

La gestión del diseño en las estructuras empresariales. Primeros pasos de un proyecto de investigación

Design management in business structures. First steps of a research project

Rodrigo Martínez-Rodríguez y Julia Gruber-Acha
Universidad de Deusto (España)

DOI: <http://dx.doi.org/10.6036/8686>

Si bien la palabra "diseño" es utilizada en infinidad de ocasiones en una empresa, "gestión" y todas sus variantes aparece prácticamente en todos los procesos y actividades de un negocio. La comunicación entre diseño, innovación, tecnología y los clientes es fundamental para la toma de decisiones y el desarrollo de estrategias empresariales y por ello es obligada su gestión. Por este motivo nace el *Design Management*, y con ello un creciente interés por el uso y dinamización de herramientas que permitan implementar una buena gestión del diseño en la empresa.

Con un auge a principios del siglo XXI, durante más de dos décadas han germinado diferentes herramientas y manuales que ayudan a realizar una correcta gestión del diseño. Sin embargo, la dificultad para medir y encontrar los puntos de contacto entre negocio y diseño siguen siendo su principal debilidad, dejando vía libre a la interpretación de los datos y generando incompreensión e incertidumbre en las organizaciones.

El grupo de investigación *Deusto Design Research Group* está desarrollando un estudio que tiene como objetivo acercar el concepto de gestión del diseño a la empresa, analizando las herramientas actuales y su peso en las organizaciones. La base del proyecto radica en mejorar la fiabilidad de los diagnósticos sobre el uso del diseño, claves para evaluar y posicionar el estado de una entidad y actuar correctamente respecto a la situación identificada.

Los primeros pasos del proyecto han consistido en el análisis de las diferentes herramientas de gestión del diseño existentes, así como un análisis del estado del arte en relación a esta temática. Entre las herramientas analizadas, cabe destacar las desarrolladas por BCD (Barcelona Centro de Diseño), DME (*Design Management Europe*) y el CDCM (*Centre in Design, Culture and Management*). Todas ellas tienen en común un diagnóstico

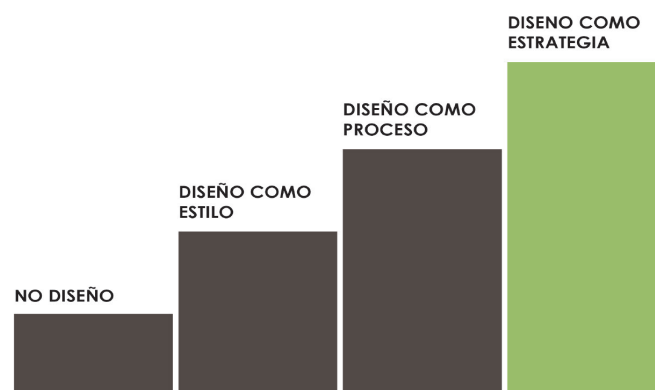
basado en la *Design Ladder* o "Escalera del diseño", desarrollada por el *Danish Design Centre* en el año 2001. Este modelo permite clasificar las empresas en niveles que varían desde la no gestión del diseño hasta su comprensión como herramienta estratégica que forma parte de la cultura empresarial. La investigación realizada constata un creciente interés en la mejora de los procesos de gestión del diseño, al entenderla como un recurso clave en la competitividad de las empresas. Una de las iniciativas más relevantes es *The Action Plan for Design-Driven Innovation*, un plan impulsado por la Comisión Europea que pretende acelerar la adopción del diseño en las políticas de innovación y bajo el cual se desarrollan diversos proyectos que buscan la comprensión y evaluación del impacto del diseño. Cabe destacar el proyecto *€Design*, que tiene como objetivo identificar y establecer directrices para medir el diseño como un factor de producción económica, así como su impacto sobre el PIB de una región, entendiendo el diseño como un elemento fundamental para aumentar el crecimiento económico y la competitividad de las empresas, poniendo de manifiesto de nuevo la importancia de su correcta gestión.

El estado del arte realizado revela además, el interés global que existe por la aparición de nuevas herramientas de diagnóstico e implementación de una gestión del diseño. Así, en esta línea de trabajo se sitúan ya entidades referentes como el *British Design Council* y el *Danish Design Centre*, que con publicaciones como "*The design economy report*" o "*How design accelerates your business*", inciden en dar al diseño prioridad en la empresa y dotar de objetividad y estructura las prácticas relacionadas con su gestión.

El proyecto desarrollado en la Universidad de Deusto y financiado por Caja de Ingenieros, enmarca-

do en la línea de trabajo "Realización de estudios sobre la inclusión del diseño en estructuras empresariales", busca ahora identificar los puntos de mejora en el proceso de gestión del diseño para lograr una comprensión eficaz en las organizaciones. Para ello se ha iniciado una fase de caracterización y recogida de datos a través de un cuestionario, tomando como punto de partida empresas de la Comunidad Autónoma del País Vasco de sectores permeables al diseño, empezando por el sector de máquina-herramienta y el sector hábitat. El estudio, que incide en cómo es actualmente el proceso de gestión del diseño en la empresa, refleja su importancia en la toma de decisiones –así lo refrenda el 88% de las empresas participantes–. Sin embargo, tan solo el 66% aplican un proceso de gestión de diseño, mientras que las decisiones tomadas en relación al proceso de diseño se auditan solamente en un 50% de las ocasiones. Además, entre las acciones prioritarias, destaca la necesidad por parte de las empresas de disponer de una herramienta de medición de la inversión en diseño y de su impacto (Retorno de la inversión en diseño).

Como siguiente fase, el equipo investigador llevará a cabo la segunda parte del trabajo de campo, en la que a través de entrevistas y dinámicas de grupo se pretenden obtener los parámetros necesarios para comenzar el desarrollo de herramientas y aplicaciones específicas, así como elaborar un documento audiovisual que refleje la visión de las entidades participantes.



Design Ladder. Modelo de clasificación de las empresas por su uso y comprensión del diseño propuesto por el Danish Design Centre