

Projecte I: Identitat i marca - Casos

EDITORIAL

La marca: el gran repte

Els clients cada cop són més conscients que una marca sòlida és una eina clau

*Javier Velilla i Olga Llopis,
socis-directors de Comuniza*

L'evolució de la marca UOC, en un context canviant

*Entrevista amb Lluís Rius,
Director de Comunicació de la UOC*

La identitat corporativa en el context associatiu

*Entrevista a Cèsar Amiguet,
Dissenyador i director d'art
d'Escola Valenciana*

Sí al valencià

Cèsar Amiguet

Solvia: quan les cases tenen cames

La marca: el gran repte



Benvinguts.

Aquesta edició que teniu a les mans vol aprofundir en la gestió de marca des d'uns quants angles diferents. Començant per un *branding* cada cop més multidisciplinar per a explicar qui som, què venem i per què som rellevants i notoris, però passant també per la necessària relació d'empatia i confiança amb el client i per una línia d'anàlisi on expectatives, semiòtica i experiència ens indiquin el camí a seguir.

Us acostarem els punts de vista de diversos protagonistes d'accions per a l'adaptació de la marca al món audiovisual, a l'associacionisme en l'àmbit de la reivindicació, o a la simple exigència d'un context cada cop més canviant. En aquest sentit, descobrirem algunes interioritats del procés d'adaptació de la marca UOC i la seva nova identitat corporativa entrevistant-ne el director de comunicació.

Com es diu en aquest número “un producte es crea a la fàbrica, però una marca es crea en la ment”.

I les ments de clients o administrats, en moltes ocasions, continuen essent un misteri.

Sobreinformats i amb una atenció cada cop més promíscua, captar-ne l'interès continuat esdevé un repte tan complicat com apassionant.

Els clients cada cop són més conscients que una marca sòlida és una eina clau

Javier Velilla i Olga Llopis, socis-directors de Comuniza



COMUNIZA

Oferir un servei a mida en tots els seus vessants: pensament, disseny i continguts. Aquesta és la carta de presentació de Comuniza, una consultora de *branding* que combina estratègia i creativitat en projectes d'identitat i comunicació de marca. Avui ens hem citat amb els pares de la criatura amb ànim d'analitzar el sector i descobrir algun dels seus secrets.

En Javier i l'Olga em reben en un còmode despatx de la seu de Comuniza a Barcelona. De seguida descobreixo que una de les màximes del manifest de l'empresa "ens apassionen les persones i ens sentim còmodes entre converses" s'ajusta perfectament a la realitat. Parlem, doncs.

Com definiríeu el *branding* en l'actualitat?

Branding és pensar el marc de referència que ens beneficia i instal·lar-nos-hi. La gestió d'una marca té a veure amb la creació dels contextos adequats per a generar valor afegit, reduir el risc d'entrada de competidors, fidelitzar consumidors i definir una cultura empresarial que capti i retengui els millors professionals.

En el nostre rol com a consumidors és un fenomen que percebem diàriament: al lineal de l'aigua embotellada d'un supermercat es produeixen processos cognitius, psicològics i emocionals molt curiosos. Totes les ampolles

Entrevista

contenen el mateix líquid incolor, inodor i insípid. Podrien semblar-nos idèntiques. Però la gestió de marca ofereix atributs diferencials que complementen el preu: són associacions que ens ajuden a prendre decisions de compra en clau de símbols i significats.

En essència, una marca és el resultat de les percepcions de les audiències davant les seves experiències.

Quin és el motiu pel qual una empresa o client sol·licita els vostres serveis? Quin és el seu principal problema?

Millorar el valor d'una marca significa extreure el màxim valor de tots els punts de contacte i de tots els diferents canals per a connectar intel·ligentment i eficaçment el públic amb les marques de forma sòlida i perdurable.

El *branding* ajuda les empreses, institucions i projectes a transmetre millor qui ets, què fas i per què ets rellevant per a algú. Darrere d'una marca hi ha informació (fa que la promesa sigui desxifrabla), diferenciació (fa que la promesa tingui un espai propi) i rellevància (fa que la promesa sigui accionable).

Em podríeu citar un cas que us sembli significatiu sobre tot això aque esteu dient?

Mira, per exemple la televisió de pagament ha canviat significativament des que va néixer CANAL+ el 1990. La fragmentació televisiva fruit de la TDT, internet i els nous mitjans, el canvi en el comportament social a Espanya... un cúmul de fenòmens que van provocar que l'empresa fes el 2014 un replantejament integral de la seva marca.

El projecte es va realitzar entre l'equip creatiu de CANAL+ i l'agència de *branding* Erretrés. A aquest equip es van afegir altres proveïdors especialitzats com l'estudi Plenty per a la part on-air i Comuniza per al manual de to de veu de la nova estratègia de marca. La nova estratègia connectava més estretament amb l'estil de vida dels usuaris de la marca, que ja no és un simple proveïdor de continguts sinó un membre més d'una tribu que comparteix una passió (tant si són sèries, futbol o continguts de nínxol).

Formalment es va optar per un logotip que es transforma en una finestra, un recurs que facilita la incorporació d'imatges i continguts textuais on, literalment, l'usuari és el protagonista. A Comuniza realitzem la guia d'estil textual de tot un univers de quadres de diàleg amb titulars, missatges i, especialment, la veu dels usuaris (els clients multiplataforma de la marca) i dels experts (els periodistes, realitzadors i protagonistes dels continguts). Per a dur-ho a terme auditem centenars de continguts de CANAL+, acotem l'enfocament connectant amb els nous insights i ho concretem en un manual operatiu que ha estat d'ús comú en tots els departaments i proveïdors de la marca.

El projecte va ser àmpliament reconegut a Espanya i Europa, i a Comuniza ens ajuda a explicar que darrere d'una marca hi ha estratègia, disseny, continguts, experiència...

Imatges: <http://www.brandemia.org/canal-replantea-su-identidad-de-la-mano-de-erretres>

Quin acostuma a ser el procés que seguïu a l'hora de treballar amb el client?

Els cinc passos fonamentals passen per l'empatia, la comprensió, el marc conceptual, les respostes i el seguiment. Moltes vegades no existeix tant el procés, sinó la necessitat del client a la qual cal donar resposta. El procés ajuda perquè proporciona rigor a les nostres aportacions i incrementa el valor que reben els nostres clients, però ho apliquem amb un criteri flexible.

Treballem amb un procés artesanal: comprenem el repte del client i les necessitats dels seus usuaris amb empatia, dades i metodologies de les ciències socials, explorem, detectem bones pràctiques; realitzem una auditoria (amb una mirada de l'usuari); desenvolupem l'estratègia i establim un pla d'accions per a respondre al repte del projecte (que combina necessitats del client, dels seus usuaris i del que succeeix o succeirà en l'entorn competitiu).

La investigació, per exemple, beu de necessàries fonts quantitatives però es combina amb elements d'anàlisis qualitatives que moltes vegades no són científics però sempre són representatius. Analitzem el comportament de la marca segons les percepcions de les seves audiències (clients, treballadors, accionistes, proveïdors, sector, administracions públiques, públic en general) i la seva coherència amb els missatges emesos i la percepció desitjada. Així establim un mapa i detectem millores, reptes i oportunitats.

Quines són les principals dificultats que us trobeu en aquest complicat món de necessitats, desitjos i respostes necessàries?

Un producte es crea a la fàbrica, però una marca es crea en la ment. La principal dificultat és que som éssers socials i complexos: la ment humana no és una *tabula rasa*, un espai verge de significats i connexions. De cap manera. I aquesta complexitat és cada vegada major: més intensa, més dinàmica i més global. Vivim en societat gràcies a intricats ecosistemes semiòtics, on símbols com les marques es relacionen amb trajectòries personals, experiències prèvies, maneres d'entendre la realitat i, sobretot, expectatives. L'economia actual ja no és només d'actius tangibles i de documents excel, també és necessari un enfocament cap als intangibles.

Per això, creiem que gestionar una marca requereix perfils professionals heterogenis que procedeixen de disciplines molt variades (idealment de la intersecció de diverses disciplines). Aquests professionals han de combinar les tendències tecnològiques, de mercat i culturals. Les marques viuen entre el que és possible, rendible i desitjable. I avui aquesta exigència és encara més alta.

Quin tipus de feedback rebeu per part del client?

Troblem la veritat interna de cada organització, i moltes vegades aquesta resposta provoca sentiments íntims en els clients. Algunes vegades ens han dit: "sempre he pensat que era així com m'heu definit, però mai no havia estat capaç de formular-ho amb aquesta claredat i potència". Són els millors moments de la nostra professió.

La marca és un benefici clau per a tot tipus d'organitzacions: empreses que desitgen incrementar la seva competitivitat en mercats cada vegada més exigents i sofisticats, institucions públiques que desitgen assegurar-se el reconeixement del vot davant un electorat cada vegada més abstencionista, organitzacions no governamentals que necessiten la participació de voluntaris i donants per a dur a terme els seus projectes de cooperació i desenvolupament, ciutats que desenvolupen programes per a captar talent, inversors i turistes...

Entrevista

Els clients cada vegada més ens expliquen que necessiten complementar la seva proposta funcional assentada en els seus productes o serveis amb altres atributs. Cada vegada són més conscients que una marca sòlida és una eina clau, i de la seva fortalesa depèn l'èxit d'una idea, un negoci o un projecte de canvi social.

Quina és la relació que establiu amb els dissenyadors gràfics que donaran forma al vostre projecte de *branding* i amb les agències de comunicació que hauran de reforçar la marca?

Una marca és una realitat en la qual intervenen nombrosos agents, tant de l'interior de l'organització –ja que molts departaments tenen una relació amb la marca d'una manera o una altra: vendes, innovació, legal, talent, etc. – com de l'exterior: agències de publicitat, de disseny, de mitjans, de relacions públiques, etc. Cadascun d'aquests agents té les seves necessitats, expectatives, perspectives i coneixements.

El resultat moltes vegades pot ser contradictori. La gestió d'una marca amb una perspectiva integral és encara un comportament minoritari. Més freqüent resulta, per desgràcia, la gestió atomitzada en diferents departaments i proveïdors.

Nosaltres acostumem a treballar com a *brand managers* al costat de l'equip intern del client, precisament perquè és qui té la responsabilitat de prendre decisions de les organitzacions en el moment en què es prenen.

Tenim la responsabilitat de ser el guardià que tots els proveïdors –especialment en el camp de la comunicació– mantinguin una línia comuna basada no només en qüestions creatives, sinó, especialment, en variables de coherència estratègica. La comunicació amb altres àrees i proveïdors no ha de ser, com és freqüent, en termes subjectius de m'agrada o no m'agrada, sinó a partir d'un enfocament analític basat en el posicionament, les necessitats i l'estratègia.

Que ha canviat en el món de les marques en els darrers anys?

Sens dubte, hi ha més incertesa i més exigència. També una pèrdua tremenda de credibilitat i d'atenció. Michael Goldhaber ho expressa amb una lucidesa extraordinària: "l'abundància de la informació dona lloc a la pobresa de l'atenció". Avui la promiscuïtat és una constant, per la qual cosa atreure l'atenció de les audiències passa obligatòriament per captivar-ne la confiança, generar interès continuat i convèncer. Serà interessant veure com ens adaptem.

Són diferents les marques digitals de les tradicionals?

No. Una marca és un context que busca connectar amb unes necessitats. Això no ha canviat i probablement no canviarà. Sí que es produiran nous condicionants (per exemple, molt més soroll i fragmentació en nínxols específics) i noves formes per a respondre a aquests desafiaments (per exemple, les narratives transmèdia o el pes de l'usuari en la marca).

Entrevista

Pensant que els *planners* som fabricants de marques, recuperem el que aconsellen des de la *Royal Society of Account Planning* per tal de ser un bon professional del sector. Cal comprendre intensament el context (humà i de *branding*) gràcies a altes dosis de curiositat, lògica, persuasió i coneixement de les tendències de consum i de les metodologies d'investigació i processos de marca, tot això assentat sobre una estreta relació amb els creatius, els responsables de comptes i els clients.

Les marques cada vegada ho aprofiten més. Tots estem aprenent de la xarxa, també les marques. Veiem relats de marca cada vegada més sofisticats (una mostra, l'heroisme sense límits de Red Bull) i una millor segmentació a partir d'estils de vida i de pensament (fins i tot, col·locant al centre els usuaris mateixos). Hi ha marques, fins i tot, que transformen la seva proposta de valor amb una arquitectura de serveis francament interessant. El futur serà apassionant.

L'evolució de la marca UOC, en un context canviant

Lluís Rius, Director de Comunicació de la UOC



Renovar la imatge d'una marca no acostuma a ser una tasca fàcil. Sobretot quan, com en el cas de la UOC, portes 20 anys d'història a les espatlles i t'acompanya una sòlida reputació d'actitud innovadora i aventurera en un sector tan específic com el de l'ensenyament a distància. Per què canviar, doncs?

Per què vàreu decidir fer una evolució de la marca UOC?

Vint anys després d'haver estat creada, l'entorn i el context de la UOC han canviat de manera radical, i la marca, un dels actius de la Universitat, havia d'actualitzar-se per a fer-hi front amb el màxim de garanties. Així, el procés de globalització i l'extensió de l'impacte de les TIC en la societat han comportat canvis molt importants d'ordre econòmic, polític i social, i aquests canvis han generat també un context nou en l'àmbit de l'educació, que afecta sobretot les perspectives de formació i les possibilitats d'accedir-hi.

De quins canvis parlem exactament?

En primer lloc han canviat les expectatives, les possibilitats i les demandes de formació per l'eclosió d'universitats en línia a Espanya i al món, per l'increment de l'oferta en línia per part de les universitats convencionals, per l'aparició de noves opcions de formació no reglada (MOOC, iniciatives de divulgació del coneixement tipus TED,

Entrevista

plataformes de formació desvinculades de les universitats, etc) i per la publicació massiva i en obert de continguts textuals i audiovisuals.

Al mateix temps suposo que també deuen haver canviat els perfils dels estudiants i dels docents...

I no només això. També han canviat les seves competències digitals, les seves necessitats de formació i professionalització. A més, hem de pensar que s'ha generalitzat l'accés a Internet i les possibilitats que ofereix en productes i serveis, però han augmentat les barreres d'accés a la formació convencional (increment de taxes).

I el temps no passa en va...

És clar. I durant tots aquests anys els elements de representació simbòlica de la UOC havien crescut sense patrons comuns de relació, amb una certa proliferació de logotips i grafismes propis per a iniciatives de diferent condició i magnitud, de manera que hi havia una important dispersió de la marca i del seu missatge. El posicionament de la UOC a Catalunya, d'altra banda, era i continua essent molt elevat.

I a la resta de l'Estat Espanyol?

Doncs mira, aquesta és una assignatura en bona part pendent perquè fora de casa nostra la notorietat es limita majoritàriament a entendre la UOC com una universitat en línia més, i no com una universitat que, a diferència de la majoria de competidors en línia, fa de la recerca i la transferència de coneixement una part essencial de la seva raó de ser. Aquest moment de canvi i aquesta dispersió de missatges feien necessària una reflexió estratègica que posés nous horitzons institucionals (que va prendre cos amb el [Pla Estratègic 2014-2020 de la UOC](#)), i també una revisió del rol de la marca. La nova identitat corporativa és fruit, i alhora està al servei, de la visió i de l'estratègia de la Universitat, per a respondre als nous reptes.

Qui va començar el procés i com es va desenvolupar?

El procés va iniciar-se un cop aprovat el Pla Estratègic 2014-2020 de la UOC. Un dels plans d'acció especificava el projecte de revisió de la marca UOC.

Amb l'ajut d'una consultora de *branding* ([SUMMA](#)), i amb el lideratge intern de l'Àrea de Comunicació de la UOC, a finals del 2014 es va iniciar un programa de treball en quatre fases:

1. **Anàlisi i diagnosi** de la situació de la marca (darrer trimestre de 2014)
 - a. Estudi d'informació corporativa: documents fundacionals (missió, visió, valors), investigacions de mercat, informes de percepció i reputació, enquestes de satisfacció, reflexions existents sobre valors o marca, etc., a banda del Pla Estratègic 2014-2020 mateix.
 - b. Entrevistes individuals amb directius i responsables d'àmbits de la UOC.
 - c. *Benchmark* del sector, amb una anàlisi de tendències i competidors, la cerca de referències nacionals i internacionals en altres sectors, i un focus especial en la formació en línia.

Entrevista

2. Establiment d'una **estratègia de marca** (primer trimestre de 2015)
 - a. Definició de l'essència de la marca UOC, amb l'objectiu d'expressar-la en termes d'atributs, beneficis, experiència, promesa o idea de marca i posicionament.
 - b. Redacció d'un **llibre de marca**, que recollia amb un llenguatge entenedor els elements del punt anterior, definia el punt de vista de la UOC envers l'entorn i el context, i establia una nova arquitectura de marca.
 - c. Sessions de treball amb la direcció de la UOC per a validar l'estratègia i el concepte definitiu de marca.
3. **Renovació de la identitat corporativa** (segon semestre de 2015)
 - a. Organització d'un concurs per a obtenir propostes per a actualitzar i renovar la identitat visual i sonora de la UOC, i aprovació de la que va presentar l'estudi de disseny [MUCHO](#).
 - b. Treball amb l'equip guanyador per a definir la nova identitat, en tota la seva complexitat.
 - c. Elaboració d'un primer llibre d'estil i un web intern per a gestionar-lo.
4. **Desplegament de marca** (octubre de 2016)
 - a. Definició d'un calendari i de les línies vermelles de desplegament. **Es prioritza l'ecosistema digital de la UOC** (portal, espais web i xarxes socials), i s'estableixen fases per a desplegar-la també en els entorns físics i els productes fora de línia.
 - b. Establiment d'**ambaixadors de marca interns**, amb l'objectiu d'identificar prioritats i necessitats de cadascun dels punts de contacte de la marca amb tots els públics.
 - c. Elaboració d'un pla de comunicació per a compartir internament l'estratègia institucional 2017-2020, que inclou un acte final amb el conjunt de la Universitat per a presentar també la nova identitat corporativa.

Quines han estat les majors dificultats per a tirar endavant el projecte?

Segurament una de les dificultats principals ha estat ajustar precisament l'abast del projecte. Comprendre, tots els agents implicats en la reflexió, que **no es tractava de fer un canvi o actualització del logotip**, sinó de tirar endavant un **projecte catalitzador i transmissor de l'estratègia corporativa**, capaç d'identificar els atributs tangibles i intangibles que singularitzen la UOC, sintetitzar-los, traslladar-los al conjunt de persones que treballen en la universitat, i traduir-los després -si calia, tal com va considerar-se- en un sistema nou d'identitat corporativa que permetés projectar-lo amb eficàcia a totes les audiències.

El projecte s'havia de tirar endavant, a més, en un període de canvis organitzatius interns importants, necessaris per a fer front al conjunt de reptes de gran abast del nou Pla Estratègic. Demanar a directius i equips, amb unes agendes plenes i una elevada càrrega de feina, una dedicació extra per a fer i compartir aquesta reflexió, no era senzill.

Calia buscar complicitats i fer-ne partícip tothom...

Exactament. Una de les claus per a atenuar aquestes dificultats va ser, sens dubte, la comunicació interna, en la qual es van esmerçar molts esforços i un pla de comunicació específic.

Calia vetllar perquè el projecte anés essent conegut i viscut internament mentre es duia a terme, més enllà del conjunt de directius i responsables que hi participaven. En aquest sentit, a banda de la publicació periòdica d'informacions per mitjà dels canals interns, va ser molt important el nomenament dels **agents de marca**, una

Entrevista

quinzena de persones (tècnics i directius intermedis d'equips molt diferents) que havien d'ajudar a identificar els punts rellevants d'interacció de la marca amb tots els públics.

Finalment, es van organitzar un seguit d'accions per a donar a conèixer l'estratègia de marca al conjunt de directius i responsables de tots els nivells; i després, ja en la fase final, al conjunt de treballadors en un acte extraordinari en què l'equip de govern va exposar els reptes estratègics per al període 2017-2020.

El va sorprendre alguna cosa durant aquest temps?

Doncs sí. I va ser en positiu. Un aspecte que hauria pogut ser difícil o fins i tot molt difícil, i que en canvi no va ser-ho gens, fou la gestió del canvi: passar d'una tradició en què abundaven les microidentitats internes -amb logotips i línies gràfiques molt diverses- a un marc comú amb menys marge per a les creativitats. Probablement una de les explicacions d'aquesta "no-dificultat" cal trobar-la també en el llarg treball de comunicació interna, que va permetre involucrar i fer entendre l'abast estratègic del projecte.

Quins són els trets que es volien reflectir en el treball de *branding* i després d'imatge corporativa?

En el treball estrictament de *branding* o de definició de l'estratègia de marca, el repte principal va ser justament definir, sintetitzar, ordenar i prioritzar els valors clau de la UOC; tant els racionals (els atributs i les característiques reals de la UOC, els beneficis obtinguts pels seus usuaris), com els emocionals (allò que inspira la UOC quan actua o s'expressa, allò que sent el nostre estudiant o graduat, actual o potencial, quan interacciona amb la UOC), com tots els elements que configuren la seva personalitat, la manera de fer i d'expressar-se amb tots els públics.

Un punt de partida fonamental estava constituït, òbviament, per la [missió i la visió de la UOC](#), que inclouen alguns dels conceptes clau que identifiquen la raó de ser de la UOC i la seva projecció en el futur.

Un altre objectiu perseguit era superar la percepció (que hi ha fora de Catalunya, allà on és menys coneguda), que la UOC és bàsicament una universitat que permet cursar estudis en línia, i explicar i projectar la idea que la UOC a més fa recerca, transferència i difusió de coneixement, que genera amb i per a les empreses i corporacions solucions de formació, que possibilita una xarxa global de relacions gràcies als més de 50.000 estudiants en més de 90 països, i prop de 60.000 graduats.

Per a establir aquests trets i atènyer aquests objectius va fer falta, en primer lloc, definir quin era el **punt de vista** de la UOC davant d'un context intern i extern tan canviat respecte del fundacional. Aquest punt de vista es va resumir en un petit manifest de vuit aspectes inclòs en el llibre de marca¹.

¹ Llibre de marca:

1. **L'ensenyament superior no pot ser un mer tràmit** que acaba amb un títol oficial.
2. **Cal reinventar la universitat**, eixamplar-ne el camp d'acció i reconnectar-la a la societat.
3. Aquesta reinvençió implica **canviar les maneres d'aprendre**, el sentit del que s'ha après i l'impacte de l'aprenentatge personal i col·lectiu.
4. Innovar comporta fugir dels compartiments estancs i encreuar persones, experiències i habilitats.
5. El coneixement es genera tant **dins com fora de la universitat**.
6. Volem ser **atractius per al món de l'empresa i les empreses emergents**, i esdevenir socis empresarials.
7. Cal promoure la **formació de les persones al llarg de la vida**, i no només fins a l'assoliment d'un grau o postgrau.
8. La universitat ha de **contribuir de manera contínua al desenvolupament** de les persones, les empreses, les institucions i la societat en general.

Entrevista

En segon lloc, calia definir quins eren els **atributs de marca**, allò que la UOC ofereix de manera diferencial. Aquests atributs es fonamenten en el **model educatiu**, basats en la qualitat acadèmica, la metodologia, l'expertesa en la societat del coneixement i en la gestió intel·ligent de la informació, i fan possible una organització orientada a l'impacte social.

En tercer lloc, els **beneficis de marca** (l'impacte que té la UOC cap a les seves audiències): l'optimització del temps, la inclusió i la igualtat d'oportunitats, la diversitat i la globalitat, l'adaptabilitat, l'acompanyament, el reconeixement professional i ocupabilitat, la xarxa de relacions i l'orientació per a esdevenir soci corporatiu (i no un proveïdor de formació), per a empreses i institucions.

En quart lloc, la **personalitat de la marca** (com s'expressa la UOC, i com interacciona amb els seus públics en tots els punts de contacte). Aquesta personalitat quedava definida per la voluntat de ser una institució propera, àgil, innovadora, participativa i responsable, i per la traducció d'aquests conceptes en comportaments específics.

En cinquè lloc, la definició del **públic de referència**: els trets que d'alguna manera poden reflectir el que som i el que fem.

Finalment, establerts tots aquests elements en una **idea de marca** que sintetitza el propòsit del que vol arribar a ser la UOC, d'ordre estratègic, es va fixar l'**arquitectura de marca**, un exercici d'ordenació de les marques i sub-marques de la UOC que té la finalitat de projectar el valor que la UOC genera a la societat.

Aquesta arquitectura es basa en la idea que la UOC té una sola marca, expressada per l'acrònim UOC, i que aquesta marca va acompanyada de cinc categoritzacions diferents (les submarques), segons el contingut i el públic al qual s'adreça:

- UOC R&I (identifica la recerca i la innovació).
- UOC X (per a les iniciatives de formació superior que van més enllà de l'estrictament universitària).
- UOC Alumni (per a la xarxa de graduats i graduades).
- UOC Corporate (per a les relacions i solucions d'aprenentatge adreçades a empreses i institucions).
- UOC Media (per al conglomerat de mitjans editorials, de continguts i de jocs)

Creus que la imatge gràfica, el logotip, tradueix en imatge els conceptes recollits en el *branding*?

Un dels motius pels quals la proposta d'identitat corporativa que va presentar MUCHO va ser escollida -es va fer un concurs restringit en el qual van participar cinc estudis de disseny- va ser justament per la manera com aconseguia reflectir els valors de marca en un sistema molt complet, perquè plantejava solucions idònies per als entorns i productes físics però també, i molt especialment, per als entorns digitals.

De tot el nou sistema d'identitat corporativa podríem destacar alguns elements que tradueixen amb un encert especial les principals singularitats de la UOC, base de la nova estratègia de marca²:

2 Es poden consultar amb més detall a brand.uoc.edu.

Entrevista

1. En primer lloc, el concepte de **revolució** a partir de **l'evolució**. Si la UOC va ser capaç de reinventar la universitat sense deixar de ser una universitat, té sentit que reinterpreti codis simbòlics tradicionals, afegint-hi elements innovadors. Un d'aquests elements és la relectura de la banda diagonal pròpia dels escuts universitaris més tradicionals, que en el cas del logotip de la UOC és evocat per la disposició de les lletres de l'acrònim en diagonal. També els recursos gràfics que adopten les submarques tenen un record dels blasons, encara que igualment remot.
2. En segon lloc, la nova identitat incorpora conceptes com el **dinamisme**, **l'adaptabilitat**, la **interacció** i la **flexibilitat**, que formen part dels trets distintius del seu model educatiu. El marc del logotip, per exemple, que pot moure's, reenquadrar-se, créixer i decreixer, i que aprofita així també les oportunitats de l'entorn digital. O la retícula que caracteritza el nou sistema gràfic, molt **versàtil**, capaç d'emmotllar-se i conviure amb altres casuístiques compositives.
3. Un tercer element és la disposició del logotip com si volgués **sortir dels límits** que li són imposats, arrapat al marc, d'acord amb la idea d'una universitat que vol fugir de les inèrcies i els llocs comuns per a trobar nous espais i maneres d'aprendre.
4. En quart lloc, la incorporació del **so**. A partir d'una base melòdica corporativa, la marca incorpora un ampli catàleg sonor que la fa particularment audiovisual i preparada per als entorns digitals.
5. Un cinquè element és la **gamma cromàtica**, que dota de personalitat les cinc submarques sense perdre mai la base UOC. La tria de colors purs de pantalla busca optimitzar-ne el contrast als dispositius digitals, els més propis de la UOC, intensificant així també la idea d'universitat nascuda en la societat del coneixement.
6. Encara un sisè element seria la **tipografia** pròpia, que té una gran llegibilitat en dispositius digitals i que articulen tot el sistema d'identitat corporativa.
 - a. UOC Sans, una tipografia de pal sec, d'aire contemporani, amb un punt de condensació i una simplicitat que la fa molt versàtil.
 - b. UOC Serif, més clàssica, reestilitzada, que aporta elegància, especialment en cossos grans.
7. En setè lloc, **l'estilisme fotogràfic**, que potencia el dinamisme, la presència d'elements humans, la idea de sortir dels límits, el concepte de progressió.
8. I, finalment, el **sistema pictogràfic**, que juga de nou amb la idea de sortir dels límits establerts i el dinamisme de la diagonal.

Quina és la relació que hi ha d'haver entre *branding* -disseny- comunicació amb l'objectiu de transmetre els valors de la marca?

D'alguna manera aquesta pregunta ha estat contestada amb les respostes anteriors. Per a poder establir una bona estratègia de marca cal un treball d'anàlisi que permeti sintetitzar allò que una organització és, allò que sap fer i la manera com ho fa. I per anar més enllà d'un simple exercici de nou logotip i poder configurar tot un sistema que permeti projectar la proposta de valor d'una marca, és imprescindible una reflexió estratègica a fons, amb la participació de tots els agents que puguin posar-hi valor, i amb el concurs i la implicació final de tota l'organització.

Entrevista

I a partir d'ara, hi ha alguna forma de mesurar o avaluar els efectes de la nova marca en l'activitat de la universitat?

Per a mesurar l'impacte de la nova marca caldrà combinar i avaluar diversos indicadors. En primer lloc caldrà considerar l'**evolució de la notorietat**, tant en els territoris on ja era coneguda, com en els que no ho era: la capacitat dels potencials usuaris o "consumidors" per a reconèixer la marca, recordar-ne el nom, associar-la als valors de la UOC. En segon lloc, l'**evolució de la percepció de qualitat**, la valoració del servei obtingut, la disposició a triar-la. En tercer lloc, l'**evolució de les associacions que els usuaris potencials o reals en facin**, el significat que hi acabin donant. I finalment, en quart lloc, caldrà fer un seguiment del **grau de compromís o lleialtat** que aquests usuaris mostrin. En el cas de la UOC és freqüent la fidelitat als programes, i aquest fet té un component estratègic molt important, perquè una de les raons de ser de la UOC és oferir formació al llarg de la vida (i no tan sols en un dels moments vitals de les persones).

Heu rebut algun tipus de feedback? La gent està satisfeta?

Com és natural, la nova identitat corporativa ha [agradat molt a uns](#), i [no tant a uns altres](#). De tota manera, el que ningú no ha negat és que, independentment dels gustos personals, i del fet que sigui poc convencional, és un sistema coherent, complet i motivat.

D'entre les ressenyes que s'han fet des dels àmbits especialitzats, n'hi ha una que ens ha fet especialment feliços, publicada per la publicació digital *Gràffica*, especialitzada en disseny gràfic i cultura visual, i que ha tingut un cert impacte en xarxes socials: "[UOC Brand, la identidad corporativa que muchas universidades querrían](#)".

També a Brandemia, un web especialitzat en *branding* i identitat corporativa, va publicar una ressenya en la qual assenyalava alguns dels aspectes que hem comentat: "[La Universidad Oberta de Catalunya estrena imagen, creada por Mucho](#)".

En llengua anglesa s'ha publicat també una àmplia ressenya al web de l'estudi de disseny gràfic nord-americà Underconsideration, "[New Logo and Identity for Universitat Oberta de Catalunya by Mucho](#)".

La identitat corporativa en el context associatiu

Cèsar Amiguèt. Dissenyador i director d'art d'Escola Valenciana



No hi ha disseny sense disciplina. No hi ha disciplina sense intel·ligència, deia Vignelli. Per a parlar de creativitat i identitat corporativa en l'àmbit associacionista entrevistem Cèsar Amiguèt, dissenyador i director d'art d'Escola Valenciana.

Estudies o dissenyes?

Ha, ha, ha. Si ja és difícil que la gent entenga a què et dediques quan treballes en el món del disseny gràfic –concretament com a director d'art–, encara resulta més complicat quan l'entitat per a la qual treballes es diu Escola Valenciana: el 99,9% es pensa que ets mestre, i el 0,1% restant no sap definitivament a què et dediques. Personalment, em trobe més còmode amb la definició de “dissenyador/ciudadà”, popularitzada per Milton Glaser.

Sabies que...

Milton Glaser, autor del cèlebre logotip 'I♥NY', defensa que totes les persones vinculades amb l'exercici de la creativitat tenen una funció important en la transformació de la societat: “Xapes, flyers, cartells, postals, samarretes i llibres. Com de primitius són els mitjans que tenim per a discrepar. I, tot i així, crec que aquestes modestes eines poden ajudar a canviar la història”. (Milton Glaser a Des d'aleshores, ponència llegida al Congrés Nacional del AIGA-American Institute of Graphic Design, Boston, 2005).

Què és Escola Valenciana?

És una entitat cívica formada per 26 associacions comarcals d'àmbit valencià, el principal objectiu de la qual és la normalització lingüística en tots els àmbits d'ús de la llengua, amb especial incidència en el sistema educatiu valencià. Va començar la seua activitat en el camp educatiu entre els anys 1984 i 1986, quan naixen les primeres coordinadores comarcals, que finalment es federaren el 1990 amb l'objectiu de potenciar la creació d'un sistema educatiu amb el valencià com a llengua vehicular. En aquest marc, van nàixer les Trobades d'Escoles en Valencià, que han esdevingut el projecte amb més ressò de l'entitat.

En què consisteixen aquestes trobades?

Són festes per la llengua lúdiques i reivindicatives que visualitzen l'autoestima lingüística i reclamen que la llengua pròpia i oficial, el valencià, siga d'ús normal per a tots i per a tot. Organitzades des de fa 30 anys per les coordinadores comarcals integrades a Escola Valenciana-Federació d'Associacions per la Llengua, mobilitzen cada any prop de 300.000 persones, i se celebren sempre de manera itinerant en una vintena de pobles d'arreu de les comarques valencianes, amb la implicació dels agents socials més diversos: escoles, associacions de mares i pares i d'alumnes, ajuntaments, associacions culturals, empreses, societats musicals, grups de teatre i música, artistes...

Escola Valenciana va encarregar el 1995 els primers cartells de les trobades a Javier Mariscal. Hi va haver un abans i un després d'aquell encàrrec?

Sens dubte. Mariscal va saber captar l'ambient de les festes per la llengua en il·lustracions coloristes, amb una diversitat de personatges heterogenis però amb un objectiu comú: la normalització del valencià a l'escola.



Identitat corporativa d'Escola Valenciana, (Estudi Mariscal)

Entrevista

Després d'un primer logotip (1990), fet a partir d'un disseny de l'il·lustrador Enric Solbes, l'Estudi Mariscal va rebre l'encàrrec de dissenyar l'any 2005 la identitat corporativa que encara representa amb èxit l'entitat. Amb tres colors bàsics –roig, groc i negre–, el dissenyador valencià va plantejar un manual d'aplicació en què l'objectiu de l'entitat –resumit a l'última línia del seu nom– apareixia destacat a tota la comunicació: “per la llengua” era la frase més repetida a sobres, targetes, carpetes... val a dir que amb la indeterminació pròpia de l'època sobre el nom de la *llengua*.

Però l'activitat d'Escola Valenciana ha anat creixent i diversificant-se amb el temps, ha experimentat canvis importants...

En efecte. Ara es fan programes i activitats que promouen la normalització lingüística en altres àmbits d'ús i fora dels centres escolars: música, cinema, literatura, cultura popular, multiculturalitat, voluntariat, sostenibilitat i democràcia participativa són els pilars d'una nova visió com a entitat global, que ha esdevingut un grup de pressió constant i constructiu en la vida social, educativa i política valenciana.

I és a partir d'aquest context que es desenvolupa el projecte del “Sí al valencià”?

Sí. Calia dissenyar un logotip que definira l'objectiu principal de l'entitat –la plena normalització lingüística, no sols a l'escola–, que poguera acompanyar i complementar la marca però també altres conjuntures –convocatòries d'actes i manifestacions juntament amb altres entitats i plataformes–, però sobretot havia de permetre que qualsevol persona o col·lectiu assumira el missatge i el poguera fer seu, a la manera del *Do it yourself* (DIY), adaptant-lo a les seues necessitats expressives. Corria l'any 2011, i les manifestacions per a defensar l'escola pública de qualitat i en valencià eren cada vegada més freqüents, així com la reivindicació generalitzada de mitjans de comunicació públics que visibilitzaren la cultura mateixa.

El lema, triat de manera assembleària en el si de l'entitat (no oblidem que, a diferència de l'art, la comunicació gràfica és sempre el remat d'un treball col·lectiu) és una expressió d'afirmació rotunda i un exercici d'autoestima col·lectiva, que cerca consolidar una majoria social en favor de la normalització lingüística.

La resolució de l'encàrrec el van marcar aquests 4 eixos: **simplificació, assertivitat, sostenibilitat i identitat.**

Sí al valencià

Cèsar Amiguet



Que el disseny gràfic és una disciplina substractiva ho demostra el fet que com menys elements superflus acumula, per exemple un cartell, més efectiu és a l'hora de transmetre allò que vol comunicar. Cal destriar el gra de la palla contínuament, en una maniobra depurativa i selectiva però assimilable a la recerca estètica.

L'arquitecte **Mies van de Rohe**, director de l'escola Bauhaus en la seua darrera etapa, ho resumia amb el seu *Less is more* –menys és més–. l'actualitat del disseny *responsive* o adaptable a qualsevol format, que requereix una simplificació dels elements formals, ve a reforçar aquesta idea i és una tècnica que, a més a més, ha vingut per a quedar-se. Treballar amb una simplicitat de recursos –pocs colors combinats amb un missatge o lema, una icona, símbol o logotip– facilita l'aplicació als mitjans digitals, i no tan sols n'assegura l'efectivitat, ja que en aquests entorns saturats d'imatges sovint ens veiem obligats a treballar en formats molt apaïssats –bàners, capçaleres de xarxes socials, blogs, etc.– o molt verticals però sempre diversos, en què la multiplicitat formal suposa un repte afegit que podem utilitzar en favor del missatge que volem transmetre.



Logotip del 'Sí al valencià' (Cèsar Amiguet)

Sabies que...

Una mateixa campanya s'ha de poder adaptar a tots els formats disponibles: ha de funcionar com una imatge fixa (JPG, PNG) igual de bé que quan es tracta de bàners animats (GIF, SWF), en un context de saturació.

Això no significa que abandonem el suport físic, ja que el disseny imprès continua vigent encara que més localitzat i en tirades reduïdes, sinó més aviat volem subratllar que hem de ser conscients que allò que dissenyem ha de ser exportable a suports molt diferents. De la imatge del 'Sí al valencià' es van fer multitud d'aplicacions: xapes, pancartes, cartells editables, pins per a xarxes socials, publicitat en premsa, samarretes, adhesius, etc.



Xapes del 'Sí al valencià', una font d'autofinançament al preu simbòlic d'un euro

L'assertivitat en la comunicació gràfica i el disseny

Hi ha encara un fenomen cabdal que succeeix en un plànol subjectiu, que té a veure amb la manera com es formula el missatge. Parlem de l'assertivitat, que és la capacitat d'autoafirmar els drets mateixos, sense deixar-se manipular i sense manipular els altres.

Sabies que...

l'assertivitat és l'habilitat social que permet expressar les emocions, pensaments, sentiments i decisions de la manera més respectuosa per a la identitat pròpia i per a la dels altres. Laura Rucio, Diana Beriain, Núria Farriols (SOP - Assertivitat) <http://serveis.blanquerna.edu/sop/cat/Assertivitat.asp?item=108>

Aquest fenomen té també una translació al llenguatge pròpiament gràfic en la qualitat dels elements que triem per a la comunicació gràfica, i en el cas concret que ens ocupa, els elements emprats en la comunicació són deliberadament de simple aplicació: un baf de còmic i un missatge escrit a dins poden adoptar multitud de formes sense perdre identitat de marca. El lema 'Sí al valencià' ens el podem trobar escrit en lletres d'impremta o manuscrites, en múltiples colors i formes, i això no va en contra del missatge que es vol transmetre, sinó que l'amplifica.



Disseny social, disseny sostenible

Disseny social no implica necessàriament treballar per a una ONG, sinó que es tracta d'aplicar la lògica i el sentit comú també en la presa de decisions de qualsevol encàrrec de disseny, independentment que es treballi per a una ONG o per a l'empresa privada.

Sabies que...

El disseny social requereix habilitats que obrin el procés creatiu a la participació col·lectiva per a una cultura que imagina i realitza el seu futur. (Activisme estètic, social i polític).

Font: (Wikipedia) https://es.wikipedia.org/wiki/Dise%C3%B1o_social

Més informació sobre el concepte "disseny social" a:
<http://disenosocial.org/diseno-social-concepto/>

La decisió de no imprimir determinat cartell, o establir i promoure estratègies que no impliquen despesa econòmica, que estalvien enviaments o transport... forma també part del disseny social en la mesura que aquestes decisions incideixen en el canvi social, i com a disseny sostenible redonden en la millora del territori per mitjà de l'estalvi d'energia, posem per cas.



Pancartes DIY (Do it yourself) del 'Sí al valencià'

RSC, la marca i la identificació amb els valors d'Escola Valenciana

La campanya del 'Sí al valencià' ve a reforçar la imatge de marca de la Federació Escola Valenciana, ampliant de manera significativa la seua base de suport social, en dos aspectes fonamentals: d'una banda, col·lectius i persones que no necessàriament empen el valencià en les seues comunicacions, però que no es poden sotraure al missatge positiu de la campanya i se sumen a les reivindicacions; d'altra, associacions, entitats i partits polítics que tenen ja en el seu ideari la normalització lingüística plena, i que donen un suport explícit a la iniciativa adquirint un compromís que, tard o d'hora, cristalitza en mesures concretes.

Sabies que...

La imatge de marca és la percepció de la identitat de la marca en la ment dels consumidors, i la podem definir com el conjunt de representacions mentals, tant cognitives com afectives, que una persona o un col·lectiu té enfront d'una marca, empresa o entitat.

Finalment, el 'Sí al valencià' s'ha d'entendre com un exercici de responsabilitat social corporativa (RSC) que, cinc anys després i amb un –recent– canvi polític substancial en el si de la Generalitat Valenciana, encara continua vigent i reclamant que l'administració acompanye el canvi social que ja s'ha produït al País Valencià.

Solvia: quan les cases tenen cames



Device és una jove empresa dedicada al món de l'animació i el disseny gràfic. Va ser la responsable de dotar de vida i moviment les ja famoses casetes de Solvia, la immobiliària de Banc Sabadell, en dues campanyes d'spots televisius. El repte no era fàcil, però el van superar amb nota. Avui parlem amb Marcello Buselli, un dels cinc joves membres del col·lectiu.

Quines característiques té aquest projecte que el faci diferent de la resta?

Per a nosaltres va suposar una bona oportunitat per a fer un spot de televisió d'animació en aquest país.

Comparat amb d'altres mercats, com per exemple el dels EUA o Anglaterra, en l'espanyol encara no s'ha entès del tot el potencial que té el llenguatge de l'animació, per la qual cosa molt poques marques o agències s'atreveixen a proposar aquest llenguatge de vegades vist com a infantil davant del rodatge tradicional, però que representa una gran oportunitat per a diferenciar-se de la competència.

Quant als anuncis, ens agraden particularment per la delicadesa i síntesi gràfica i conceptual. En aquest cas, la simplicitat sens dubte ajuda a entendre el missatge de forma clara, i el to i l'estil connecten bé amb l'espectador i generen empatia.

Entrevista

En general, com s'adapta la marca a la pantalla? Quines són les particularitats i les diferències de posar la marca 'en moviment' amb altres tipus d'aplicacions de marca? Hi ha més marge per a la creativitat?

En general, la marca a la pantalla adquireix una flexibilitat total, i pot adoptar qualsevol tipus de llenguatge i transmetre qualsevol tipus de missatge, per a finalment "signar" tot l'anterior.

És per això que en aquest espai la marca té sens dubte més marge per a la creativitat, ja que permet explicar moltíssim més que altres aplicacions estàtiques que només admeten una imatge.

Quin procés de treball seguïu? Teniu una metodologia concreta?

Cada projecte és diferent i per això es generen processos i fases úniques de creació del contingut.

Però tot s'estructura dins dels paràmetres d'un projecte audiovisual: recepció del brífing, proposta, guió il·lustrat, il·lustració, animació i àudio.

Quines són les majors dificultats amb què us trobeu? De tipus tècnic o de relació amb el client?

De dificultats tècniques no acostumem a trobar-ne. Si ens cal un perfil concret que no tenim cobert a Device, col·laborem amb artistes externs.

Abans de posar-nos a la feina, es treballen les diferents fases en què s'estipulen tots els detalls a nivell narratiu, artístic i tècnic. Un cop aprovades aquestes fases, si es fan bé les coses, no sol haver gaire marge per a errors.

Una vegada s'ha lliurat el projecte soleu rebre *feedback* sobre com ha anat l'acció?

Depèn de cada cas. Hi ha equips que ens involucren més que d'altres ens segons quines fases del projecte.

De vegades es fa balanç del resultat i de l'impacte, de vegades rebem un correu d'agraïment, i de vegades, no res.

Quina relació teniu amb el treball previ de *branding* d'una marca? Generalment els projectes us arriben amb indicacions de *embranding*?

Normalment l'encàrrec arriba amb una guia d'estil de la marca. Hi ha projectes molt corporatius en què tot ha de sortir d'aquella guia, i d'altres en què es parla més d'un concepte o sensació, que generalment té menys restriccions en aquest sentit.

Teniu relació amb les agències de comunicació que treballen la marca en qüestió?

No. Amb la guia d'estil normalment n'hi ha prou a l'hora de dur la imatge de marca a la pantalla.

Creieu que és important que els dissenyadors tinguin formació en *branding* per a treballar millor la imatge corporativa?

Un bon dissenyador no serà capaç de conceptualitzar una imatge corporativa eficaç sense experiència o formació en *branding*, de la mateixa manera que un expert en *branding* no serà capaç de traslladar els seus conceptes a una bona imatge corporativa sense tenir formació en disseny.

Per a nosaltres són dues fases diferents i sens dubte és un afegit dominar-les totes dues.