

# 2

## DIAGNÓSTICO

### ¿POR QUÉ EL TID?: IMPORTANCIA DEL DISEÑO COMO FACTOR DE DESARROLLO DE UN PAÍS Y REGIÓN

Hoy vivimos la llamada “Revolución de la información”, que trae consigo el quiebre de muchos paradigmas y el establecimiento de nuevos estándares acerca de lo que entendemos por necesidades básicas, calidad de vida, productos y servicios, inmediatez y velocidad. Los importantes avances en telecomunicaciones, transportes, electricidad y tecnologías de la información, en general, junto al fenómeno de la Aldea Global (McLuhan, 1962), han obligado a las empresas a cambiar sus estructuras organizacionales para dar frente a las nuevas exigencias del mercado (Lev & Hand, 2003). En este contexto, aparece lo intangible como diferenciador; lo inmaterial cobra un peso protagónico para la competitividad y el capital intelectual preparado para innovar representa la base de construcción de estos nuevos activos.

Pero, ¿el sector productivo considera al diseño como parte de su estrategia para afrontar las nuevas exigencias del mercado? ¿Nuestro país reconoce al diseñador como un actor en el capital humano preparado para innovar?

Organizaciones gubernamentales de países desarrollados, conscientes de que la gestión del diseño aporta a la innovación y competitividad, han generado mediciones, herramientas y planes que le han brindado un lugar. Así también, en economías emergentes, se están desarrollando acciones para incorporar esta disciplina en el ámbito productivo.

El *Danish Design Centre*. Design Ladder (2001), con su herramienta “escalera del diseño”, reveló que al interior de las empresas un mejor posicionamiento del diseño está asociado a un mayor crecimiento en utilidades y a un claro efecto positivo en las exportaciones. Por otro lado, *The Economic Effects of Design* (National Agency of Enterprise and Housing, 2003) explicó por qué compañías que aumentaron el uso de diseño como herramienta, lograron un 40% adicional de ingresos, comparadas con empresas que lo mantuvieron o disminuyeron. Además, señaló que existe una correlación positiva entre la disciplina y la empleabilidad: la creación de puestos de trabajo es más alta en compañías que contrataron servicios de diseño frente a las que no lo hicieron. La encuesta reveló que el 50% de las empresas no incorporaban el diseño en su gestión, mientras que solo un 6% poseía una base sólida en el ámbito, exponiendo el tremendo potencial de mercado en la actividad empresarial.

El *Estudio del impacto económico del diseño en España* (Sociedad Estatal para el desarrollo del diseño y la innovación, 2005) indicó que cerca del 70% de las empresas tuvo en cuenta, de alguna manera, el diseño en su estrategia. Un 62,5% percibió y utilizó el diseño para mejorar la imagen externa de la empresa, mientras que solo un 19,6% lo visualizó como un proceso creativo que permite desarrollar nuevas ideas empresariales. Las empresas que más crecen son las que ven una relación más estrecha entre inversión en diseño e incremento en la facturación. De acuerdo a lo afirmado por *Design Ladder*,





*“Organizaciones gubernamentales de países desarrollados, conscientes de que la gestión del diseño es parte de los factores que aportan a la innovación y competitividad de un país, han generado mediciones, herramientas y planes que le han brindado un lugar. Así también, en países con economías emergentes, se están desarrollando acciones para incorporar esta disciplina en el ámbito productivo”.*

en 2001, un 14% de las empresas españolas se encontraban en el “no diseño”, mientras que un 28% lo consideraba como herramienta de gestión estratégica.

A nivel sudamericano, *Diseño en la Argentina. Estudio del impacto económico* (Instituto Nacional de Tecnología Industrial, 2008) expuso que entre los factores que afectaban el crecimiento de ventas, se atribuyó una importancia elevada a la gestión de la calidad (76%) y al diseño de los productos (59%). Un 55% de las empresas declararon que el diseño provocaba un elevado incremento en la facturación y un 43%, un alto impacto en la apertura de nuevos mercados. A su vez, 17% de las compañías declaró utilizar habitualmente servicios externos de diseño, frente a un 40% que declara no hacerlo.

Dados estos antecedentes, se abre la necesidad de implementar políticas dirigidas a los sectores tradicionales para que puedan complejizar su oferta con un mayor contenido de diseño, debido la fuerte asociación entre este y el grado de complejidad tecnológica.

## LA ESCALERA DE DISEÑO

La Escalera de Diseño es una herramienta que se desarrolló para medir el grado de madurez de empresas en lo que se refiere al diseño. Fue desarrollada por el Centro de Diseño Danés en 2001 para ilustrar cómo el uso del diseño en las empresas puede tomar diversas formas.



## ¿CÓMO SE ESTÁ AFRONTANDO ESTE DESAFÍO EN CHILE?

Existe un precario levantamiento de datos en torno al impacto real del diseño en la economía y productividad nacional. Un acercamiento al tema es posible desde la perspectiva de la innovación. Nuestro país ocupó el lugar 42 en el ranking mundial y el primer puesto a nivel latinoamericano, según *The Global Innovation Index 2015: Effective Innovation Policies for Development* (Cornell University, INSEAD, & WIPO, 2015). reveló que Chile se encontraba en la fase de desarrollo económico con foco en la eficiencia, donde el siguiente paso es la innovación, tendencia predominante en economías desarrolladas.

La Agenda de Innovación y Competitividad Chile 2010-2020 (Consejo Nacional de Innovación para la Competitividad, 2010) afirmaba que si bien en Chile se ha generado una creciente valoración de la innovación, existen importantes desafíos para innovar en los sectores exportadores basados en recursos naturales: “[...] dos terceras partes de las empresas reconocen que no han realizado ningún tipo de innovación (producto, proceso, marketing, diseño o gestión)”.

Por otro lado, en *Surfando hacia el futuro. Chile en el horizonte 2025* (Consejo Nacional de Innovación para la Competitividad, 2013) se abordaron temáticas como: la necesidad de educar para el diseño y el emprendimiento, la emergencia del diseñador y el emprendedor, y el rol central del diseño en la creación de innovación en el escenario de la nueva economía. En la misma línea, *Mapeo de las industrias creativas en Chile. Caracterización y dimensionamiento* (Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, 2014) mencionó que el diseño “[...] se ha expandido adquiriendo múltiples expresiones creativas y penetrando como un elemento sustancial en la producción de diversos sectores económicos”. Por lo que, en el contexto de la industria creativa nacional, el diseño “[...] es uno de los sectores que más nítidamente permite visibilizar su funcionamiento como industria”.

A su vez, en *Chile Creativo* (Parada, Vergara, & García Mintz, 2016) el diseño se declaró como: subsector competitivo de las industrias creativas, priorizado para el programa estratégico nacional de especialización inteligente para la competitividad-diseño, planteando como lineamientos estratégicos las necesidades de ampliación de mercado, información, articulación, capital humano, financiamiento y sostenibilidad.

El libro *Nuevos Creativos Chilenos. Volumen 1, Diseño de Productos* (Fuentes, 2015) expuso hitos relevantes para el diseño nacional, como la creación de la Coordinación Nacional de Diseño liderada por Manuel Figueroa por parte del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes (CNCA), dando el primer espacio formal e institucional al diseño, abriendo una línea especial en el concurso del Fondo Nacional para el Desarrollo Cultural y las Artes (Fondart) y articulando a otras entidades del Estado como ProChile, la Dirección de Asuntos Culturales (Dirac) del Ministerio de Relaciones Exteriores y el Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, los cuales han aportado recursos importantes a la hora de proyectar internacionalmente las marcas y estudios de diseño.

Así también, la publicación de la *Diseño, Motor de transformación* (Asociación de Empresas de Diseño, ChileDiseño, 2015) abrió conversaciones sobre el rol estratégico de la disciplina y cómo puede convertirse en una herramienta para impactar y potenciar su aporte en cuatro sectores económicos del país: agroindustria, educación, *retail* y salud, intercambiando ideas y experiencias en torno al diseño como un factor clave para impulsar un avance en estos rubros y reconociendo que: “Transitamos hacia una era de transformación, donde el éxito de los productos, servicios y organizaciones depende



*“Transitamos hacia una era de transformación, donde el éxito de los productos, servicios y organizaciones depende cada vez más del valor agregado por el diseño”.*

*Asociación de Empresas de Diseño, Chile Diseño.  
Motor de transformación (2015).*

Sectores productivos Región del Biobío. Archivo Gobierno Regional

cada vez más del valor agregado por el diseño”. En esta línea, la Asociación Chilena de Diseño está desarrollando acciones para reunir el diseño nacional en una red de colaboración, buscando posicionarlo como un factor clave en el crecimiento económico y social de Chile.

Y por último, en *Un sueño compartido para el futuro de Chile* (Comisión Presidencial Ciencia para el Desarrollo de Chile, 2015), se planteó la necesidad de fomentar que la sociedad comprenda, valore y participe de la ciencia, tecnología e innovación (CTI) y, a través de ellas, potenciar el desarrollo de regiones y territorios aprovechando la diversidad de Chile.

### **EL DISEÑO DESDE LAS OPORTUNIDADES DE CADA REGIÓN**

La disparidad económica y social existente entre las regiones de Chile, requiere abordar el desafío de incorporar el diseño desde la comprensión de las prioridades estratégicas de su contexto local. Así lo han planteado diversas investigadoras nacionales. Entre ellas, destacamos a Katherine Mollenhauer (2014), quien propuso un sistema de innovación basado en la red de valor, con un diseño orientado a la gestión del patrimonio territorial como activo para el desarrollo de las micro y pequeñas empresas de

**La Región del Biobío es un referente de oportunidades para el diseño. Es un territorio altamente industrializado, participa del 9-10% del PIB nacional, es responsable aproximadamente del 9% de las exportaciones chilenas y es el segundo centro industrial de Chile, después de Santiago. Posee una amplia base de sectores productivos, siendo una de las regiones del país más diversificadas en su estructura productiva”.**

OCDE, 2009.

la Región de O’Higgins; y a Jimena Alarcón (2016), quien gracias al Nodo de Diseño Industrial financiado por la Corporación de Fomento de la Producción (Corfo), implementó Distrito Diseño como articulación de una red de valor territorial para potenciar la contribución del diseño en la matriz productiva regional del Biobío.

La Región del Biobío es un referente de oportunidades para el diseño. Es un territorio altamente industrializado, participa del 9-10% del PIB nacional, es responsable aproximadamente del 9% de las exportaciones chilenas y es el segundo centro industrial de Chile, después de Santiago. Posee una amplia base de sectores productivos, siendo una de las regiones del país más diversificadas en su estructura productiva (OCDE, 2009). El 60% de lo producido se exporta, siendo la región con mayor grado de apertura y vinculación con mercados internacionales, lo que conlleva a un tipo de desarrollo económico importante para Chile, pero centrado en la explotación de materias primas.

*Región del Biobío. Síntesis Regional* (Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, 2015) expuso que la zona cuenta, además, con un desarrollo económico que supera la mera exportación de recursos naturales, pues se potencia con la industria y los servicios. Sin embargo, evidencia una baja capacidad de innovar por parte de las Pymes. La *Estrategia Regional de Innovación 2012-2016 Región del Biobío. Diseño y establecimiento de la Estrategia Regional de Innovación y acciones afines en Biobío* (Aliasgroup, 2014) señalaba una orientación hacia la reducción de brechas centrada precisamente en este tipo de compañías, declarando que poseían potencia tecnológica limitada, lo cual dificultaba las actividades de I+D en este sector. Complementariamente, se hacía mención a su falta de capacidades tecnológicas e insuficiencia en su gestión de innovación, y declaraba una oportunidad en: “[...] las nuevas formas de innovación, el estímulo a la creatividad, y la concepción de diseño (*design thinking*)”.

Dentro de este panorama general y, según lo enunciado en la cuenta pública regional de 2015, se presenta un importante potencial de desarrollo y crecimiento. Así mismo, la *Estrategia Regional de Desarrollo de la Región del Biobío 2015-2030* (División de Planificación y Desarrollo Regional del Gobierno Regional del Biobío, 2015) de la Región del Biobío proyecta: “[...] una región innovadora y competitiva, con una mayor diversidad productiva que dé oportunidades de trabajo para todos”, fomentando el desarrollo de investigación aplicada vinculada a las necesidades productivas de la zona.



Es aquí donde el diseño presenta un potencial no explotado como herramienta estratégica, tanto para liderar procesos interdisciplinarios de innovación en la industria chilena como para aportar a la descomoditización, ampliando la oferta de productos, servicios y experiencias para acceder a los exigentes mercados internacionales.

Pero, ¿qué opinan los diversos actores regionales respecto de la disciplina del diseño? ¿Cuáles son los principales desafíos a coordinar entre Estado, academia y empresa, para incorporar el diseño como disciplina en la Estrategia Regional de Innovación y Desarrollo en la Región del Biobío?

### **DESAFÍOS PARA INCORPORAR EL DISEÑO EN LA ESTRATEGIA REGIONAL DE INNOVACIÓN DEL BIOBÍO**

Con el objetivo de indagar y proponer un primer acercamiento a los desafíos para incorporar el diseño en la Región del Biobío, se desarrolló un estudio de percepción en base a entrevistas y cuestionarios que convocó a una serie de representantes regionales de los ámbitos público y privado. En este, se incluyó a instituciones académicas, de Gobierno, asociaciones gremiales y empresarios, entre los cuales participaron Corfo, ProChile, HUB TEC, Industrias Creativas, Cidere Biobío, Corma, Socabio, Carnes JD, Versluys, Mar de Lagos, la Universidad del Bío-Bío, Duoc y la Universidad del Desarrollo.

Tras un análisis de carácter cualitativo y exploratorio, se estudiaron semejanzas y diferencias sobre el rol de Diseño; se identificaron las dificultades y oportunidades para posicionarlo como una herramienta para la innovación y desarrollo regional; se recogieron las ideas para promover la importancia del diseño en la economía local. Los aspectos señalados se convirtieron en la base para la construcción de la propuesta de desafíos y responsabilidades a coordinar entre la triada Estado - academia - empresa para la incorporación del diseño en la Estrategia Regional de Innovación del Biobío.



Sectores Productivos Región del Biobío. Archivo Gobierno Regional

## ENTREVISTADOS

Desafíos para incorporar el diseño en la estrategia regional de Innovación del Biobío



**Sandra IBÁÑEZ**  
Directora de Postgrados y Educación  
Continua Concepción  
Universidad San Sebastián  
Ex Directora Regional ProChile Biobío



**Patricia ROA**  
Subgerente de Desarrollo  
Directora de MentorINN  
Cidere Biobío



**Manuel FIGUEROA**  
Coordinador Área Diseño  
Consejo Nacional de las Artes  
e Industrias Creativas  
Gobierno de Chile



**Yolanda LOBOS**  
Product Manager  
Dirección Regional ProChile Biobío



**Luis AGUIRRE**  
Gerente Industrias Creativas  
Concepción



**Juan MARDONES**  
Director Ejecutivo del Comité  
de Desarrollo Productivo Biobío  
de Corfo



**José Miguel STEGMEIER**  
Presidente Socabio AG



**Jorge MARTÍNEZ**  
Gerente General Mar de Lagos



**Hernán VERSLUYS**  
Gerente de Operaciones Versluys



**Pablo BRIONES**  
Director de Carreras  
Escuela de Diseño Duoc UC



**Alejandra AMENÁBAR**  
Decano Facultad de Diseño  
Universidad del Desarrollo



**Jimena ALARCÓN**  
Directora Grupo de Investigación en  
Diseño Universidad del Bío-Bío



**Víctor MORA**  
Director Incubadora de Empresas  
Universidad del Bío-Bío



**Jorge SANHUEZA**  
Entrepreneurship Leader  
Hub BioHIC - Biobío Health  
Innovation Center  
Everis an NTT Data Company  
Ex Coordinador de Emprendimiento  
CORFO Biobío



**Francisco DEL DESPÓSITO**  
Director de Pregrado Diseño  
Universidad del Desarrollo  
Concepción



**Emilio URIBE**  
Gerente Corporación Chilena  
de la Madera CORMA  
Región del Biobío



**Juan Pablo DURÁN**  
Gerente Carnes y Cecinas JD



**Johann BORQUEZ**  
Director C3 - Centro de Creación  
de Concepción  
Vicepresidente AG Industrias  
Creativas Concepción

## DESAFÍOS PARA INCORPORAR EL DISEÑO EN LA ESTRATEGIA REGIONAL DE INNOVACIÓN DEL BIOBÍO A COORDINAR ENTRE ESTADO-ACADEMIA-EMPRESA

### ESTADO

Definir el rol del Estado como articulador de la triada Estado-academia-empresa para incorporar el diseño como disciplina en la Estrategia Regional de Innovación y Desarrollo de la Región del Biobío.

- ➔ Liderar la coordinación de la triada
  - ➔ Impulsar el desarrollo regional
  - ➔ Aportar a la difusión del diseño
- 

### ACADEMIA

Definir el rol de la academia como generador de capital humano de diseñadores vinculados al Ecosistema de Innovación Regional y difusor del valor del diseño como factor de desarrollo de la Región del Biobío.

- ➔ Relevar el valor del diseño como estrategia
  - ➔ Alinear las competencias de formación con desafíos regionales y globales
  - ➔ Liderar la medición y visibilización del aporte del diseño desde la academia
- 

### EMPRESA

Definir los desafíos de las empresas regionales para incorporar el diseño y la interdisciplina como factor estratégico, que incide en su rentabilidad. Absorber el capital humano entrenado para innovar desde la necesidad regional.

- ➔ Asumir la oportunidad y el desafío de innovar desde el diseño
  - ➔ Absorber el capital humano entrenado para innovar a partir del diseño y el trabajo interdisciplinario
  - ➔ Aportar a la construcción del métricas del impacto de diseño sobre la rentabilidad de su negocio
-



Ciudad de Concepción. Fotógrafo Eduardo Fortes. Archivo Gobierno Regional

*“Este ecosistema se debe fortalecer a través de la fuerte interacción de las empresas y las universidades. El Estado debe entregar los elementos habilitantes, pero son los otros actores los que deben darle vida”.*

*Patricia Roa, subgerente de Desarrollo, Directora de MentorINN Cidere Biobío.*

## ESTADO

Definir el rol del Estado como articulador de la triada Estado-academia-empresa para incorporar el diseño como disciplina en la Estrategia Regional de Innovación y Desarrollo de la Región del Biobío.

### ➔ LIDERAR LA COORDINACIÓN DE LA TRIADA

Existe conciencia de que, en el Ecosistema Regional de Innovación, el rol de la triada es fundamental para reducir las brechas y barreras en la información, comunicación y confianza entre los tres agentes: empresas, universidades y promotores de innovación de la región, tanto públicos como privados. Es decir, una mayor capacidad dinámica y con mayor ponderación del mundo del conocimiento. Sobre este tema, Jimena Alarcón, directora del Grupo de Investigación en Diseño de la Universidad del Bío-Bío, señala: “El trabajo sistémico que involucre agentes como Estado, universidades y empresas es necesario para avanzar en comunicación, armonía y conciencia relativa a los caminos vigentes, requeridos y oportunos a recorrer”.

Se atribuye una alta valoración e importancia a los ecosistemas de innovación y, más aún, a los sistemas de innovación regional. Sandra Ibáñez, ex directora Regional ProChile Biobío, plantea: “Este gobierno ha reconocido la importancia del desarrollo de un ecosistema para la innovación empresarial en la región a través de la Agenda de Productividad, Innovación y Crecimiento impulsada por el Ministerio de Economía”. El desarrollo de esta misma agenda supone un importante esfuerzo en reunir una gran cantidad de iniciativas que buscan enfrentar el desafío de la productividad. En la mis-

ma línea, Ibáñez afirma que es una forma de frenar la principal causa de la brecha entre Chile y las economías desarrolladas. Desde esta perspectiva, se busca impulsar las exportaciones de pequeñas y medianas empresas.

Hay consenso acerca de la necesidad de fortalecer una articulación de la triada para abordar transversalmente el sector empresarial y definir los roles de las partes. Sin embargo, Alarcón afirma que es importante seguir trabajando: “[...] con los empresarios, trabajando a nivel de Gobierno Regional, trabajando a nivel de políticas públicas, trabajando desde la universidad”.

Las empresas le exigen al mundo académico una formación pragmática en relación a la contingencia de los problemas dentro de las compañías. Sin embargo, el rol de las universidades es ser centros de pensamiento, de exploración y búsqueda de nuevo conocimiento, con una mirada a largo plazo que no siempre coincide con las necesidades inmediatas de las empresas. En el caso del diseño, se suma la percepción del sector empresarial dividido entre una mayoría que declara un desconocimiento o baja valoración de la disciplina como aporte a su competitividad, y un pequeño sector abierto a la innovación, pero que enfatiza la necesidad de un trabajo conjunto para avanzar. Jorge Martínez, gerente general de Mar de Lagos, agrega: “[...] los riesgos de innovar, de crear un negocio, son muy altos. Universidad y Gobierno tienen que jugar un rol fundamental para que el diseño se instaure en todas las industrias: si lo llevamos a la región, a la industria manufacturera, el diseño jugaría un rol fundamental”. Para Víctor Mora, director de la Incubadora de Empresas de la Universidad del Bío-Bío, es impostergable generar instancias formales de articulación entre las políticas públicas, los programas de formación y el desarrollo empresarial como un mecanismo vital para el desarrollo sostenido de los territorios locales y regionales. “Este ecosistema se debe fortalecer a través de la fuerte interacción de las empresas y las universidades. El Estado debe entregar los elementos habilitantes, pero son los otros actores los que deben darle vida”, asegura Patricia Roa, subgerente de Desarrollo y directora de MentorINN Cidre Biobío.

***Hay consenso acerca de la necesidad de fortalecer una articulación de la triada para abordar transversalmente el sector empresarial y definir los roles de las partes. Sin embargo, Alarcón afirma que es importante seguir trabajando: “[...] con los empresarios, trabajando a nivel de Gobierno Regional, trabajando a nivel de políticas públicas, trabajando desde la universidad”.***

*Jimena Alarcón, directora del Grupo de Investigación en Diseño, Universidad del Bío-Bío.*

***La implementación de la futura política pública de diseño tendrá como desafío y foco lograr su implementación en las distintas regiones del país para que se expanda y desarrolle ecosistemas autosustentables que provengan desde las mismas regiones”.***

*Manuel Figueroa, coordinador del Área de Diseño del CNCA, Gobierno de Chile.*

### ➔ IMPULSAR EL DESARROLLO REGIONAL

Es vital que los ecosistemas de innovación sean capaces de evolucionar hacia un desarrollo territorial que permita generar servicios y productos de alto valor agregado. Emilio Uribe, gerente de la Corporación Chilena de la Madera (Corma) y representante del sector empresarial, considera que es fundamental tener en cuenta el tipo de industria característico de cada zona o territorio: “[...] hay que conectarse y vincularse desde los mundos y submundos dentro de la propia industria, entendiendo quiénes son, qué piensan, dónde están, para dónde quieren ir, y qué les puede aportar el diseño”. Esto está íntimamente ligado con la necesidad de descentralización a partir de políticas públicas que permitan fomentar la independencia en el desarrollo económico, cultural y social de la región. Francisco Del Despósito, director de Pregrado de la Facultad de Diseño UDD, describe este ecosistema: “[...] crea y consolida redes para fomentar el intercambio y la colaboración entre profesionales, las escuelas de diseño, las asociaciones, el Gobierno y los empresarios, e impulsa políticas públicas para posicionar al diseño como motor de desarrollo económico, cultural y social de la región”. Por su parte, algunos representantes de instituciones de fomento comentan que el diseño podría generar un impacto muy importante a nivel de región y país.

Jorge Martínez, representando al ámbito empresarial, observa: “Es muy necesario hacer un catastro de las industrias por sector y trabajar en base a eso a través de programas de Gobierno, introducir el diseño en su organización, en su organismo”. Además, en base a experiencias visitadas en España y Japón, donde empresas pequeñas tenían su centro de I+D implementado, recalca: “[...] ellos en su subconsciente están convencidos de que si no tienen ese departamento lo más probable es que en el corto plazo van a desaparecer. “En cambio en Chile” no hay un concepto como empresa, el Estado debe cumplir un rol de mayor cuidado hacia las industrias y el emprendedor, integrando un departamento de I+D o un departamento de diseño o de desarrollo que a lo mejor sea compartido en un 50% a través de un subsidio Corfo, o un subsidio a la mano de obra, para que la gente vaya trabajando en innovación y desarrollo”.

Manuel Figueroa, coordinador del Área de Diseño del CNCA del Gobierno de Chile, expresa que falta mucho por trabajar, y que es un gran desafío potenciar las regiones y sus ecosistemas: “[...] viene de algo mucho más grande, y eso tiene que ver con el necesario proceso de descentralización del país y mientras no haya descentralización va a ser muy difícil”. Además, sostiene: “La futura política pública de diseño tendrá

como desafío y foco lograr su implementación en las distintas regiones del país para que se expanda y desarrolle ecosistemas autosustentables, que provengan desde las mismas regiones”.

#### ➔ APORTAR A LA DIFUSIÓN DEL DISEÑO

Existe consenso en que el Estado tiene un rol como difusor y articulador de los diversos vínculos entre la empresa, el mundo del diseño y la universidad. También, hay avances importantes en la valoración del diseño como un eje central para el desarrollo, respecto de lo que se puede destacar el hecho de que las autoridades de Gobierno, instituciones públicas de fomento, aceleradoras de negocio, entre otras, declaran que podría generar un impacto en las regiones y el país.

A nivel estatal, se cuenta con una promoción del diseño que busca comunicar su rol fundamental en la economía. Manuel Figueroa señala: “[...] nosotros (diseñadores) estamos de lleno en la economía. Entonces, mientras nos están pidiendo qué número de audiencia podemos tener, nosotros estamos hablando de consumidores”. Complementa esa idea con que el diseño debe ser evaluado de forma distinta a otras expresiones de la creatividad, y transitar desde Industria Creativa a Economía Creativa, para así: “[...] comprender el rol del diseño en este nuevo espacio, en donde tanto la producción como el consumo son parte, es uno de los grandes desafíos”.

Por su parte, Alejandra Amenábar consigna: “Es necesario comprender que el diseño debe considerarse más allá de la disciplina, y hay que liberarlo del mero carácter estético e instrumentalista para entenderlo como un factor de competitividad y, que, como tal, es parte de la economía y de una articulación de roles de los actores que la componen. Es necesario tener una mirada amplia que permita identificar y conocer las instituciones y personas que deben trabajar en conjunto para integrar la práctica del diseño y el trabajo interdisciplinario en la empresa, buscando entender y definir el contexto, la mecánica y los roles de cada una de las partes en función de difundir el valor y los alcances del diseño”.

Se han realizado diversas acciones por parte del Estado como articulador y difusor del diseño para la innovación y el desarrollo. Manuel Figueroa destaca la gestación del Plan de Economía Creativa entre el Ministerio de Economía, a través de Corfo, y el Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, donde se dio prioridad a cuatro sectores, siendo uno de ellos el diseño: “Dicho plan tiene como objetivo no solo fomentar la disciplina, sino también demostrar que esta impacta positivamente en la economía en distintos ámbitos: la productividad, la producción, las formas de organización de las compañías, los modos de relacionarse entre ellas y en su imagen corporativa”. Enfatiza que existen varias experiencias donde, a partir del diseño, se han logrado levantar sectores económicos que estaban deprimidos o en proceso. Actualmente, el Estado declara como una de las prioridades el fortalecimiento del diseño en la empresa, concretando iniciativas como la creación de un área denominada “Unidad de empresas de menor tamaño”, dependiente del Ministerio de Economía, un consejo constructivo en el que participa el Consejo de la Cultura y que tiene tareas como comunicar a las pequeñas empresas que el diseño tiene un valor importante.

Respecto del fortalecimiento del diseño vinculado a la innovación, Figueroa agrega: “No solamente hay un área de Industrias Creativas en Corfo, [...] sino que ahora también hay fondos relacionados con la innovación directamente, y ahí el diseño tiene una cabida importante”. Sobre la difusión en la gran empresa a nivel nacional, detalla: “A lo

***Es necesario comprender que el diseño debe considerarse más allá de la disciplina, y hay que liberarlo del mero carácter estético e instrumentalista para entenderlo como un factor de competitividad y, que, como tal, es parte de la economía y de una articulación de roles de los actores que la componen”.***

*Alejandra Amenábar, decano de la Facultad de Diseño, Universidad del Desarrollo.*

largo de cinco años, las acciones se han centrado en seminarios, reuniones, congresos, etc. Por ejemplo, el seminario organizado por Icare (Instituto Chileno de Administración Nacional de Empresas) enfocado en diseño”, pero también menciona que es necesario fortalecer las acciones de difusión desde las mismas regiones.

En la Región del Biobío, las instituciones de fomento han realizado diversas convocatorias y actividades para mostrarle a los empresarios que, efectivamente, a través de intervenciones asociadas al diseño y la ingeniería se podría lograr un mejor producto o un mejor servicio. Más importante que innovar en la tipología de actividades para promocionar el diseño, estas iniciativas deben ser sostenidas en el tiempo, para generar credibilidad.

## **ACADEMIA**

Definir el rol de la academia como generador de capital humano de diseñadores vinculados al Ecosistema de Innovación Regional, y difusor del valor del diseño como factor de desarrollo de la Región del Biobío.

### **➔ RELEVAR EL VALOR DEL DISEÑO COMO ESTRATEGIA**

Existe la percepción, casi unánime, de que a nivel regional hay un desconocimiento del valor del diseño, donde gran parte de las empresas lo asocia a lo estético. Representantes del sector empresarial indican que “[...] en la región, al menos en nuestro rubro, cultura y diseño es muy poco”, sobre todo en los productores primarios, considerando como una de las razones, la asociación de las escuelas de diseño con otras disciplinas y no con el desarrollo comercial de una compañía.

Jorge Sanhueza, ex coordinador de Emprendimiento de Corfo Biobío es enfático: “Si no me equivoco, es la primera vez que escucho en los ocho años que llevo en la institución, que el diseño puede ser un elemento fundamental o un elemento importante para mejorar la competitividad y la productividad de la región. [...] hay una mirada muy sesgada de que el diseño es de los artistas, de los arquitectos y que no tiene que ver con lo que estamos haciendo como región en el sector de la economía. Es un error garrafal y una equivocación grave”.

La Región del Biobío es un territorio esencialmente productor de *commodities*, donde los empresarios reconocen que en la medida en que una empresa con su pro-



Seminario TID participación Estado - academia - empresa

***Hay una mirada muy sesgada de que el diseño es de los artistas, de los arquitectos, y que no tiene que ver con lo que estamos haciendo como región en el sector de la economía. Es un error garrafal y una equivocación grave”.***

*Jorge Sanhueza, ex coordinador de Emprendimiento de Corfo Biobío.*

ducto se acerca más al cliente final, invierte mayores recursos en diseño. A juicio de Luis Aguirre, gerente de Industrias Creativas CCP, la tendencia ha sido: “[...] reducir su aporte al empaquetamiento, cuando su marco de intervención para la industria es mucho mayor”. La generalidad de las empresas desconoce el potencial que tiene la carrera de diseño, porque tiene una confusión al verlo ligado a lo estético. Por ello, no perciben la gama de aplicaciones en todos los ámbitos y en todos los procesos que se desarrollan en la empresa.

José Miguel Stegmeier, presidente de Socabio AG, plantea: “Hoy, si una empresa no tiene un buen diseño, creo que está perdiendo mucho espacio desde el punto de vista del mercado”. No obstante, enfatiza que en los sectores productivos regionales “lo que

se requiere es un diseño como proceso y como estrategia, no tanto como estética [...]”. Es urgente cambiar esta percepción y llevarla hacia un desarrollo como estrategia de apoyo para incrementar la competitividad de la empresa. Jimena Alarcón enfatiza que quienes asocian el diseño a una estrategia para su negocio, generalmente, son grandes empresas con áreas dedicadas especialmente a esta labor: “A nivel de Pymes tradicionales regionales, podemos decir que la innovación por diseño es aún incipiente [...] el diseño es un factor escasamente comprendido e incorporado en las empresas de los diversos sectores productivos”.

Los actores entrevistados coinciden en que la responsabilidad de generar una estrategia global para incorporar el valor del diseño en las empresas debe transmitirse a todos quienes la componen, incluyendo al diseñador y la academia. Y, en este sentido, es el diseñador quien debería ser capaz de mostrar sus habilidades. Pero para lograr esto, es fundamental que dentro de su formación haya una cercanía con las distintas industrias, sobre todo las regionales, ya que de esta forma lograrán una mayor difusión de su disciplina y asertividad en las propuestas creativas y de valor.

Otro acuerdo entre los entrevistados se relaciona con el rol que debe cumplir la academia para articular y promover el diseño, entre los actores relevantes del ecosistema de innovación. Representantes de instituciones de fomento afirman que la academia debe enseñar y explicitar a las organizaciones el valor del diseño y los beneficios que pueden incidir positivamente en la empresa. No obstante, aclaran que si bien hay experiencias, ha faltado un acercamiento mayor desde las escuelas al sector empresarial. Ello es coherente con el desconocimiento sobre la importancia del diseño declarado por parte de las empresas, que han considerado a las escuelas de diseño mucho más cercanas al arte que al desarrollo comercial de una compañía.

#### ➔ ALINEAR LAS COMPETENCIAS DE FORMACIÓN CON DESAFÍOS REGIONALES Y GLOBALES

Por otra parte, la región cuenta con una amplia red de universidades e institutos de educación superior, logrando ser un polo académico relevante en la zona sur de nuestro país. A pesar de su formación de calidad, estos profesionales tienen bajos desafíos en el mercado local.

***Hoy, si una empresa no tiene un buen diseño, creo que está perdiendo mucho espacio desde el punto de vista del mercado [No obstante, en los sectores productivos regionales] lo que se requiere es un diseño como proceso y como estrategia, no tanto como estética”.***

*José Miguel Stegmeier, presidente de Socabio AG.*

***Es importante visualizar y definir nuevos modelos de gestión universitarios y de transferencia de conocimientos específicos, que permitan incrementar y formar de manera apropiada a nuestros alumnos, vinculados con la realidad empresarial y los desafíos tecnológicos de los diversos territorios de nuestra región”.***

*Víctor Mora, director Incubadora de Empresas, Universidad del Bío-Bío.*

Un 31% del capital humano de la región pertenece a carreras creativas relacionadas a arquitectura, diseño y servicios creativos. Johann Bórquez, director de C3 - Centro de Creación de Concepción (CCP), señala: “De acuerdo a un reciente diagnóstico del programa estratégico de industrias creativas en CCP, el 74% de los profesionales egresados de carreras creativas en la región emigra a una edad promedio de 31 años mayoritariamente a la Región Metropolitana, por la escasez local de puestos de trabajo o de perspectivas de desarrollo profesional y/o salarial en el mundo creativo”. En una zona altamente industrial y exportadora, los entrevistados coinciden en que este hecho está relacionado con el desconocimiento del valor del diseño por parte del sector empresarial y con una formación de diseñadores que aún está sujeta a la lógica tradicional de trabajo dependiente en agencias de diseño.

Es indiscutible el buen nivel de formación de capital humano en la Región del Bío-bío. Para Sandra Ibáñez, “[...] debería traducirse en la capacidad de producir bienes y servicios que incorporen esa inteligencia y valor agregado”. Sin embargo, para conseguirlo se requeriría de una mayor exposición de recursos humanos profesionales a las necesidades de las empresas. En este sentido, Alejandra Amenábar argumenta: “Hemos comprendido la importancia de incorporar la enseñanza “formal” de la innovación en nuestra malla curricular”, destacando que la disciplina del diseño ya no solo es reconocida como factor social y cultural, sino que ha pasado a ser responsable del factor de desarrollo económico, e innovación. “Sus metodologías creativas han traspasado disciplinas que están explotando sus beneficios, y hay que formar diseñadores concientes de este valor”, asevera, destacando la importancia de formar diseñadores vinculados a empresas y organizaciones que exploren áreas de desarrollo y capturen las demandas emergentes de diseño, lo cual exige una estructura y contenidos de formación capaces de adaptarse al vertiginoso avance.

Víctor Mora complementa: “Actualmente existen muchos estudiantes de pre y postgrado con competencias y habilidades que deberían ser expuestos a contextos más sofisticados de desarrollo e innovación y no estar ‘jugando’ a innovar dentro de una sala de clases”. Es necesaria una inserción temprana del capital humano desde la academia a la empresa, especialmente desde el diseño, el cual es escasamente reconocido como un valor al centro de la estrategia de negocios, lo cual ha coartado la posibilidad de mostrar su rol frente a desafíos de innovación. Mora invita a “[...] observar con amplitud el mercado en contratación de diseño de nuevos productos y servicios

profesionales demandados por las empresas locales, con algún tipo de estándar de internacionalización que permitan pensar no solo en las dificultades, sino en los desafíos de lograr integrar servicios complejos de comunicación, gestión de innovación y desarrollo tecnológico en el diseño de sus productos, sus procesos productivos y servicios administrativos y comerciales”.

Juan Mardones, director ejecutivo del Comité de Desarrollo Productivo Biobío de Corfo, manifiesta que si bien ha faltado un acercamiento mayor desde las escuelas de diseño con el sector empresarial, en los últimos cinco años se aprecia un incremento de acciones: “Es una tarea compartida. La academia debe enseñar y explicitar a las organizaciones el valor del diseño y los beneficios que pueden incidir positivamente en la empresa”. Aún así, la academia se cuestiona: ¿Conocemos realmente cuáles son las necesidades del entorno productivo, del entorno empresarial? ¿Conocemos si es necesario seguir educando para la empresa manufacturera o hay que formar profesionales que funden sus propias empresas? Jimena Alarcón expresa la necesidad de un rol prospectivo por parte de la academia, para definir “[...] cuáles son las competencias de esos alumnos que van a estar intentando buscar trabajo de aquí a seis años más”.

A juicio de Víctor Mora, es importante “[...] visualizar y definir nuevos modelos de gestión universitarios y de transferencia de conocimientos específicos, que permitan incrementar y formar de manera apropiada a nuestros alumnos, vinculados con la realidad empresarial y los desafíos tecnológicos de los diversos territorios de nuestra región”. José Miguel Stegmeier señala que las universidades deben formar profesionales más cercanos a la empresa, con prácticas constantes durante el pregrado, de tal manera que conozcan de cerca el mercado y no solo tengan conocimiento teórico, trabajando directamente con las industrias, apoyando el desarrollo de las Pymes de la región, en un trabajo colaborativo entre facultades y escuelas de diseño, sus estudiantes y los microempresarios. Recalca que es urgente que el profesional “[...] tenga más sentido práctico, más aplicable a la realidad. Tienen antecedentes teóricos, pero falta más práctica, universidades que consideren más horas de terreno para los estudiantes”.

## ➔ LIDERAR LA MEDICIÓN Y VISIBILIZACIÓN DEL APOORTE DEL DISEÑO DESDE LA ACADEMIA

Otro acuerdo general es el papel central de la universidad en la difusión del diseño. Su aporte es sustantivo y, para ello, se sugiere incorporar casos de éxito en investigación y disciplina aplicada. Patricia Roa asevera que “es importante tener métricas que permitan medir y visualizar los impactos del diseño, sobre todo en este caso donde aún existen temores”. Sandra Ibáñez, en tanto, sostiene que es necesario “[...] rescatar y sistematizar casos significativos, que permitan exponer el vínculo real y sostenido con las empresas, para enseñar y aprender a construir una relación basada en las confianzas mínimas y necesarias”. Esto porque en la medida en que la casa de estudios superiores va desarrollando proyectos de investigación, se va posicionando como un referente para el mundo empresarial, agrega Francisco Del Despósito. Uno de los objetivos del programa TID es ese, opina Luis Aguirre, concluyendo que podría transformarse “[...] en el prototipo de una plataforma mayor de transferencia y vinculación entre el sector creativo, compuesto por diseño, arquitectura y tecnología, con las empresas tradicionales. Ello, con la finalidad de establecer mayores espacios de integración vertical que fortalezcan la matriz productiva local”.

***Es necesario rescatar y sistematizar casos significativos, que permitan exponer el vínculo real y sostenido con las empresas para enseñar y aprender a construir una relación basada en las confianzas mínimas y necesarias”.***

*Sandra Ibáñez, ex directora Dirección Regional de ProChile Biobío.*

Sobre este mismo punto, Manuel Figueroa precisa el papel determinante de las universidades y los centros de formación local como los más potentes y primarios promotores capaces de impulsar las agendas de innovación y diseño a nivel de empresas y actores locales de acuerdo a toda la experiencia internacional. En este sentido, valora el proceso realizado en TID, pues lo ve como una forma efectiva para introducir competencias en las empresas y levantar los aprendizajes de lo que ahí ocurre.

La decano de Diseño UDD describe la vinculación con las organizaciones públicas y privadas como uno de los desafíos de la Facultad: “Hemos persistido en el tiempo y después de varios años son estas las que se acercan. [...] Hoy, a través del Programa RED, el proyecto TID y las prácticas profesionales, hemos formalizado la experiencia en el mercado laboral”. Amenábar suma a lo anterior que los proyectos colaborativos deben realizarse desde los primeros años de formación, enfrentando estudiantes y empresa de manera temprana y en diferentes niveles de complejidad, desde la exploración experimental hasta el desarrollo avanzado de prototipos y productos, y el desarrollo de proyectos de investigación en los que se busca la generación de conocimiento y, por supuesto, su transferencia para lograr innovación. La trascendencia del registro y la evaluación de impacto de las intervenciones, son la base de visibilización y estudio para su fortalecimiento.

Luis Aguirre profundiza respecto del tipo de vínculo que se requiere al interior de la universidad: “Conozco la labor de diferentes nodos regionales que están bregando por la asociatividad y la generación de valor desde el diseño. Sin embargo, en mi opinión es necesario establecer criterios de asociatividad académica que permitan una coordinación y escalamiento regional de mayor impacto”. En concordancia, Emilio Uribe piensa que las universidades deben articular, definir y fortalecer la creación y creatividad, pero es necesario que la academia se empodere y sea la que defina las grandes orientaciones.

## **EMPRESA**

Definir los desafíos de las empresas regionales para incorporar el diseño y la interdisciplina como factor estratégico, que incide en su rentabilidad. Y absorber el capital humano entrenado para innovar desde la necesidad regional.

### ➔ ASUMIR LA OPORTUNIDAD Y EL DESAFÍO DE INNOVAR DESDE EL DISEÑO

La comercialización de *commodities* sigue siendo tendencia en la región, y su alta rentabilidad opaca las luces de advertencia en la necesidad de innovar. Respecto de aquello, Sandra Ibáñez señala que: “[...] en ProChile estamos incentivando en forma muy activa la participación de la industria del diseño como parte de los servicios que exporta la Región del Biobío [...] pero, lamentablemente, todavía está muy concentrada en la exportación de *commodities*, que casi no incorporan el diseño en su oferta productiva”. Por su parte, Jimena Alarcón indica: “[...] las empresas siguen pensando que deben fortalecer sus procesos productivos, ya que aún las valoraciones están puestas mayoritariamente en el potenciamiento de la calidad y no en etapas de ideación de productos”. Representando al sector empresarial, José Miguel Stegmeier destaca la relación entre un diseñador que venda bien su actividad y la oportunidad en un país que, desde el punto de vista de los mercados, está bien inserto en todo el mundo, con referencias legales, condiciones del trabajo, y normativas internacionales, con una condición interna favorable para respaldar productos diferenciados. El empresario da cuenta de la gran oportunidad para el diseño y el sector productivo regional: “Hay mucho insumo para hacer un buen diseño, honesto, que represente de verdad [...] un producto que viene de un país súper industrializado, puede ser asiático, que se vende fantásticamente bien en el anaquel, con tremenda imagen corporativa, pero el respaldo de ese producto deja bastante que desear, y esa es una diferencia que nosotros podemos mostrar adecuadamente”.

Yolanda Lobos, product manager de la Dirección Regional ProChile Biobío, reflexiona acerca de que muchas empresas aún no valorizan el aporte del diseño para potenciar su negocio; incorporarlo en sus productos o en sus procesos productivos podría tener resultados tremendamente rentables. Si se quiere situar al diseño en un rol estratégico dentro de las empresas, debe insertarse en los equipos interdisciplinarios de la compañía e incluirse en el desarrollo de su modelo de negocios. Esto significa que

*“Muchas empresas aún no valorizan el aporte del diseño para potenciar su negocio; incorporarlo en sus productos o en sus procesos productivos podría tener resultados tremendamente rentables”.*

*Yolanda Lobos, product manager Dirección Regional de ProChile Biobío.*

***Sabemos que tenemos que introducir el diseño a nuestra industria. Estamos tratando de que el diseño sea un elemento integrado a nuestros procesos y servicios, pero también queremos caminar en el mediano plazo de tener el diseño integrado como estrategia en nuestra empresa”.***

*Jorge Martínez, gerente general Mar de Lagos.*

debe participar en los procesos de la empresa y en las decisiones orientadas a desarrollar nuevos productos, procesos, servicios, experiencias y en mantener a sus clientes o atraer nuevos mercados. En otras palabras, es esencial que se releve el rol del diseñador como un profesional que puede liderar dichos cambios en una organización. Jorge Martínez dice: “[...] nosotros hemos tenido la oportunidad de viajar y sabemos que tenemos que introducir el diseño a nuestra industria. Estamos tratando de que el diseño sea un elemento integrado a nuestros procesos y servicios, pero también queremos caminar en el mediano plazo de tener el diseño integrado como estrategia en nuestra empresa”. Esta visión abierta al riesgo y a la innovación, no corresponde a la mayoría. El sector empresarial, en general, hace la autocrítica diciendo que los mismos empresarios prefieren trabajar con propuestas de diseño extranjeras, ya comprobadas, y no asumir los contratiempos que podría implicar un nuevo trabajo de diseño.

Respecto de la necesidad de mayor inversión tecnológica centrada en el campo de la creatividad y la estrategia en las Pymes regionales, Jimena Alarcón opina que la existencia de empresas que se fortalece tecnológicamente para potenciar los procesos de ideación, que es donde nace la innovación por diseño, es muy pequeña. A juicio de Johann Bórquez, el diagnóstico cambia un poco cuando se trata de empresas nuevas, especialmente en aquellas creadas por profesionales jóvenes, ya que aparentemente están más dispuestas a afrontar niveles de riesgo tecnológico para ganar una posición competitiva.

#### **➔ ABSORBER EL CAPITAL HUMANO ENTRENADO PARA INNOVAR A PARTIR DEL DISEÑO Y EL TRABAJO INTERDISCIPLINARIO**

Hay consenso en que la interdisciplina juega un rol fundamental porque la formación profesional apunta a la especialización, lo que posteriormente incide en el desempeño laboral, siendo imposible tener todos los conocimientos o habilidades para ver las oportunidades que se pueden dar al interior de una empresa y aprovecharlas. Pablo Briones, director de carreras de la Escuela de Diseño Duoc UC, aclara que un diseñador no tiene todas las competencias para asumir diferentes roles, requerimientos y otros aspectos que están implicados en la generación de un nuevo producto o servicio, por lo que el trabajo con un equipo de otros orígenes profesionales se hace esencial: “Antes pensábamos que un diseñador gráfico va a trabajar en una oficina de diseño, en una editorial, en una agencia de publicidad, pero tenemos algunos que están trabajando en bancos, en otras áreas que son un poco más abiertas y, en el fondo, lo que hace el diseñador es analizar su entorno y traer experiencias nuevas. Hoy, lo que hace la gente es vivir y comprar experiencias más que productos y bienes”.

En este sentido, Alejandra Amenábar destaca la experiencia internacional en el trabajo sistemático de equipos interdisciplinarios donde el diseñador juega un rol clave, comentando casos como IDEO o Google. “Promueven la valorización del profesional desde una visión integradora de sus competencias, aunando conocimiento, experiencia y habilidades blandas, y fomentando el concepto de profesional con formación en “T” (T shaped), acuñado por David Guest en 1991”, explica haciendo referencia a la idea de que un profesional competitivo y abierto al trabajo multidisciplinario debe poseer una visión amplia del mundo en el que habita, sumando conocimientos y experiencia de cultura general, con amplitud de criterio y competencias para la colaboración (línea horizontal), así como un dominio excepcional de su área de especialización (línea vertical).

La importancia del trabajo interdisciplinario y el diseño en las empresas, sienta las bases para el desarrollo de proyectos y soluciones innovadoras, bajo la lógica de diseño centrado en el usuario. Para Juan Mardones: “Dentro de nuestra cartera de proyectos hemos tenido un especial interés en esta área, porque el diseño ha demostrado ser un factor que puede aportar a la descomoditización, a la intervención de los procesos para la creación de nuevos productos con identidad regional y potencial exportador. Hay que incentivar al sector empresarial a asumir, a aprovechar esta oportunidad de innovar, para lo cual el trabajo interdisciplinario y conjunto a disciplinas creativas, es fundamental para lograr este desafío”.

A juicio de los entrevistados locales, en la región esto es muy diferente ya que existe una baja comunicación entre profesionales de distintas disciplinas, aun cuando hayan tenido la experiencia teórica de intercambiar experiencias y aprendizajes. Aquello ocurre porque falta incentivar este sistema de trabajo dentro de las empresas y de la academia, para que sea parte de la cultura organizacional.

Amenábar menciona que la interdisciplina es un eje relevante en la formación de los estudiantes de la Facultad de Diseño. Un ejemplo de ello es el programa dLab, fundado en 2013, en Concepción: “Nuestros alumnos trabajan en equipos interdisciplinarios, aprendiendo metodologías y técnicas para resolver problemáticas de empresas y organizaciones de la Región del BíoBío, fortaleciendo su liderazgo, reconociendo las competencias de otras disciplinas para desarrollar innovación”. Y si bien dLab ha entregado cifras positivas, sigue siendo un desafío instalar esta forma de trabajo en todo nivel.

En esta misma región no hay una conversación fluida entre los sectores productivos y el diseño. Jorge Sanhueza indica que, en la medida en que existan instancias donde puedan generarse redes entre diseñadores y sectores como turismo, metalmecánica o agroindustria, puede existir un desarrollo del diseño, ya que es un área del conocimiento que permite potenciar otras. Por su parte, Martínez manifiesta que el sector empresarial no tiene instaurado el concepto de diseño, debido a que el ser una región tan rica en materias primas impide darse cuenta de la oportunidad de exportar productos con diseño y con valor agregado: “Es importante que se introduzca este concepto en la industria y dentro de las carreras”.

Por otro lado, es necesario agregar que incorporar el diseño es una decisión dada desde la gerencia y que es necesario llegar a las asociaciones gremiales, dueños y ejecutivos de empresas, sobre todo a los productores de *commodities*, afirma José Miguel Stegmeier.

**Es una tarea compartida. La academia debe enseñar y explicitar a las organizaciones el valor del diseño y los beneficios que pueden incidir positivamente en la empresa”.**

*Juan Mardones, director ejecutivo del Comité de Desarrollo Productivo Biobío de Corfo.*

#### ➔ APORTAR A LA CONSTRUCCIÓN DE MÉTRICAS DEL IMPACTO DEL DISEÑO SOBRE LA RENTABILIDAD DE SU NEGOCIO

Jimena Alarcón asevera que el diseño puede aportar a la competitividad de las empresas, pero deberá pasar un tiempo para que impacte sobre su rentabilidad y de esta forma logre captar el interés del sector empresarial. Es importante valorizar y comunicar la rentabilidad de la inversión en diseño: “Hay gente que lo considera un gasto y piensa: ¿Cómo voy a gastar plata en esto? ¿Para qué? Porque los diseñadores buenos no son baratos”. En su experiencia, el empresario Hernán Versluys confiesa: “Me he dado cuenta de que las variables del diseño han aportado al crecimiento de nuestra empresa. El diseño no es un costo, es un valor agregado, una inversión, pero muchas empresas los asocian solo a un costo”.

En este sentido, Alejandra Amenábar comunica que la región no cuenta con ningún tipo de estudio cuantitativo del impacto del diseño en el entorno productivo regional ni nacional y, a pesar de entender que es relevante medirlo, no se cuenta con cifras. Para poder tener un registro de la evolución real, se debe considerar el tipo de medición o las métricas e indicadores que permitan visualizar, en un espectro amplio, las condiciones base y el desarrollo que hemos logrado. Es decir, es necesario instaurar una línea base que considere el momento de partida y desde ahí usar métricas comparables para determinar el éxito del diseño implementado. También, agrega que es necesario: “Poner atención no solo a los recursos privados invertidos en la demanda de servicio de diseño, sino al aporte público inyectado en el sistema productivo y el ecosistema de emprendedores de nuestra región”.

Manuel Figueroa coincide en que en nuestro país no se ha trabajado en profundidad en las métricas asociadas al impacto específico del diseño y ahí existiría un camino largo por recorrer: “No se ha llegado a ninguna conclusión, porque la evidencia comparada internacional todavía no es concluyente. La consultora Xènia Viladàs, que ha venido ya varias veces a Chile, ha mostrado el sistema de levantamiento de métricas que están disponibles. En ese sentido, se destacan centros que han realizado un trabajo en la materia, pero que aún no consideran factores locales, o se introduce al diseño dentro de un conjunto de disciplinas que hacen más difícil poder aislar y concluir su impacto de forma más específica. El Design Council es el organismo que más métricas tiene, pero deja ciertos factores de lado que son importantes para hacer la medición aún más exacta”. La misma visión crítica comparte Johan Bórquez: “El aporte del diseño a la competitividad de las empresas de la región no es objeto de mediciones sis-

temáticas y públicas, por lo que resulta imposible entregar una evaluación precisa del impacto real". Es decir, es indudable que una vez que se incorpora el factor diseño es "un plus para casi cualquier empresa manufacturera y para muchas empresas comerciales", expresa. Esto requeriría ser explicitado y medido. Por lo pronto, lo importante es lograr formas de visibilización del aporte del diseño.

*“Me he dado cuenta de que las variables del diseño han aportado al crecimiento de nuestra empresa. El diseño no es un costo, es un valor agregado, una inversión, pero muchas empresas los asocian solo a un costo”.*

*Hernán Versluys, gerente de Operaciones Versluys.*

