

# Diseño como proceso innovador



TRANSFERENCIA E IMPACTO  
TECNOLÓGICO, SOCIAL Y CULTURAL

31 MAYO | Sede  
01 JUNIO | Monteagudo  
Pergamino

IDI

UNNOBA  
UNIVERSIDAD NACIONAL NOROCCIDENTAL

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL NOROCCIDENTE • BUENOS AIRES

ORGANIZA

PATROCINA

Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación

Buenos Aires

COMISIÓN DE INVESTIGACIONES CIENTÍFICAS

MAGA

AGSPICIAN

dño

ESCUELA DE  
TECNOLOGÍA

PLAN DE  
PROGRAMAS

MINISTERIO DE  
CIENCIA, TECNOLOGÍA E  
INNOVACIÓN

UNNI

## Gestión del diseño en un contexto de transformación digital. Un abordaje desde la consultoría estratégica

Esteban Javier Rico  
Director General KPR  
Profesor Titular Regular FADU-UBA. FILO-UBA

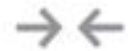
[esteban.javier.rico@gmail.com](mailto:esteban.javier.rico@gmail.com)



“El rol que le damos al diseño en el mundo depende del modo en que entendamos el mundo”

Tomás Maldonado  
(Ulm, 1962)

# tensiones y contradicciones



<b>forma</b>	<b>función</b>
<b>artesanía</b>	<b>industria</b>
<b>arte</b>	<b>ciencia</b>
<b>individualidad</b>	<b>universalidad</b>
<b>subjetividad</b>	<b>objetividad</b>
<b>intuición</b>	<b>racionalidad</b>
<b>tradicional</b>	<b>contemporáneo</b>
<b>práctica</b>	<b>teoría</b>
<b>laboratorio</b>	<b>realidad</b>

## corrientes y concepciones

---

→ **formalista**

---

→ **mercantil**

---

→ **funcionalista**

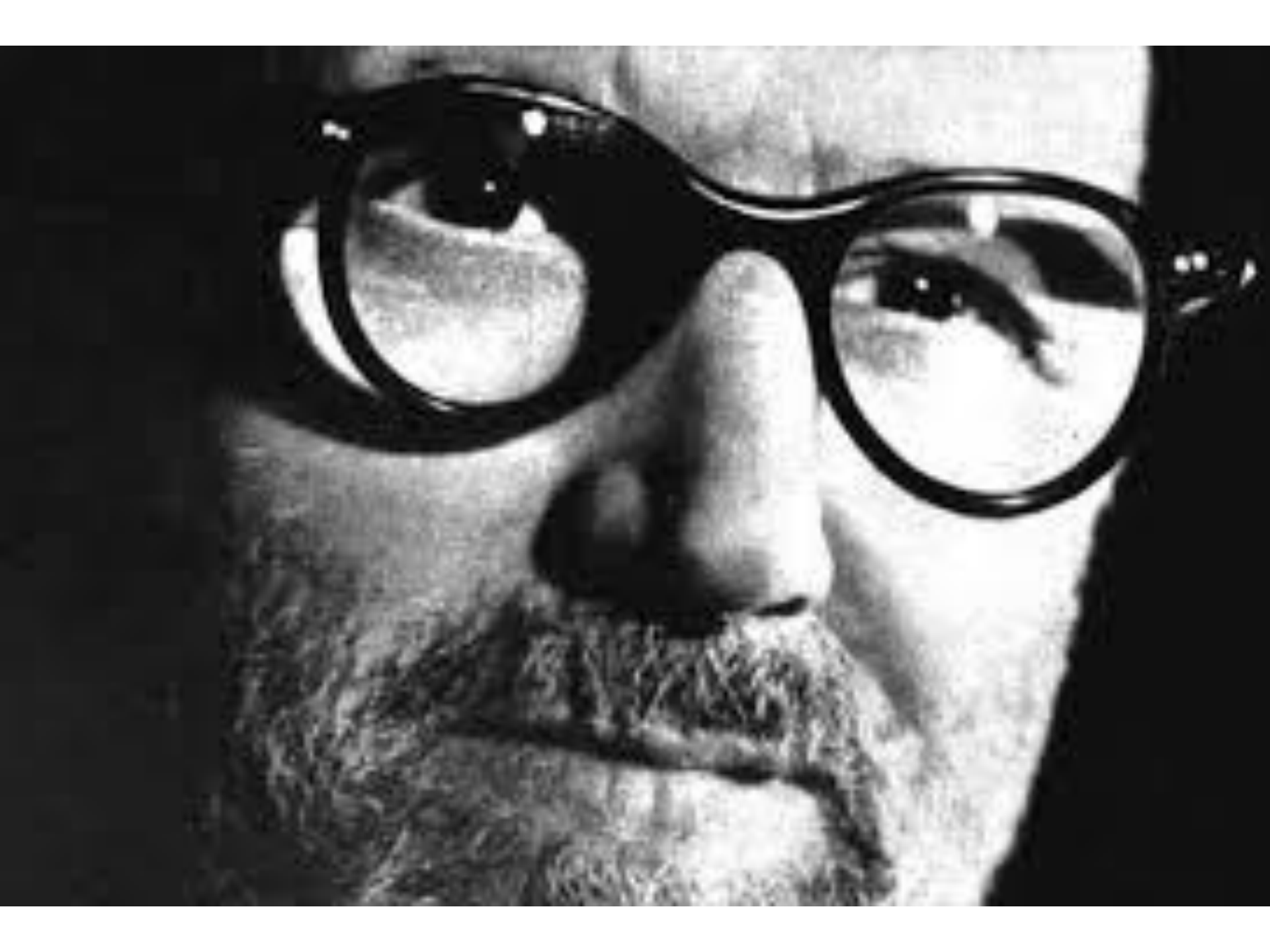
---

→ **estratégica**

---

→ **sociológica**

---



*Ser en la vida romero.*

*Que no hagan callo las cosas ni el alma ni en el cuerpo, (...)*

*Que no se acostumbre el pie a pisar el mismo suelo, ni el tablado de la farsa, ni la losa de los templos*

*Para que nunca recemos como el sacristán los rezos, ni como el cómico viejo, digamos los versos (...)*

*No sabiendo los oficios los haremos con respeto.*

León Felipe, "Romero solo"

Educación/ Formación  
Factores ideológicos  
Influencias históricas  
Estatus profesional y organización  
Percepción del mercado

**DISEÑADOR**



**PRODUCCIÓN**



**CONSUMO**

materiales y tecnología  
sistemas de manufactura  
marketing  
publicidad  
posicionamiento del producto  
canales de distribución

demografía  
relaciones sociales  
gusto  
geografía cultural  
etnografía  
respuesta psicológica



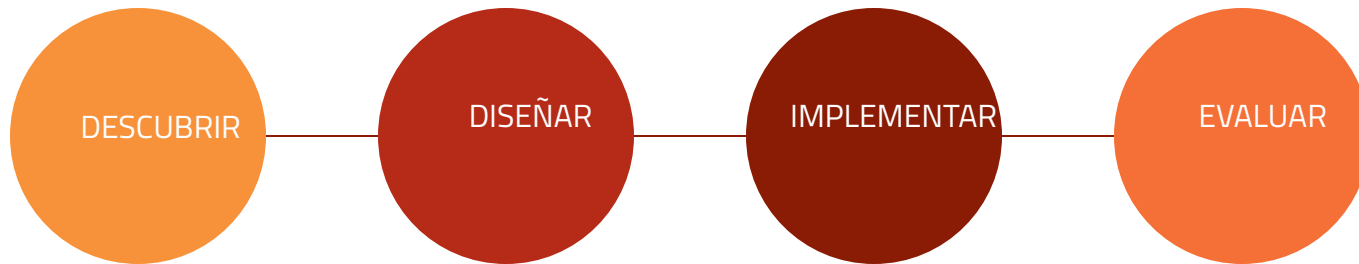
implantación práctica de una unidad de trabajo docente ni de investigación, para ello es necesario un método adecuado; un método que incentive la libertad e independencia del aprendiz, la iniciativa para buscar un camino y un estilo propios.<sup>190</sup> El taller no apela a la irracionalidad de una ‘práctica’ que, como milagrosa panacea, todo lo resuelva. En el taller teoría y práctica se mezclan. La teoría requiere de cierta estructuración en torno a los conceptos. La práctica se define como el terreno de la acción, de la ejecución. Atinadamente Bonsiepe reconoce que “...una práctica sin trasfondo teórico degenera rápidamente en un placentero conformismo y ágil oportunismo, mientras una teoría sin raíces en la práctica concreta, no va más allá del mero ejercicio verbalista.”<sup>191</sup>

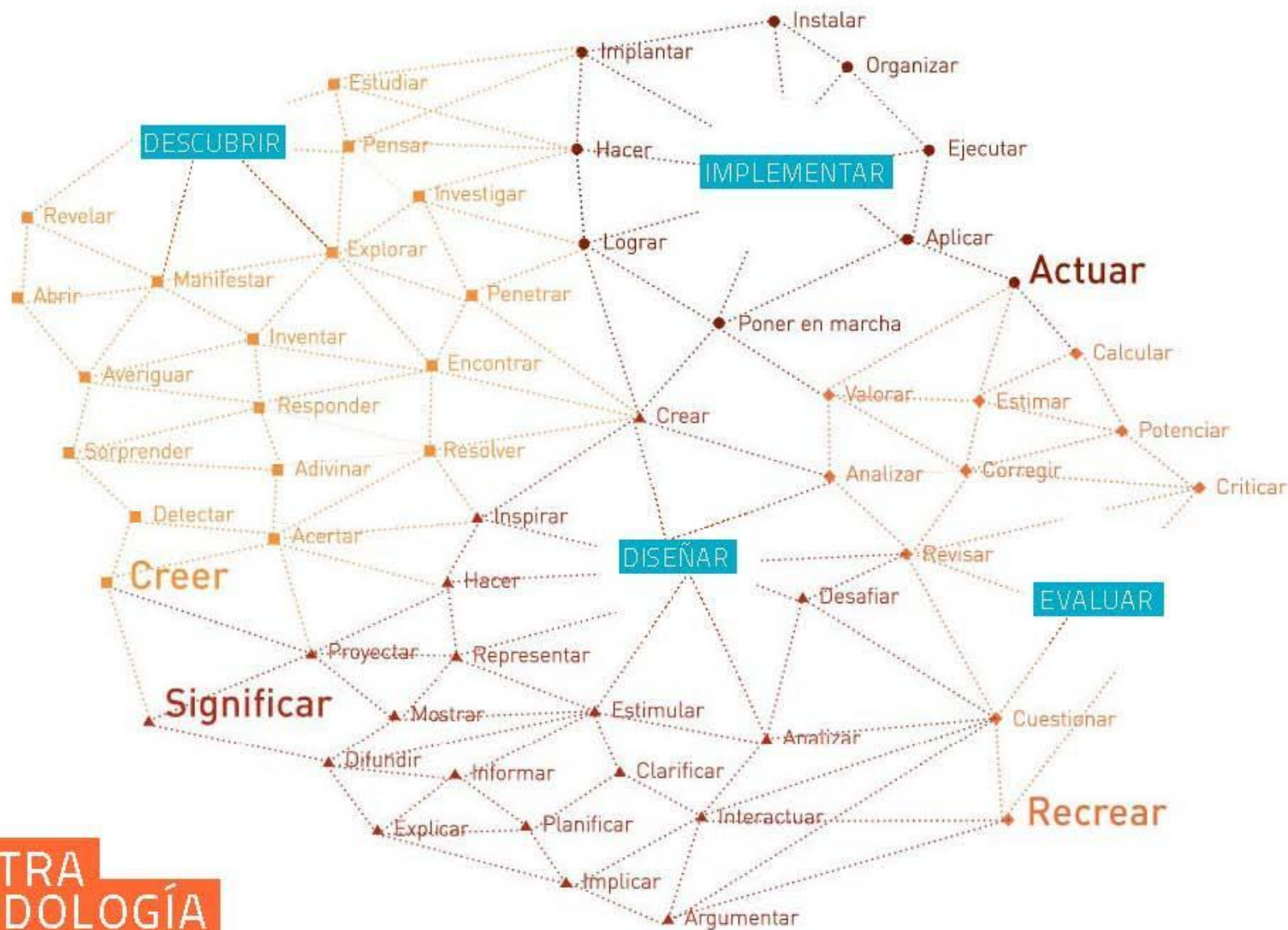


estructurada con una finalidad práctica precisa y prevista.

La forma es la solución para el problema; el contexto define la forma. En otras palabras, cuando hablamos de diseño, el objeto real de la discusión no es sólo la forma sino el conjunto que comprende la forma y su contexto. No nos cansaremos de repetir esta afirmación de Alexander porque es el centro de una controversia muy actual y primordial en el diseño.<sup>183</sup> No se concibe un diseñador que únicamente entienda la lógica de un problema y plantee hipótesis discursivamente, se necesita que resuelva todos los problemas espaciales inherentes al diseño. Se necesita que aborde problemas relativos a la forma, los cuales, dicho sea de paso, no son problemas triviales. “No puede uno dominar el diseño volviéndole la espalda a la forma”.<sup>184</sup>

# Metodología de Gestión





**NUESTRA  
METODOLOGÍA**

# Diseño Estratégico

Representaciones  
ACTITUDES



El desafío del consultor

# El Diseño y la Cultura

Entender los fenómenos y los procesos involucrados

# Lo glocal

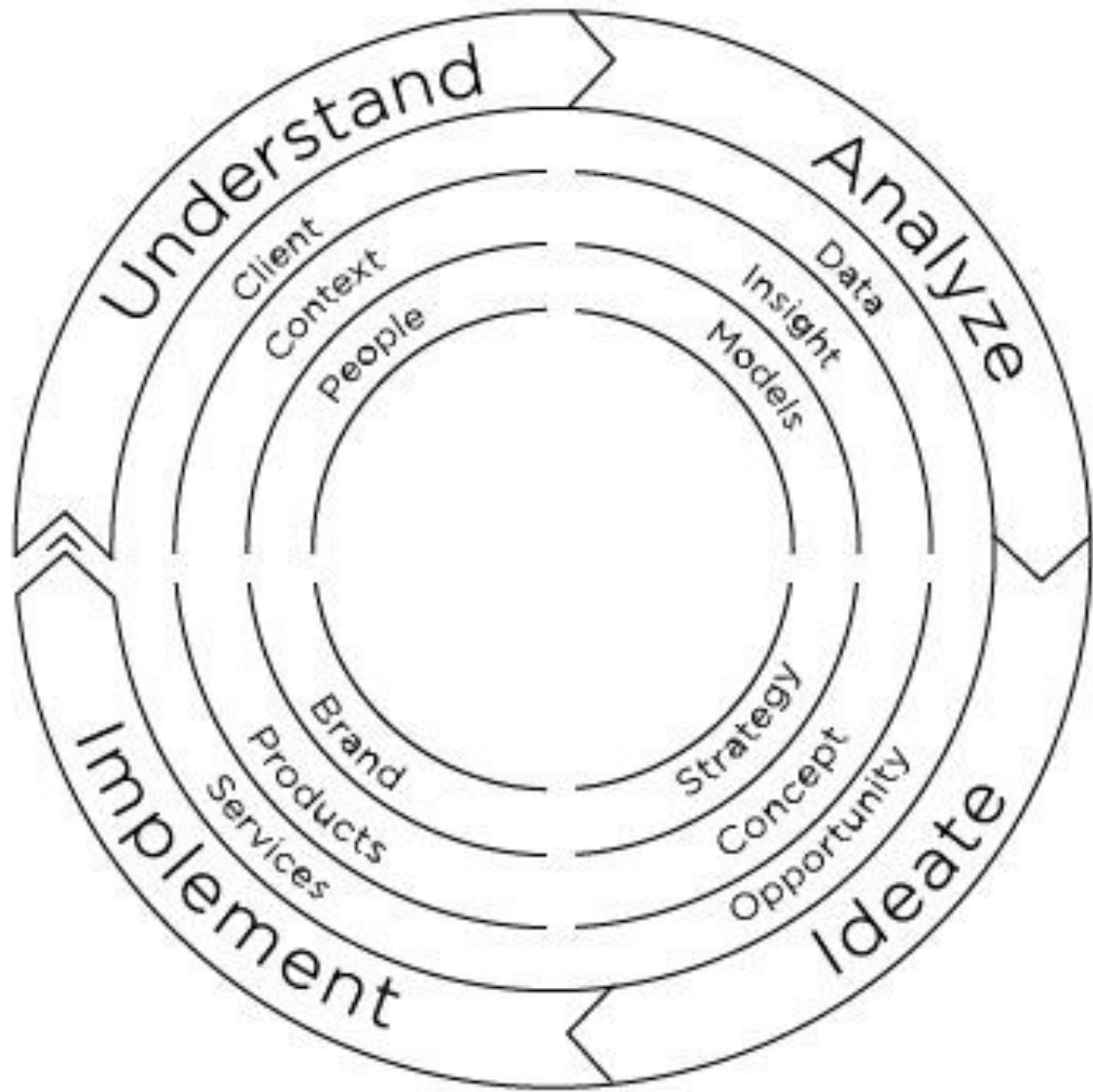


Macrowikinomía: reiniciando el sistema

“Guardar algo no tiene sentido.  
La riqueza en un mundo  
interconectado solo se consigue  
sumando, aportando valor”

Tapscott y Williams






# TRANSFORMACIONES ORGANIZACIONES

- Nuevos modelos de trabajo
- Nuevos modelos de *management*
- La necesidad en las empresas, de nuevas competencias digitales
- Segmentación y nichos sociales
- Desmembración de formas de gestión corporativas hacia redes sociales
- Crowdsourcing

# TRANSFORMACIONES ORGANIZACIONES

Empresa 2.0:

- La capacidad de generar e implantar un nuevo modelo de organización.
- La adopción e impulso de una nueva cultura de la comunicación.
- La concienciación sobre la importancia del talento creativo y la creación de contenidos.

A high-angle, wide shot of a massive, dense crowd of people, likely at a large public event or festival. The crowd is composed of individuals of various ages and ethnicities, creating a colorful mosaic of clothing. Two white speech bubbles with orange text are overlaid on the image. The first bubble, on the left, contains the text "We can solve your problems!". The second bubble, on the right, contains the text "If you're not a cheapskate!".

**We can solve  
your problems!**

**If you're not a  
cheapskate!**

# TRANSFORMACIONES ORGANIZACIONES

Empresa 2.0: Una conversación exigente y exigente debe ser la respuesta de la empresa que debe plantearse de forma global y coherente:

- identidad digital (*naming*, reputación, posicionamiento);
- su estrategia online (marca social; el mercado como comunidad);

# TRANSFORMACIONES ORGANIZACIONES

Empresa 2.0: global y coherente:

- sus habilidades digitales
- aprendizaje continuo; multidispositivos off/on;
- del tener, al estar; del estar, al ser;
- sus contenidos digitales
- su nuevo modelo de cultura digital

# Primera Reflexión y Debate

¿Cómo afecta esto en las organizaciones? Y el Rol del Diseño Estratégico?

Hoy se desvanecen los horarios. Las ocho horas de trabajo. Conexión las 24 horas. Mayor productividad. Goce y productividad.

# Diseñador

La profesión se ha reinventado a sí misma sin descanso en su corta vida

- 80's diseño profesional
- 90's consultoría estratégica



# Diseñador

Crecimiento de un modelo complejo en el que los aspectos materiales y conceptuales del producto se integran "más allá del objeto"

# Consultoría de Diseño

de la Multidisciplina a la Interdisciplina

- 1929. Raymond Loewy
- 1943. Design Research Unit
- 1959. Fletcher, Forbes, Gill
- 1965. Wolff Olins

# Design Council

Beneficios del Diseño "Profit by Design"

1982. Margaret Thatcher

Seminario para diseñadores

"El diseño un proceso planificado para la maximización de las ventas y los beneficios"

# Consultoría de Diseño

de la Multidisciplina a la Interdisciplina

- 80's Consultoría NeoFordista
- 90's Consultoría PostFordista

# El Consultor

Conversación : hacer camino juntos

*Vengan santos milagrosos,  
Vengan todos en mi ayuda...*

El consultor es externo y no ajeno

# El Consultor

*“Primero mostrame la parte que no se mueve” Empresario*

Proponer un marco, hacer un mapa, proponer instrumentos...

# El Consultor

*“Por que no me cantás la justa. Decime lo que tengo que hacer, la receta”  
Gerente*

La crisis en las empresas y el rol del consultor.

# Explicitar en el Proceso

*Abordaje crítico*

*Constelación Cultural*

*Impulsor*

*Inhibidor*

*Intervención*



# Explicitar en el Proceso

*Necesidad sentida*

*Proyecto*

*Puntos de Reparación*

*Recaudos*

*Repertorio*

# Investigación Acción

*La consultoría como práctica  
(multidisciplina. Bricolage)*

*Cliente y Consultor se convocan mutuamente  
Sin vínculo no hay trabajo ni proyecto*

*La primer tarea: Esclarecimiento*

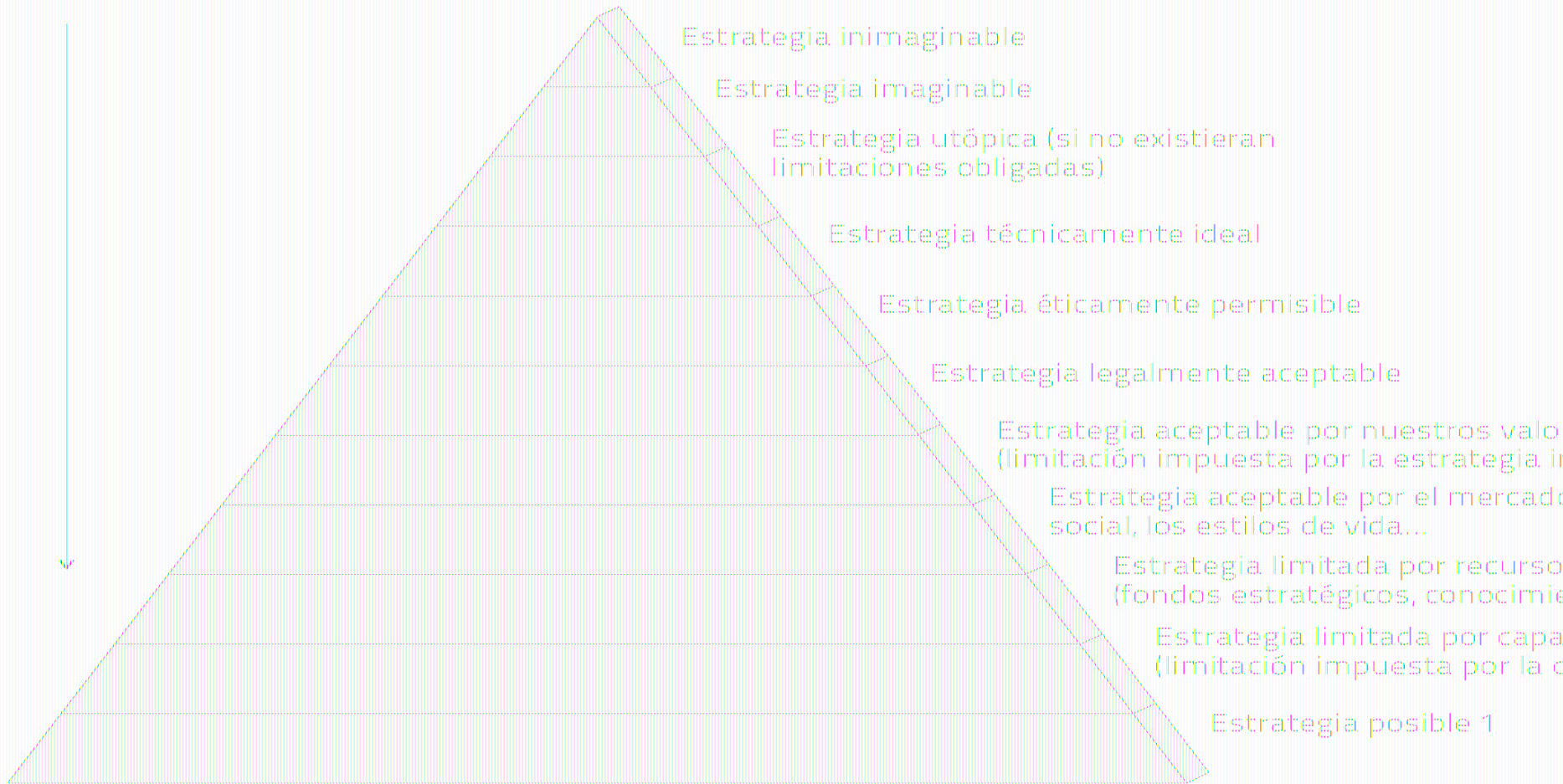
# Investigación Acción

*La consultoría de Diseño:*

- *Se empieza por donde se puede*
- *El consultor recorre*
- *Trabaja en equipo con otros*
- *Se hace por etapas*
- *Debe producir crecimiento*

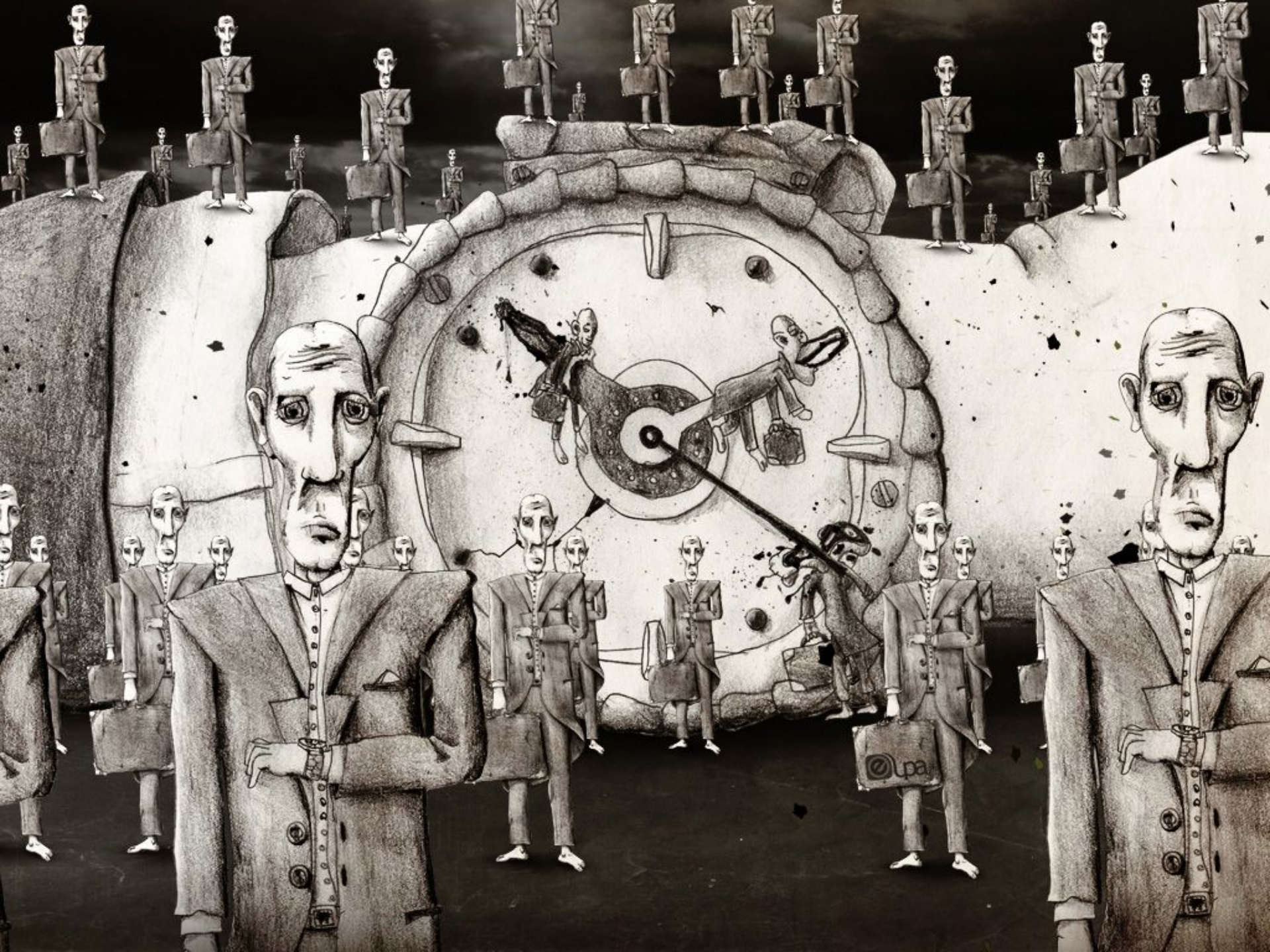
## GRÁFICO ¿QUÉ ES ESTRATEGIA?

	Análisis entornos	Niveles estratégicos y su
Macro	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Demográfico</li> <li>■ Cultural</li> <li>■ Económico</li> <li>■ Político</li> <li>■ Social</li> <li>■ Estilos de vida</li> <li>■ Tecnológico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Estrategia institucional Creencias, valores y fines de la empresa</li> <li>■ Estrategia corporativa               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Visión</li> <li>- Misión</li> <li>- Ámbitos (mercado, productos, canales singulares, tecnología, etc.)</li> <li>- Objetivos</li> <li>- Fuerza motriz</li> <li>- Selección negocios</li> <li>- Distribución fondos estratégicos en los negocios (ponderación negocios)</li> <li>- Sinergias entre negocios</li> </ul> </li> </ul>
Micro sectorial	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Competencia</li> <li>■ Legislación</li> <li>■ Proveedores</li> <li>■ Clientes</li> <li>■ Usuarios/ Consumidores</li> <li>■ Productos</li> <li>■ Tecnología</li> <li>■ Internalización</li> <li>■ Barreras entrada/ salida</li> <li>■ Madurez: número de sacudidas sufridas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Estrategia de grupo</li> <li>■ Estrategia de negocio               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacidades distintivas</li> <li>- Dominio (campo de actuación)</li> <li>- Plan de cambio</li> <li>- Objetivos y estándares</li> </ul> </li> <li>■ Estrategias funcionales</li> </ul>



		Mirar dentro	
		Fortalezas	Debilitades
Mirar afuera	Oportunidades	Estrategia agresiva	Estrategia de revitalización
	Amenazas	Estrategia de diversificación, concéntrica, o de búsqueda de oasis o diversificación	Estrategia de enajenación

		Producto (Funciones de)		
		Productos actuales	Productos similares	Productos nuevos
Mercado	Existente, actuales	Negocio actual perfeccionado	Desarrollo de productos (misma función primaria mejorada y/o más funciones secundarias)	Innovación
	Potencial, similar al actual	Crecimiento de mercado (aumento de clientes potenciales)	Desarrollo de productos y mercados similares (maximización potenciales clientes)	Innovación
	Totalmente nuevo, nuevos u/c	Creación de mercado (atracción de nuevos clientes)	Innovación sectores servidos con productos similares (nuevas formas de venta y/o en geografías muy diferentes)	Atracción de nuevos u/c







# Roles del Consultor

*Observador : Reflexiona*

- *Plantea inquietudes a ser dialogadas*

# Roles del Consultor

*Facilitador : Sugiere*

- *Observa procesos y realimenta*

# Roles del Consultor

*Investigador : Pregunta*

- *Recoge datos y estimula interpretaciones*

# Roles del Consultor

*Mediador : Vincula*

- *Identifica alternativas, riesgos y recaudos y evalúa opciones.*

# Roles del Consultor

*Resolvedor : Indica*

- *Ofrece alternativas y participa en las decisiones.*

# Roles del Consultor

*Educador : Forma*

- *Entrena, capacita y desarrolla*

# Roles del Consultor

*Experto : Informa*

- *Analiza y ofrece la mejor recomendación operativa*



# Roles del Consultor

*Responsable : Asume*

- *Marca campos de acción y conduce los procesos de decisión*

# Descubrir

Es una tarea conjunta

# Disonancia Cognitiva

El desafío del consultor

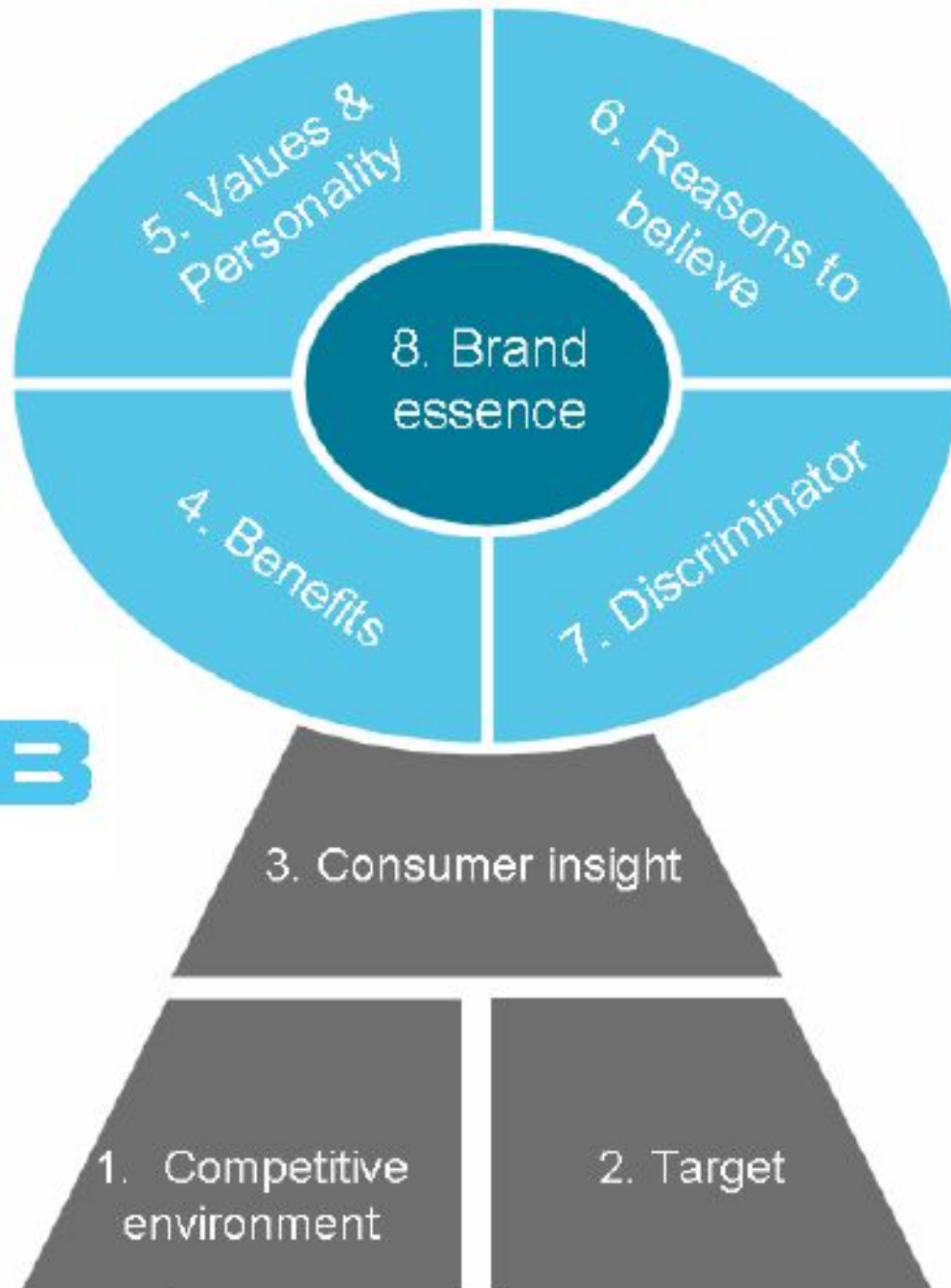
Modificar conductas  
al modificar el enfoque

# OBJETIVO

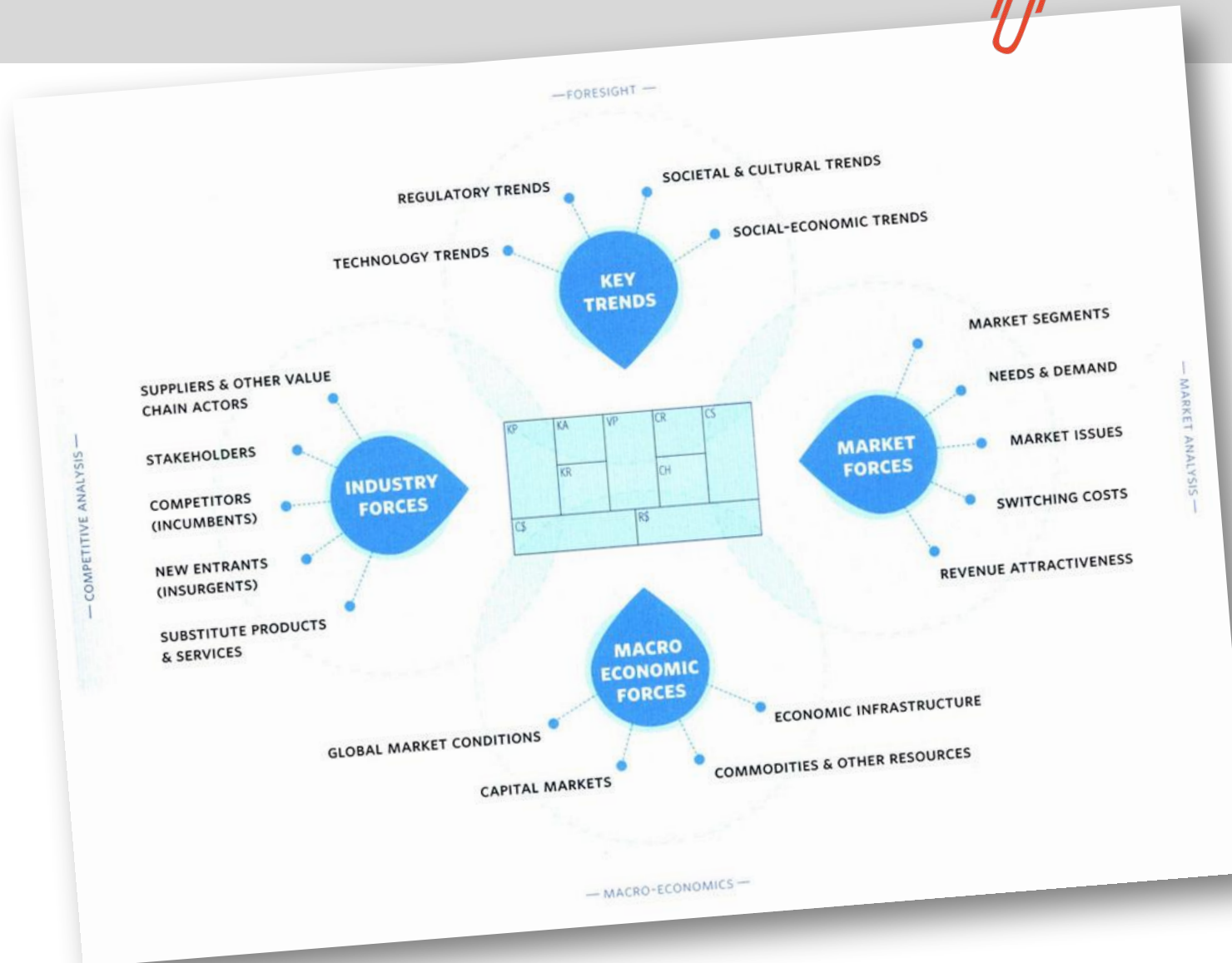
## SALIR APRENDIENDO

Aportar desde el pensamiento estratégico para concretar cambios desde el diseño

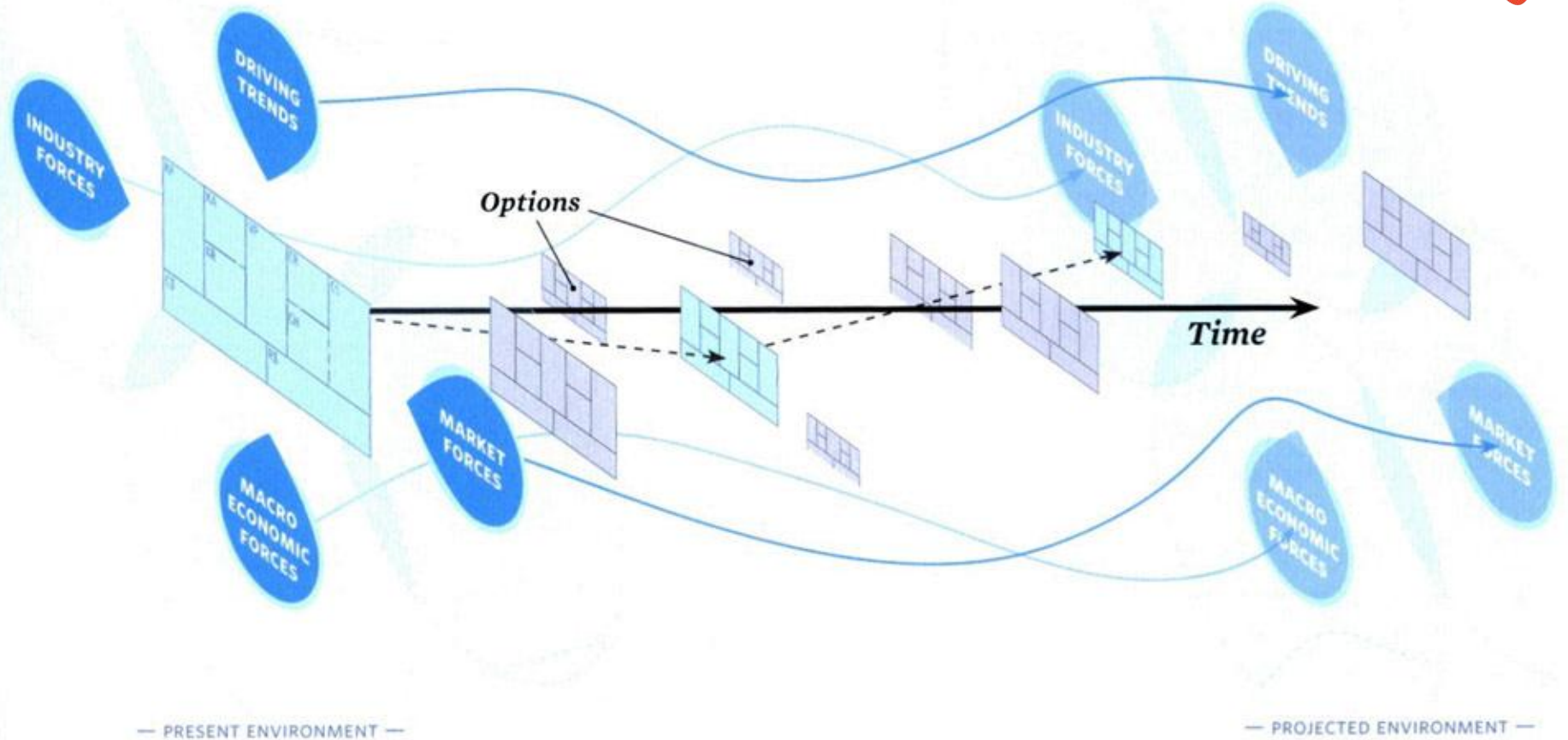
**EURIB**



# Estrategias / evaluar el entorno



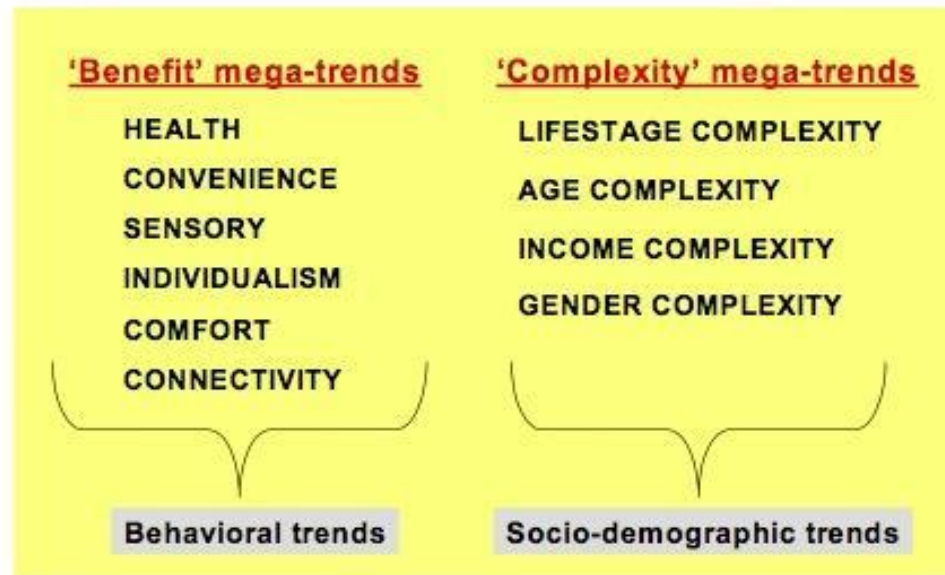
# Estrategias / evaluar el entorno



¿Cómo debería evolucionar su modelo de negocio a la luz de un entorno cambiante?

# DATAMONITOR

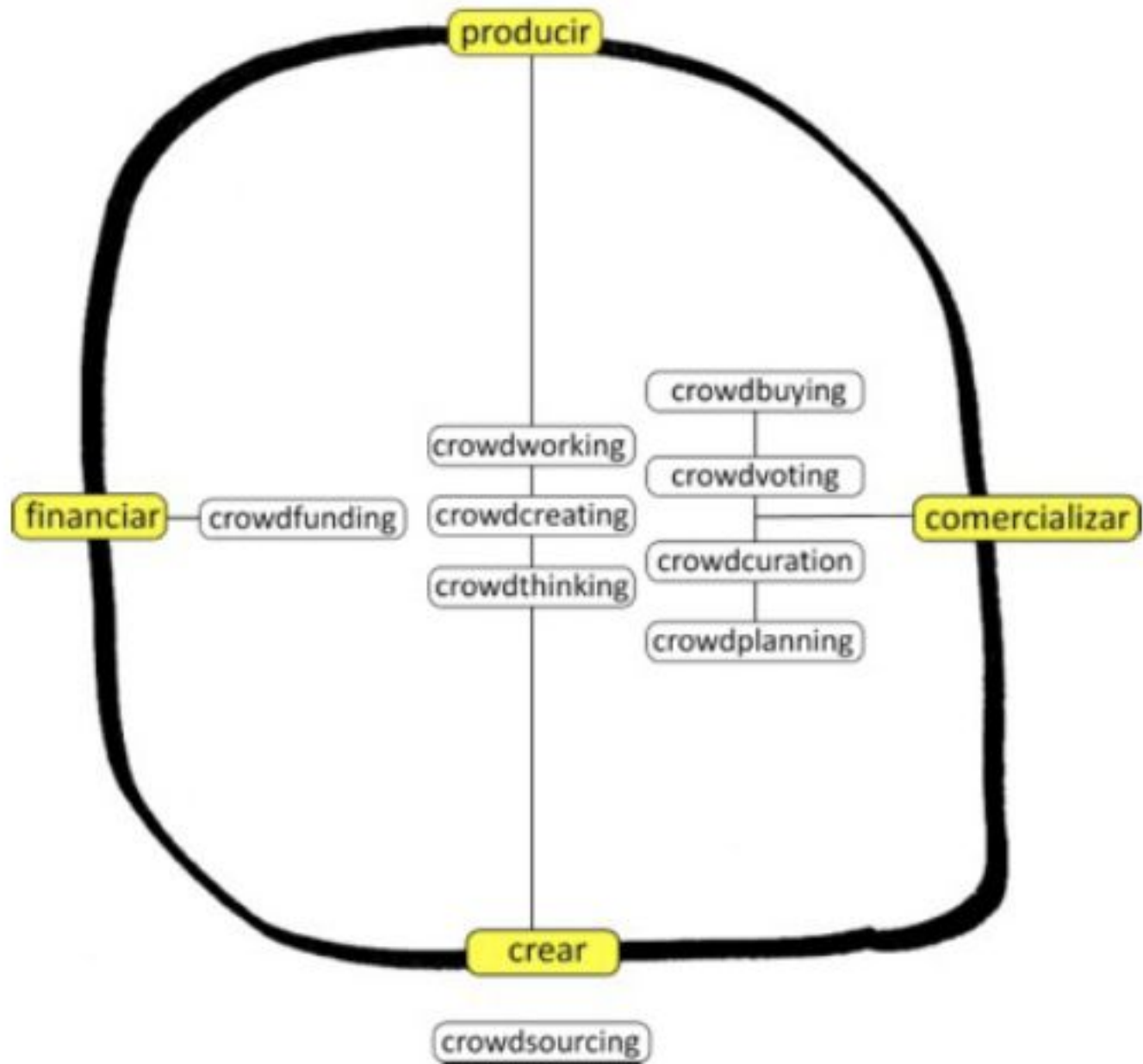
**Figure 1: Mega-trends can be classified in two ways**



Source: Datamonitor analysis

DATAMONITOR

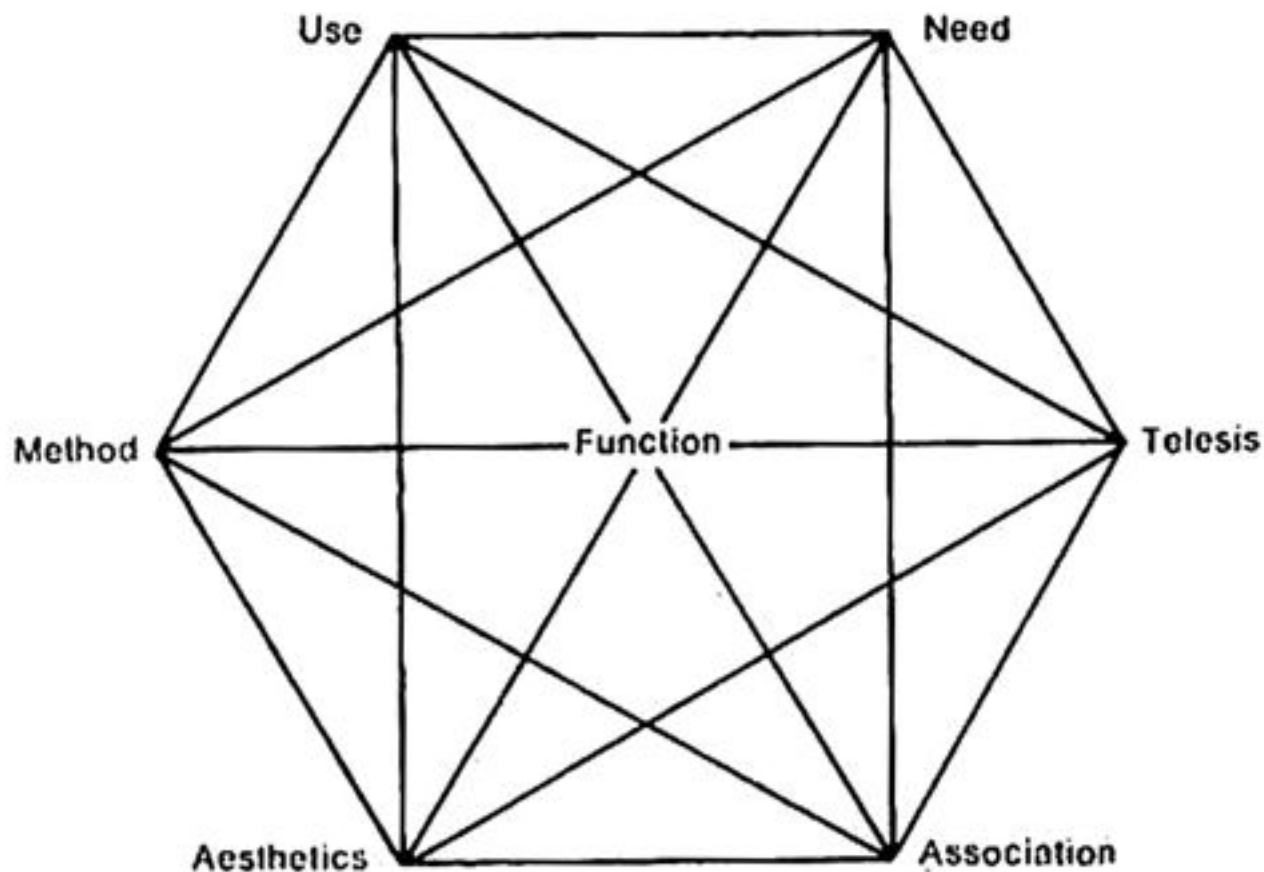




# Diseño para la complejidad

- > Incremento de la complejidad
- > Simplicidad en la experiencia de usuario
- > Complejidad significativa
  
- > La deriva de producto a servicio  
*y, finalmente, a comunidad*

**Figure: 1 THE FUNCTION COMPLEX**



**Victor Papanek,**  
esquema de la  
función compleja,  
*Diseño para  
el mundo real,*  
1970



Las profesiones del diseño se definen tradicionalmente por el objeto material que cada una produce. Esto proviene, al menos en parte, de muchos diseñadores que son gente “de cosas” en lugar de gente “de personas”;

Mike Press y Rachel Cooper,  
*El diseño como experiencia*