

una herramienta básica para la organización que pretende liderar a través de la innovación. Las variaciones propias de la dinámica social y del mercado generan la necesidad de establecer previsiones o mejor percepciones de lo que será el entorno. Los escenarios posibles no son uno sino varios y es, entonces, una acción estratégica elegir sobre cual desarrollar la institución. Las organizaciones que reaccionan con los cambios son en sí reactivas. Una variación en el mercado ó una nueva tecnología genera la necesidad de adaptación. Diferente es el caso de las preactivas que se preparan para los futuros cambios, a partir de la certeza de una nueva condición activan los mecanismos de prevención. Pero las que utilizan la prospectiva no entran en ninguna de las categorías anteriores porque son aquellas que han decidido provocar el cambio. Denominadas proactivas interpretan la evolución de las variables consideradas estratégicas para ejecutar las acciones que las acerquen a los escenarios establecidos, lo más posible. Está continua iteración entre generación y aproximación, lejos de reconocerse como un debilidad, es simplemente asumir la imposibilidad de anticipación y provocación de un futuro certero, para convertirse en el basamento de una organización capaz de aprender y de renovarse continuamente. Entonces siguiendo esta línea de pensamiento una característica cultural distintiva de una organización innovativa es la voluntad de experimentar , lo cual la coloca ante la posibilidad del éxito pero también la prepara para entender que no va a alcanzar el éxito con cada acción enseñándole a aceptar el fracaso y así, poder transformarlo en algo nutritivo. También nos enseña a desarrollar varios proyectos y a ejercitar la voluntad de evolucionar cada uno de ellos ya que el arte radica en comenzar de la manera más libre y abarcadora posible para comenzar a ajustar lo antes posible. Es por esta razón que las organizaciones que son innovadoras son muy buenas asesinando proyectos rápidamente pero también están altamente capacitadas para analizar dichos proyectos e internalizar los como y porque de haber fallado. De aquí que la capacidad de innovar esté altamente vinculada con saber manejar la incertidumbre.

Incetidumbre que generalmente se origina en el desconocimiento relacionado a los procesos necesarios ó con el desconocimiento de los posibles resultados. La primera es la que se construye a partir de no conocer que vamos a necesitar para alcanzar aquello que estamos buscando y sí conocemos. La segunda esta vinculada a no saber hacia donde nos conducen los caminos elegidos. El punto de máxima incetidumbre y que representa el estado más avanzado de investigación es cuando la incetidumbre es acerca de ambas cosas, procesos y resultados. Este estadio ha sido bautizado “blue sky” o investigación exploratoria ya que aquellos que trabajan en dicha condición parecen no tener contacto con la realidad. Lejos de apremios financieros y del agobio de cronogramas estrictos este tipo de trabajo es casi exclusivo de los centros de investigación de las universidades.

Entonces, a partir de los diferentes aspectos que hemos vinculado al concepto de innovación vemos que esta se respalda en alcanzar un estado mental, individual o grupal, que permite la generación de nuevas conexiones y estimule una clara actitud a desafiar el status-quo imperante sin la necesidad de generar cambios por el cambio mismo. En los próximos años enfrentamos el gran desafío de abandonar los modelos de consumo que han sido soportados por la generación de

productos y servicios que se caracterizan por cercenar futuro. La verdadera innovación, entonces, estará signada por su contribución al desarrollo de la sustenta-habilidad.

## Diseñadores de la imagen de su cara

Marco Sanguinetti

Una de las consecuencias más notables de la crisis que hace unos años soportó nuestro país se encuentra en el asentamiento de los profesionales del Diseño en su rol de auto gestores de proyectos. En muchos casos el conocimiento de una metodología proyectual fue utilizado para emprender construcciones que excedían, o ni siquiera incluían, el desarrollo de productos. Diseñadores industriales convertidos en auténticos empresarios pudieron edificar sus emprendimientos y evitar, a través de la autogestión, el choque permanente con una clase empresarial que desconoce el valioso aporte del diseñador. Quedó comprobado que el aprendizaje que se produce en las carreras de diseño es, ante todo, abarcativo. Esta escalada del perfil empresarial genera la necesidad de incluir en la formación del diseñador ciertos saberes que apuntan en dirección al manejo de los “negocios de Diseño”. Aquellos contenidos que se daban en las carreras para hacer posible el diálogo con los sectores empresariales aparecen ahora como fundamentales para encarar la vida profesional en un medio que exige al diseñador ocuparse de todas las partes que componen a cada etapa de los procesos.

En este contexto, parece necesario reivindicar ciertos valores elementales que en el desarrollo de productos no deben descuidarse. Cuestiones que deberían atenderse de manera prioritaria en el aprendizaje y que, de algún modo, marcan el carácter diferencial de este empresario-diseñador. Seriamente comprometido con el consumidor de sus productos, a quien considera su principal cliente, el diseñador no puede perder el foco de los aspectos operativos, funcionales y culturales en sus proyectos. Determinando las prioridades sobre las que se pautan las metas de su empresa más cerca de las “necesidades” que de las “posibilidades” del mercado. Instalándose como un férreo defensor de los intereses del usuario.

Miguel Durán-Loriga, Director de la Escuela Experimental de Diseño en Madrid, enuncia: “El tener un diseño propio salvaguarda las peculiaridades culturales, las despierta y las introduce en la palpitante actualidad. El diseñador está al servicio de la sociedad. Esta circunstancia imprime un carácter eminentemente ético a la profesión y hace protagonistas a la funcionalidad, la capacidad de uso, la calidad de prestación, como obligaciones del diseñador, inmediatamente seguido por los contenidos culturales del objeto”. (1991: 49).

En tanto Kandinsky asegura que “cada período de la cultura produce un arte propio que no puede repetirse. El intento de revivir principios artísticos pasados puede producir, a lo sumo, obras de arte que son como un niño muerto antes de nacer”. (2003: 21).

El diseñador es un operador cultural, y esta condición es innegable tanto en tareas que involucren el diseño de productos, como en aquellas que deriven de él. El conocimiento de la cultura es lo que permite desarrollar los proyectos con cierta perspectiva acerca de los efectos que causará su inserción en la comunidad. Es preciso trabajar intensamente para que

estudiantes y docentes tomen conciencia de su participación en la vida cultural.

El aprendizaje diversificado y la comprensión de las distintas formas de expresión incentivan, de algún modo, el entendimiento de lo que proyectamos y cómo será recibido por una sociedad culta. En los talleres de la Bauhaus ese espíritu se presentaba en el aprendizaje y la experimentación a través de la plástica. Saberes amplios y diversos circulaban por los talleres de los cursos preliminares de Johannes Itten, quien buscaba de ese modo liberar las fuerzas creadoras de los estudiantes.

La diversidad cognitiva puede representar, en el aprendizaje de las disciplinas proyectuales, un recorrido del cual se retorna fortalecido para encarar nuevas alternativas de experiencias creativas. Cuanto más amplio sea el conocimiento del diseñador, mejor comprenderá el mundo que lo rodea. Para participar del universo proyectual se requiere una gran amplitud de saberes que, conviviendo con el mismo fin de formar un criterio de cultura y pertinencia, enriquezcan la tarea intelectual de los profesionales.

En tiempos en que se consolida la carrera de Diseño Industrial en la Universidad de Palermo resulta fundamental entablar un diálogo con la comunidad en la cual se implanta la facultad, ya que representa el medio donde se insertarán los futuros profesionales egresados de ella. Será imprescindible, entonces, que nuestros estudiantes atraviesen un recorrido académico intenso, afrontando niveles de exigencia que promuevan la excelencia. Reconociendo que en cada producto se hace su formación, y por lo tanto, se hacen a sí mismos. Los años transcurridos en la universidad deben representar una etapa brillante en la vida de una persona, donde cada instante debe ser vivido a conciencia, pero sobre todas las cosas, apropiados de su formación.

Estas ideas aparecen resumidas en palabras elegidas por Jorge Luis Borges: “Un hombre se propone la tarea de dibujar el mundo. A lo largo de los años puebla un espacio con imágenes de provincias, de reinos, de montañas, de bahías, de naves, de islas, de peces, de habitaciones, de instrumentos, de astros, de caballos y de personas. Poco antes de morir, descubre que ese paciente laberinto de líneas traza la imagen de su cara”. (1996: 232).

### Bibliografía

- Borges, Jorge Luis. (1996). Epílogo de *El Hacedor* (1960), Obras completas II, 4ª ed. Barcelona: Emecé.
- Bürdek, Bernhard E. (1994). *Diseño: Historia, teoría y práctica del diseño industrial*, 2ª ed. Barcelona: Gustavo Gili.
- Droste, Magdalena. (1993). *Bauhaus*. Berlin: Bauhaus Archiv Museum für Gestaltung.
- Durán-Loriga, Miguel. (1991). El perfil del diseñador. ARDI (22), 48-49. Barcelona: Formentera.
- Kandinsky, Wassily. (2003). *De lo espiritual en el arte*. Buenos Aires: Paidós.
- Schön, Donald A. (1987). *La formación de profesionales reflexivos: hacia un nuevo diseño de la enseñanza y el aprendizaje en las profesiones*. Barcelona: Paidós.

## El desafío de las cuestiones teóricas ¿Y ésto, para qué sirve?

Daniel Santachita

“Aprendemos para la vida, no para la escuela”. Séneca

Así empieza el problema ¿Para la vida de quién?

En el *Discurso del Método*, en el que Descartes relata las “cosas de su vida”, narra el filósofo francés que habiendo advertido que los principios de todas las ciencias debían ser tomados de la filosofía y siendo ésta la cosa más importante del mundo y aquélla en que eran más de temer la precipitación y la prevención creyó que no debía intentar llevarla a cabo hasta que no hubiese alcanzado una edad madura como los veintitrés años y hasta que no hubiese empleado mucho tiempo en prepararse para ello, tanto desarraigando de su espíritu todas las malas opiniones que había recibido, como haciendo acopio de experiencias diversas, que suministrasen después la materia para sus razonamientos.

Era 1637. Había decidido esperar. No estaba presionado por una realidad compleja como la actual, donde el *efecto* suele ser el valor a tener en cuenta y donde detenerse a buscar las *causas* suele ser aburrido. ¿Cómo educar en este escenario? ¿Cuál es el perfil del egresado que se busca? ¿Qué lugar tiene la teoría, la reflexión, el análisis en un universo hiperinformado? Por supuesto que no hay una sola respuesta. Veamos algunas. Para el especialista inglés Robert Cowen, la escuela y la universidad están sufriendo una amenaza fuerte que pocos advierten, la de la lógica del mercado y el gran peligro que hoy corren los centros de estudios superiores, en focalizarse y producir datos útiles para el mercado o para el gobierno en lugar de ahondar en el conocimiento puro, teórico, que es a su juicio, la base de la actividad académica. Al referirse a la educación en Inglaterra a partir del gobierno de Margareth Thatcher, Cowen sostuvo que la política universitaria de producir cada vez menos conocimiento teórico trajo cambios para los estudiantes quienes al inicio de cada curso reciben del profesor una lista con objetivos muy precisos, con bibliografía, con una sinopsis de las clases. Es decir, todo está muy estructurado y detallado, lo cual facilita la tarea del estudiante y lo hace menos maduro y responsable. (*La Nación*, 23-10-05)

En el mismo sentido se expresan los italianos Bettetini y Fumagalli en su libro *Lo que queda de los medios* cuando señalan que “aparte del hecho de que es totalmente discutible la subordinación de la formación de la persona a la adecuación de la función que ella debe asumir en el mercado del trabajo, en el límite también de una óptica tan frecuentemente reductora, la formación técnica aparece con todas las posibilidades de perder, porque después de un primer impacto coincidente con las exigencias del mercado, toda formación exclusivamente técnica se ve necesariamente superada a la brevedad por los mismos progresos de la ciencia y de la tecnología”.

Para el modelo conductista la enseñanza es considerada como una ciencia aplicada y el docente es visto, fundamentalmente, como ejecutor de las leyes y principios de la enseñanza eficaz. (Giroux, H y Aronowitz, S; 1987). Pero hay otras ideas.

En un artículo periodístico que tituló *Ignorantes y Aburridos*, Fernando Savater advierte que “la educación se está reduciendo simplemente al adiestramiento técnico para manejar algunos