

empresas têm, em media, 23 funcionários. Dos quais 4 estão no time de Design. Em apenas 2 empresas havia um designer como sócio-fundador e membro da diretoria quando o questionário foi respondido.

O Quadro 4 apresenta os resultados do questionário resumidos:

Quadro 4 - Tabela de resultados do questionário.

Questão	Não/nada	Pouco	Bastante	Muito
1. As decisões estratégicas levam em conta a visão dos designers	15	9	48	12
2. A cultura favorece a prática do Design	15	24	33	12
3. Existe uma gestão bem sistematizada, com processos e funções que integram o Design às outras equipes	15	33	21	15
4. O Design é reconhecido como uma função importante	9	14	51	10
5. O Design trabalha bem integrado com o Marketing (gera ideias alinhadas com os clientes externos)	12	33	21	18
6. Há um departamento de Design na equipe	39	24	12	9
7. O cargo de designer é diferenciado e bem descrito	9	24	42	9
8. O design de interfaces é parte fundamental em nosso negócio. Nossos produtos precisam ter usabilidade.	0	6	36	42
9. A equipe de Design e as demais cooperam bem	6	0	45	33
10. O processo de Design é fundamental para a marca e diferenciação competitiva	18	45	12	9
11. Há processos e instrumentos para garantir uma melhor gestão do Design	9	18	48	9

Das questões apresentadas no Quadro 4, as de 1 a 4 dizem respeito ao nível estratégico da Gestão

do Design; as questões de 5 a 7, ao nível tático; e as questões de 8 a 11, ao nível operacional. A partir das respostas a essas questões, pode-se inferir que:

- A **nível estratégico**, existe o reconhecimento do valor do Design como formador da visão da empresa e centro de seu negócio. Os designers têm uma participação considerável em decisões estratégicas, mas a Gestão estratégica do Design tem falhas em comunicar a estratégia para o restante da equipe;
- A **nível tático**, as respostas do questionário mostram uma Gestão sem diferenciação de departamento, cargo e integração com marketing. O processo de Design encontra-se, em media, razoavelmente estabelecido. Mas a Gestão Tática do Design tem sérias falhas;
- A **nível operacional**, fala-se de uma boa integração da equipe de Design com as demais, e um reconhecimento do valor técnico do Design. Mas o processo de Design não se apresenta com muita importância no campo operacional. Conflitos da equipe de Design com outros profissionais, especialmente na área de Desenvolvimento de software, são comuns.

Resumindo as respostas, fazendo somatória dos valores das questões e a media a partir da quantidade delas, temos as pontuações do Quadro 5:

Quadro 5 – Resumo do questionário

	Nada	Pouco	Bastante	Muito
Estratégico	13,5	20	38,5	12,25
Tático	20	27	25	12
Operacional	8,25	17,25	35,25	23,25

O Quadro 5 mostra que o nível operacional da Gestão do Design pontua melhor, o que reflete que os profissionais de Design tendem a concentrar sua participação nesse nível decisório das organizações. Em seguida, o nível tático pontua menos que o Estratégico, o que reforça a tese de que é na Gestão Tática do Design que encontram-se os maiores desafios. Isto é, na diferenciação dos designers como um time, ou departamento,