo do tempo e en calquera sector. No sector do deseño xa non se contrata da mesma forma nin polas mesmas canles. Internet e as redes sociais democratizaron o acceso a clientes e proxectos que antes estaban accesibles só a moi poucos estudos. A parte máis positiva é que fixo o sector máis competitivo e profesionalizado.



178

Defíneste como creador de atmosferas. No que respecta á arquitectura, tivemos agora a oportunidade de sentir os espazos e de percibir esas atmosferas a través da nosa sensibilidade emocional como nos incita Peter Zumthor grazas a que edificios como os museos ou as cidades se baleiraron por un tempo. Aprehender a temperatura dun espazo é algo que se capta moi rápido, antes de identificar os seus detalles ou entender o que se nos conta. É unha inmersión intensa que ten que ver máis coa temperatura que coa forma.

CAMBIOU A TÚA MANEIRA DE ENCARAR O PROXECTO DE DESEÑO DUN ESPAZO TRAS ESTA «NOVA NORMALIDADE» Á QUE PODEMOS VERNOS ABOCADOS? COMO HAN DE SER ESTAS SUPOSTAS NOVAS «ATMOSFERAS»?

179

Creo que algúns cambios viñeron para quedar e outros tan só estarán de paso ata que apareza un retroviral ou unha vacina que funcione e se poida implantar en todos os países. Da mesma forma que despois do atentado das torres xemelgas en Nova York, houbo un antes e un despois, coa COVID-19 ocorrerá o mesmo. Nos proxectos en curso nos que me atopo, afronto estes cambios desde esta perspectiva. Os investidores tamén son prudentes á hora de afrontar deseños moi orientados cara á situación: no caso dunhas novas oficinas que estamos a facer temos en conta un escenario de distanciamento social entre postos de traballo, pero ao mesmo tempo resulta flexible de tal forma que chegado o momento

poidan continuar o seu traballo en formato colaborativo e aberto como estaba previsto. Por exemplo, non creo que teña sentido deseñar un espazo de hostalería para encapsular os usuarios para previr o contaxio, esencialmente porque choca contra o fin mesmo deste tipo de negocios que é a socialización; se ten que ser así, non será e crearanse outro tipo de locais de lecer. Aceptaría encantado o reto de redefinir o lecer e a arquitectura de interior en hostalería.

En Imaisdé definídesvos coma un estudio moi innovador e creativo onde todos os proxectos son abordados desde un punto de vista diferente, apostando pola innovación e a creatividade.

EN QUE SE CONCRETA O VOSO VALOR DIFERENCIAL E QUE CAMIÑOS CRES QUE DEBE EMPRENDER A CREATIVIDADE E A INNOVACIÓN TRAS ESTA CRISE?

Ás veces penso que o noso verdadeiro negocio non é o da creatividade ou o da innovación, senón o da empatía: alcanzamos a poñernos na situación daquelas persoas que van experimentar os espazos e produtos que creamos, superando as súas expectativas e adiantándonos uns anos ao que está por vir. Se visitas a portada da nosa páxina web, non verás máis de 2 proxectos con resultados similares dunha selección de 47. Iso é porque cada proxecto ten un nome e un apelido, é completamente personalizado e auténtico no que o concepto e os materiais non se repiten, é un esforzo enorme xa que consome moito máis tempo de proxecto, pero permítenos situarnos como un estudio máis dinámico que achega máis valor engadido. Recordo cando empezamos, que os nosos proxectos asustaban os clientes porque eran demasiado innovadores... ata disruptivos. O resultado foi que 9 de cada 10 anteprojectos non se realizaban. Agora alcanzamos un punto de equilibrio entre innovación e flexibilidade que nos permite traballar de maneira conceptual para cada proxecto pensando no investidor, o usuario e o contexto, coa satisfacción de saber que podemos achegar moito máis cando as condicións nolo permitan.

Creo que a creatividade tenderá máis cara á cocreación, á solidariedade e á sustentabilidade desde o punto de vista máis esencial; para min xa é algo evidente e actual desde hai anos. Se algo vivimos con esta pandemia, é que todo cambia dun día para outro e que necesitamos solucións instantáneas. Os resultados en innovación de calquera índole, terán que chegar máis rápido e os procesos teranse que acelerar; creo que estarán máis centrados na personalización, como é o caso dos *makers*, que produciron respiradores, pantallas e outros utensilios para facer fronte a esta situación.

180

181



NO CREO QUE TENGA SENTIDO DISEÑAR UN ESPACIO DE HOSTELERÍA PARA ENCAPSULAR A LOS USUARIOS PARA PREVENIR EL CONTAGIO, ESENCIALMENTE PORQUE CHOCA CONTRA EL FIN MISMO DE ESTE TIPO DE NEGOCIOS: LA SOCIALIZACIÓN. SI TIENE QUE SER ASÍ, NO SERÁ Y SE CREARÁN OTRO TIPO DE LOCALES DE OCIO.

Pablo Crespo Pita es gerente de Imaisdé Design Studio. Con más de 400 proyectos realizados, Pablo Crespo Pita es un creador incansable y su misión es encontrar la forma más innovadora de solucionar los retos para mejorar la vida de las personas, desde una perspectiva humanista, funcional y estética. Ingeniero en Diseño Industrial por la Universidad Antonio de Nebrija (Madrid) en 2004 y doble Máster en Diseño de Producto y Arquitectura de Interior por la SPD Scuola Politecnica di Design (Milán, Italia) en 2008, a través de su marca personal Imaisdé Design Studio, crea proyectos de diseño industrial, arquitectura de interior y arquitectura efímera, innovadores y centrados en el consumidor final. Ha sido ganador de varios primeros premios en concursos nacionales e internacionales.



Hablemos de la creación de espacios.
En esta nueva normalidad del «no tocar»,

¿CÓMO AUGURAS QUE SERÁ NUESTRA RELACIÓN CON LOS ESPACIOS PÚBLICOS Y QUÉ ÁREAS SENSIBLES HA DE REINVENTAR EL MUNDO DEL CONTRACT SI PENSAMOS EN LA NECESIDAD DE REFORZAR LA SEGURIDAD, DE AUSCULTAR LAS POSIBILIDADES TEXTILES O DE BÚSQUEDA DE NUEVOS MATERIALES?

A los valores como uso, experiencia de compra y valor añadido, se agrega ahora uno nuevo: la confianza sanitaria. ¿Cómo podremos diseñar espacios seguros que generen confianza en los consumidores y resuelvan los nuevos problemas sanitarios? Los clientes visitarán más a menudo los espacios que cumplan estos valores, pero compraremos directamente en grandes plataformas *online* aquellos productos que sean *commodities* o de aquellas tiendas que no tengan valor diferencial

alguno: el riesgo sanitario de la visita al espacio no merecerá la pena para algunos consumidores. También rescataremos materiales, revestimientos, instalaciones y conceptos del sector sanitario y hospitalario para reinterpretarlos y aplicarlos y adaptarlos en el *retail*. Aquellos materiales del sector de la construcción que ya tenían especificaciones sanitarias —antibacterianos, continuos,...— verán aumentadas sus aplicaciones, usos y cifras de venta.

Ya centrados en el interiorismo,
una especialidad de Imaisdé,

¿CREEES QUE HABRÁ MÁS DEMANDA EN LA CONTRATACIÓN DE DISEÑO? ¿CAMBIARÁN LAS PREFERENCIAS DEL CLIENTE?

En realidad, mi especialidad es la creatividad y la ingeniería creativa; realizar proyectos innovadores centrados en el usuario. Por mi experiencia, la contratación está en alza y durante el proceso y el resultado, destacan que han ahorrado plazos y costes, además de tener un resultado mucho mejor del esperado. En mi caso, hago una selección de proyectos y clientes que vayan con mi filosofía de trabajo y rechazo bastantes proyectos al año. Estoy convencido que los clientes tienen que seleccionar a los diseñadores que están en sintonía con su trabajo y su estilo, por el *feeling* que pueden

tener con ellos. Mi trabajo no se centra solamente en cubrir una necesidad.

Personalmente sí creo que cambiarán las demandas y las preferencias del cliente, pero creo que esto siempre ha sido así a lo largo del tiempo y en cualquier sector. En el sector del diseño ya no se contrata de la misma forma ni por los mismos canales. Internet y las redes sociales han democratizado el acceso a clientes y proyectos que antes estaban accesibles solo a muy pocos estudios. La parte más positiva es que ha hecho el sector más competitivo y profesionalizado.

182

183



Te defines como creador de atmósferas. En lo que respecta a la arquitectura, hemos tenido ahora la oportunidad de sentir los espacios y de percibir esas atmósferas a través de nuestra sensibilidad emocional como nos incita Peter Zumthor gracias a que edificios como los museos o las ciudades se han vaciado por un tiempo. Aprender la temperatura de un espacio es algo que se capta muy rápido, antes de identificar sus detalles o entender lo que se nos cuenta. Es una inmersión intensa que tiene que ver más con la temperatura que con la forma.

¿HA CAMBIADO TU MANERA DE ENCARAR EL PROYECTO DE DISEÑO DE UN ESPACIO TRAS ESTA «NUEVA NORMALIDAD» A LA QUE PODEMOS VERNOS ABOCADOS? ¿CÓMO HAN DE SER ESTAS SUPUESTAS NUEVAS «ATMÓSFERAS»?

Creo que algunos cambios han venido para quedarse y otros tan solo estarán de paso hasta que aparezca un retroviral o una vacuna que funcione y se pueda implantar en todos los países. De la misma forma que después del atentado de las torres gemelas en Nueva York, hubo un antes y un después, con la COVID-19 ocurrirá lo mismo.

En los proyectos en curso en los que me encuentro, afronto estos cambios desde esta perspectiva. Los inversores también son prudentes a la hora de afrontar diseños muy orientados hacia la situación: en el caso de unas nuevas oficinas que estamos haciendo tenemos en cuenta un escenario de distanciamiento social entre puestos

184



de trabajo, pero al mismo tiempo resulta flexible de tal forma que llegado el momento puedan continuar su trabajo en formato colaborativo y abierto como estaba previsto. Por ejemplo, no creo que tenga sentido diseñar un espacio de hostelería para encapsular a los usuarios para

prevenir el contagio, esencialmente porque choca contra el fin mismo de este tipo de negocios que es la socialización; si tiene que ser así, no será y se crearán otro tipo de locales de ocio. Aceptaría encantado el reto de redefinir el ocio y la arquitectura de interior en hostelería.

En Imaisdé os definís como un estudio muy innovador y creativo donde todos los proyectos son abordados desde un punto de vista diferente, apostando por la innovación y la creatividad.

¿EN QUÉ SE CONCRETA VUESTRO VALOR DIFERENCIAL Y QUÉ CAMINOS CREES QUE DEBE EMPRENDER LA CREATIVIDAD Y LA INNOVACIÓN TRAS ESTA CRISIS?

A veces pienso que nuestro verdadero negocio no es el de la creatividad o el de la innovación, sino el de la empatía: alcanzamos a ponernos en la situación de aquellas personas que van a experimentar los espacios y productos que creamos, superando sus expectativas y adelantándonos unos años a lo que está por venir. Si visitas la portada de nuestra página web, no verás más de 2 proyectos con resultados similares de una selección de 47. Eso es porque cada proyecto tiene un nombre y un apellido, es completamente personalizado y auténtico en el que el concepto y los materiales no se repiten, es un esfuerzo enorme ya que consume mucho más tiempo de proyecto, pero nos permite posicionarnos como un estudio más dinámico que aporta más valor añadido. Recuerdo cuando empezamos que nuestros proyectos asustaban a los clientes porque eran demasiado innovadores... hasta disruptivos. El resultado fue que 9 de cada 10

185

anteproyectos no se realizaban. Ahora hemos alcanzado un punto de equilibrio entre innovación y flexibilidad que nos permite trabajar de manera conceptual para cada proyecto pensando en el inversor, el usuario y el contexto, con la satisfacción de saber que podemos aportar mucho más cuando las condiciones nos lo permiten.

Creo que la creatividad tenderá más hacia la cocreación, la solidaridad y la sostenibilidad desde el punto de vista más esencial; para mí ya es algo evidente y actual desde hace años. Si algo hemos vivido con esta pandemia, es que todo cambia de un día para otro y que necesitamos soluciones instantáneas. Los resultados en innovación de cualquier índole, tendrán que llegar más rápido y los procesos se tendrán que acelerar; creo que estarán más centrados en la personalización, como es el caso de los *makers*, que han producido respiradores, pantallas y otros utensilios para hacer frente a esta situación.



Dani Bembibre David Silvosa

187

SE AS MARCAS SON
UN ELEMENTO
FUNDAMENTAL DA
NOSA INTERACCIÓN
SOCIAL, ENTÓN
NON QUEDA
MÁIS REMEDIO
QUE PARTICIPAR
HONESTAMENTE
DESE DIÁLOGO.

Costa. é un estudio de marca e deseño creado na Coruña en 2014, que traballa en proxectos globais de marca, identidade visual, deseño gráfico, dirección de arte, *packaging*, produto, *retail* e espazos. Dirixido por Daniel Bembibre e David Silvosa, traballan cun enfoque multidisciplinar que lle permitiu afrontar proxectos con clientes moi diversos como Zara, Pull & Bear, Hijos de Rivera ou a propia Xunta de Galicia.

O estudio foi galardoado con dous Premios de Ouro e tres Seleccións nos premios Anuaria, e os seus socios David Silvosa e Dani Bembibre contan cunha extensa e recoñecida traxectoria no ámbito do deseño, arquitectura, a divulgación e a docencia.



Recentemente Dani referíase ao exceso de predicións que deixou o confinamento, significando que, aínda que non podemos ver o futuro si podemos ter algunhas certezas, como que as persoas seguiremos sendo persoas e que, dunha maneira máis ou menos acentuada, haberá unha serie de cambios. Apuntaba tres ideas claves para o desenvolvemento de marcas. Por unha banda, a necesidade de ser emocionais sen ser falsos e deseñar con claridade e sen reviravoltas. Por outro, a importancia de ser o que somos sen a necesidade de aparentar, é dicir, como se estimará máis a coherencia e certa consistencia. Por último, o poder valorar as marcas pensando como a súa audiencia e non pensando na súa audiencia.

PODERIADES EXPLICAR ESTAS CLAVES PARA O DESENVOLVEMENTO DE MARCAS?

En realidade todos estes puntos se resumen nun só: as marcas hai tempo que deixaron de comunicar e —lles guste ou non— han de dialogar co seu público. Isto nin sequera empezou coas redes sociais, pero está claro que supuxeron un incentivo e agora que o noso mundo é dixital, un momento como o que vivimos só dará o último empuxón a unha tendencia que xa se percibía. Xa non se pode mentir —nunca se debeu mentir—, pero é que agora a falta de claridade, de honestidade e de fundamentos será un dos maiores erros que poida cometer calquera marca. E isto afecta a todo, o produto por suposto, pero tamén a experiencia, a identidade, o trato ao cliente, a RSC etc. Se as marcas son un elemento fundamental da nosa interacción social, entón non queda máis remedio que participar honestamente dese diálogo. Pero non debemos confundir este diálogo con responder a comentarios en redes sociais, ou escoitar o cliente como se veu facendo sempre; é algo máis complexo. Trátase de ser coherentes e consistentes, e nese punto a identidade —visual, pero tamén entendida como un concepto amplo en calquera marca— é fundamental. Somos capaces de dicir, sen dudar, se unha maneira de vestir ou actuar encaixa coa identidade de tal ou cal persoa. O mesmo deberemos ser capaces de facer coas marcas.

188

NÓS CREMOS QUE AS MARCAS, COMO AS PERSOAS, TEÑEN QUE SER CARISMÁTICAS. TER SEMPRE ALGO QUE DICIR E QUE O DIGAN SEMPRE Á SÚA MANEIRA. ASÍ PODERÁN CONECTAR CON OUTRAS PERSOAS NOS DIFERENTES ÁMBITOS, UNHAS VECES MÁIS COMERCIAIS, OUTRAS MÁIS INSTITUCIONAIS, OUTRAS MÁIS EMPRESARIAIS... TODO DEPENDERÁ DE CADA MARCA E DE QUE TODOS OS QUE TRABALLAN CON ELA ENTENDAN A SÚA PERSONALIDADE.



Outro punto interesante é que as marcas consigan crear a súa propia linguaxe e proxectar esa esencia, algo que conseguiu a paradigmática Sargadelos e que hoxe teñen na súa man outras empresas como Hijos de Rivera, coa que colaborades.

COMO DEBEN OU PODEN MANEXAR AS MARCAS ESA LINGUAXE PROPIA QUE SE ACCIONA DESDE O VERBAL E O NON VERBAL?



Unha linguaxe propia sempre será un mecanismo de identificación e recoñecemento para as marcas fronte á súa competencia. Como ocorre coas persoas, a forma na que te expresas ten moito que ver coa forma na que te presentas. Se es histriónico probablemente non te vistas como un monxe cartuxo e se es unha persoa comedida probablemente non sexas moi rechamante no teu vestiario. E non se trata de se ser dunha maneira é mellor ou peor, cada un é o que é, o que pasa é que a personalidade dunha persoa se estende en todas as súas decisións porque actúa en coherencia co seu carácter. O que pasa coas marcas é que normalmente hai moita máis xente tomando esas decisións.

Sargadelos tiña unha dirección moi clara e probablemente iso contribuíu a asentar unha linguaxe visual e verbal tan clara. Hijos de Rivera móvese nun mercado máis fluído, vende cervexas —Estrella Galicia é unha delas, pero 1906 é outra das súas marcas—, vende viños, vende augas, vende experiencias como SON Estrella Galicia... e ás veces mesmo os seus produtos compiten en certa medida entre eles. Pero cada unha desas marcas si que ten definida unha personalidade. SON Estrella Galicia, por exemplo, é unha marca coa que puidemos traballar desde case o seu nacemento e iso permitiunos axudar a definir o seu ton, a forma na que fala e tamén a súa identidade, a forma na que se mostra etc., para situar a marca como unha



190

191

entidade independente cun enfoque totalmente vangardista. Ao explorar esa esencia permitiúsenos tomar decisións arriscadas: unha identidade que se expresa en dúas tintas, no que a tipografía é a principal protagonista das aplicacións, que traballa cos mínimos materiais e elementos que logo puideron servir de referencia para a corporación ou para a súa competencia cando SON Estrella Galicia se converte en punta de lanza da música independente nacional. E cando a marca necesitou falar de algo máis que da súa axenda musical, falou desde a súa personalidade: «O son da madeira centenaria vibrando con synthpo», «Un sopro de rebelión cultural», «Hora de vivir», «O son dun verán infinito»... sen resultar estraño ao

que ata entón expresara coa súa forma. Pero esa linguaxe verbal e non verbal non permaneceu inmutable durante os seus dez anos de vida, senón que se foi modulando, evolucionando e reformando ao longo dese tempo sendo esencialmente o mesmo.

Nós cremos que as marcas, como as persoas, teñen que ser carismáticas. Ter sempre algo que dicir e que o digan sempre á súa maneira. Así poderán conectar con outras persoas nos diferentes ámbitos, unhas veces máis comerciais, outras máis institucionais, outras máis empresariais... Todo dependerá de cada marca e de que todos os que traballan con ela entendan a súa personalidade.

Nalgunhas ocasións escoitei a David subliñar que o deseño achega valor, pero que se necesita valor para achegar deseño.

PODERIADES EXPLICALO? QUE VALORES ESTÁN EN ALZA PARA AS MARCAS TRAS UNHA CRISE COMO ESTA QUE ATACOU O SANITARIO, O ECONÓMICO E O SOCIAL?

A cuestión do concepto de valor é a polisemia do propio concepto. Está o valor en termos económicos, pero tamén en termos de réditos, de ousadía, de consideración social e de ética. O deseño necesita de todos eles para poder ser efectivo, porque o deseño non é maxia, é pensar antes de actuar.

En primeiro lugar, deseñar consome tempo e diñeiro, pero tamén vai aforrar tempo e diñeiro a súa aplicación. Se non entendemos que o deseño ten ese valor económico nas dúas direccións cliente provedor, non poderá deseñarse. Ademais, neste plano dos réditos que supón a súa aplicación, a capacidade de transformar os produtos noutros con maior valor engadido provoca que cheguemos a pagar moito máis pola mesma función. Pensemos no que gastamos nunha compra semanal para encher a nosa neveira e o que gastamos nun menú degustación nun restaurante. Ambas as actividades resollen a mesma función: alimentarnos; pero entender o valor engadido que supón a transformación do produto xustifica a existencia dese proceso de deseño e que exista un sector que se dedica a ofrecer ese servizo. Doutra banda, tampouco se pode deseñar se non se está disposto a asumir os riscos. Se copiamos, se seguimos o que se está facendo, realmente non estamos a deseñar. Deseñar implica innovar, romper moldes, establecer un novo criterio e que posiblemente non lle guste a todo o mundo. Pero é que non se diseña para un comité nin por un comité, deséñase para solucionar un problema e só desde esa perspectiva a solución transcenderá, conseguirá os seus obxectivos e abrirá ese camiño polo que logo outros transitarán cómodos.

Ademais de achegar valor, o deseño tamén necesita ser valorado, porque se non cres que o necesitas,

para que o vas a querer? Entender que o deseño non é unha formalización ou unha capa de embelecemento, ten que estar ao comezo de calquera estratexia que o requira para converterse nunha ferramenta de traballo máis co que axilizar os procesos: creativos, comunicativos, de produto, industriais... E, por suposto, o deseño debe cimentarse sobre uns valores. Valores éticos, sociais, económicos, ecolóxicos, sanitarios... sobre os que ser coherentes e consistentes. Deseñar é un proceso de optimización de recursos que deben asumirse de principio a fin para atopar a solución a un problema

que aínda non foi resolto. Ser fieis a eses valores en todo o proceso pode axudar precisamente a asentar linguaxes para as marcas que os axuden a situarse correctamente nos seus mercados. Entender que eliminar os derivados do petróleo dunha embalaxe pode definir unha nova forma de empaketado, entender que eliminar os riscos sanitarios poden definir un novo servizo, entender que unha economía de proximidade pode axudar a desenvolver sectores en extinción ou colectivos en exclusión... Deseñar é ese vector que pon todas todos estes factores en orde e co que engadirás valor.

Nunha entrevista recente respondéste-me que máis que ter unha filosofía preferides dicir que tedes un proceso, que é a maneira de facer ou de resolver problemas o que reflicte a vosa filosofía.

A QUE PROBLEMAS MÁIS IMPORTANTES SE ENFRONTAN AS MARCAS EN MOMENTOS DE INCERTEZA COMA ESTA?

Os problemas das marcas son os mesmos que os da súa audiencia. Se pensamos así quizá sexamos capaces de responder mellor aos problemas que atopemos. É máis fácil pensar que problemas teño eu e como me gustaría solucionarlos, para logo aplicalo ao que fago para os demais. Probablemente o maior desafío en tempos de cambio será pensar a longo prazo, iso implica estar convencido do que un fai porque o pensa de verdade. Podes equivocarte,

pero serás coherente e consistente, e como dicíamos na primeira pregunta iso é o que todos, como cidadáns e audiencia das marcas seguramente valoraremos máis. De feito non se trata de fixar unha «filosofía» ou uns «valores» predefinidos —que en moitas ocasións era copia do que facían os demais— senón de facer as cousas como cres que deben facerse, e así, tendo esa «maneira de facer» poderás ir respondendo os problemas que xurdan, que serán moitos e variados.

192

193

Costa. es un estudio de marca y diseño creado en A Coruña en 2014, que trabaja en proyectos globales de marca, identidad visual, diseño gráfico, dirección de arte, *packaging*, producto, *retail* y espacios. Dirigido por Daniel Bembibre y David Silvosa, trabajan con un enfoque multidisciplinar que les permitió afrontar proyectos con clientes muy diversos como Zara, Pull & Bear, Hijos de Rivera o la propia Xunta de Galicia.

El estudio fue galardonado con dos Premios de Oro y tres Selecciones en los premios Anuario, y sus socios David Silvosa y Dani Bembibre cuentan con una extensa y reconocida trayectoria en los ámbitos del diseño, la arquitectura, la divulgación y la docencia.

EL DISEÑO DEBE CIMENTARSE
SOBRE UNOS VALORES. VALORES
ÉTICOS, SOCIALES, ECONÓMICOS,
ECOLÓGICOS, SANITARIOS,...
SOBRE LOS QUE SER COHERENTES
Y CONSISTENTES. DISEÑAR ES UN
PROCESO DE OPTIMIZACIÓN DE
RECURSOS QUE DEBEN ASUMIRSE
DE PRINCIPIO A FIN PARA
ENCONTRAR LA SOLUCIÓN A UN
PROBLEMA QUE TODAVÍA NO HA
SIDO RESUELTO.



194

195

Hace unos días Dani se refería al exceso de predicciones que ha dejado el confinamiento, significando que, aunque no podemos ver el futuro sí podemos tener algunas certezas, como que las personas seguiremos siendo personas y que, de una manera más o menos acentuada, habrá una serie de cambios. Apuntaba tres ideas claves para el desarrollo de marcas. Por un lado, la necesidad de ser emocionales sin ser falsos, diseñando con claridad y sin rodeos. Por otro, la importancia de ser lo que somos sin la necesidad de aparentar, es decir, cómo se valorará más la coherencia y cierta consistencia. Por último, el poder valorar las marcas pensando como su audiencia y no pensando en su audiencia.

¿PODRÍAS EXPLICAR ESTAS CLAVES PARA EL DESARROLLO DE MARCAS?

En realidad todos estos puntos se resumen en uno solo: las marcas hace tiempo que dejaron de comunicar y —les guste o no— han de dialogar con su público. Esto ni siquiera empezó con las redes sociales, pero está claro que supusieron un incentivo y ahora que nuestro mundo es digital, un momento como el que vivimos solo

dará el último empujón a una tendencia que ya se percibía. Ya no se puede mentir —nunca se debió mentir—, pero es que ahora la falta de claridad, de honestidad y de fundamentos será uno de los mayores errores que pueda cometer cualquier marca. Y esto afecta a todo, al producto por supuesto, pero también a la experiencia, la identidad,

el trato al cliente, la RSC, etc. Si las marcas son un elemento fundamental de nuestra interacción social, entonces no les queda más remedio que participar honestamente de ese diálogo. Pero no debemos confundir este diálogo con responder a comentarios en redes sociales, escuchar al cliente como se ha venido haciendo siempre; es algo más complejo. Se trata de ser coherentes y consistentes, y en ese punto la identidad —visual, pero también entendida como un concepto amplio en cualquier marca— es fundamental. Somos capaces de decir, sin dudar, si una manera de vestir o actuar encaja con la identidad de tal o cual persona. Lo mismo deberemos ser capaces de hacer con las marcas.

Otro punto interesante es que las marcas consigan crear su propio lenguaje y proyectar esa esencia, algo que consiguió la paradigmática Sargadelos y que hoy tienen en su mano otras empresas como Hijos de Rivera, con la que colaboráis.

¿CÓMO DEBEN O PUEDEN MANEJAR LAS MARCAS ESE LENGUAJE PROPIO QUE SE ACCIONA DESDE LO VERBAL Y LO NO VERBAL?

Un lenguaje propio siempre será un mecanismo de identificación y reconocimiento para las marcas frente a su competencia. Como ocurre con las personas, la forma en la que te expresas tiene mucho que ver con la forma en la que te presentas. Si eres histriónico probablemente no te vistas como un monje cartujo y si eres una persona comedia probablemente no seas muy llamativo en tu vestuario. Y no se trata de si ser de una manera es mejor o peor, cada uno es lo que es, lo que pasa es que la personalidad de una persona se extiende en todas sus decisiones porque actúa

en coherencia con su carácter. Lo que pasa con las marcas es que normalmente hay mucha más gente tomando esas decisiones.

Sargadelos tenía una dirección muy clara y probablemente eso contribuyó a asentar un lenguaje visual y verbal tan claro. Hijos de Rivera se mueve en un mercado más fluido, vende cervezas —Estrella Galicia es una de ellas, pero 1906 es otra de sus marcas—, vende vinos, vende aguas, vende experiencias como SON Estrella Galicia... y a veces incluso sus productos compiten en cierta

medida entre ellos. Pero cada una de esas marcas sí tiene definida una personalidad. SON Estrella Galicia, por ejemplo, es una marca con la que hemos podido trabajar desde casi su nacimiento y eso nos ha permitido ayudar a definir su tono, la forma en la que habla y también su identidad, la forma en la que se muestra, etc., para posicionar la marca como una entidad independiente con un enfoque totalmente vanguardista. Al explorar esa esencia se nos permitió tomar decisiones arriesgadas: una identidad que se expresa en dos tintas, en la que la tipografía es la principal protagonista de las aplicaciones, que trabaja con los mínimos materiales y elementos que luego han podido servir de referencia para la corporación o para su competencia cuando SON Estrella Galicia se convierte en punta de lanza de la música independiente nacional. Y cuando la marca necesitó hablar de algo más que de su agenda

musical, habló desde su personalidad: «El sonido de la madera centenaria vibrando con synthpop», «Un soplo de rebelión cultural», «Hora de vivir», «El sonido de un verano infinito»... sin resultar extraño a lo que hasta entonces había expresado con su forma. Pero ese lenguaje verbal y no verbal no ha permanecido inmutable durante sus diez años de vida, sino que se ha ido modulando, evolucionando y reformando a lo largo de ese tiempo siendo esencialmente lo mismo.

Nosotros creemos que las marcas, como las personas, tienen que ser carismáticas. Tener siempre algo que decir y que lo digan siempre a su manera. Así podrán conectar con otras personas a diferentes niveles, unas veces más comerciales, otras más institucionales, otras más empresariales... Todo dependerá de cada marca y de que todos los que trabajan con ella entiendan su personalidad.

196

197

En algunas ocasiones he escuchado a David subrayar que el diseño aporta valor, pero que se necesita valor para aportar diseño.

¿PODRÍAIS EXPLICARLO? ¿QUÉ VALORES ESTÁN EN ALZA PARA LAS MARCAS TRAS UNA CRISIS COMO ESTA QUE HA ATACADO LO SANITARIO, LO ECONÓMICO Y LO SOCIAL?

La cuestión del concepto de valor es la polisemia del propio concepto. Está el valor en términos económicos, pero también en términos de réditos, de osadía, de consideración social y de ética. El diseño necesita de todos

ellos para poder ser efectivo, porque el diseño no es magia, es pensar antes de actuar.

En primer lugar, diseñar consume tiempo y dinero, pero también va a

ahorrar tiempo y dinero su aplicación. Si no entendemos que el diseño tiene ese valor económico en las dos direcciones cliente proveedor, no podrá diseñarse. Además, en este plano de los réditos que supone su aplicación, la capacidad de transformar los productos en otros con mayor valor añadido provoca que lleguemos a pagar mucho más por la misma función. Pensemos en lo que gastamos en una compra semanal para llenar nuestra nevera y lo que gastamos en un menú degustación en un restaurante. Ambas actividades resuelven la misma función: alimentarnos; pero entender el valor añadido que supone la transformación del producto justifica la existencia de ese proceso de diseño y que exista un sector que se dedica a ofrecer ese servicio. Por otro lado, tampoco se puede diseñar si no se está dispuesto a asumir los riesgos. Si copiamos, si seguimos lo que se está haciendo, realmente no estamos diseñando. Diseñar implica innovar, romper moldes, establecer un nuevo criterio y que posiblemente no le guste a todo el mundo. Pero es que no se diseña para un comité ni por un comité, se diseña para solucionar un problema y solo desde esa perspectiva la solución trascenderá, conseguirá sus objetivos y abrirá ese camino por el que luego otros transitarán cómodos.



Además de aportar valor, el diseño también necesita ser valorado, porque si no crees que lo necesitas, ¿para qué lo vas a querer? Entender que el diseño no es una formalización o una capa de embellecimiento, tiene que estar al inicio de cualquier estrategia que lo requiera para convertirse en una herramienta de trabajo más con el que agilizar los procesos: creativos, comunicativos, de producto, industriales... Y, por supuesto, el diseño debe cimentarse sobre unos valores. Valores éticos, sociales, económicos, ecológicos, sanitarios... sobre los que ser coherentes y consistentes. Diseñar es un proceso de optimización de recursos que deben asumirse de principio a fin para encontrar la solución a un problema que todavía no ha sido resuelto. Ser fieles a esos valores en todo el proceso puede ayudar precisamente a asentar lenguajes para las marcas que los ayuden a posicionarse correctamente en sus mercados. Entender que eliminar los derivados del petróleo de un embalaje puede definir una nueva forma de empaquetado, entender que eliminar los riesgos sanitarios pueden definir un nuevo servicio, entender que una economía de proximidad puede ayudar a desarrollar sectores en extinción o colectivos en exclusión... Diseñar es ese vector que pone todas estos factores en orden y con el que añadirás valor.

198

199

PROBABLEMENTE EL MAYOR DESAFÍO EN TIEMPOS DE CAMBIO SERÁ PENSAR A LARGO PLAZO, ESO IMPLICA ESTAR CONVENCIDO DE LO QUE UNO HACE PORQUE LO PIENSA DE VERDAD.

En una entrevista reciente me respondisteis que más que tener una filosofía preferís decir que tenéis un proceso, que es la manera de hacer o resolver problemas lo que refleja vuestra filosofía.

¿A QUÉ PROBLEMAS MÁS IMPORTANTES SE ENFRENTAN LAS MARCAS EN MOMENTOS DE INCERTIDUMBRE COMO ESTE?

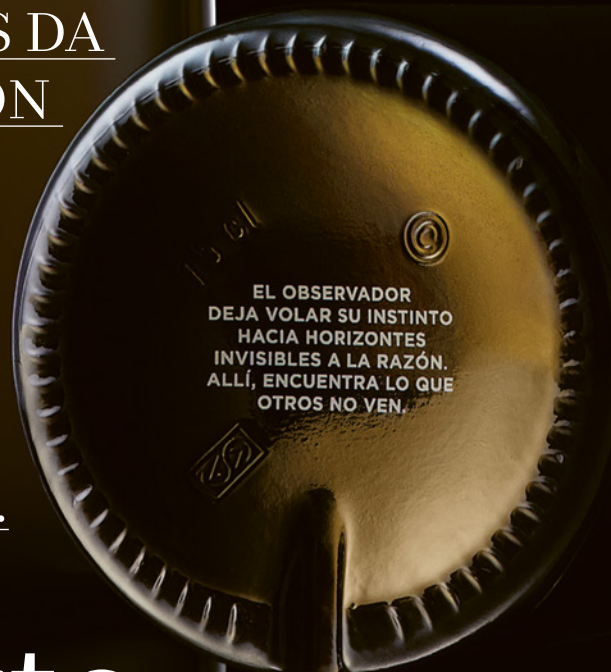
Los problemas de las marcas son los mismos que los de su audiencia. Si pensamos así quizá seamos capaces de responder mejor a los problemas que nos encontremos. Es más fácil pensar qué problemas tengo yo y cómo me gustaría solucionarlos, para luego aplicarlo a lo que hago para los demás. Probablemente el mayor desafío en tiempos de cambio será pensar a largo plazo, eso implica estar convencido de lo que uno hace porque lo piensa de verdad. Puedes equivocarte, pero serás

coherente y consistente, y como decíamos en la primera pregunta eso es lo que todos, como ciudadanos y audiencia de las marcas seguramente valoraremos más. De hecho no se trata de fijar una «filosofía» o unos «valores» predefinidos —que en muchas ocasiones era copia de lo que hacían los demás— si no de hacer las cosas como crees que deben hacerse, y así, teniendo esa «manera de hacer» podrás ir respondiendo a los problemas que surjan, que serán muchos y variados.



COMO
PROFESIONAIS DA
COMUNICACIÓN
TEMOS QUE
FORMAR UN
TÁNDEM COA
INDUSTRIA
E PENSAR EN
CLAVE SOCIAL.

Roberto
Núñez



Referente no ámbito da comunicación e o deseño de España, Roberto Núñez é un director creativo que traballa a estratexia e innovación, a comunicación publicitaria, o *branding*, o *packaging*, así como o *márketing* dixital desde o seu estudo de Barcelona. No seu portfolio de traballo conta con proxectos realizados para marcas como Carolina Herrera, Volkswagen, McDonald's, Cola Cao, Aguas de Mondariz, Davide, La Caixa, Xunta de Galicia ou Turisme de Catalunya.

Roberto Núñez é o primeiro galego que recibe un dos grandes premios do prestixioso festival internacional de deseño de *packaging* de produto Pentawards. No mesmo ano



gañou un Pentawards de Platinum, o premio inglés D&AD, os Communication Arts americanos e con recoñecementos recibidos nos Graphis de Nova York, nos premios nacionais Laus ou nos Premios Paraugas, organizados polo Cluster de Comunicación de Galicia. Todo iso súmase a outros moitos premios conseguidos na súa traxectoria, como os premios Eficacia ou en El Sol — Festival Iberoamericano de Comunicación Publicitaria.

201

O proxecto de *rebranding* e o deseño de *packaging* realizado para o viño «Perfeccionista» de Bodega Davide (D.O. Rías Baixas) vai camiño de ser un dos *packaging* galegos máis premiados da historia do deseño español. A estratexia, o deseño sofisticado, a creatividade e a innovación no sector *Premium* foi a clave para outorgarlle o gran premio do festival Pentawards, un *Platinum* sendo o «Best of the Luxury», ou o que é o mesmo, ser recoñecido como o mellor proxecto do ano entre *fine wines*, champaña, *gourmet food*, perfumes, bebidas espirituosas, *make up*, *body care* e *beauty products*.

QUE TENDENCIAS OU
NECESIDADES CONSIDERAS
CLAVES PARA AVANZAR
NO MUNDO PREMIUM NUN
MOMENTO DE CRISE A VARIOS
NIVEIS COMO O ACTUAL?

Vimos dun pasado no que, para algunhas marcas, os acabados, os materiais, o bo uso da tipografía e o valor histórico podían ser suficientes para seducir o consumidor. Hoxe en día, a pesar de que os avances tecnolóxicos multiplicaron as posibilidades, o consumidor fala outro idioma. O deseño é fundamental, pero faise necesario ir máis alá e construír outro tipo de propostas de valor ao redor do concepto de experiencia. As marcas que entenden a importancia que ten xerar vínculos e relacións co seu *target* sitúanse rapidamente na mente do consumidor, co que implica no ámbito dos resultados. O proxecto de *rebranding* e o cambio de *packaging* que realizamos a Bodega Davide é un caso que nos axuda a exemplificar que tamén no mundo *Premium* é determinante buscar outros camiños que axuden a construír un valor emocional ao redor das marcas. A pesar de que vimos dunha crise, e estamos noutra, o mundo *Premium* é máis accesible ca nunca, o concepto de «sibarita» limitado a uns poucos é cousa do pasado. Gústanos premiarnos de cando en vez, e iso creo que non cambiará por moitas crises que veñan. Doutra banda, temos a tendencia do luxo accesible que vén sumar na mesma dirección. O seu crecemento non deixa de aumentar.

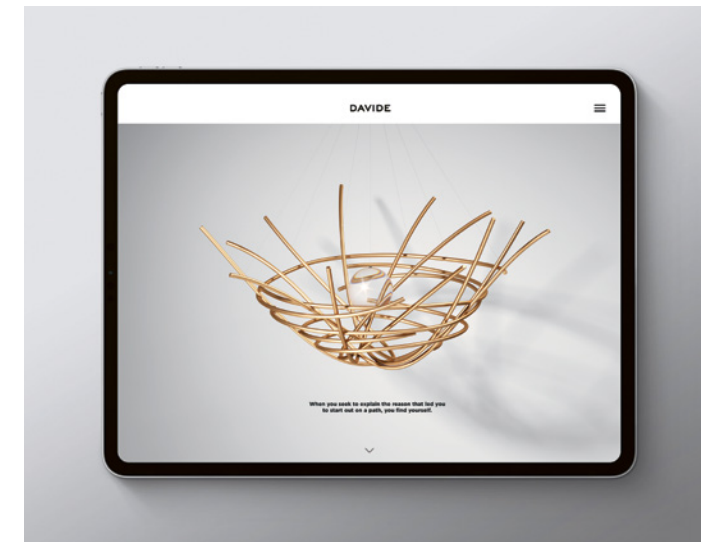
Nesta dinámica é determinante afrontar a construción de marca máis ca nunca desde a estratexia e a creatividade, e non caer na tentación das modas, no oportunismo e en territorios comúns. Vivimos nunha sociedade de consumo onde todo é efémero, onde a novidade

moitas veces destrona o clásico e establecido, pero o éxito pivotará no equilibrio entre esta realidade e a que hai de fondo, que a personalidade das marcas se forxa a longo prazo e que, polo tanto, nunca hai que infravalorar a intelixencia do consumidor. Non vale todo, temos memoria. As persoas só incluírán de verdade nas súas vidas aquelas marcas honestas, valentes, social e ambientalmente responsables e que transcendan do convencional.

ESTES NOVOS TEMPOS AVECIÑAN NOVAS DEMANDAS...

Entusiásmame o presente e a revolución silenciosa que aos poucos está a cambiar o mundo da alimentación, a droguería, a hixiene ou a beleza, por citar tan só algúns sectores. O *smart packaging* xa está aquí. O abaratamento dos sensores e o uso de diferentes tecnoloxías permitíranos cambiar para sempre a forma na que relacionaremos as marcas e os produtos cos consumidores. Tamén me parece crucial a transformación social que estamos a vivir, o paso de «posuír a gozar». O sentido de pertenza está a diluírse aos poucos polas novas aspiracións do consumidor. A suma de experiencias, a novidade e o agora, terá máis valor que a adquisición de bens duradeiros. O taboleiro de xogo está a cambiar e o mundo *Premium* non será alleo a esta transformación. A innovación, a creatividade e a anticipación serán como sempre o que determinará en boa medida o éxito.

O DESEÑO É FUNDAMENTAL, PERO FAISE NECESARIO IR MÁIS ALÁ E CONSTRUIR OUTRO TIPO DE PROPOSTAS DE VALOR AO REDOR DO CONCEPTO DE EXPERIENCIA.



Outra demanda para ter moi en conta e que abre moitas posibilidades é o valor da proximidade. Porque a exclusividade, a artesanía e a edición limitada van da man e se se lle suma o compoñente local, a ecuación non ten rival. Cada vez valoramos máis o produto de proximidade, pero a tecnoloxía permitíranos potenciar, achegar e desfacer fronteiras. A mestura entre ambos os mundos axudará a construír propostas de valor inimaxinables para moitos e desexables para case todos. Outra tendencia que seguirá crescendo con forza é a asociación entre marcas ou *co-branding*, as edicións limitadas que lle permitan ao consumidor gozar de experiencias sorprendentes entre marcas afíns. E a saúde e sustentabilidade: todos sabemos que estamos inmersos na revolución eco.

NESTE MOMENTO DE EUFORIA TECNOLÓXICA. QUE IMPORTANCIA AUGURAS QUE PARA AS MARCAS TEÑEN OU TERÁN INTERNET E AS REDES SOCIAIS? QUE CAMBIOS OBSERVAS A PARTIR DA IRRUPCIÓN DA COVID-19?

A crise acelerou a transformación dixital das empresas. Ás que non o tomaron de todo en serio, custaralles asumir o cambio co grao de reacción necesario. O mesmo sucede coas persoas, os poucos que se resistían a comprar en liña seguramente xa están en perigo de extinción. Porque a pandemia está a marcar un punto de inflexión e oportunidades en moitos sentidos. O confinamento, por exemplo, disparou o valor e interese nunha rede social como TikTok, que a través da intelixencia artificial, o vídeo e a música abriu novas oportunidades para conectar emocionalmente co consumidor desde o entretemento. A incursión de novas ferramentas de medición tamén potenciará o ecosistema actual. O *Big Data* e a programática seguirán gañando terreo e transformando a maneira na que nos comunicamos cos usuarios, o que multiplicará as posibilidades para ofrecer experiencias de valor concretas, personalizadas, segmentadas e interactivas. Faise máis importante que nunca ser valentes e áxiles, e introducir nas estratexias de márketing, os medios e canles adecuados para buscar a diferenciación.

A publicidade e a industria do deseño seguirá sendo líquida, evolutiva, transformadora. A crise potenciará e acelerará a implantación de tecnoloxías e dinámicas que xa estaban aí. Pero as ferramentas seguirán estando a mercé da creatividade, que é o que transforma o mundo.



204

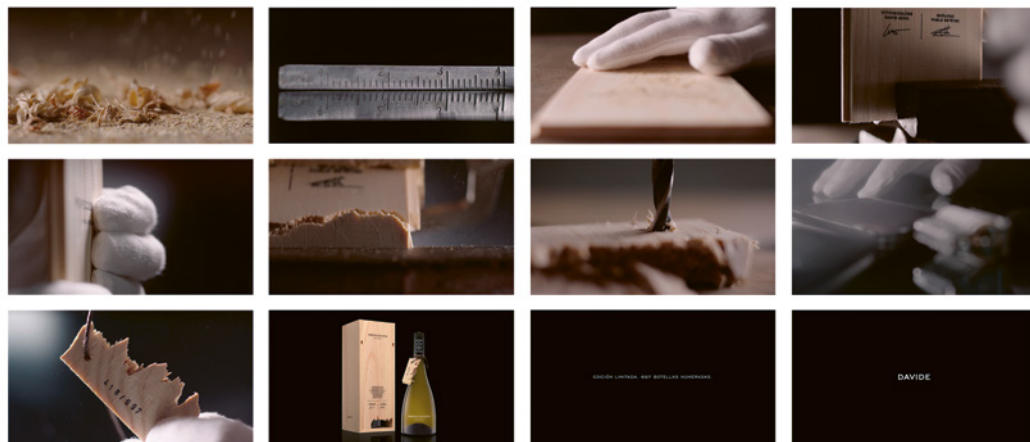
205

CRES QUE TRAS ESTA CRISE SE IMPOÑERÁ DEFINITIVAMENTE UN MODELO MÁIS SUSTENTABLE OU RESPONSABLE? CRES QUE CAMBIARÁ A NOSA MANEIRA DE TRABALLAR E, NO TEU CASO, DE CONSTRUIR MARCAS?

Estou convencido de que será o motor que nos permita ter unha nova oportunidade para salvar o mundo enfermo no que vivimos. As marcas han de camiñar nesa dirección, do mesmo xeito que as persoas, pasando dos xestos pouco cribles para incluír no seu ADN un compoñente social que nos axude a avanzar como sociedade. Como profesionais da comunicación temos que formar un tándem coa industria e pensar en clave social. O consumidor saberá valorar.

No meu caso seguirei na mesma liña de sempre, traballando con normalidade desde Barcelona, usando

a videoconferencia como ata o de agora con moitos clientes. A distancia é un freo mental. O importante é con quen falas e traballas. No que respecta á proposta de valor, tampouco cambiará, seguiremos traballando na construción de marca da mesma forma, deixándonos a pel en axudar a construír relacións de valor co consumidor, a través da estratexia, a creatividade e o deseño. Ao final, o desenvolvemento de marcas é unha carreira de fondo, hai que focalizar o camiño para seguir, anticiparse aos cambios, crer nun mesmo, e pensar que a creatividade sempre será a mellor ferramenta para conectar co consumidor.



206

207

Referente en el ámbito de la comunicación y el diseño de España, Roberto Núñez es un director creativo que trabaja la estrategia e innovación, la comunicación publicitaria, el *branding*, el *packaging*, así como el *marketing* digital desde su estudio de Barcelona. En su portfolio de trabajo cuenta con proyectos realizados para marcas como Carolina Herrera, Volkswagen, McDonald's, Cola Cao, Aguas de Mondariz, Davide, La Caixa, Xunta de Galicia o Turisme de Catalunya. Roberto Núñez es el primer gallego que recibe uno de los grandes premios del prestigioso festival internacional de diseño de *packaging* de producto Pentawards, ganando en un mismo año un Pentawards de *Platinum*, el premio inglés D&AD, los Communication Arts americanos y con reconocimientos recibidos en los Graphis de Nueva York, en los premios nacionales Laus, o entre otros, en los Premios Paraugas organizados por el Cluster de Comunicación de Galicia. Todo ello se suma a otros muchos premios conseguidos en su trayectoria, como los premios Eficacia o en El Sol — Festival Iberoamericano de Comunicación Publicitaria.

LA PUBLICIDAD Y LA INDUSTRIA DEL DISEÑO SEGUIRÁ SIENDO LÍQUIDA, EVOLUTIVA, TRANSFORMADORA. LA CRISIS POTENCIARÁ Y ACELERARÁ LA IMPLANTACIÓN DE TECNOLOGÍAS Y DINÁMICAS QUE YA ESTABAN AHÍ. PERO LAS HERRAMIENTAS SEGUIRÁN ESTANDO A MERCED DE LA CREATIVIDAD, QUE ES LO QUE TRANSFORMA EL MUNDO.

El proyecto de *rebranding* y el diseño de *packaging* realizado para el vino Perfeccionista de Bodega Davide (D.O. Rías Baixas) va camino de ser uno de los *packaging* gallegos más premiados de la historia del diseño español. La estrategia, el diseño sofisticado, la creatividad y la innovación en el sector *Premium* fue la clave para otorgarle el gran premio del festival Pentawards, un *Platinum*, siendo el *Best of the Luxury*, o lo que es lo mismo, ser reconocido como el mejor proyecto del año entre *fine wines*, *champagne*, *gourmet food*, perfumes, bebidas espirituosas, *make up*, *body care* y *beauty products*.

¿QUÉ TENDENCIAS O NECESIDADES CONSIDERAS CLAVES PARA AVANZAR EN EL MUNDO PREMIUM EN UN MOMENTO DE CRISIS A VARIOS NIVELES COMO EL ACTUAL?

Venimos de un pasado en el que, para algunas marcas, los acabados, los materiales, el buen uso de la tipografía y el valor histórico podían ser suficientes para seducir al consumidor. Hoy en día, a pesar de que los avances tecnológicos han multiplicado las posibilidades, el consumidor habla otro idioma. El diseño es fundamental, pero se hace necesario ir más allá y construir otro tipo de propuestas de valor alrededor del concepto de experiencia. Las marcas que entienden la importancia que tiene generar vínculos y relaciones con su *target* se posicionan rápidamente en la mente del consumidor, con lo que implica a nivel de resultados. El proyecto de *rebranding* y el cambio de *packaging* que realizamos a Bodega Davide es un caso que nos ayuda a ejemplificar que también en el mundo *Premium* es determinante buscar otros caminos que ayuden a construir un valor emocional alrededor de las marcas. A pesar de que venimos de una crisis, y estamos en otra, el mundo *Premium* es más accesible que nunca, el concepto de «sibarita» limitado a unos pocos es

cosa del pasado. Nos gusta premiarnos de vez en cuando, y eso creo que no cambiará por muchas crisis que vengan. Por otro lado, tenemos la tendencia del lujo accesible que viene a sumar en la misma dirección. Su crecimiento no deja de aumentar.

En esta dinámica es determinante afrontar la construcción de marca más que nunca desde la estrategia y la creatividad, no cayendo en la tentación de las modas, en el oportunismo y en territorios comunes. Vivimos en una sociedad de consumo donde todo es efímero, donde la novedad muchas veces destrona a lo clásico y establecido, pero el éxito pivotará en el equilibrio entre esta realidad y la que hay de fondo, que la personalidad de las marcas se forja a largo plazo, y que por tanto nunca hay que infravalorar la inteligencia del consumidor. No vale todo; tenemos memoria. Las personas solo incluirán de verdad en sus vidas a aquellas marcas honestas, valientes, social y medioambientalmente responsables y que trasciendan de lo convencional.

ESTOS NUEVOS TIEMPOS AVECINAN NUEVAS DEMANDAS...

Me entusiasma el presente y la revolución silenciosa que poco a poco está cambiando el mundo de la alimentación, la droguería, la higiene o la belleza, por citar tan solo algunos sectores. El *Smart packaging* ya está aquí. El abaratamiento de los sensores y el uso de diferentes tecnologías nos permitirá cambiar para siempre la forma en la que relacionaremos las marcas y los productos con los consumidores. También me parece crucial la transformación social que estamos viviendo, el paso de «poseer a disfrutar». El sentido de pertenencia se está diluyendo poco a poco por las nuevas aspiraciones del consumidor. La suma de experiencias, la novedad y el ahora, tendrá más valor que la adquisición de bienes duraderos. El tablero de juego está cambiando y el mundo *Premium* no será ajeno a

esta transformación. La innovación, la creatividad y la anticipación serán como siempre lo que determinará en buena medida el éxito.

Otra demanda a tener muy en cuenta y que abre muchas posibilidades es el valor de la proximidad. Porque la exclusividad, la artesanía y la edición limitada van de la mano y si se le suma el componente local, la ecuación no tiene rival. Cada vez valoramos más el producto de proximidad, pero la tecnología nos permitirá potenciar, acercar y desdibujar fronteras. El mix entre ambos mundos ayudará a construir propuestas de valor inimaginables para muchos y deseables para casi todos. Otra tendencia que seguirá creciendo con fuerza es la asociación entre marcas o *co-branding*, las ediciones limitadas que permitan al consumidor disfrutar de experiencias sorprendentes entre marcas afines. Y la salud y sostenibilidad, todos sabemos que estamos inmersos en la revolución eco.

LA EXCLUSIVIDAD, LA ARTESANÍA Y LA EDICIÓN LIMITADA VAN DE LA MANO Y SI SE LE SUMA EL COMPONENTE LOCAL, LA ECUACIÓN NO TIENE RIVAL. CADA VEZ VALORAMOS MÁS EL PRODUCTO DE PROXIMIDAD, PERO LA TECNOLOGÍA NOS PERMITIRÁ POTENCIAR, ACERCAR Y DESDIBUJAR FRONTERAS.

EN ESTE MOMENTO DE EUFORIA TECNOLÓGICA ¿QUÉ IMPORTANCIA AUGURAS QUE PARA LAS MARCAS TIENEN O TENDRÁN INTERNET Y LAS REDES SOCIALES? ¿QUÉ CAMBIOS OBSERVAS A PARTIR DE LA IRRUPCIÓN DE LA COVID-19?

La crisis ha acelerado la transformación digital de las empresas. A las que no se lo habían tomado del todo en serio, les costará asumir el cambio con el grado de reacción necesario. Lo mismo sucede con las personas, los pocos que se resistían a comprar *online* seguramente ya están en peligro de extinción. Porque la pandemia está marcando un punto de inflexión y oportunidades en muchos sentidos. El confinamiento, por ejemplo, ha disparado el valor e interés en una red social como TikTok, que a través de la inteligencia artificial, el vídeo y la música ha abierto nuevas oportunidades para conectar emocionalmente con el consumidor desde el entretenimiento. La incursión de nuevas herramientas de medición también potenciará el ecosistema actual. El *Big Data* y la programática seguirán ganando terreno y transformando la manera en la que nos comunicamos con los usuarios, lo que multiplicará las posibilidades para ofrecer experiencias de valor concretas, personalizadas, segmentadas e interactivas. Se hace más importante que nunca ser valientes y ágiles, e introducir en las estrategias de *marketing*, los medios y canales adecuados para buscar la diferenciación.

La publicidad y la industria del diseño seguirá siendo líquida, evolutiva, transformadora. La crisis potenciará y acelerará la implantación de tecnologías y dinámicas que ya estaban ahí. Pero las herramientas seguirán estando a merced de la creatividad, que es lo que transforma el mundo.

210

211

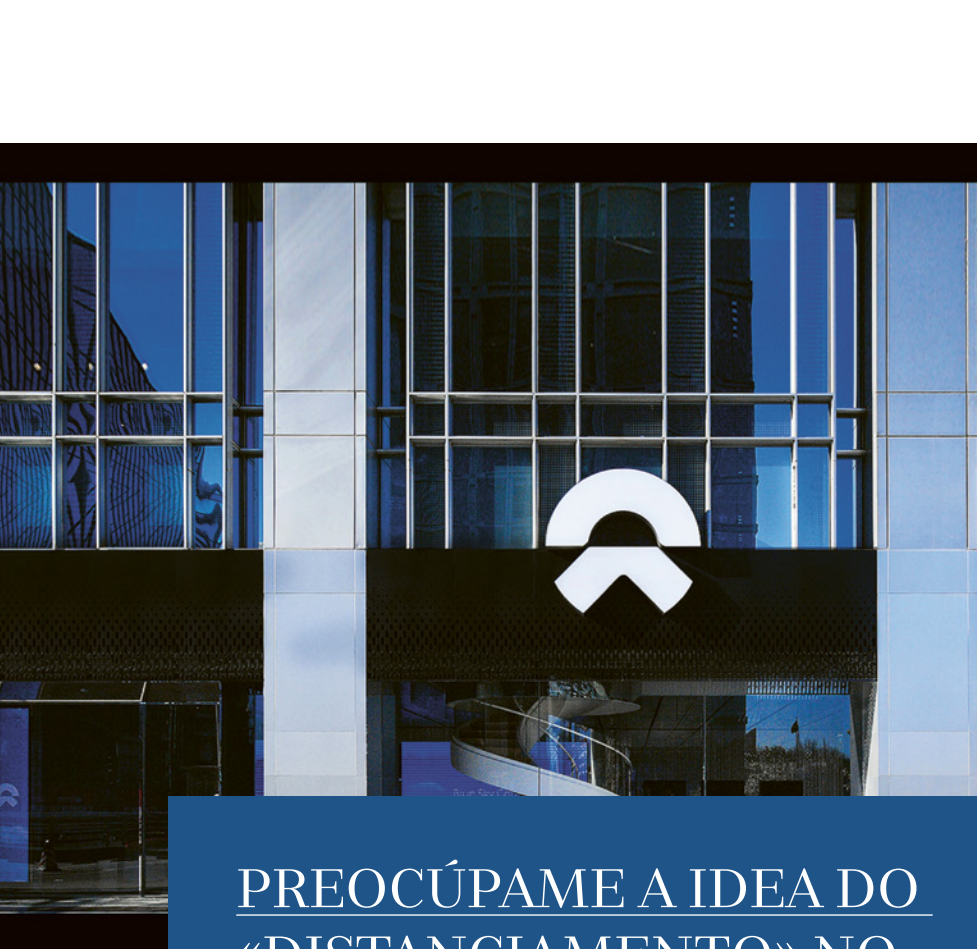


¿CREES QUE TRAS ESTA CRISIS SE IMPONDRÁ DEFINITIVAMENTE UN MODELO MÁS SOSTENIBLE O RESPONSABLE? ¿CREES QUE CAMBIARÁ NUESTRA MANERA DE TRABAJAR Y, EN TU CASO, DE CONSTRUIR MARCAS?

Estoy convencido de que será el motor que nos permita tener una nueva oportunidad para salvar el mundo enfermo en el que vivimos. Las marcas han de caminar en esa dirección, al igual que las personas, pasando de los gestos poco creíbles a incluir en su ADN un componente social que nos ayude a avanzar como sociedad. Como profesionales de la comunicación tenemos que formar un tándem con la industria y pensar en clave social. El consumidor lo sabrá valorar.

En mi caso seguiré en la misma línea de siempre, trabajando con normalidad desde Barcelona, usando

la videoconferencia como hasta ahora con muchos clientes. La distancia es un freno mental. Lo importante es con quien hablas y trabajas. En lo que respecta a la propuesta de valor, tampoco cambiará, seguiremos trabajando en la construcción de marca de la misma forma, dejándonos la piel en ayudar a construir relaciones de valor con el consumidor, a través de la estrategia, la creatividad y el diseño. Al final, el desarrollo de marcas es una carrera de fondo, hay que focalizar el camino a seguir, anticiparse a los cambios, creer en uno mismo, y pensar que la creatividad siempre será la mejor herramienta para conectar con el consumidor.



Iván Mato

213

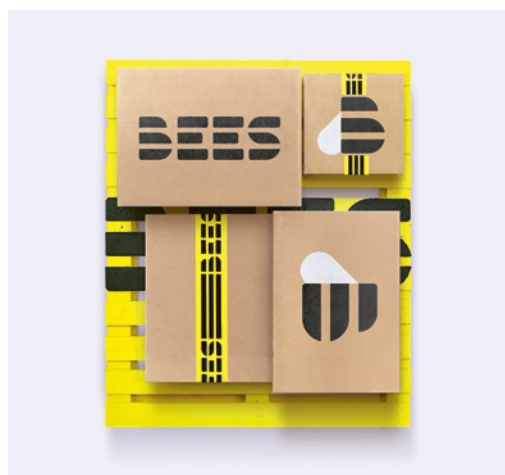
Licenciado en Ciencias da Información pola Universidade de Santiago de Compostela e Premio Fin de Carreira da Xunta de Galicia, Iván Mato obtivo unha bolsa da Fundación Barrié e é MA Graphic Design do London College of Communication. Actualmente é director creativo de Jones Knowles Ritchie en Londres. Traballou en consultorías de marca como Forpeople, Start JG, Interbrand, Safron, e OPX; en Nokia Design; e en Santiago de Compostela, en Ombretta etc. Entre outros, Ivan Mato desenvolveu proxectos de creación ou desenvolvemento da marca para NIO, The UK National Lottery, AB InBev, Mars INC., Yamaha, Nokia, Intercontinental Hotels Group, Apollo Tyres, Siemens, Deutsche Bank, Panasonic ou a Universidade de Santiago de Compostela. O seu traballo foi premiado por D&AD, Clio Awards, Type Directors Club e Art Directors Club New York, Red Dot Design Awards e AIGA.

PREOCÚPAME A IDEA DO
«DISTANCIAMENTO» NO
DESEÑO, PORQUE CREO
QUE O DESEÑO É MELLOR
CANTO MÁIS PRETO ESTÁ
DA XENTE, ASÍ QUE É A
NOSA RESPONSABILIDADE
ATOPAR MANEIRAS NOVAS
DE ACHEGARNOS Á XENTE E
AOS SEUS PROBLEMAS NESTA
NOVA REALIDADE.

212

É un pioneiro do *Agile Brand Development* e un convencido da mellora continua do proceso de deseño a través da participación do usuario final, a colaboración co cliente e os enfoques multidisciplinares.

CALES SON AS CLAVES PARA TI DUN PROCESO DE DESEÑO?, DEBEN CAMBIAR EN ALGO NESTA ERA POS-COVID QUE COMEZA?, AFECTARÁ A NOSA MANEIRA DE VER E ENTENDER O DESEÑO OU A MANEIRA DE DESEÑAR?



O proceso de deseño é unha combinación de tres actividades interconectadas e interdependentes: pensar/crear/distribuír. Non ocorren dunha forma lineal, senón máis ben como un bucle, un círculo virtuoso de mellora continua. Pensar é a fase estratéxica e intelectual: analizar o problema, falar coa xente, escoitala, observar a cultura e o momento, as tendencias, predicir o futuro... Crear é debuxar, escribir, solucionar: é o momento máxico no que usamos todas as ferramentas ao noso alcance para crear identidade, comunicar, vender...; Distribuír é facer o proxecto realidade. Moitas das frustracións dos deseñadores son o resultado de non entender como rematar un proxecto: entregalo ao mundo, vendelo, presentalo, ilusionar a xente con el. Encántanos vivir na nosa burbulla de deseño, pero dámos preguiza facer ese último esforzo final. Pero sen ese esforzo todo o demais é en balde. Debémolos aos proxectos.

214

215

Durante o proceso de pensar/crear/distribuír é fundamental a conexión co cliente e cos usuarios finais. A clave dun proceso de deseño é considerar en todo momento as motivacións e as necesidades dese triángulo equilátero: deseñador—cliente—usuario. En canto ao impacto da COVID-19, creo que no medio dunha crise adoitamos esaxerar o impacto real que vai ter. As grandes macrotendencias e cambios na realidade do deseño estaban xa en marcha. A pandemia fará que se aceleren. En calquera caso, creo que a resposta da comunidade global do deseño á pandemia foi algo extraordinario. Centos de proxectos puxéronse en marcha para axudar a xente e a súa saúde física e mental. En canto a se afectará a nosa maneira de deseñar, preocúpame a idea do «distanciamento» no deseño, porque creo que o deseño é mellor canto máis preto está da xente, así que é a nosa responsabilidade atopar maneiras novas de achegarnos á xente e aos seus problemas nesta nova realidade.

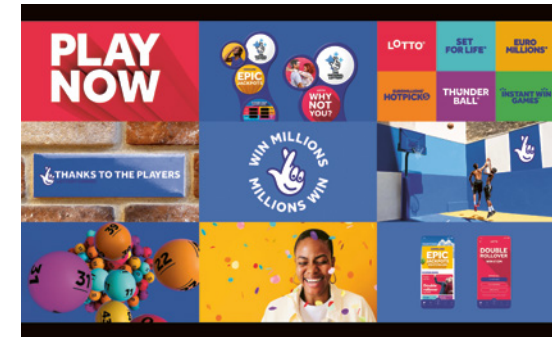
COMO PODEN AFECTAR ESTES CAMBIOS OU PUNTO DE INFLEXIÓN GLOBAL A PERCEPCIÓN DOS PRODUTOS E AS MARCAS?, CRES QUE TRAS ESTA CRISE SE IMPOÑERÁ UN MODELO MÁIS SUSTENTABLE OU RESPONSABLE?, MÁIS TECNOLÓXICO?

As marcas van ser xulgadas máis polo que fan e menos polo que din. É hora de que empecemos a comprar con base na contribución neta que as empresas lle fan á humanidade, máis que por estupideces corporativas ou artificios de marca. Tivemos anos de falar do «propósito» dunha marca, do «porqué» dunha marca... A pandemia puxo a todo o mundo no seu lugar, e separou o po da palla e os lingoreiros dos transformadores. Espero que non nos esquezamos de quen estivo á altura e quen non.

Creo que, a curto prazo, o modelo se obsesionara con volver á senda do crecemento e recuperarse das perdas, e para iso queimaré todo o combustible

AS MARCAS VAN SER XULGADAS MÁIS POLO QUE FAN E MENOS POLO QUE DIN. É HORA DE QUE EMPECEMOS A COMPRAR CON BASE NA CONTRIBUCIÓN NETA QUE AS EMPRESAS LLE FAN Á HUMANIDADE, MÁIS QUE POR ESTUPIDECES CORPORATIVAS OU ARTIFICIOS DE MARCA. TIVEMOS ANOS DE FALAR DO «PROPÓSITO» DUNHA MARCA, DO «PORQUÉ» DUNHA MARCA... A PANDEMIA PUXO A TODO O MUNDO NO SEU LUGAR, E SEPAROU O PO DA PALLA E OS LINGORETEIROS DOS TRANSFORMADORES. ESPERO QUE NON NOS ESQUEZAMOS DE QUEN ESTIVO Á ALTURA E QUEN NON.

fósil que sexa necesario. A medio prazo, seguirá a transición cara a unha sustentabilidade radical, absolutamente necesaria para a nosa supervivencia. Si creo que a COVID-19 acelerará a transformación dixital. No noso caso vímolos co establecemento do traballo remoto, e cos nosos clientes é moi visible no campo do comercio electrónico. Ata o negocio máis pequeno acabará vendendo por Internet.



CRES QUE O DESEÑADOR ACTUAL HA DE CONVERTERSE AÍNDA MÁIS NUN MEDIADOR TRANSVERSAL OU QUE, POLA CONTRA, A ESPECIFICIDADE NO CAMPO DO DESEÑO SAIRÁ REFORZADA?

217

Nós preferimos contratar a «persoas do renacemento»: versátiles e con varios talentos, con capacidade de aprendizaxe e un enfoque multidisciplinar, que teñan máis dunha maneira de enfocar un problema e solucionalo facendo encaixar as pezas. E traballamos con *freelancers* especialistas cando o necesitamos. Persoalmente sempre crin que a mestura perfecta é o que ás veces se denominan «os deseñadores con forma de T». A barra horizontal da T é a capacidade de operar en varias disciplinas, saber un pouco de todo e poder colaborar con outros profesionais doutras disciplinas. A barra vertical da T simboliza o ter profundidade de coñecemento en algo en concreto, a túa paixón e especialidade. A mestura correcta de transversalidade e profundidade é a receita do éxito.



Licenciado en Ciencias de la Información por la Universidade de Santiago de Compostela y Premio Fin de Carrera de la Xunta de Galicia, Iván Mato ha sido becado por la Fundación Barrié y es MA Graphic Design del London College of Communication. Actualmente es Director Creativo de Jones Knowles Ritchie en Londres. Ha trabajado en consultorías de marca como Forpeople, Start JG, Interbrand, Saffron y OPX; en Nokia Design; y en Santiago de Compostela en Ombretta, etc. Entre otros, Iván Mato ha desarrollado proyectos de creación o desarrollo de marca para NIO, The UK National Lottery, AB InBev, Mars Inc., Yamaha, Nokia, Intercontinental Hotels Group, Apollo Tyres, Siemens, Deutsche Bank, Panasonic o la Universidad de Santiago de Compostela. Su trabajo ha sido premiado por D&AD, Clio Awards, Type Directors Club y Art Directors Club New York, Red Dot Design Awards y AIGA.

Eres un pionero del *Agile Brand Development* y un convencido de la mejora continua del proceso de diseño a través de la participación del usuario final, la colaboración con el cliente y los enfoques multidisciplinares.

¿CUÁLES SON LAS CLAVES PARA TI DE UN PROCESO DE DISEÑO?, ¿DEBEN CAMBIAR EN ALGO EN ESTA ERA POS-COVID QUE ARRANCA?, ¿AFECTARÁ A NUESTRA MANERA DE VER Y ENTENDER EL DISEÑO O A LA MANERA DE DISEÑAR?

El proceso de diseño es una combinación de tres actividades interconectadas e interdependientes: Pensar/Crear/Distribuir. No ocurren de una forma lineal, sino más bien como un bucle, un círculo virtuoso de mejora continua. Pensar es la fase estratégica e intelectual; analizar el problema, hablar con la gente, escucharla, observar la cultura y el momento, las tendencias, predecir el futuro... Crear es dibujar, escribir, solucionar; es el momento mágico en el que usamos todas las herramientas a nuestro alcance para crear identidad, comunicar, vender... Distribuir es hacer el proyecto realidad. Muchas de las frustraciones de los diseñadores son el resultado de no entender cómo rematar un proyecto: entregarlo al mundo, venderlo, presentarlo, ilusionar a la gente con él. Nos encanta vivir en nuestra burbuja de diseño, pero nos da pereza hacer ese último esfuerzo final. Pero sin ese esfuerzo todo lo demás es en vano. Se lo debemos a los proyectos.

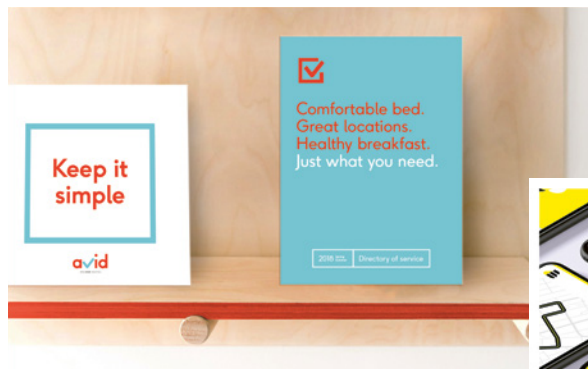
Durante el proceso de Pensar/ Crear/Distribuir es fundamental

la conexión con el cliente y con los usuarios finales. La clave de un proceso de diseño es considerar en todo momento las motivaciones y las necesidades de ese triángulo equilátero: diseñador—cliente—usuario. En cuanto al impacto de la COVID-19, creo que en medio de una crisis solemos exagerar el impacto real que va a tener. Las grandes macrotendencias y cambios en la realidad del diseño estaban ya en marcha. La pandemia hará que se aceleren. En cualquier caso, creo que la respuesta de la comunidad global del diseño a la pandemia ha sido algo extraordinario. Cientos de proyectos se han puesto en marcha para ayudar a la gente y a su salud física y mental. En cuanto a si afectará a nuestra manera de diseñar, me preocupa la idea del «distanciamiento» en el diseño, porque creo que el diseño es mejor cuanto más cerca está de la gente, así que es nuestra responsabilidad encontrar maneras nuevas de acercarnos a la gente y sus problemas en esta nueva realidad.

218

219

¿CÓMO PUEDEN AFECTAR ESTOS CAMBIOS O PUNTO DE INFLEXIÓN GLOBAL A LA PERCEPCIÓN DE LOS PRODUCTOS Y LAS MARCAS?, ¿CREEES QUE TRAS ESTA CRISIS SE IMPONDRÁ UN MODELO MÁS SOSTENIBLE O RESPONSABLE?, ¿MÁS TECNOLÓGICO?



Las marcas van a ser juzgadas más por lo que hacen y menos por lo que dicen. Es hora de que empecemos a comprar en base a la contribución neta que las empresas hacen a la humanidad, más que por estupideces corporativas o artificios de marca. Hemos tenido años de hablar del «propósito» de una marca, del «por qué» de una marca... La pandemia ha puesto a todo el mundo en su lugar, separando el polvo de la paja y los charlatanes de los transformadores. Espero que no nos olvidemos de quién estuvo a la altura y quién no.



Creo que, a corto plazo, el modelo se obsesionará con volver a la senda del crecimiento y recuperarse de las pérdidas, quemando para ello todo el combustible fósil que sea necesario. A medio plazo, seguirá la transición hacia una sostenibilidad radical, absolutamente necesaria para nuestra supervivencia. Sí creo que la COVID-19 acelerará la transformación digital. En nuestro caso lo hemos visto con el establecimiento del trabajo remoto y con nuestros clientes es muy visible en el campo del comercio electrónico. Hasta el negocio más pequeño acabará vendiendo por Internet.

220

CREO QUE EN MEDIO DE UNA CRISIS SOLEMOS EXAGERAR EL IMPACTO REAL QUE VA A TENER. LAS GRANDES MACROTENDENCIAS Y CAMBIOS EN LA REALIDAD DEL DISEÑO ESTABAN YA EN MARCHA. LA PANDEMIA HARÁ QUE SE ACELEREN.

221

¿CREEES QUE EL DISEÑADOR ACTUAL HA DE CONVERTIRSE TODAVÍA MÁS EN UN MEDIADOR TRANSVERSAL O QUE, POR EL CONTRARIO, LA ESPECIFICIDAD EN EL CAMPO DEL DISEÑO SALDRÁ REFORZADA?

Nosotros preferimos contratar a «personas del Renacimiento»: versátiles y con varios talentos, con capacidad de aprendizaje y un enfoque multidisciplinar, que tengan más de una manera de enfocar un problema y solucionarlo haciendo encajar las piezas. Y trabajamos con *freelancers* especialistas cuando lo necesitamos. Personalmente siempre he creído que la mezcla perfecta es lo que a veces se denominan «los diseñadores con forma de T». La barra horizontal de la T es la capacidad de operar en varias disciplinas, saber un poco de todo y poder colaborar con otros profesionales de otras disciplinas. La barra vertical de la T simboliza el tener profundidad de conocimiento en algo en concreto, tu pasión y especialidad. La mezcla correcta de transversalidad y profundidad es la receta del éxito.

Coca Rivas



Coca Rivas, diseñadora galega de nacemento, é actualmente a directora de deseño estratéxico e de servizos da consultora dxw, especializada no sector público. Licenciada en Belas Artes pola Universidade de Vigo, traballou para o goberno inglés como diseñadora de experiencia de usuario para portais Web e como xestora en proxectos de transformación dixital que foron a semente do que hoxe é un dos espazos dixitais máis recoñecidos internacionalmente: gov.uk. Contribuíu ao desenvolvemento de estándares actuais para os servizos ao cidadán e liderou procesos de transformación dixital en diversos ámbitos da administración pública. Foi xurado dos Premios Nacionais de Innovación e de Deseño 2019 e é membro do Grupo de Traballo de Deseño como ferramenta potenciadora da innovación no Sector Público. Promovido pola Secretaría de Estado de Universidades, Investigación, Desenvolvemento e Innovación do Ministerio de Ciencia, Innovación e Universidades 2019.

222

223

Es boa coñecedora do impacto dos medios dixitais no deseño de servizos para o cidadán, sobre todo pola experiencia de traballar durante anos para a estratexia dixital do goberno no Reino Unido. Agora que o importante se volveu urxente para a sociedade en termos dixitais,

CALES CRES QUE SON OS PASOS QUE SE DEBEN SEGUIR NESTE CAMPO?

A aceleración da transformación dixital é inevitable e necesaria. Non é un proceso lineal, pero debe atacarse desde varias fronteiras. Por unha banda, está o redeseño ou a creación de novos servizos adaptados á era dixital. Por outro, o aumento do escrutinio do gasto en tecnoloxía e avaliación da calidade dos proxectos tecnolóxicos.

Da miña experiencia no Reino Unido, no equipo de transformación dixital en GDS (Government Digital Service), podo destacar algunhas claves:

- **A existencia dun mandato centralizado e unha estratexia precisa:** un mandato de cambio e transformación para todo o goberno e non para un só departamento e unha estratexia accionable, liderada por expertos con experiencia no sector dixital.
- **Unha información clara que facilita o acceso aos servizos cidadáns:** porque no que respecta ao deseño de servizos, a información debe ser esencial, con contidos claros, correctos e que o cidadán do común poida atopar facilmente e entender. Un exemplo actual é a comunicación en

resposta á COVID-19. A crise global exacerbou cambios regulatorios no ámbito local, rexional e transnacional, e acelerou a necesidade de implantar rapidamente novas normas, pero a información oficial sobre estas normas na maioría dos casos é incomprensible ou difícil de atopar, e en moitos casos é información que recibimos a través da prensa ou medios informativos privados, en ocasións de maneira incorrecta ou pagando por acceder. A información do goberno debe ser clara e accesible para os seus cidadáns; é un dereito; non é un privilexio.

- **A mellora dos trámites administrativos máis comúns de gran volume:** á parte de que a información estea ao día, hai moitos procesos administrativos —trámites como, por exemplo, pedir ou cambiar unha cita, ou renovar ou rexistrarse para recibir unha prestación— que son transaccións comúns de gran volume e bos candidatos para ser transformados dixitalmente, mellorando a experiencia do cidadán e evitando ir ao portelo para esperar colas, o que ten un gran potencial á hora de economizar e facilitar a xestión.
- **Estandarizar a captura de datos e a experiencia do servizo:** trátase de estandarizar o que se poida no ámbito do deseño de servizo, pero tamén de captura e rexistro de datos e procesos comúns, por exemplo efectuar un pago ou recibir unha notificación sobre un trámite en curso, e crear patróns que se poidan reutilizar e así mellorar a experiencia do usuario, non só da canle dixital, senón de cada punto de interacción e contacto co servizo.

- **Mellorar os procesos de compra e desenvolvemento de servizos de tecnoloxía dixital:** por unha banda, continuar co escrutinio do gasto en tecnoloxía, desagregar as facturas e esixir resultados a curto, medio e longo prazo. Por outra, desagregar estes macrocontratos para evitar situacións de case monopolio, e facilitar a entrada da pequena e mediana empresa, cunha maior capacidade creativa de desenvolvemento dixital. Proxectos con custos de millóns de euros que tardan meses ou anos en estar desenvolvidos teñen maior risco de fracaso; o mundo cambia demasiado rápido.
- **Crear equipos especializados en deseño e desenvolvemento de servizos dixitais:** para levar a cabo todos estes cambios é necesario incrementar os coñecementos internos dos funcionarios, tanto dos que compran tecnoloxía e servizos dixitais, como dos que xestionan os servizos.

224

225



QUE PERIGOS CRES QUE SE PODEN PRESENTAR ANTE ESTA ACELERACIÓN DA VERTENTE TECNOLÓXICA?

A tecnoloxía en si non é o perigo. A tecnoloxía é outra canle de acceso e proporciona ferramentas de xestión de acceso á información e servizos máis efectivos, pero o impacto da *technologie* é moi grande e unha das cousas que me preocupa é a posible exclusión dalgúns sectores da sociedade, porque unha parte importante da sociedade está a quedar atrás, excluída, xa sexa por falta de coñecementos ou por falta de ferramentas, potenciando aínda máis as desigualdades sociais

e económicas. Doutra banda, tamén me preocupa o aumento do control do individuo polas entidades privadas, porque a aceleración da adopción e uso da tecnoloxía xera moitos baleiros e territorios inexplorados, como é o marco legal e o acceso a datos persoais por distintas entidades privadas e públicas; a capacidade de Internet de rexistrar comportamento, sentimento e mesmo desexo, xera maiores niveis de control sobre o individuo e sobre grupos.

EN QUE CAMBIOU O PAPEL DO DESEÑADOR NESTE SENTIDO?

Non soamente cambiou o papel do deseñador, senón a noción de deseño. O deseñador ten acceso a ferramentas que facilitan a creación máis rápida, posúe moitos máis coñecementos e accede a maiores estímulos, referencias e exemplos. O deseñador converteuse en facilitador, curador e representante do ser humano no proceso de deseño tecnolóxico.

O proceso de deseño de servizos dixitais é máis parecido á *ingénierie* có deseño creativo. Porque o deseñador de produto ou de servizos traballa dentro dun equipo, normalmente con investigadores, economistas, técnicos, xestores etc., e o deseño desenvólvese baseado na necesidade dos usuarios e os obxectivos, non por inspiración divina. O deseño de servizos non é algo estático que non cambia en moito tempo, porque a capacidade de cambio é parte do proceso de deseño e debe ser incorporada para ter capacidade de retroalimentarse.

A ACELERACIÓN DIXITAL XEROU, ENTRE OUTRAS COUSAS, UN CAMBIO DAS EXPECTATIVAS E AS NOVAS XERACIÓNS ESPERAN QUE OS SERVIZOS PÚBLICOS SEXAN COMPARABLES COS SERVIZOS PRIVADOS.

Nesta carreira dixital moitas institucións públicas quedaron atrás e corren o risco de quedar obsoletas e ser pouco efectivas.

CALES SON PARA TI AS CLAVES PARA DESEÑAR UNHA NOVA XERACIÓN DE SERVIZOS PÚBLICOS?

Os servizos públicos, pagados polos contribuíntes, por definición han de contribuír ao bo funcionamento da sociedade e favorecer o desenvolvemento persoal dos individuos. En moitas ocasións eses servizos públicos fóronse desenvolvendo co tempo e aos poucos diluíuse a súa función orixinal polo cambio de leis ou a variación do modo e as ferramentas de xestión debido a crises sociais ou cambios

de poboación, en moitos casos, orixinaron novas capas de burocracia. A aceleración dixital xerou, entre outras cousas, un cambio das expectativas e as novas xeracións esperan que os servizos públicos sexan comparables cos servizos privados. A nova xeración de servizos ha de ter en conta o cliente, o usuario, e que os servizos sexan deseñados para satisfacer as necesidades da persoa e non para a retroalimentación do sistema.

Un campo vital para a transformación dixital é o da educación e é posiblemente onde este punto de inflexión que acabamos de vivir foi máis agudo se nos atemos á súa reconversión forzada en moi pouco tempo. Con todo, isto non fixo senón visibilizar as desigualdades e as institucións educativas capaces de adoptar os principios de deseño adiantarán a quen non consigan actualizarse.

QUE NECESIDADES ATOPAS CLAVES NO ÁMBITO DA EDUCACIÓN?

No ámbito educativo a transformación dixital está a xerar unha ruptura profunda a todos os niveis. Por unha banda, demándanse contidos e formatos máis relevantes e actuais porque moitos programas educativos están quedando anticuados en canto a materias. Os cursos en liña e os MOOCS están dominando o mercado e ofrecen alternativas máis económicas, convenientes e atractivas para os estudantes, xa que moitas das empresas de tecnoloxía e en particular as que necesitan coñecementos técnicos

que non se adquiren na universidade, demandan coñecementos que hai que buscar en cursos máis especializados. Doutra banda, necesítase un cambio de mentalidade e modelo de negocio nas institucións educativas. Nun proxecto recente coa universidade de Bath, o equipo de deseño de servizos explicaba como a cultura e o rigor académico se estendía a todos os ámbitos da institución, e retardaba a toma de decisións, o que na actualidade está a xerar grandes perdas de beneficios.

CRES QUE O DESEÑADOR ACTUAL DEBE CONVERTERSE AÍNDA MÁIS NUN MEDIADOR TRANSVERSAL OU QUE, POLA CONTRA, A ESPECIFICIDADE NO CAMPO DO DESEÑO SAIRÁ REFORZADA?

Creo que o deseño cambiou de ser algo máis individual a unha actividade de equipo. Necesítanse coñecementos multidisciplinares moi variados e especializados para crear un bo deseño. Vivimos nun mundo mal deseñado. A deseñadora é a persoa con capacidade de observación e acción que pode redeseñar a vida. É a capacidade de ver onde hai unha desproporción ou unha desigualdade, de mostrar claridade na ambigüidade ou presentar o complicado

dunha maneira entendible, o que converte unha persoa en deseñador; creo que o labor da deseñadora é máis a de facilitadora e «curadora». Necesítanse máis deseñadores ca nunca e en todos os ámbitos, porque deseño implica intención e acción considerada. Creo que no deseño necesitamos ser máis polivalentes, aumentar a capacidade de deseño a ámbitos como o deseño de negocio, deseño de organizacións, sistemas de xestión, contidos etc.

226

227

Coca Rivas, diseñadora gallega de nacimiento, es actualmente la directora de diseño estratégico y de servicios de la consultora dxw, especializada en el sector público. Licenciada en Bellas Artes por la Universidad de Vigo, ha trabajado para el gobierno inglés como diseñadora de experiencia de usuario para portales web y como gestora en proyectos de transformación digital que fueron la semilla de lo que hoy es uno de los espacios digitales más reconocidos internacionalmente: gov.uk. Contribuyó al desarrollo de estándares actuales para los servicios al ciudadano y lideró procesos de transformación digital en diversos ámbitos de la administración pública. Ha sido jurado de los Premios Nacionales de Innovación y de Diseño 2019 y es miembro del Grupo de Trabajo de Diseño como herramienta potenciadora de la innovación en el Sector Público. Promovido por la Secretaría de Estado de Universidades, Investigación, Desarrollo e Innovación del Ministerio de Ciencia, Innovación y Universidades 2019.

ES LA CAPACIDAD DE
VER DONDE HAY UNA
DESPROPORCIÓN O
UNA DESIGUALDAD, DE
MOSTRAR CLARIDAD EN LA
AMBIGÜEDAD O PRESENTAR
LO COMPLICADO DE UNA
MANERA ENTENDIBLE, LO
QUE CONVIERTE A UNA
PERSONA EN DISEÑADOR.

228

229

CREO QUE LA LABOR DE
LA DISEÑADORA ES MÁS
LA DE FACILITADORA Y
«CURADORA». SE NECESITAN
MÁS DISEÑADORES QUE
NUNCA Y EN TODOS LOS
ÁMBITOS, PORQUE DISEÑO
IMPLICA INTENCIÓN Y
ACCIÓN CONSIDERADA.

Eres buena conocedora del impacto de los medios digitales en el diseño de servicios para el ciudadano, sobre todo por la experiencia de trabajar durante años para la estrategia digital del gobierno en el Reino Unido. Ahora que lo importante se ha vuelto urgente para la sociedad en términos digitales,

**¿CUÁLES CREES QUE
SON LOS PASOS A SEGUIR
EN ESTE CAMPO?**

La aceleración de la transformación digital es inevitable y necesaria. No es un proceso lineal, pero ha de atacarse desde varios frentes. Por un lado, está el rediseño o la creación de nuevos servicios adaptados a la era digital. Por otro, el aumento del escrutinio del gasto en tecnología y evaluación de la calidad de los proyectos tecnológicos.

De mi experiencia en el Reino Unido, en el equipo de transformación digital en GDS (Government Digital Service), puedo destacar algunas claves:

- **La existencia de un mandato centralizado y una estrategia precisa:** Un mandato de cambio y transformación para todo el gobierno y no para un solo departamento y una estrategia accionable, liderada por expertos con experiencia en el sector digital.
- **Una información clara que facilita el acceso a los servicios ciudadanos:** Porque en lo que respecta al diseño de servicios, la información debe ser esencial, con contenidos claros, correctos y que el ciudadano de a pie pueda encontrar fácilmente y entender. Un ejemplo actual es la comunicación en respuesta a la COVID-19. La crisis global ha exacerbado cambios regulatorios a nivel local, regional y transnacional, acelerando la necesidad de implementar rápidamente nuevas normas, pero la información oficial sobre estas normas en la mayoría de los casos es incomprensible o difícil de encontrar, y en muchos casos es información que recibimos a través de la prensa o medios informativos privados, en ocasiones de manera incorrecta o pagando por acceder. La información del gobierno ha de ser clara y accesible para sus ciudadanos; es un derecho; no es un privilegio.
- **La mejora de los trámites administrativos más comunes de gran volumen:** Aparte de que la información esté al día, hay muchos procesos administrativos —trámites como por ejemplo pedir o cambiar una cita, o renovar o registrarse para recibir una prestación— que son transacciones comunes de gran volumen y buenos candidatos para ser transformados digitalmente, mejorando la experiencia

del ciudadano y evitando ir a la ventanilla a esperar colas, lo que tiene un gran potencial a la hora de economizar y facilitar la gestión.

- **Estandarizar la captura de datos y la experiencia del servicio:** Se trata de estandarizar lo que se pueda a nivel de diseño de servicio, pero también de captura y registro de datos y procesos comunes, como por ejemplo efectuar un pago o recibir una notificación sobre un trámite en curso, creando patrones que se puedan reutilizar y así mejorar la experiencia del usuario, no solo del canal digital, sino de cada punto de interacción y contacto con el servicio.
- **Mejorar los procesos de compra y desarrollo de servicios de tecnología digital:** Por un lado, continuar con el escrutinio del gasto en tecnología, desglosar las facturas y exigir resultados a corto, medio y largo plazo. Por otro, desagregando estos macro-contratos para evitar situaciones de casi monopolio, facilitando la entrada de la pequeña y mediana empresa, con una mayor capacidad creativa de desarrollo digital. Proyectos con costes de millones de euros que tardan meses o años en estar desarrollados tienen mayor riesgo de fracaso; el mundo cambia demasiado rápido.
- **Crear equipos especializados en diseño y desarrollo de servicios digitales:** Para llevar a cabo todos estos cambios es necesario incrementar los conocimientos internos de los funcionarios, tanto de los que compran tecnología y servicios digitales, como de los que gestionan los servicios.

230

231

¿QUÉ PELIGROS CREES QUE SE PUEDEN PRESENTAR ANTE ESTA ACELERACIÓN DE LA VERTIENTE TECNOLÓGICA?

La tecnología en sí no es el peligro. La tecnología es otro canal de acceso y proporciona herramientas de gestión de acceso a la información y servicios más efectivas, pero el impacto de la *technologie* es muy grande y una de las cosas que me preocupa es la posible exclusión de algunos sectores de la sociedad, porque una parte importante de la sociedad se está quedando atrás, excluida, ya sea por falta de conocimientos o por falta de herramientas, potenciando aún más las desigualdades sociales y

económicas. Por otro lado, también me preocupa el aumento del control del individuo por las entidades privadas, porque la aceleración de la adopción y uso de la tecnología genera muchos vacíos y territorios inexplorados, como es el marco legal y el acceso a datos personales por distintas entidades privadas y públicas; la capacidad de internet de registrar comportamiento, sentimiento e incluso deseo, genera mayores niveles de control sobre el individuo y sobre grupos.

¿EN QUÉ HA CAMBIADO EL PAPEL DEL DISEÑADOR EN ESTE SENTIDO?

No solamente ha cambiado el papel del diseñador, sino la noción de diseño. El diseñador tiene acceso a herramientas que facilitan la creación más rápida, posee muchos más conocimientos y accede a mayores estímulos, referencias y ejemplos. El diseñador se ha convertido en facilitador, curador y representante del ser humano en el proceso de diseño tecnológico.

El proceso de diseño de servicios digitales es más parecido a la

ingénierie que al diseño creativo. Porque el diseñador de producto o de servicios trabaja dentro de un equipo, normalmente con investigadores, economistas, técnicos, gestores, etc., y el diseño se desarrolla basado en la necesidad de los usuarios y los objetivos, no por inspiración divina. El diseño de servicios no es algo estático que no cambia en mucho tiempo, porque la capacidad de cambio es parte del proceso de diseño y ha de ser incorporada para tener capacidad de retroalimentarse.

En esta carrera digital muchas instituciones públicas se han quedado atrás y corren el riesgo de quedarse obsoletas y ser poco efectivas

¿CUÁLES SON PARA TI LAS CLAVES PARA DISEÑAR UNA NUEVA GENERACIÓN DE SERVICIOS PÚBLICOS?

Los servicios públicos, pagados por los contribuyentes, por definición han de contribuir al buen funcionamiento de la sociedad y favorecer el desarrollo personal de los individuos. En muchas ocasiones esos servicios públicos se han ido desarrollando con el tiempo y poco a poco se ha diluido su función original por el cambio de leyes o la variación del modo y las herramientas de gestión debido a crisis sociales o cambios de población, en muchos

casos, originando nuevas capas de burocracia. La aceleración digital ha generado, entre otras cosas, un cambio de las expectativas y las nuevas generaciones esperan que los servicios públicos sean comparables con los servicios privados. La nueva generación de servicios ha de tener en cuenta al cliente, al usuario, y que los servicios sean diseñados para satisfacer las necesidades de la persona y no para la retroalimentación del sistema.

Un campo vital para la transformación digital es el de la educación y es posiblemente donde este punto de inflexión que acabamos de vivir fue más agudo si nos atenemos a su reconversión forzada en muy poco tiempo. Sin embargo, esto no ha hecho sino visibilizar las desigualdades y las instituciones educativas capaces de adoptar los principios de diseño adelantarán a quienes no consigan actualizarse.

¿QUÉ NECESIDADES ENCUENTRAS CLAVES EN EL ÁMBITO DE LA EDUCACIÓN?

En lo educativo la transformación digital está generando una ruptura profunda a todos los niveles. Por un lado, se demandan contenidos y formatos más relevantes y actuales

porque muchos programas educativos se están quedando anticuados en cuanto a materias. Los cursos online y los MOOCS, están dominando el mercado y ofreciendo alternativas



más económicas, convenientes y atractivas para los estudiantes, ya que muchas de las empresas de tecnología y en particular las que necesitan conocimientos técnicos que no se adquieren en la universidad, demandan conocimientos que hay que buscar en cursos más especializados. Por otro lado, se necesita un cambio de mentalidad y modelo de negocio en las instituciones educativas. En un proyecto reciente con la universidad de Bath, el equipo de diseño de servicios explicaba cómo la cultura y el rigor académico se extendía a todos los ámbitos de la institución, ralentizando la toma de decisiones, lo que en la actualidad está generando grandes pérdidas de beneficios.

¿CREEES QUE EL DISEÑADOR ACTUAL HA DE CONVERTIRSE TODAVÍA MÁS EN UN MEDIADOR TRANSVERSAL O QUE, POR EL CONTRARIO, LA ESPECIFICIDAD EN EL CAMPO DEL DISEÑO SALDRÁ REFORZADA?

Creo que el diseño ha cambiado de ser algo más individual a una actividad de equipo. Se necesitan conocimientos multidisciplinares muy variados y especializados para crear un buen diseño. Vivimos en un mundo mal diseñado. La diseñadora es la persona con capacidad de observación y acción que puede rediseñar la vida. Es la capacidad de ver donde hay una desproporción o una desigualdad, de mostrar claridad en la ambigüedad o presentar lo complicado de una manera entendible, lo que convierte a una persona en diseñador; creo que la labor de la diseñadora es más la de facilitadora y «curadora». Se necesitan más diseñadores que nunca y en todos los ámbitos, porque diseño implica intención y acción considerada. Creo que en el diseño necesitamos ser más polivalentes, aumentar la capacidad de diseño a ámbitos como el diseño de negocio, diseño de organizaciones, sistemas de gestión, contenidos, etc.

232

233

CANTO ANTES SEXAMOS CONSCIENTES DE QUE O DESEÑO NON É UN OFICIO RESERVADO EN EXCLUSIVA PARA OS DESEÑADORES, MELLORES SERÁN AS SOLUCIÓN S QUE POÑAMOS AO SERVIZO DAS COMUNIDADES NAS QUE VIVIMOS. CREO QUE NON HAI, NIN HABERÁ NUNCA, DESEÑADORES SUFICIENTES COMO PARA ABORDAR TODAS AS DECISIÓNS DE DESEÑO QUE TOMAMOS AS PERSOAS NO NOSO DÍA A DÍA. ISTO NON QUERE DICIR QUE A ESPECIFICIDADE NO CAMPO DO DESEÑO NON TEÑA SENTIDO, POIS ACHEGA PRECISIÓ N, EFICIENCIA E CALIDADE Á SOLUCIÓ N. AMBAS AS APROXIMACIÓ NS HAN DE CONVIVIR, POIS ENTENDER O QUE OUTROS PROFESIONAIS PODEN CONTRIBUÍ R AO TEU TRABALLO E NON SÓ OS PROFESIONAIS, SENÓN OS PROPIOS INTERESADOS NA SOLUCIÓ N, FAI QUE A SOLUCIÓ N SEXA MÁIS COMPLETA, FLEXIBLE E DURADEIRA.

235

Anxo López



Anxo López é un deseñador que lidera a estratexia de deseño no BBVA. É doutor pola súa tese sobre o deseño como actividade económica na industria española do século XXI. Iniciou a súa carreira desenvolvendo proxectos de comunicación e deseño visual para diferentes empresas e institucións. Desde a súa posición como deseñador, comezou a preocuparse polo deseño como función estratéxica: primeiro en XVDMC e logo en Designit. Ademais, complementa a súa actividade profesional como profesor en ESNE. Ao longo da súa carreira dedicou unha especial atención á promoción e difusión do deseño; actualmente, faino desde as asociacións de deseñadores de Galicia (DAG) e Madrid (DIMAD).



Nunha conversación recente sobre como deseñar para o mundo que vén, falabas de que nos enfrontaremos a novos retos e novos escenarios que se sustentarán en tres alicerces: o social, o dixital e o ambiental. Citando a necesidade de reformular os modelos que temos como sociedade e como agora temos unha maior conciencia ambiental.

CALES SON OS NOVOS RETOS QUE O DESEÑO TERÁ QUE ENCARAR ANTE ESTE NOVO ESCENARIO?

O deseño é, por definición, unha disciplina que constrúe futuros e o fai desde o presente. Cando se diseña acompañado por bos profesionais, é clave a etapa de investigación dentro do proceso. Comprender en detalle o contexto no que nos estamos movendo, as persoas e contornas que se van a ver afectadas polas decisións do traballo, tamén é clave. Así que, desde esta óptica, o deseño non pode obviar os retos aos que nos enfrontamos como sociedade, porque aínda que poidamos diferenciarlos en piares, non son elementos illados: o dixital é social, o social é ambiental e o ambiental o é todo para a vida. Se con toda a exposición que tivemos ás curvas exponenciais con motivo da expansión da COVID-19 aprendemos algo, agora poderíamos ser capaces de comprender a emerxencia climática sobre a que a ciencia nos vén advertindo desde hai anos. Tamén sabemos que a emerxencia sanitaria non afectou por igual a sociedade en termos laborais, pero tamén en canto á exposición ao virus, que foi máis fácil afrontalo para as clases con máis recursos que para as máis desfavorecidas. Co cambio climático estamos como cando nos enfrontamos aos primeiros contaxios; non todo o mundo sufría as consecuencias, pero pronto nos ía a afectar a todos se non faciamos algo para remedialo. O deseño ten que contribuír desde a práctica a non acelerar os procesos, a preguntarse o porqué de cada unha das decisións, a cuestionar se son necesarias as novas creacións que se entregan á sociedade e, se o son, como van afectar o conxunto.

236

237

MINIMIZOUSE AO MÁXIMO A FENDA DIXITAL OU POLA CONTRA A BRECHA SOCIAL SERÁ MAIOR ANTE ESTA URXENCIA DE DIXITALIZACIÓN QUE NON ESTÁ A SER IGUAL PARA TODOS EN CAMPOS COMO A EDUCACIÓN?



A crise sanitaria sacou á luz as carencias existentes ao redor da dixitalización da sociedade. Vimos e, en moitos casos, experimentamos as diferenzas existentes, non só entre o ámbito público e privado, senón mesmo as diferentes aproximacións que se dan entre empresas dun mesmo sector ou institucións públicas con similares labores. Tamén puidemos comprobar como o acceso á tecnoloxía non está completamente universalizado, a pesar de que os prezos desta se seguen reducindo. E, ademais, advertimos que a

tecnoloxía á que temos acceso condiciona a experiencia, así como a relación que temos co servizo ao que estamos a acceder. Pero a brecha na educación non só ten que ver con como accedemos aos contidos, senón en que contexto o facemos. De nada serve enviar tabletas electrónicas e conexións a Internet aos máis desfavorecidos, se a contorna na que teñen que utilizalas non posibilita a concentración ou non hai un espazo adecuado para estar durante longos períodos de tempo co foco na formación.

Nesta carreira dixital moitas institucións públicas quedaron atrás e corren o risco de quedar obsoletas e ser pouco efectivas.

CALES SON PARA TI AS CLAVES PARA DESEÑAR UNHA NOVA XERACIÓN DE SERVIZOS PÚBLICOS?

Aínda non descubrín unha aproximación mellor que a que sintetizan os principios de deseño do Goberno do Reino Unido. Son estes:

1. Empeza coas necesidades do usuario.
2. Fai menos.
3. Deseña con datos.
4. Traballa duro para que sexa sinxelo.
5. Itera. Logo itera de novo.
6. Isto é para todos.
7. Comprende o contexto.
8. Crea servizos dixitais, non páxinas web.
9. Sé consistente, non uniforme.
10. Fai cousas abertas: que fagan as cousas mellor.

Se tivese que priorizar algúns dos principios centraría-me no primeiro

—«empeza coas necesidades do usuario»—, porque ademais engloba a outros, como o cuarto —«deseñar con datos»—, ou o sétimo —«comprende o contexto»—. Logo poñería o foco no segundo —«facer menos»—, porque moitas veces a dimensión e a capacidade das institucións públicas esquécese da eficiencia, do valioso dos recursos e o tempo que supón abordar calquera proxecto que, en moitos casos, podería ser reutilizado noutras instancias da administración. E entendendo o contexto máis próximo, centraría-me no oitavo —«crea servizos dixitais, non páxinas web»—. Creo que a mentalidade de servizo é moi importante á hora de abordar a dixitalización de calquera aspecto das nosas vidas. En demasiadas ocasións, ponse o esforzo en solucionar algo e lanzalo, cando en realidade o que está a suceder é que iso que estamos a construír é un servizo e, como tal, estes non teñen principio nin fin. Así é como han de ser conceptualizados; son algo que quedará aí e que teñen que seguir mellorando para poñer as cousas máis fáciles a quen o teña que utilizar sen importar o momento no que o fagan.

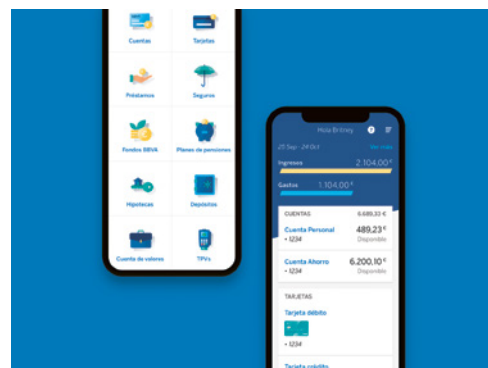
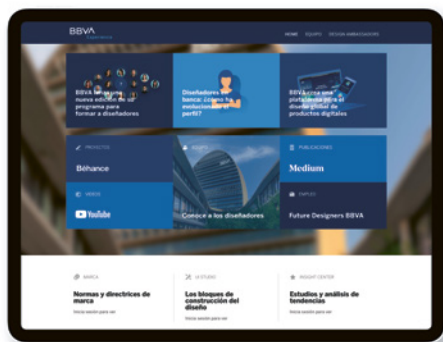
238

239

CO CAMBIO CLIMÁTICO ESTAMOS COMO CANDO NOS ENFRONTAMOS AOS PRIMEIROS CONTAXIOS; NON TODO O MUNDO SUFRÍA AS CONSECUCENCIAS, PERO PRONTO NOS ÍA A AFECTAR A TODOS SE NON FACIAMOS ALGO PARA REMEDIALO.

CRES QUE O DESEÑADOR ACTUAL DEBE CONVERTERSE AÍND A MÁIS NUN MEDIADOR TRANSVERSAL OU QUE, POLA CONTRA, A ESPECIFICIDADE NO CAMPO DO DESEÑO SAIRÁ REFORZADA?

Como di o profesor Manzini, vivimos nun mundo no que todos desean. Canto antes sexamos conscientes de que o deseño non é un oficio reservado en exclusiva para os deseñadores, mellores serán as solucións que poñamos ao servizo das comunidades nas que vivimos. Creo que non hai, nin haberá nunca, deseñadores suficientes como para abordar todas as decisións de deseño que tomamos as persoas no noso día a día. Isto non quere dicir que a especificidade no campo do deseño non teña sentido, pois achega precisión, eficiencia e calidade á solución. Ambas as aproximacións han de convivir, pois entender o que outros profesionais poden contribuír ao teu traballo e non só os profesionais, senón os propios interesados na solución, fai que a solución sexa máis completa, flexible e duradeira.



QUE DEBE TER UN DESEÑADOR ESTRATÉXICO E QUE PAPEL CRES QUE PODEN XOGAR NO NOSO PRESENTE DISCIPLINAS DO DESEÑO COMA ESTA OU O DESEÑO DE SERVIZOS RESPECTO A OUTRAS MÁIS LIGADAS AO MUNDO DA ENXEÑERÍA OU DA ARTESANÍA, COMA O DESEÑO DE PRODUTO, OU Á COMUNICACIÓN, COMA O DESEÑO GRÁFICO?

Tanto o deseño estratéxico como o deseño de servizos habilitante para moverte desde o máis sistémico ata a definición do detalle máis específico. O ámbito do detalle é ao que, tradicionalmente, lle deron resposta as especialidades do deseño tradicionais, pero esta habilidade non as fai especiais —nin mellores— fronte ás outras aproximacións. Máis ben —as novas— son o resultado necesario para abordar a complexidade causada pola evolución dos sistemas. Tanto o deseño estratéxico como o de servizos teñen algo que nestes momentos pode ser de gran valor para a sociedade: os seus procesos, metodoloxías e ferramentas axudan a reducir a incerteza en contornas en evolución ou transformación; e dadas as circunstancias, que mellor forma de abordar o traballo neste momento, no que non temos ningunha certeza sobre que virá despois.

Anxo López es un diseñador que lidera la estrategia de diseño en BBVA. Es doctor por su tesis sobre el diseño como actividad económica en la industria española del siglo XXI. Inició su carrera desarrollando proyectos de comunicación y diseño visual para diferentes empresas e instituciones. Desde su posición como diseñador, comenzó a preocuparse por el diseño como función estratégica: primero en XVDMC y luego en Designit. Además, complementa su actividad profesional como profesor en ESNE. A lo largo de su carrera ha dedicado una especial atención a la promoción y difusión del diseño; actualmente, lo hace desde las asociaciones de diseñadores de Galicia (DAG) y Madrid (DIMAD).

CREO QUE LA MENTALIDAD DE SERVICIO ES MUY IMPORTANTE A LA HORA DE ABORDAR LA DIGITALIZACIÓN DE CUALQUIER ASPECTO DE NUESTRAS VIDAS. EN DEMASIADAS OCASIONES, SE PONE EL ESFUERZO EN SOLUCIONAR ALGO Y LANZARLO, CUANDO EN REALIDAD LO QUE ESTÁ SUCEDIENDO ES QUE ESO QUE ESTAMOS CONSTRUYENDO ES UN SERVICIO Y, COMO TAL, ESTOS NO TIENEN PRINCIPIO NI FIN.

En una conversación reciente acerca de cómo diseñar para el mundo que viene hablabas de que nos enfrentaremos a nuevos retos y nuevos escenarios que se sustentarán en tres pilares: lo social, lo digital y lo medioambiental. Citando la necesidad de replantear los modelos que tenemos como sociedad y cómo ahora tenemos una mayor conciencia medioambiental.

¿CUÁLES SON LOS NUEVOS RETOS QUE EL DISEÑO TENDRÁ QUE ENCARAR ANTE ESTE NUEVO ESCENARIO?

El diseño es, por definición, una disciplina que construye futuros y lo hace desde el presente. Cuando se diseña acompañado por buenos profesionales, es clave la etapa de investigación dentro del proceso. Comprender en detalle el contexto en el que nos estamos moviendo, las personas y entornos que se van a ver afectadas por las decisiones del trabajo, también es clave. Así que, desde esta óptica, el diseño no puede obviar los retos a los que nos enfrentamos como sociedad, porque aunque podamos diferenciarlos en pilares, no son elementos aislados: lo digital es social, lo social es medioambiental y lo medioambiental lo es todo para la vida. Si con toda la exposición que hemos tenido a las curvas exponenciales con motivo de la expansión de la COVID-19 hemos aprendido algo, ahora podríamos ser capaces de comprender la emergencia climática sobre la que la ciencia nos viene advirtiendo desde hace años. También sabemos que la emergencia sanitaria no ha afectado por igual a la sociedad en términos laborales, pero también en cuanto a la exposición al virus, que ha sido más fácil afrontarlo

para las clases con más recursos que para las más desfavorecidas. Con el cambio climático estamos como cuando nos enfrentamos a los primeros contagios; no todo el mundo sufría las consecuencias, pero pronto nos iba a afectar a todos si no hacíamos algo para remediarlo. El diseño tiene que contribuir desde la práctica a no acelerar los procesos, a preguntarse el porqué de cada una de las decisiones, a cuestionar si son necesarias las nuevas creaciones que se entregan a la sociedad y, si lo son, cómo van a afectar al conjunto.

242



¿SE HA MINIMIZADO AL MÁXIMO LA BRECHA DIGITAL O POR EL CONTRARIO LA BRECHA SOCIAL SERÁ MAYOR ANTE ESTA URGENCIA DE DIGITALIZACIÓN QUE NO ESTÁ SIENDO IGUAL PARA TODOS EN CAMPOS COMO LA EDUCACIÓN?

La crisis sanitaria ha sacado a la luz las carencias existentes alrededor de la digitalización de la sociedad. Hemos visto y, en muchos casos, experimentado las diferencias existentes, no solo entre el ámbito público y privado, sino incluso las diferentes aproximaciones que se dan entre empresas de un mismo sector o instituciones públicas con similares cometidos. También hemos podido comprobar cómo el acceso a la tecnología no está completamente universalizado, a pesar de que los precios de esta siguen reduciéndose. Y, además, advertimos que la tecnología

a la que tenemos acceso condiciona la experiencia, así como la relación que tenemos con el servicio al que estamos accediendo. Pero la brecha en la educación no solo tiene que ver con cómo accedemos a los contenidos, sino en qué contexto lo hacemos. De nada sirve enviar tabletas electrónicas y conexiones de internet a los más desfavorecidos si el entorno en el que tienen que utilizarlo no posibilita la concentración o no hay un espacio adecuado para estar durante largos periodos de tiempo con foco en la formación.

243

En esta carrera digital muchas instituciones públicas se han quedado atrás y corren el riesgo de quedarse obsoletas y ser poco efectivas

¿CUÁLES SON PARA TI LAS CLAVES PARA DISEÑAR UNA NUEVA GENERACIÓN DE SERVICIOS PÚBLICOS?

Todavía no he descubierto una aproximación mejor que la que sintetizan los principios de diseño del Gobierno del Reino Unido. Son estos:

1. Empieza con las necesidades del usuario.
2. Haz menos.
3. Diseña con datos.
4. Trabaja duro para que sea sencillo.

5. Itera. Luego itera de nuevo.
6. Esto es para todos.
7. Comprende el contexto.
8. Crea servicios digitales, no páginas web.
9. Sé consistente, no uniforme.
10. Haz cosas abiertas: que hagan las cosas mejor.

Si tuviese que priorizar algunos de los principios me centraría en el primero —«empieza con las necesidades del usuario»—, porque además engloba a otros, como el cuarto —«diseñar con datos»—, o el séptimo —«comprende el contexto»—. Luego pondría el foco en el segundo —«hacer menos»—, porque muchas veces la dimensión y la capacidad de las instituciones públicas

se olvidan de la eficiencia, de lo valioso de los recursos y el tiempo que supone abordar cualquier proyecto que en muchos casos podría ser reutilizado en otras instancias de la administración. Y entendiendo el contexto más cercano, me centraría en el octavo —«crea servicios digitales, no páginas web»—. Creo que la mentalidad de servicio es muy importante a la hora de abordar la digitalización de cualquier aspecto de nuestras vidas. En demasiadas ocasiones, se pone el esfuerzo en solucionar algo y lanzarlo, cuando en realidad lo que está sucediendo es que eso que estamos construyendo es un servicio y, como tal, estos no tienen principio ni fin. Así es como han de ser conceptualizados; es algo que quedará ahí y que tienen que seguir mejorando para poner las cosas más fáciles a quienes lo tengan que utilizar sin importar el momento en el que lo hagan.

¿CREEES QUE EL DISEÑADOR ACTUAL HA DE CONVERTIRSE TODAVÍA MÁS EN UN MEDIADOR TRANSVERSAL O QUE, POR EL CONTRARIO, LA ESPECIFICIDAD EN EL CAMPO DEL DISEÑO SALDRÁ REFORZADA?

Como dice el profesor Manzini, vivimos en un mundo en el que todos diseñan. Cuanto antes seamos conscientes de que el diseño no es un oficio reservado en exclusiva para los diseñadores, mejores serán las soluciones que pongamos al servicio de las comunidades en las que vivimos. Creo que no hay, ni habrá nunca, diseñadores suficientes como para abordar todas las decisiones de diseño que tomamos las

personas en nuestro día a día. Esto no quiere decir que la especificidad en el campo del diseño no tenga sentido, pues aporta precisión, eficiencia y calidad a la solución. Ambas aproximaciones han de convivir, pues entender lo que otros profesionales pueden contribuir a tu trabajo y no solo los profesionales, sino los propios interesados en la solución, hace que la solución sea más completa, flexible y duradera.

¿QUÉ DEBE DE TENER UN DISEÑADOR ESTRATÉGICO Y QUÉ PAPEL CREES QUE PUEDEN JUGAR EN NUESTRO PRESENTE DISCIPLINAS DEL DISEÑO COMO ESTA O EL DISEÑO DE SERVICIOS RESPECTO A OTRAS MÁS LIGADAS A LA INGENIERÍA, O LA ARTESANÍA COMO EL DISEÑO DE PRODUCTO, O A LA COMUNICACIÓN COMO EL DISEÑO GRÁFICO?



Tanto el diseño estratégico como el diseño de servicios te habilitan para moverte desde lo más sistémico hasta la definición del detalle más específico. El ámbito del detalle es al que, tradicionalmente, han dado respuesta las especialidades del diseño tradicionales, pero esta habilidad no las hace especiales —ni mejores— frente a las otras aproximaciones. Más bien —las nuevas— son el resultado necesario para abordar la complejidad causada por la evolución de los sistemas. Tanto el diseño estratégico como el de servicios tienen algo que en estos momentos puede ser de gran valor para la sociedad: sus procesos, metodologías y herramientas ayudan a reducir la incertidumbre en entornos en evolución o transformación; y dadas las circunstancias, qué mejor forma de abordar el trabajo en este momento, en el que no tenemos ninguna certeza sobre qué vendrá después.

244

245

Marta Verde



A INNOVACIÓN EN MOITOS CAMPOS ESTASE APLICANDO DE MODO MOI CONTIDO; NON HAI RISCO NESTE SENTIDO. A TRANSVERSALIDADE É UN VALOR ENGADIDO.

Artista visual, creadora dixital e docente. A súa práctica artística explora a natureza indeterminista na relación do orgánico e o electrónico no campo visible mediante o uso do ruído, a repetición e o procesamento dixital de imaxes analóxicas en tempo real.

O seu traballo materialízase en instalacións multimedia, lumínicas e en forma de colaboracións con músicos ou danza; aplicando diferentes técnicas como poden ser o desenvolvemento de software propio e a construción de dispositivos físicos a través da fabricación dixital e/ou electrónica, como parte da cultura *maker* e *DIY*.

Con FINSA e Cenlitrosmetrocastrado colaboraches nunha experiencia inmersiva e multisensorial denominada *Global Refuge*, desenvolta mediante o *videomapping*, para aplicar aos volumes as superficies do caderno de tendencias de FINSA e crear sensacións visuais capaces de transmitir a esencia desas

tendencias que se querían representar. Este tipo de colaboracións entre distintas disciplinas abren frutíferas vías para o futuro das nosas empresas, pero tamén dos creadores e deseñadores, camiños que entendo aínda non foron explorados en exceso. Neste momento de incerto futuro,

QUE PODEN ACHEGAR OS PROXECTOS TECNOLÓXICOS E INTERACTIVOS NO DESENVOLVEMENTO E A EXPLORACIÓN DE ESPAZOS?

247

O uso da tecnoloxía en relación co deseño de espazos —sexan expositivos, escénicos, inmersivos...— é capaz de achegar capas de información que doutro xeito non serían posibles, que levarían moito tempo e serían moi custosas, ou mesmo pouco sustentables. Tanto as posibilidades como as percepcións convértese en case infinitas.

Ademais da túa faceta de programadora creativa, tamén fuches docente de interacción e tecnoloxía en institucións como Fundación Telefónica, Escola

Técnica Superior de Arquitectura de Madrid, IED Madrid, UOC, BAU, Medialab-Prado... Actualmente es docente en Berklee College of Music.

QUE NOS FALTA POR APRENDER Á HORA DE VALORAR AS APLICACIÓNS E A FLEXIBILIDADE QUE A INTERACCIÓN TECNOLÓXICA PODE ACHEGAR AO MUNDO DA EMPRESA E A INDUSTRIA?

Penso que falta aplicar esa flexibilidade, arriscar. A innovación en moitos campos está a aplicarse de modo moi contido; non hai risco nese sentido. Entendo que os fins son diferentes, pero quizais os métodos poidan ser, en certo xeito, paralelos; a transversalidade é un valor engadido.

246

Gustárame que reflexionases sobre a relación entre a arte e o deseño, entre o creativo e o tecnolóxico.

QUE NON APRENDERON, POR AGORA, UNHA DISCIPLINA DA OUTRA? QUE VALORES ACHEGAN MÁIS ALÁ DA EXPERIMENTACIÓN CREATIVA? QUE PARTE DO PROCESO DA ARTE E DO DESEÑO APLICAS NAS TÚAS ACCIÓNS VISUAIS, COMO SE COMPLEMENTAN?

As dúas disciplinas beben a unha da outra cada vez máis. En moitas ocasións, en moitos proxectos de arte dixital —por suposto hai excepcións—, dáselle demasiada importancia á técnica e descóidase a parte conceptual. Quizá na arte contemporánea a miúdo se utilice a tecnoloxía como un simple elemento diferenciador. Pero cada vez é máis raro atopar isto, mesmo me parecería interesante investigar sobre o feito

dos «nichos» de cada sector. Cada vez as fronteiras entre arte/deseño/tecnoloxía/creatividade son máis difusas, pero os circuitos non tanto. As galerías especializadas en arte dixital son escasas e este tipo de creación móvese por circuitos diferentes aos típicos da arte contemporánea, tanto polo tipo de público, a tipoloxía de espazo, as capacidades de conservación e a produción das pezas, ou mesmo polas posibilidades de compravenda.

248

249



QUE VALORES ACHEGAN MÁIS ALÁ DA EXPERIMENTACIÓN CREATIVA?

Mais alá da experimentación creativa, o tecnolóxico está a dar pé a novas linguaxes, ademais de novos conceptos e mesmo solucións tanto estéticas como formais. No meu caso, utilizo a tecnoloxía e o código como ferramentas de creación nas miñas pezas. Un dos principais compoñentes é o manexo da aleatoriedade. Como aprecia Beira Molnar nunha entrevista, o uso da aleatoriedade na produción de pezas de arte/deseño non quere dicir que «calquera cousa sexa arte» na liña dadaísta, senón que, pola contra, nos permite atopar o que nos funciona. Cando se traballa con intuición artística/experimental ao cabo de certo número de probas unha termina cansa, pero co apoio da tecnoloxía este espectro cuantitativo ábrese e podemos achegarnos ao que imaxinamos dunha maneira non posible antes. Incluso eses erros, fallos ou resultados inesperados incorpóranse ao proceso de creación. A improvisación á hora da execución en vivo das pezas tamén bebe de todo isto.

Artista visual, creadora digital y docente. Su práctica artística explora la naturaleza indeterminista en la relación de lo orgánico y lo electrónico en el campo visible mediante el uso del ruido, la repetición y el procesamiento digital de imágenes analógicas en tiempo real.

Su trabajo se materializa en instalaciones multimedia, lumínicas y en forma de colaboraciones con músicos o danza; aplicando diferentes técnicas como pueden ser el desarrollo de software propio y la construcción de dispositivos físicos a través de la fabricación digital y/o electrónica, como parte de la cultura *maker* y *DIY*.

Con FINSA y Cenlitrosmetrocastrado colaboraste en una experiencia inmersiva y multisensorial denominada Global Refuge, desarrollada mediante el videomapping para aplicar a los volúmenes las superficies del cuaderno de tendencias de FINSA y crear sensaciones visuales capaces de transmitir la esencia de esas tendencias que se querían representar. Este tipo de colaboraciones entre distintas disciplinas abren fructíferas vías para el futuro de nuestras empresas, pero también de los creadores y diseñadores, caminos que entiendo todavía no han sido explorados en exceso. En este momento de incierto futuro,

¿QUÉ PUEDEN APORTAR LOS PROYECTOS TECNOLÓGICOS E INTERACTIVOS EN EL DESARROLLO Y LA EXPLORACIÓN DE ESPACIOS?

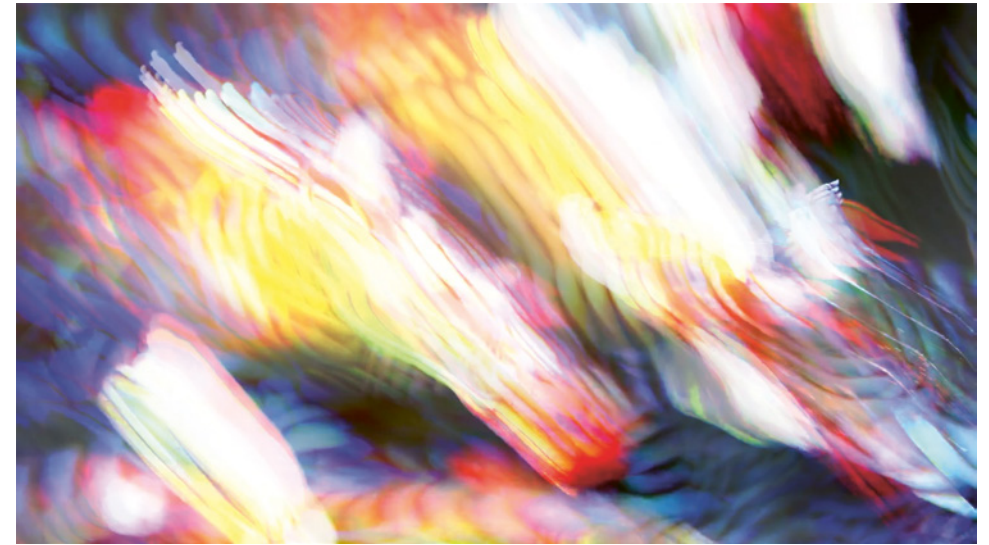
El uso de la tecnología en relación con el diseño de espacios —sean expositivos, escénicos, inmersivos...— es capaz de aportar capas de información que de otro modo no

serían posibles, que llevarían mucho tiempo y serían muy costosas, o incluso poco sostenibles. Tanto las posibilidades como las percepciones se convierten en casi infinitas.

Además de tu faceta de programadora creativa, también has sido docente de interacción y tecnología en instituciones como Fundación Telefónica, Escuela Técnica Superior de Arquitectura de Madrid, IED Madrid, UOC, BAU, Medialab-Prado... Actualmente eres docente en Berklee College of Music.

¿QUÉ NOS FALTA POR APRENDER A LA HORA DE VALORAR LAS APLICACIONES Y LA FLEXIBILIDAD QUE LA INTERACCIÓN TECNOLÓGICA PUEDE APORTAR AL MUNDO DE LA EMPRESA Y LA INDUSTRIA?

Pienso que falta aplicar esa flexibilidad, arriesgar. La innovación en muchos campos se está aplicando de modo muy contenido; no hay riesgo en ese sentido. Entiendo que los fines son diferentes, pero quizás los métodos puedan ser, en cierto modo, paralelos; la transversalidad es un valor añadido.



Me gustaría que reflexionases sobre la relación entre el arte y el diseño, entre lo creativo y lo tecnológico.

¿QUÉ NO HAN APRENDIDO, POR AHORA, UNA DISCIPLINA DE LA OTRA? ¿QUÉ VALORES APORTAN MÁS ALLÁ DE LA EXPERIMENTACIÓN CREATIVA? ¿QUÉ PARTE DEL PROCESO DEL ARTE Y DEL DISEÑO APLICAS EN TUS ACCIONES VISUALES, CÓMO SE COMPLEMENTAN?

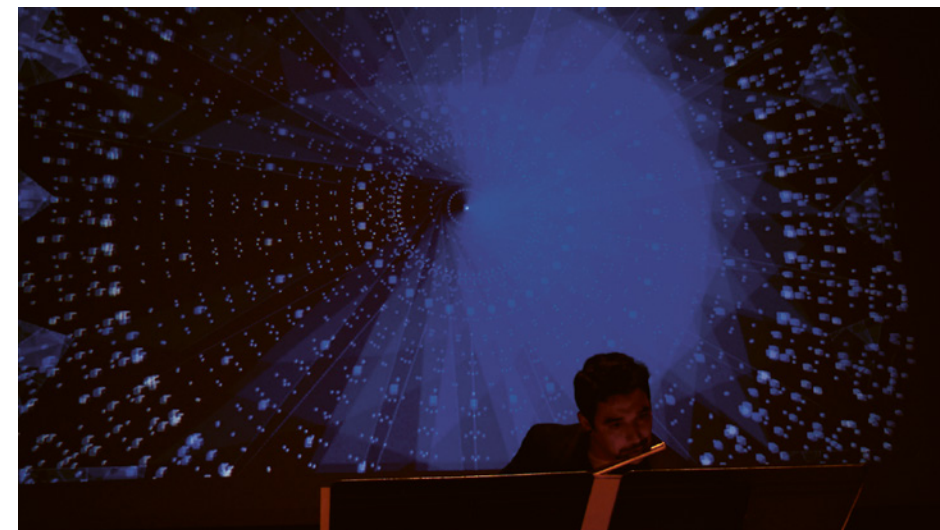
Las dos disciplinas beben la una de la otra cada vez más. En muchas ocasiones, en muchos proyectos de arte digital —por supuesto hay excepciones—, se le da demasiada importancia a la técnica y se descuida la parte conceptual. Quizá en el arte contemporáneo a menudo se utilice la tecnología como un simple elemento diferenciador. Pero

250

251

cada vez es más raro encontrarse esto, incluso me parecería interesante investigar sobre el hecho de los «nichos» de cada sector. Cada vez las fronteras entre arte/diseño/tecnología/creatividad son más difusas, pero los circuitos no tanto. Las galerías especializadas en arte digital son escasas y este tipo de creación se mueve por circuitos diferentes a los típicos del arte contemporáneo, tanto por tipo de público, tipología de espacio, capacidades de conservación y producción de las piezas o incluso por posibilidades de compra-venta.

EL USO DE LA TECNOLOGÍA EN RELACIÓN CON EL DISEÑO DE ESPACIOS —SEAN EXPOSITIVOS, ESCÉNICOS, INMERSIVOS...— ES CAPAZ DE APORTAR CAPAS DE INFORMACIÓN QUE DE OTRO MODO NO SERÍAN POSIBLES, QUE LLEVARÍAN MUCHO TIEMPO Y SERÍAN MUY COSTOSAS, O INCLUSO POCO SOSTENIBLES. TANTO LAS POSIBILIDADES COMO LAS PERCEPCIONES SE CONVIERTEN EN CASI INFINITAS.



¿QUÉ VALORES APORTAN MÁS ALLÁ DE LA EXPERIMENTACIÓN CREATIVA?

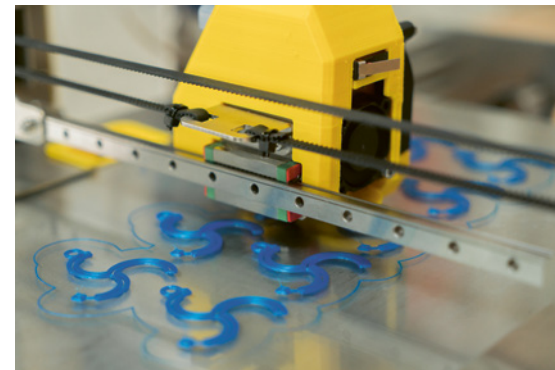
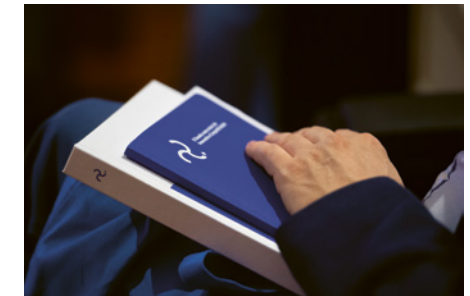
253

Más allá de la experimentación creativa, lo tecnológico está dando pie a nuevos lenguajes, además de nuevos conceptos e incluso soluciones tanto estéticas como formales. En mi caso, utilizo la tecnología y el código como herramientas de creación en mis piezas. Uno de los principales componentes es el manejo de la aleatoriedad. Como aprecia Vera Molnar en una entrevista, el uso de la aleatoriedad en la producción de piezas de arte/diseño no quiere decir que «cualquier cosa sea arte» en la línea dadaísta, sino que al contrario, nos permite encontrar lo que nos funciona. Cuando se trabaja con intuición artística/experimental al cabo de cierto número de pruebas una termina cansada, pero con el apoyo de la tecnología este espectro cuantitativo se abre y podemos acercarnos a lo que habíamos imaginado de una manera no posible antes. Incluso esos errores, fallos o resultados inesperados se incorporan al proceso de creación. La improvisación a la hora de la ejecución en vivo de las piezas también bebe de todo esto.



254

255



Encontros do Programa de Deseño para a Innovación 2020 no CIS Tecnoloxía e Deseño (2018-2019).



A imaxe do Programa de Deseño para a Innovación 2020 foi realizada por Álvaro Valiño. Infografista e deseñador gráfico, foi xefe do departamento de infografías do xornal *Público*. Actualmente traballa de forma independente para clientes de todo o mundo como *National Geographic Magazine*, *The Washington Post*, *The Guardian*, *Corriere della Sera* ou a revista *Mongolia* e o seu traballo recibiu máis de 30 premios Malofiej. Consciente de que o traballo de deseñador consiste en estruturar a información, ordenala, facela accesible e comprensible, confesa que os oito anos de traballo na redacción de *La Voz de Galicia* valéronlle para aprender

o oficio de infografista de grandes profesionais como Manuela Mariño ou Xoán G. Teño.

Para definir a imaxe do Programa de Deseño para a Innovación 2020 baseouse no lema que se introduciu a modo de punto de partida: «O deseño como motor de innovación e competitividade». A partir desa idea propoñerá un dobre xogo a partir dun símbolo de simetría rotacional, o triscele, e a idea de motor, ligado á industria e ao movemento. Por unha banda, nada máis antigo e apegado ao noso pasado que o triscele, que podemos atopar en moitos petróglifos de Galicia. O triscele é unha icona do noso pasado, da cultura celta e da nosa artesanía. O motor, clave da nosa industria e potencial naval, eólica ou automobilística. O triscele é símbolo de boa sorte, pero tamén representou o aire, a auga e a terra; ou o pasado, o presente e o futuro. Neste caso, o deseño, a innovación e a competitividade. O triscele é un símbolo universal e así conseguiu velo Xaime Isla Couto

cando deseñou o logotipo da empresa Zeltia a finais dos anos trinta —historia que tan ben conta Pepe Barro no seu soado artigo «Tres pés para un triscele»—, ou xa nos cincuenta Luís Seoane para a Colección Martín Sarmiento da Editorial Citania.

Unha imaxe gráfica pensada, neste caso, pola súa capacidade de funcionar en movemento, como un motor que ten a súa representación tridimensional e portátil capaz de proxectar o potencial creativo e innovador de Galicia, desde o neolítico ata o noso presente.



257

La imagen del Programa de Deseño para la Innovación 2020 fue realizada por Álvaro Valiño. Infografista y diseñador gráfico, fue jefe del departamento de infografías del periódico *Público*. Actualmente trabaja de forma independiente para clientes de todo el mundo como *National Geographic Magazine*, *The Washington Post*, *The Guardian*, *Corriere della Sera* o la revista *Mongolia* y su trabajo recibió más de 30 premios Malofiej. Consciente de que el trabajo de diseñador consiste en estructurar la información, ordenarla, hacerla accesible y comprensible, confiesa que los ocho años de trabajo en la redacción de *La Voz de Galicia* le valieron para aprender el oficio de infografista de grandes profesionales como Manuela Mariño o Xoán G. Teño.

Para definir la imagen del Programa de Deseño para la Innovación 2020 se basó en el lema que se introdujo a modo de punto de partida: «El diseño como motor de innovación y competitividad». A partir



de esa idea propondrá un dobre xogo a partir de un símbolo de simetría rotacional, el trisquel y la idea de motor, ligado a la industria y al movimiento. Por un lado, nada más antiguo y apegado a nuestro pasado que el trisquel, que podemos encontrar en muchos petroglifos de Galicia. El trisquel es un icono de nuestro pasado, de la cultura celta y de nuestra artesanía. El motor, clave de nuestra industria y potencial naval, eólica o automobilística. El trisquel es símbolo de buena suerte, pero también representó el aire, el auga y la tierra; o el pasado, el presente y el futuro. En este caso, el diseño, la innovación y la competitividad. El

trisquel es un símbolo universal y así consiguió verlo Xaime Isla Couto cuando diseñó el logotipo de la empresa Zeltia a finales de los años treinta —historia que tan bien cuenta Pepe Barro en su célebre artículo «Tres pés para un triscele»—, o ya en los cincuenta Luís Seoane para la Colección Martín Sarmiento de la Editorial Citania.

Una imagen gráfica pensada, en este caso, por su capacidad de funcionar en movimiento, como un motor que tiene su representación tridimensional y portátil capaz de proyectar el potencial creativo e innovador de Galicia, desde el neolítico hasta nuestro presente.



«O CARÁCTER ATLÁNTICO FAVORECE QUE OS PROXECTOS SEXAN MÁIS REFLEXIVOS E PAUSADOS. ISTO É MOI IMPORTANTE XA QUE O DESEÑO DE TIPOGRAFÍAS PRECISA DE TEMPOS MÁIS PROLONGADOS»

Marcos Dopico

A tipografía **Isaac Sans** de maistypes realizada por **Marcos Dopico** é a utilizada no Programa de Deseño para a Innovación 2020 de GAIN e tamén unha das tipografías que protagonizan este libro. As outras dúas tipografías utilizadas neste libro son a **Movement** e a **Nómada Didone** realizadas pola diseñadora galega **María Ramos** en colaboración con Noel Pretorius e Jordi Embodas, respectivamente. Todas elas, tipografías con acento galego.

Marcos Dopico é diseñador de tipografías, profesor e investigador en deseño na facultade de Belas Artes da Universidade de Vigo. Publicou os libros *Propuestas para un diseño normal* e *Arqueología tipográfica*:

A evolución dos caracteres de pau seco. María Ramos é investigadora e diseñadora de tipografías, que traballa na súa propia marca **NM type**, creada xunto a Noel Pretorius.

La tipografía **Isaac Sans** de **maistypes** realizada por **Marcos Dopico** es la utilizada en el Programa de Diseño para la Innovación 2020 de GAIN y también una

de las tipografías que protagonizan este libro. Las otras dos tipografías utilizadas en este libro son la **Movement** y la **Nómada Didone** de **NM type**, realizadas por la diseñadora gallega **María Ramos** en colaboración con Noel Pretorius y Jordi Embodas, respectivamente. Todas ellas, tipografías con acento gallego.

Marcos Dopico es diseñador de tipografías, profesor e investigador en deseño en la facultad de Bellas Artes de la Universidad de Vigo. Publicó los libros *Propuestas para un diseño normal* y *Arqueología tipográfica*: *La evolución de los caracteres de palo seco.* María Ramos es investigadora y diseñadora de tipografías, que trabaja en su propia marca **NM type**, creada junto a Noel Pretorius.

«LA TIPOGRAFÍA ES UNA EXPRESIÓN DEL TIEMPO EN QUE VIVES; ES UNA MANERA DE EXPRESAR EL MOMENTO»

María Ramos

gain



Xacobeo 2021

galicia



XUNTA
DE GALICIA