



Carlos Alonso Pascual

Diseñar no es resolver problemas

Nuevas visiones ponen en cuestión el viejo paradigma

Charles Eames, además de ser uno de los diseñadores más reconocidos e influyentes del siglo XX, fue también durante un tiempo profesor de poesía en Harvard. La legendaria entrevista¹ que concedió en el año 1972 con motivo de la exposición *Qu'est ce que le design?* aún mantiene, más de cuarenta años después, su fascinante intensidad y su poderosa expresión poética. A lo largo de aquella conversación, Eames desgranó su visión sobre muchos aspectos que todavía siguen ocupando hoy los debates sobre la naturaleza del Diseño y del Design Thinking. Una de sus afirmaciones más interesantes se refiere a las fronteras del diseño:

– ¿Cuáles son los límites del diseño? – preguntaba Madame Amic.

Eames respondía:

– ¿Cuáles son los límites de los problemas?

Charles Eames era un revolucionario pragmático: estaba profundamente convencido de que diseñar es, ante todo, resolver problemas. Junto con su esposa y socia, Ray, crearon alguno de los productos más emblemáticos del pasado siglo bajo esta divisa. «No somos artistas, solucionamos problemas», solían decir.

Pero, ¿qué es un problema de diseño? En el libro *¿Cómo nacen los objetos?*, el polifacético diseñador Bruno Munari exponía en 1981 sus ideas sobre la cuestión. Con la guía rígida y dogmática del método cartesiano, analizaba de forma sistemática el trayecto que el diseñador recorre desde que se enfrenta a un problema funcional hasta la configuración de su solución material. «Proyectar es fácil cuando se sabe cómo hacerlo. Todo resulta fácil cuando se sabe lo que hay que hacer para llegar a la solución de algún problema»², sostenía. Considerando que cualquier libro de cocina es un libro de metodología proyectual, y tomando como ejemplo la preparación de un arroz verde, Munari situaba a los problemas en el origen de un proceso de diseño de naturaleza lineal. «El método proyectual –proseguía Munari– consiste simplemente en una serie de operaciones necesarias, dispuestas en un orden lógico dictado por la experiencia. Su finalidad es la de conseguir un máximo resultado con el mínimo esfuerzo»³. El texto pronto se convirtió en la guía de toda una generación de diseñadores y en uno de los elementos clave para el establecimiento y la difusión de la cultura proyectual de finales del pasado siglo.



Desde entonces, el diseño se ha ido enriqueciendo con una serie de instrumentos conceptuales y metodológicos para identificar, caracterizar y resolver problemas humanos. Métodos de observación y análisis importados de la antropología, de la psicología o de las ciencias sociales han permitido situar a la persona en el centro y hacer de la empatía una pieza central del proceso. Una decidida orientación holística y colaborativa ha permitido redefinir los problemas de manera más amplia, facilitando conexiones y mestizajes. El proceso secuencial que propusiera Munari ha dado finalmente paso a un recorrido iterativo y cíclico, que alienta el aprendizaje y permite corregir los errores de enfoque. Gracias a todo ello, el diseño ha llegado a consagrarse como la actividad por excelencia para resolver problemas humanos.

«Diseñar —explicaba el diseñador industrial José Manuel Mateo— no es más que ir solucionando problemas desde lo particular a lo general y viceversa, de forma constante»⁴. Parece evidente que el diseño resuelve problemas todos los días, en miles de estudios y organizaciones de todo el mundo, pero ¿es éste el eje sobre el que debe orbitar toda nuestra actividad? El distinguido ingeniero y diseñador Sir James Dyson no tiene ninguna duda. «Nuestra misión es sencilla —declaraba—. Solucionamos problemas que los demás parecen ignorar»⁵. Para un gran número de diseñadores, ingenieros o publicistas, los problemas se encuentran en el origen y en el fin último de todas las actividades de diseño. «Diseñar no es inventar, sino resolver»⁶ sostenía recientemente el destacado comunicólogo Norberto Chaves.

Otros autores matizan estas afirmaciones argumentando que diseñar no es sólo resolver problemas, sino también identificar, definir, caracterizar o estructurar problemas, por nombrar sólo algunas de las actividades citadas. «Tu objetivo es ser un buscador de problemas, no sólo un solucionador de problemas»⁷, explicaba el experto en creatividad Keith Sawyer. Pero esta aproximación no afecta al núcleo de la cuestión: los problemas continúan ocupando la posición central de las actividades de diseño desde hace casi cincuenta años.

No obstante, algunas voces muy acreditadas están llamando la atención sobre la fragilidad de esta visión y sobre los riesgos que entraña identificar el diseño con la solución de problemas. La prestigiosa comisaria del Departamento de Arquitectura y Diseño del MoMA de Nueva York, Paola Antonelli, afirmaba que las conocidas consignas metodológicas "la forma sigue a la función" y "diseñar es resolver problemas" «han sido responsables de un diseño sin alma y de una arquitectura lobotomizada»⁸. El diseñador y tipógrafo Matthew Butterick lo expresaba con la misma contundencia: «resolver problemas es la forma más baja de diseño»⁹.

Los diseñadores, al igual que el resto de los humanos, no sólo resolvemos problemas: nos fascinan los problemas. Nos apasionan tanto que en muchas ocasiones no podemos sustraernos a su embrujo. En un conocido experimento¹⁰ del año 1999, los doctores en psicología Daniel Simons y Christopher Chabris mostraron las limitaciones de la percepción humana cuando se enfrenta a un problema. En este estudio, se mostraba a un grupo de voluntarios un vídeo corto donde dos equipos de baloncesto vestidos de blanco o negro se pasaban un balón. Antes de empezar, se pedía a los sujetos que resolvieran un sencillo problema: ¿cuántos pases realiza el equipo vestido de blanco? En un momento dado, un actor vestido de gorila entraba en escena y, tras hacer algunas muecas, abandonaba el campo de juego. Prácticamente todos los encuestados resolvieron satisfactoriamente el enigma pero, sorprendentemente, el 50% de los participantes afirmaron que no habían visto ningún gorila, llegando incluso a acusar a los investigadores de cambiar el vídeo cuando se lo mostraban por segunda vez.



El experimento, conocido popularmente como "el gorila invisible", muestra el poder de los problemas para capturar nuestra atención y hacernos ciegos ante cualquier evento que escape a su dinámica. Puede parecer irónico, pero resulta que cuanto mejor se lleva a cabo el recuento, menor es la probabilidad de advertir el paseo del gorila. ¿Cómo adoptar una visión holística y mantener a las personas en el centro del proceso si la búsqueda de una solución acapara todos nuestros recursos cognitivos? «El campo de la conciencia —decía Antoine de Saint-Exupéry— es diminuto. Sólo acepta un problema a la vez».

Apoyándose en un creciente número de estudios de campo, muchos científicos cognitivos sostienen que el diseño es un concepto mucho más rico y complejo que la mera solución de problemas. Ahora sabemos que diseñar *incluye* resolver problemas, pero no es resolver problemas. El diseño como actividad creativa no debe centrarse en evitar estados no deseables, sino en abrir nuevas posibilidades en la realidad, lo que es radicalmente distinto. No se trata de someterse a los problemas de una realidad disfuncional, incómoda y abrumadora, sino de crear en ella una posibilidad inédita. «Inventar posibilidades —decía el filósofo José Antonio Marina— es la tarea propia de la inteligencia creadora»¹¹.

Un gran número de diseñadores han abandonado el viejo paradigma centrado en los problemas para dirigir su atención hacia el diseño como actividad exploratoria de nuevas posibilidades. Un proceso orientado no a la búsqueda de soluciones, sino a la creación de propuestas culturales capaces de transformar la realidad.

En un mundo ambiguo y cambiante, profundamente condicionado por la incertidumbre y la crisis, identificar y resolver problemas ya no nos sirve de gran ayuda. El nuevo actor creativo del siglo XXI debe dejar de ser un mero solucionador de problemas para transformarse en un investigador visionario, un explorador de nuevas oportunidades. El señor Lobo de Pulp Fiction —la célebre película de Quentin Tarantino— convertido finalmente en un nuevo doctor Livingstone, un explorador abierto a descubrir los resortes creativos y las posibilidades ocultas en los confines de los problemas. La nueva tarea del diseñador no es ya resolver problemas sino, tal vez, descubrir gorilas. El diseño es una vez más una hermosa metáfora de la condición humana.



NOTAS

- 1 "What is design?", entrevista de 1972 con L. Amic que sirvió de base a la exposición homónima, publicada en: Neuhart, John y Marilyn; Eames, Ray, *Eames design, The work of the office of Charles and Ray Eames*, Harry N. Abrams Inc. Publishers, Nueva York, 1989, págs. 14-15.
Edición en español: Eames, Charles, *¿Qué es una casa? ¿Qué es el diseño?*, GG mínima, Editorial Gustavo Gili, Barcelona, 2007, p. 21.
- 2 Munari, Bruno (1981), *Da cosa nasce cosa. Appunti per una metodologia progettuale*. Gius. Laterza e Figli Spa., Roma e Bari, 1981.
Edición en español: Munari, Bruno, *¿Cómo nacen los objetos? Apuntes para una metodología proyectual*, Editorial Gustavo Gili, Barcelona, 1983, p. 10.
- 3 *Ibíd.*, p. 18.
- 4 Mateo Hernández, José Manuel (2014), Celebración del Día del Diseñador Industrial Dominicano, "El diseño como Recurso para el Desarrollo", Conferencia: *Un diálogo interno desde el diseño (Apuntes para una metodología del diseño)*, Centro de Diseño Industrial del Instituto Tecnológico de Santo Domingo, INTEC. (República Dominicana), Julio de 2014
<http://www.diseñadorindustrial.es/files/CONFERENCIAINTECMATEO.pdf>
- 5 Dyson, James. La cita aparece en el sitio web de Dyson Company en España:
<http://www.dyson.es/aspiradoras.aspx>
- 6 Chaves, Norberto, *Con o sin símbolo*, FOROALFA, publicado el 05/02/2014.
<http://foroalfa.org/articulos/con-o-sin-simbolo>
- 7 «Your goal is to become a problem finder, not just a problem solver.»
Sawyer, Keith (2013), *ZIG ZAG, The Surprising Path to Greater Creativity*. Published by Jossey-Bass, A Wiley Imprint, One Montgomery Street, Suite 1200, San Francisco, CA, p. 155.
- 8 «But in the hands of mainstream practitioners and instructors, twentieth-century clichés such as "form follows function," the modernist motto originally uttered in slightly different form by Louis H. Sullivan, and "design is problem solving" (about which more later) have been responsible for a great deal of soulless and lobotomized design and architecture.»
Antonelli, Paola, *Talk to Me*, Published in conjunction with the exhibition *Talk to Me: Design and the Communication between People and Objects*, Department of Architecture and Design, Museum of Modern Art, New York, July 24-November 7, 2011, p. 6.
<http://www.moma.org/interactives/exhibitions/2011/talktome/essay/>
- 9 «Solving problems is the lowest form of design.»
Butterick, Matthew (2012), *Reversing the Tide of Declining Expectations*, Talk given at TYPO Berlin, 18 May 2012.
<http://unitscale.com/mb/reversing-the-tide/>
- 10 *Selective Attention Test*, from Simons & Chabris (1999):
<https://www.youtube.com/watch?v=vJG698U2Mvo>
The Monkey Business Illusion, Daniel J. Simons (2010):
https://www.youtube.com/watch?v=IGQmdoK_ZfY
Learn more about this illusion and the original "gorilla" experiment at:
<http://www.theinvisiblegorilla.com/>
- 11 Marina, José Antonio (2000), *Crónicas de la ultramodernidad*, Editorial Anagrama, Barcelona, 2004, p. 182. Artículo publicado originalmente bajo el título «La inteligencia política», *El Cultural, ABC*, 14-11-1997.