

# Centros de Diseño:

## Catapulta para Empresas y Sectores Visionarios

■ Jorge Montaña  
Diseñador Industrial

*Compartir los costos de desarrollo y comunicación de un producto es una interesante estrategia que visionarias industrias del mueble como la italiana o brasilera han consolidado para mejorar integralmente sus sectores, y con excelentes resultados. En Colombia la alternativa ha sido poco aplicada pero de acuerdo a las experiencias citadas en el siguiente artículo, la implementación de un Centro de Desarrollo para Colombia es una imperante necesidad.*

Un stand de 40 metros cuadrados, cuyo diseño se roba la atención del pabellón. Adentro, una serie de atractivos productos -todos ellos complementarios-, en un espacio ambientado por un relajante fondo musical, con apacibles sonidos de la

naturaleza, mientras en el ambiente se respira aroma de bosque.

Una acogedora iluminación hace más agradable la vista y deseable lo que allí se expone. Una hermosa joven se acerca, le entrega un atractivo catálogo y le solicita su tarjeta mientras lo

invita a refrescarse con una cerveza helada. En otra zona del stand, otro funcionario le hace entrega de un folder especial a un representante de una revista de decoración.

¿Estamos hablando tal vez de alguna poderosa empresa de talla mundial



Foto: CLAC - Cantuarie

## DISEÑO



Fotos: CLAC - Cantuarie



que se presenta en la feria? En realidad no, se trata de un grupo de ocho pequeñas empresas con no más de cinco funcionarios, cada una asociadas al *Centro Design* de Cantú, al norte de Italia, y ninguna de ellas con capacidad por si sola de participar en evento alguno, con alguna notoriedad.

Con este hecho se confirma esa notable facilidad de los italianos de trabajar en equipo, de hecho, esta es su principal fortaleza y es lo que los mantiene como los mayores exportadores de muebles en el mundo, si no ya en volumen (acaban de ser superados por la China) sí en facturación.

Sin duda, en calidad, diversidad, diseño y adaptabilidad siguen siendo insuperables debido a diversidad de formas de asociación en *clusters*, alianzas, centros compartidos de producción y un sin número de estrategia de negocios que crean a la salida del trabajo, cuando se reúnen a comer una tajada de pizza con una botella de vino. Pero de todas estas alianzas, sin duda la más interesante y que se ha replicado adaptada a los factores locales en Portugal y Brasil, es el Centro de Diseño.

## El CLAC: Epicentro de Innovación, Desarrollo y Negocios

El Centro de Diseño de Cantú, el único en su tipo en Italia y más conocido como CLAC (Centro Legno Arredo Cantú) <sup>(1)</sup> es básicamente, una institución mixta de los empresarios y el Comune (municipio) que se ocupa de hacer la gestión de diseño de las empresas asociadas -fabricantes de la región, la mayor parte de ellos artesanales con pocos funcionarios; esto implica el proceso de diseño y su comunicación para sostener la competitividad del sistema mueble-decoración a nivel de investigación, formación y valorización del diseño.

Para el caso de la hipotética feria a la que nos referimos en el comienzo, el Centro hace un estudio del evento en cuestión, a partir del cual selecciona las empresas cuyo perfil se ajusta mejor a las características del mercado objetivo, cuidando que las seleccionadas tengan una oferta atractiva pero complementaria, y variada pero compatible entre sí, es decir, que jamás se mezclen muebles de hogar y oficina, o muebles de mercado alto con popular, o clásico con moderno en el mismo evento.

De igual forma, el Centro gestiona el montaje de un site para la muestra, un catálogo conjunto de comunicación para el evento, diseño del producto, si se hace necesario, diseño del stand, establece además unos estándares de calidad para la exhibición del producto y gestiona el transporte a la feria y en general, realiza toda la estrategia de comunicación que las empresas no podrían hacer por si solas.

Como servicios adicionales, el centro de diseño también realiza estudios de tendencias para saber cuáles serán las necesidades y deseos de los consumidores con la finalidad que los futuros productos de los empresarios



Foto: CLAC - Cantuarie

*En su sede y entre sus muchas actividades el CLAC realiza 'Riva: Colección para la elaboración del diseño', una bella exposición de maquinaria tradicional y Cantú (fotos páginas anteriores) un afamado evento cultural.*

asociados, estén adecuados a las necesidades y deseos del mercado, en un interesante ejercicio de retroalimentación.

Adicionalmente, cuenta con una hemeroteca a disposición de sus asociados, y es el administrador de la colección "Compasso d'oro", que mantiene los productos premiados en el más prestigioso concurso de diseño italiano que se celebra desde los años 50s.

Finalmente, este puente entre diseñadores y empresarios, recomienda y gestiona procesos de innovación y diseño en las empresas asociadas y es una de las herramientas más importantes que tienen los empresarios de



Foto: CLAC - Cantuarie

la región para competir en el exterior, donde son obligados a actuar, pues la industria del mueble italiana exporta el 47.5 por ciento de su producción.

## Un Centro de Diseño Modelo en Brasil

Vamos a Sur América, vamos al país de la samba y del fútbol, Brasil. El mayor productor de muebles de América después de Canadá y Estados Unidos. La ciudad Curitiba cuna del

## DISEÑO

Transmilenio donde funciona hace unos 15 años, y núcleo de la zona más desarrollada de este país, es sede del Centro Design Paraná, <sup>(2)</sup> una organización independiente que nace dentro del Instituto de Tecnología de Paraná – Techar en 1999.

Esta institución, sin fines económicos, y que apoya a las micro y pequeñas empresas interesadas en el desarrollo de nuevos productos, no sólo atiende la industria de muebles sino que abarca la industria en general asistiéndola en distintas áreas: en diseño gráfico, aplicaciones Web, procesos de comunicación y claro, diseño de producto.

En este sentido, el Centro hace una labor indispensable como impulsor de la innovación y como puente entre diseñadores y empresarios, en la medida que asesora a los fabricantes en innovación, gestión y lanzamiento de productos para la industria en general, y a pesar de que el centro no diseña -aunque su equipo está compuesto casi totalmente por diseñadores-, sí estudia el problema específico de cada empresa, hace un diagnóstico y ayuda a establecer los parámetros bajo los cuales pueden hacer sus procesos de diseño.

Para esto y en primera instancia, el empresario que cree necesitar procesos de innovación y diseño en su empresa acude al centro para que sus profesionales le realicen una visita y le elaboren un diagnóstico, a partir de un cuestionario con una serie de preguntas que cubren todo el proceso de producto y comunicación de la empresa: tipos de productos, procesos de producción, origen de los diseños, características de su mercado, características de la competencia, entre otros.

Luego, a partir de las repuestas obtenidas en dicho cuestionario y eventualmente de un sencillo análisis de mercado, el Centro Design Paraná recomienda el camino para la solución, que bien puede ser la creación de

Fotos: Centro Design Paraná



Los muebles desarrollados por las empresas que reciben las asesorías del Centro Design Paraná, han logrado el reconocimiento de mercado local e internacional. De hecho, este centro promociona fuertemente los proyectos más exitosos y destacados.

una nueva línea de productos, el rediseño de los existentes u otras según sea el caso.

Este modelo de Centro, sin duda ha sido uno de los pilares más importantes para el desarrollo del diseño brasileiro, de hecho en el año 2002 desarrolló el programa “Criação Paraná” (Creación Paraná), considerado una de las mejores experiencias implementadas en Brasil para llevar diseño a las empresas.



Precisamente fue por el éxito inicial del programa, que el Gobierno Federal decidió otorgarle recursos; así el Centro de Design implementó 'Creación Paraná 2005' y estableció la metodología que constituye la base de su trabajo y que se divide en cuatro etapas: Identificación de la demanda; Creación de un "Movimiento por el diseño"; Conducción de las empresas a aprender por la práctica y Visualización al resultado.

Así, la primera etapa tiene por objetivo identificar las empresas interesadas en desarrollar nuevos productos, y para no perder su energía en convertir empresarios a la causa del diseño, el Centro de Design procura trabajar únicamente con aquellos que ya están motivados y deseosos de utilizar diseño en sus procesos de desarrollo de nuevos productos.

En la segunda etapa el objetivo es hacer que las diversas empresas se conozcan entre sí y sepan que hacen parte de un "movimiento por el diseño", para lo cual el Centro ofrece distintas conferencias y cursos durante los cuales los empresarios intercambian experiencias e ideas. Entre ellos, el centro realiza anualmente un evento llamado "Design to Bussines" (diseño para negocios) que en diez ediciones –y en alianza con otras instituciones como el British Council– ha presentado profesionales de importantes estudios de Diseño como el IDEO y el Priestman Goode. De hecho, el último evento fue con el director de diseño de IKEA, la gigante sueca del mobiliario.

Vale señalar que en estos eventos, y en otros que organiza la entidad por todo Brasil, siempre se hace énfasis en el valor de la gestión del diseño y en la importancia de la inversión en la planeación, experimentación y elaboración de prototipos, puntos básicos para el efectivo desarrollo del programa.



*La convicción de implementar diseño en la empresa y el propósito firme de aprovechar las capacitaciones impartidas por el CDP, son los principios que estudia el centro, para adelantar cualquier proceso con un empresario sin experiencia y que manifiesta interés en los programas.*



Fotos: Centro Design Paraná

Ya en la tercera etapa de la metodología, el objetivo es llevar a los empresarios a que contraten un diseñador, bien sea como consultor para que sólo preste un servicio ocasional; como interno (que integre permanentemente el equipo de trabajo de la empresa) o para crear un Departamento de Diseño. Según el Centro, esta etapa es una de las más complejas y enriquecedoras del proceso, en la medida que se revelan los problemas y dificultades de las compañías pero también, se aprende a resolverlos más fácilmente por la práctica misma.

Finalmente, la última etapa esta orientada a dar visibilidad al trabajo de las empresas a través de un catálogo y de la organización de una exposición. Muchas empresas participan de la experiencia motivadas inicialmente por la posibilidad de ganar visibilidad, así experimentan diseño y pasan a incorporar esta herramienta en su sistema productivo.

### Otros Servicios del Centro Design Paraná

Adicionalmente, el Centro de Diseño, además de acompañar y ayudar a gestionar todas las acciones que demanden las empresas, ofrece otro servicio muy interesante llamado "taller de ideas", dirigido a quienes busca nuevas oportunidades y conceptos para el desarrollo de nuevos productos. Aquí se desarrollan y aplican técnicas y ejercicios para estimular la creatividad industrial generando gran cantidad de ideas con distintos fines: para solucionar un problema específico o para repensar un producto que está en el mercado y que puede ser

## DISEÑO

mejorado, y cada taller es preparado de acuerdo con las necesidades de la empresa.

Por lo general, estos talleres reúnen grupos de 10 a 15 personas que cuentan con el apoyo de dos ilustradores y la participación de representantes de la empresa. Durante una tarde o mañana, y a través de juegos y ejercicios, se generan interesantes resultados que después son reunidos en un *Documento de Ideas* y entregados a la empresa interesada en el proceso.

Adicionalmente, el Centro de Design Paraná es el encargado de la administración y contenido del portal del diseño de Brasil, DesignBrasil ([www.designbrasil.org.br](http://www.designbrasil.org.br)), el mayor banco de profesionales del diseño y disciplinas relacionadas de Brasil, de modo que los empresarios pueden seleccionar entre las empresas de diseño, la que más se aproxime al perfil requerido para su proyecto. De hecho, el centro tiene a disposición de la comunidad varios formatos de contratos de diseño y consultoría, y presta asesoría en la redacción de los detalles específicos determinados en el diagnóstico.

De igual manera, este centro gestiona consultorías comunitarias para cooperativas y asociaciones de empresarios que desean establecer alianzas de venta o producción, a la vez que gestionan exposiciones y promocionan los proyectos exitosos y destacados por su diseño.

Vale señalar que muchos de los recursos para trabajos en las empresas los consigue la institución, a través de programas de apoyo del SEBRAE <sup>(3)</sup>, en el que los empresarios -por intermedio de los gremios que los representan- hacen intervenciones de diseño y competitividad para sus afiliados. En estas acciones el SEBRAE llega a aportar hasta el 70 por ciento de los recursos cuando se trata de consultorías y programas de diseño.



Fotos: Centro Design Paraná

## Nuestra Realidad y Posibilidades en el Contexto

A pesar que estamos hablando de países que se encuentran en una escala de desarrollo superior, sorprende saber que ninguno de estos centros tiene más de seis persona, pues estas entidades únicamente coordinan y generan el trabajo que hacen otros profesionales, realizando sólo la gestión inicial.

El CDP funciona en una oficina dentro del centro de Tecnología, de modo que sus costos son bajos, lo que significa que el éxito de los centros proviene del espíritu asociativo de los empresarios y de la gestión y propiedad de los mismos.

En nuestro caso, intentos de programas de diseño en Colombia se han visto y muchos, de hecho, a principios de los 90s se esbozó un Programa Colombiano de Diseño que nunca salió del papel y posteriormente, dentro del Ministerio de Desarrollo Económico, 1994 se creó un Plan Nacional de Diseño que hoy es manejado en alguna oscura oficina por una filosofa,

con un presupuesto que mal alcanza para pagar la papelería.

El ejemplo más exitoso de programas de diseño lo vemos en ARTESANIAS DE COLOMBIA, que funciona desde mediados de la década de los 70s y ha sido un esfuerzo continuo de todas las administraciones posteriores.

Esta institución mantiene dos "Laboratorios de diseño" en Pasto y Armenia y un batallón de diseñadores por todo el país que, más que diseñando, da herramientas de innovación y desarrollo de productos a centenares de comunidades artesanales, y el resultado puede verse todos los años en la feria EXPOARTESANIAS, que es hoy la tercera más grande del mundo y probablemente la más hermosa.

Aquí el trabajo es integral, los empresarios presentes han llegado tras una rigurosa selección de diseño y calidad, sin contar que deben presentar no sólo su producto, sino diseño de stand, de papelería personal e incluso de empaque de sus piezas. De hecho, el empresario interesado en participar en la Feria recibe desde el inicio de su postulación, un documento que indica las condiciones de participa-

ción, centrándose principalmente en la calidad, la innovación y la presentación de los productos, de modo que está participación es en realidad fruto de un concurso de selección, que se cierra desde febrero para la feria de diciembre

Si esto lo logran humildes artesanos, la mayor parte empresas familiares de no más de tres funcionarios, sorprende pensar que les quede grande a las empresas mayores asociarse para adelantar programas y gestión de diseño e innovación; en realidad, parece que sólo hace falta voluntad política y deseo de hacerlo.

Pero para que sea efectivo y estable, un centro de diseño tiene necesariamente que ser de los empresarios, estos deben ser sus gestores y así -aunque tenga apoyo institucional- debe hacerse auto-sustentable en el mediano plazo; (es decir que tenga un plan de negocios de modo que la venta de sus servicios pague sus costos fijos, que no son muy altos). De hecho, una asociación como FEDEMADERAS podría liderar esta acción si se juntase con otros sectores de la producción e instituciones de apoyo como ACOPI, COLCIENCIAS o el SENA.

Mientras esto ocurre varias acciones son posibles de realizar, incluso sin salir del escritorio. Por ejemplo, aprovechando las ventajas que nos ofrece el mundo virtual, tal como lo hizo un sector de empresarios y diseñadores de América Latina quienes han organizado la Red Latinoamericana de Diseño (5) de la cual esta casa editorial y FEDEMADERAS ya son parte integrante.

La función de la red, creada en diciembre de 2005, es juntar a la comunidad de la innovación - entiéndase todas las personas o instituciones que necesitan, hacen, se interesan o apoyan diseño, investigaciones de tendencias, de nuevos mercados, lanzamientos, servicios, productos en pro del aumen-



*Italia es sinónimo de diseño. Una industria del mueble basada en estudio, capacitación y tecnificación que ha logrado conquistar el mercado mundial con sus productos.*

to de la competitividad— para generar alianzas y negocios a través de una administración abierta, es decir, que al estilo de un *blog*<sup>(4)</sup> es la comunidad inscrita la que encamina las noticias, los eventos y las oportunidades. Los resultados han sido muy positivos al punto que en su corto tiempo de vida ya ha generado interesantes negocios internacionales.

Para el año entrante FEDEMADERAS ha anunciado el lanzamiento de su concurso de diseño también abierto a Latinoamérica, porque, sin duda, no existe sistema más expedito para hacer diseño que juntar a los diseñadores y empresarios en un evento, tal como lo ha demostrado la feria de diseño MOVELSUL en Brasil, que, por medio de su concurso: SALON DESIGN MOVELSUL, atrae los mejores diseñadores para que los empresarios —que son dueños de este concurso a través de su gremio— conozcan y se relacionen con los mejores talentos, a la vez que los empresarios más desconfiados ven de primera mano las ventajas de tener diseño.

Cualquier acción para aumento de competitividad en el sistema del mueble y la madera tiene que ser conjun-

ta, por ello es importante el apoyo a FEDEMADERAS pero no con la idea de recibir, si no más bien de aportar, pues ninguna golondrina hace verano. Un centro de Diseño no está fuera de nuestro alcance, depende de nosotros mismos gestionar su implementación a través de la asociación ojalá con el apoyo de alguna institución gubernamental como COLCIENCIAS u otro centro tecnológico.

Lo importante es empezar, pues el actual sistema donde los empresarios del mueble se copian a sí mismos, como aquella culebra que devora su propia cola, sólo va a lograr que en el mercado sea el factor precio el que decida, y siempre alguien va a vender más barato. 📷

(\*) **Jorge Montaña:** Diseñador Industrial con posgrado Italiano en Diseño de Muebles y Gestión de proyectos. (CDI, ISIA). Fue coordinador del Núcleo de Diseño de muebles del estado de Pernambuco (Brasil) 2002-2004 Autor de varios proyectos de diseño Industrial y de muebles con varios premios internacionales de diseño expositor en el Salón Satélite de Milán 2003. Autor del libro: "Aprendiendo con el líder", un análisis del sistema Italiano de muebles e innovación. Consultor y asesor de empresas en diseño estratégico y competitividad. Socio de la empresa DuoDiseño

(Bogotá) que realiza proyectos de diseño y asesoría en innovación. Correo electrónico: [jorge.montana@gmail.com](mailto:jorge.montana@gmail.com)

#### Citas:

(1) [www.clac00.it](http://www.clac00.it)

(2) [www.centrodesign.com.br](http://www.centrodesign.com.br).

(3) *Los aportes parafiscales en Brasil van a lo que llaman sistema 3S: SEBRAE, (centro brasileño de apoyo a la pequeña y mediana empresa) SENAI (Equivalente a SENA), y SENAC un SENA para capacitación del sector comercio. No existen las cajas de compensación. En las juntas de estas entidades tienen asiento representantes de los empresarios de los diferentes sectores de modo que los recursos se encaminan a programas por ellos solicitados.*

(4) *Blog fue la palabra del año 2004, según la editorial de diccionarios estadounidenses Merriam-Webster. El término proviene de una contracción de dos palabras inglesas: Web (telaraña) y log (diario, bitácora). Según la definición de Merriam-Webster, blog es «una página Web que contiene un diario personal online, con reflexiones, comentarios y a menudo hipervínculos». Son varias las razones que motivan la creación de un Weblog: desde la necesidad de expresarse, el interés por divulgar conocimientos, una forma de terapia o de participación política, la defensa de intereses personales o la búsqueda de beneficios económicos.*

(5) [www.rldiseno.com](http://www.rldiseno.com)

Foto: Catálogo Palmeira



Foto: DICA

