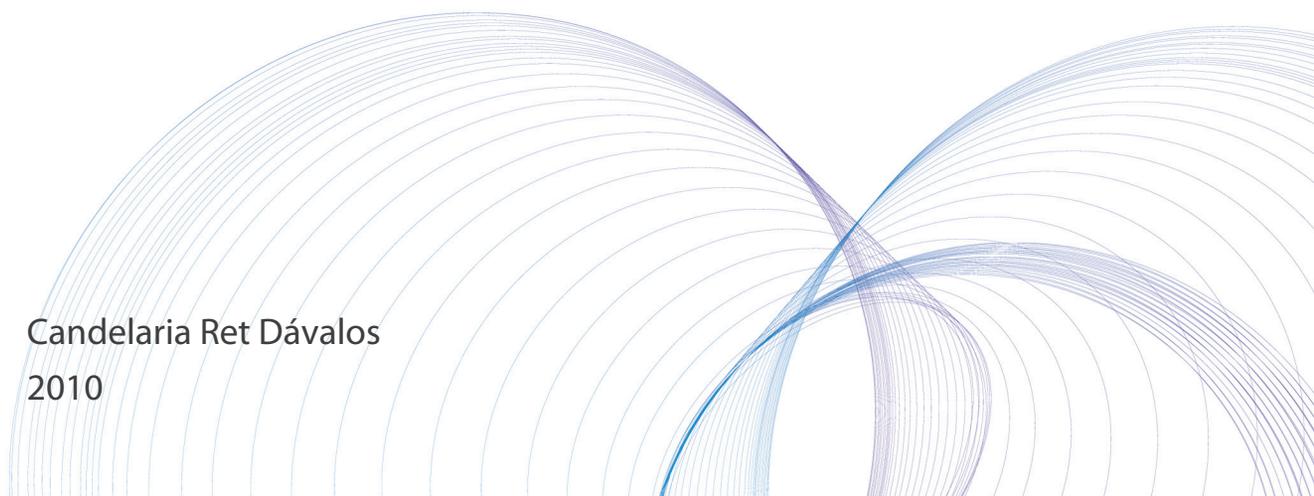




# GESTIÓN DE DISEÑO

“Rediseño curricular para la Cátedra de Seminario de Práctica Profesional”

Candelaria Ret Dávalos  
2010

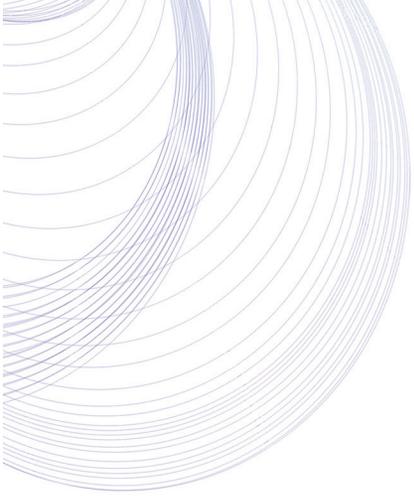


### Identificación del Autor

Apellido y nombre del autor:	<b>Ret Dávalos, Candelaria</b>
E-mail:	<a href="mailto:canderd@hotmail.com">canderd@hotmail.com</a>
Título de grado que obtiene:	<b>Licenciada en Diseño Gráfico</b>

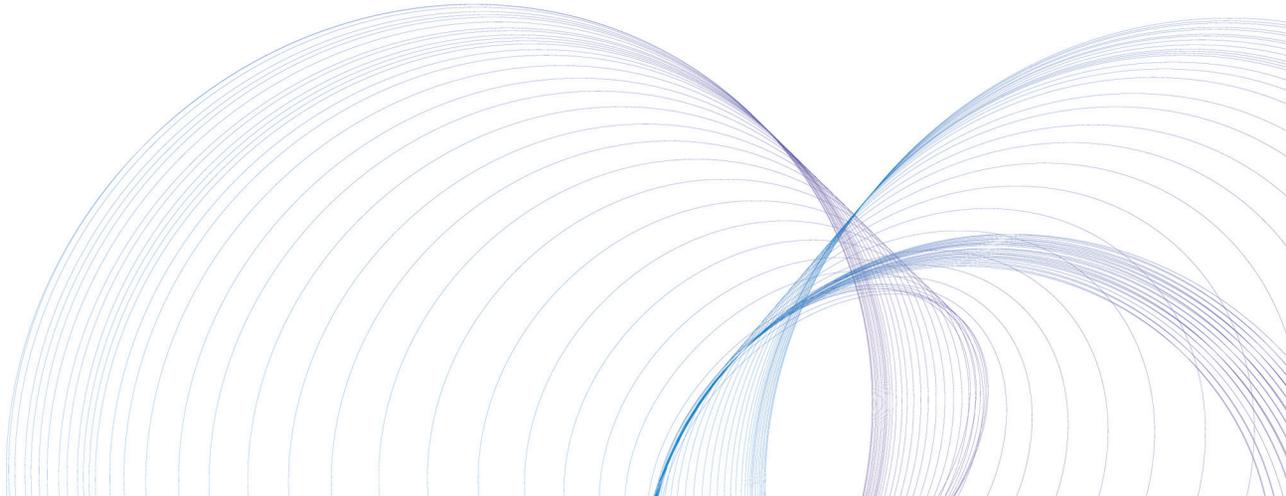
### Identificación del Trabajo Final de Graduación

Título del TFG en español	<b>Gestión de Diseño: Rediseño curricular para la Cátedra de Seminario de Práctica Profesional</b>
Título del TFG en inglés	<b>Design Management: Redesign of the program of Professional Practice Seminar</b>
Integrantes de la CAE	<b>Diego Yorbandi – Fernando Sosa Loyola</b>
Fecha de último coloquio con la CAE	<b>11/06/2010</b>
Versión digital del TFG: contenido y tipo de archivo en el que fue guardado	<b>tfgretdávalos .pdf</b>



*“Considero más valiente al que conquista sus deseos que al que conquista a sus enemigos, ya que la victoria más dura es la victoria sobre uno mismo”.*

**Aristóteles**



## RESUMEN

En un mundo completamente comercial, como en el que nos encontramos situados, se hace evidente que las empresas compiten en un entorno global con retos y oportunidades nuevas. En este escenario el diseño se convierte en una herramienta a disposición de las empresas que facilita su diferenciación, las ayuda a abrir nuevos mercados, a comunicar mejor sus valores y, en definitiva, a ser más competitivas. Es por tal motivo que la Gestión de Diseño va adquiriendo cada vez más relevancia en el entorno de los negocios. Actualmente en la Universidad Empresarial Siglo 21 los contenidos están comenzando a florecer en la currícula de Seminario de Práctica Profesional. En el presente trabajo se propone la reestructuración de la grilla de la asignatura antes mencionada, partiendo de las necesidades del mercado actual a fin de introducir al alumno al mundo de los negocios y hacerle comprender que el Diseño Gráfico es un servicio.

# ABSTRACT

In a completely commercial world, in which we are situated, it is clear that companies compete in a global environment with new challenges and opportunities. In this scenario, design becomes a tool available to companies that facilitates their differentiation and, at the same time, helps them to open new markets, to communicate their values and become more competitive. This is the reason why Design Management is becoming more important in the business environment. Nowadays at the Universidad Empresarial Siglo 21, the contents are beginning to flourish in the program of Professional Practice Seminar. The present document proposes the restructuring of the grid of the subject before mentioned, based on current market needs in order to introduce students to the business world and make them understand that Graphic Design is, actually, a service.

# AGRADECIMIENTOS

Este trabajo final de graduación, si bien ha requerido de esfuerzo y mucha dedicación por parte de la autora y sus mentores de tesis, no habría sido posible de finalizar sin la cooperación desinteresada de todas y cada una de las personas a las que aludiré a continuación, muchas de las cuales han sido un soporte muy fuerte en momentos de angustia y desesperación.

Primero y antes que nada, dar gracias a Dios, por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellos que han sido mi sustento y compañía durante todo el período de estudio.

También deseo agradecer hoy y siempre muy especialmente a mis padres quienes infundieron en mí el gusto por el aprendizaje y me hicieron comprender que la mejor forma de crecer es manteniendo en alto el espíritu y el coraje para enfrentar las dificultades y disfrutar de los buenos momentos. Me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi perseverancia y mi empeño. Me han enseñado en forma honesta y justa a superarme a mí misma sin morir en el intento.

A mis hermanos por su apoyo incondicional y el eterno respaldo frente a las adversidades que se presentaron en mi vida porque a pesar de las distancias, el ánimo y la alegría que me brindan me dan la fortaleza necesaria para seguir adelante.

Y a mis amigas más cercanas el calor de su amistad, la calidez y la confianza que me brindaron a lo largo de todos mis años de estudio; sin lugar a dudas van a permanecer en mí para siempre. Realmente sin estas amigas probablemente esta tesis no existiría.

A estas personas y a todas las que me han ayudado a crecer, sinceramente, muchas gracias.

# ÍNDICE

1	Introducción	9
2	Tema	11
3	Objetivo general	13
4	Planteamiento del problema y justificación	15
5	Marco teórico	18
5.1.	Sobre la educación	18
5.1.1.	En relación con el conocimiento y la articulación curricular	22
5.2.	El espacio curricular	28
5.2.1.	Fundamentos del currículo	30
5.2.2.	Teoría pedagógica de la Bauhaus	37
5.2.3.	Sobre la inteligencia	37
5.3.	Gestión del currículo universitario	39
5.3.1.	Criterios referidos al diseño de un currículo universitario	40
5.4.	La carrera de Diseño Gráfico en la UES 21	47
5.4.1.	Forma de enseñanza en la UES 21	47
5.5.	La enseñanza del diseño gráfico	52
5.5.1.	Acerca de las competencias	54
5.6.	La Gestión de Diseño	63
5.6.1.	Temas de la Gestión	67
5.6.2.	La Gestión de Diseño en las empresas	69
6	Marco metodológico	72
7	Marco contextual	82
7.1.	La Universidad Empresarial Siglo 21	82
7.1.1.	Misión	82
7.1.2.	Orígenes	83
7.1.3.	Modalidades	84
7.1.4.	Organización curricular	86

7.1.5. Carreras de grado	87
7.1.6. Creación del campus universitario	88
7.2. La carrera de Diseño Gráfico en la UES 21	88
7.2.1. Perfil del egresado	90
7.2.2. Capacidades del egresado	90
7.2.3. Ventajas de estudiar Diseño Gráfico en la UES 21	91
7.3. Gestión de diseño	93
7.3.1. Orígenes	93
7.3.2. Organizaciones y entidades evocadas a la Gestión de Diseño	94
8 Desarrollo	97
8.1. El proyecto	97
8.2. Obtención de información que enmarque un estado de arte	98
8.3. Especificación de los objetivos de la investigación	99
8.4. Determinación del diseño de la investigación y de sus fuentes de datos	100
8.5. Procedimiento de recolección de datos	102
8.6. Determinación de la muestra	103
8.7. Recolección de datos	105
8.8. Organización y análisis de los datos	111
8.8.1. Competencias básicas	119
8.8.2. Objetivo del nuevo espacio curricular	120
8.8.3. Perfil profesional	123
8.9. Nuevo espacio curricular	124
9 Conclusión	133
10 Bibliografía	136
11 Anexo	142

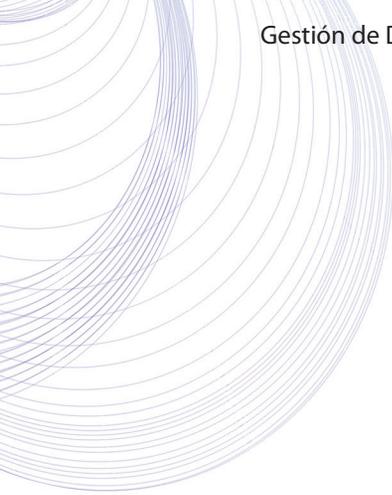
## 1

# INTRODUCCIÓN

Hoy en día debido a la globalización y a la situación del mercado circundante donde la competencia crece permanentemente y es constante, el desarrollo de bienes y servicios se transforma en una ventaja competitiva que depende exclusivamente de las empresas. A su vez, el Diseño Gráfico comienza a ser considerado como una actividad que va más allá de la creación de simples formas estéticas. Hoy el Diseño Gráfico es considerado como el motor de la innovación y la creatividad.

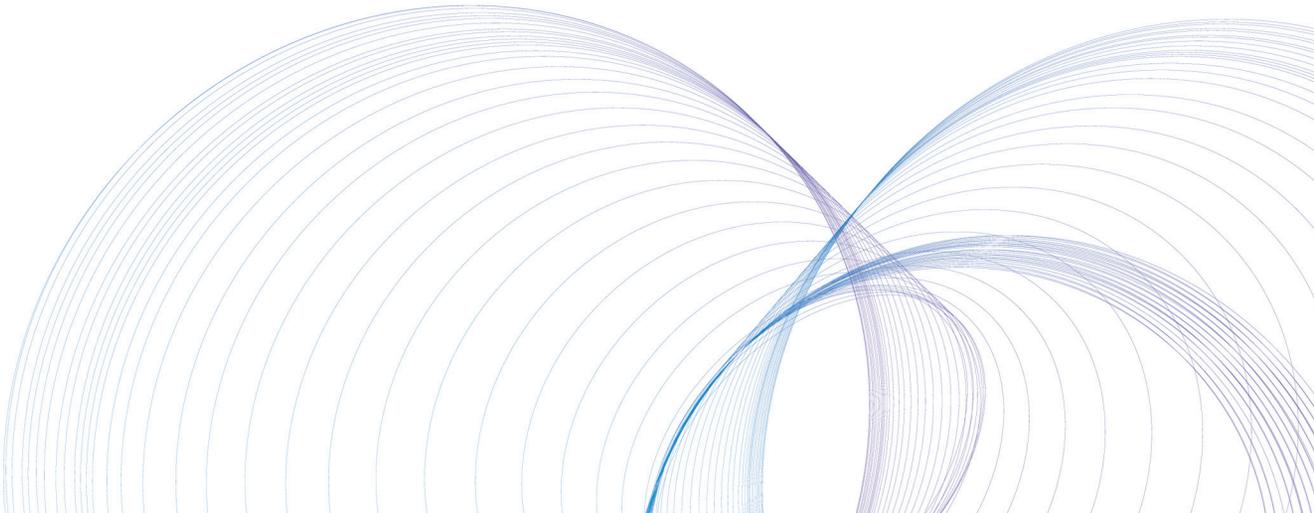
Pero también en la actualidad los negocios y el diseño se pueden vincular de muchas formas haciendo que uno pueda instruirse con el otro. Los diseñadores deben aprender de los negocios y los empresarios deben aprender de los diseñadores.

Esta vinculación, nueva para los profesionales del diseño, surge de la mano de la Gestión de Diseño; ésta no sólo se basa en el conjunto de actividades que constituyen al diseñador como profesional sino también le sirve de guía para penetrar en el mundo de los negocios y convertirse en algo más que un simple operador, más bien en una persona que comienza a cumplir un rol imprescindible dentro las empresas empezando a ser 100% partícipe de todo lo que sucede dentro de ésta.



Los diseñadores necesitan más información sobre los negocios en general, en especial aquellos que están iniciando su carrera como profesionales de esta área. La mayor parte de los profesionales jóvenes tienen un buen aprendizaje en lo que respecta a lo técnico y cuentan con una gran creatividad, sin embargo muchas universidades e instituciones terciarias no enseñan a los alumnos cómo deben desenvolverse profesionalmente, es decir, no enseñan cómo “salir a la calle” y enfrentar al cliente, sobreponerse y saber manejar ciertas situaciones, dejar de estar detrás de una computadora e integrarse en lo puramente comercial. Al no tener estos conocimientos, los graduados saldrán a la calle con excelentes portfolios y muchísimo entusiasmo, pero en realidad cuando se encuentren cara a cara con un cliente y sea el momento de las negociaciones, el diseñador no sabrá cómo presupuestar, hacer un buen contrato o simplemente hacerse entender. Para que la contratación sea exitosa el profesional deberá tener más que talento, deberá poseer habilidad empresarial.

Este es el desafío que se pretende enfrentar con este trabajo de investigación.



# 2 TEMA

Gestión del Diseño. Rediseño curricular para la cátedra de Seminario de Práctica Profesional perteneciente a la carrera de Diseño Gráfico de la Universidad Empresarial Siglo 21.

*“El desconocimiento de los problemas acerca de la cultura del producto en el ámbito de la empresa, dificulta y en muchos casos imposibilita la participación del diseñador en el proceso de toma de decisiones acerca del producto de cuyo diseño es responsable. Además el hecho de que el diseñador no conozca sus limitaciones con respecto a los factores del mercado y de la empresa da lugar a conflictos y comportamientos que no tienen lugar en los tableros, sino en la imposibilidad de una comprensión del proyecto por parte de los actores que participan en el mismo. Como resultado de estos conflictos, los diseñadores suelen quedar relegados a la instrumentación de un proyectos definido sin su apropiada participación”.*<sup>1</sup>

La UES 21 prepara profesionales del Diseño Gráfico como personas capacitadas para resolver problemas de comunicación; aquellos que poseen una idea y que luego la instauran en la sociedad. Sin embargo, el diseñador gráfico en la actualidad ha desarrollado habilidades que van mucho más allá de las fronteras del

---

<sup>1</sup> Leiro, R. “Diseño. Estrategia y gestión”. Buenos Aires. Ed. Infinito. 2006.

“diseño para la satisfacción de un cliente”. El diseñador es aquel que presta un servicio y para llevarlo a cabo es necesario que aprenda el lenguaje del mundo de los negocios. La Gestión de Diseño ayudará al profesional a introducirse en este ámbito redefiniendo el rol que el éste cumple dentro de la compañía e involucrándolo con las otras áreas que la constituyen.

*“Los arquitectos y diseñadores solemos hablar y discutir sobre diseño, que si logramos tener éxito profesional es porque hacemos en forma más o menos directa todo lo que requiere una organización empresarial. Y en muchos casos desempeñando una de las funciones más difíciles de la empresa, como es la de las Relaciones Públicas”<sup>2</sup> .*

---

<sup>2</sup> Leiro, R. “Diseño. Estrategia y gestión”. Buenos Aires. Ed. Infinito. 2006.

# 3

## OBJETIVO GENERAL

La carrera universitaria de Diseño Gráfico de la Universidad Empresarial Siglo 21 de la ciudad de Córdoba se encuentra organizada por currículas que se complementan unas con otras a fin de formar al profesional de Diseño Gráfico y prepararlo para saber desempeñarse de acuerdo a las necesidades del mercado.

En los últimos años se ha desarrollado la Gestión del Diseño que ha ido abarcando ampliamente los diferentes campos que hacen a la actividad del diseñador. Al ser considerada un “elemento” relativamente nuevo y sumamente extenso, aún algunos de sus componentes no han podido ser plasmados en las currículas de la universidad.

A raíz de la imposibilidad de moldear y adaptar la totalidad de los contenidos de esta materia, surge como respuesta el **generar una propuesta de espacio curricular basada en los componentes de la Gestión de Diseño estimados como más importantes y que considero deberían ser enseñados dadas las condiciones de competitividad y crecimiento del mercado actual que han quedado fuera del cronograma de estudio de esta carrera.**

Con la creación de esta propuesta curricular se intentará lograr que los alumnos aprendan y conozcan los campos de acción sobre los cuales la Gestión está compuesta como así también lo que esta abarca. Esta complementariedad les servirá como una herramienta de ayuda para lograr desenvolverse como verdaderos profesionales del Diseño.

# 4

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y JUSTIFICACIÓN

El problema surge a raíz del deseo de complementar las currículas ya establecidas en la Universidad Empresarial Siglo 21 para la carrera de Licenciatura en Diseño Gráfico, con los contenidos que propone la Gestión de Diseño (no todos, ellos puesto que se trata de una actividad sumamente extensa y es prácticamente imposible exponer y desarrollar todos sus componentes). Fundamenta esta postura el considerar que el Diseño es, ahora más que nunca, una ventaja competitiva para las empresas, y esto hace que, gestionar de forma correcta este recurso, sea una necesidad ineludible de toda organización.

A partir de lo planteado se propone enriquecer el espacio curricular correspondiente a la asignatura Seminario de Práctica profesional que se encuentra constituida por temas concernientes a la Gestión de Diseño. Se realizará, además, un relevamiento a fin de descubrir cuales son los otros temas de la Gestión que competen al mercado y que por falta de tiempo o de espacio en el programa, que hace las veces de esqueleto en la estructura de la carrera, no han podido ser aplicados. El fin último será el facilitar al estudiante la incorporación de estos conocimientos para que el individuo egrese con la capacidad de participar interdisciplinariamente en el proceso de la creación del producto y en su comunicación.

La temática que abordará servirá de nexo en la brecha existente entre el mundo de los negocios y el Diseño Gráfico. Se tratará de construir un puente entre estos dos sectores a través del cual los nuevos profesionales redefinirán el rol que deben cumplir dentro de la empresa. Con respecto a lo dicho anteriormente, Mary McBride, directora del programa de graduados en Gestión de Diseño del Instituto Pratt de Manhattan, afirma: *“En el momento en el que los ejecutivos de una empresa están teniendo una conversación sobre los intentos estratégicos de la compañía, los diseñadores necesitan estar involucrados directamente en esta conversación, no ser avisados sobre lo que se habló posteriormente”*<sup>1</sup>. Se intentará demostrar a los alumnos que el diseñador debe ser considerado un componente central y clave en toda decisión estratégica que lleve a cabo la empresa.

El cuerpo que constituirá la asignatura constituye una innovación en el área del Diseño Gráfico puesto que esta conexión entre los negocios y el diseño es relativamente nuevo en la Argentina y si bien se han encontrado algunos antecedentes de este tipo de asignatura en la educación universitaria y terciaria argentina, de hecho, es algo que ha comenzado a impactar más fuertemente en este tipo de instituciones en los últimos dos años.

Para llevar adelante esta investigación se ha realizado un mapeo bibliográfico relacionado con el tema, posteriormente se ha indagado sobre las necesidades del mercado y las aspiraciones de los estudiantes, con el objeto de poder proporcionarles a los futuros profe-

---

<sup>1</sup> Fuente: Fernando del Vecchio - sitio web - [www.fdvmm.com.ar](http://www.fdvmm.com.ar)

sionales los medios que los ayudarán a convertirse en profesionales consolidados.

# 5

## MARCO TEÓRICO

### 5.1 - SOBRE LA EDUCACIÓN

La educación, hoy y siempre, queda afectada por la realidad de la sociedad que la envuelve. Por ello, los cambios sociales, culturales y económicos inciden de forma determinante en los planteamientos educativos, y, como tales, exigen alteraciones estructurales (sistemas educativos) y cambios en las propias prácticas, de las que no pueden aislarse los propios procesos de investigación y reflexión<sup>1</sup>.

El problema que se plantea en este terreno es que *“vivimos en un dinamismo de cambio de tal magnitud que necesitamos adecuaciones constantes y crecientes ante el riesgo, siempre presente, de no lograrlo todo y de perder los referentes necesarios para comprender la realidad e instalarnos en ella”*<sup>2</sup>. Educarse, hoy, exige adaptarse cultural, social, laboral, profesional y personalmente al ritmo del cambio, a su velocidad, cifrado en claves de nuevas concepciones culturales, de producción, de relaciones sociales, económicas e industriales, etc.

Si realizamos una mirada a la situación general podemos advertir someramente que los nuevos escenarios

---

1 González del Soto, A. “Sistema metodológico en el proceso de enseñanza-aprendizaje”. 2001.

2 González del Soto, A. Antes citado.

se caracterizan fundamentalmente por la velocidad del cambio, siendo ésta su nota más definitoria. Pero más allá de esta dinámica cambiante, podemos apuntar algunas otras notas características sobre dicho escenario que tienen su repercusión sobre la educación y consecuentemente serias implicaciones en la respuesta educativa al mismo<sup>3</sup>. En este caso, se las aglutina en torno a:

- La globalización.
- El multiculturalismo.
- La revolución tecnológica.
- La incertidumbre valorativa.
- Crisis político-económica de la nación Argentina.

Dentro de esta situación general, no cabe duda que la educación queda trastocada. De hecho, como nos destaca Brunner<sup>4</sup> las transformaciones más relevantes en el terreno educativo tienen que ver con:

El conocimiento deja de ser lento, escaso y estable. Por el contrario, está en continua y progresiva expansión y renovación. La velocidad del cambio instalado en nuestra sociedad afecta directamente al conocimiento, tanto en su producción (nuevos conocimientos) como en

<sup>3</sup> Se debe advertir que no existe el propósito de realizar un estudio con profundidad del contexto social general, dada su complejidad y la extensa bibliografía existente sobre el tema. Ello escapa a los propósitos del trabajo. Sin embargo resulta interesante destacar algunas fuentes relacionadas con el mundo educativo que me han iluminado en este apartado (Escolano, 1995, 1997; Tedesco, 1995; Fuentes, 1997; Gimeno, 1998, 1999; Pérez Gómez, 1998; Varios, 1998; Castells, 2000).

<sup>4</sup> Brunner, J. "Innovación en políticas y políticas de innovación", en Seminarios / CSE, n.º 4. 2000.

su valía y permanencia. Este hecho tiene serias repercusiones en lo educativo, en la medida en que la formación opera con el conocimiento deberá plantearse qué contenidos seleccionar, con qué criterios (actualidad, valía, relevancia, etc.) y que sistemas activar para su renovación o integración de los nuevos, para superar los planteamientos anacrónicos en los que es fácil recaer.

Las instituciones educativas dejan de ser el canal único mediante el cual se entra en contacto con el conocimiento y la información. Actualmente existen otros medios (medios de comunicación, TIC<sup>5</sup>), más potentes e incluso menos costosos, para entrar en contacto con el conocimiento. Si bien podemos considerar sus ventajas (más información, mayor calidad de presentación y mayor velocidad de transmisión), no hay que olvidar un serio problema añadido: la saturación informativa. En este contexto la institución educativa no puede competir directamente, pero ello no quiere decir que quede vacía de contenido o actividad, tendrá que cambiar de papel y de objetivos. Podría apuntarse en esta dirección, dadas las limitaciones, que habrá de integrar o actuar “al lado de” los nuevos medios, cobrando protagonismo en los procedimientos y las actitudes, en apostar por el “aprender a aprender”, ofreciendo criterios (valores) en relación con la información a trabajar, su selección y discriminación en medio de la tempestad informativa.

#### La palabra del/la profesor/ra y el texto escrito de-

5 Las tecnologías de la información y la comunicación (TIC o NTIC para Nuevas Tecnologías de la Información y de la Comunicación o IT para «Information Technology») agrupan los elementos y las técnicas utilizadas en el tratamiento y la transmisión de las informaciones, principalmente de informática, internet y telecomunicaciones.

jan de ser los soportes exclusivos de la comunicación educativa. Quiere ello decir que habrá que indagar sobre nuevas metodologías y estrategias de enseñanza-aprendizaje. Es más, la propia institución educativa en la medida en que debe integrar los nuevos cambios tecnológicos (como lo han hecho otras instituciones, las empresas, por ejemplo), deberá propiciar nuevos espacios y tiempos formativos, implicando en ello nuevos recursos y medios. Ello conlleva igualmente la adopción de nuevos roles y funciones de este profesional.<sup>6</sup>

Las instituciones educativas ya no pueden actuar más como si las competencias profesionales que forman, los aprendizajes a los que dan lugar y el tipo de inteligencia que suponen, pudieran limitarse a las expectativas formadas durante la Revolución Industrial. Es decir, la revolución tecnológica y la apertura a lo global llevan a replantearse nuevas competencias y destrezas que las sociedades deben enseñar y aprender. Esto cobra más sentido en los planteamientos no formales de educación, aunque también es asumido por la propia educación formal, sobre todo en educación superior desde la lógica de la formación de profesionales. Como consecuencia de ello, habrá que articular procedimientos y sistemas combinados que aproximen las universidades a los centros de trabajo<sup>7</sup>.

#### El análisis anterior conlleva toda una serie de retos e

6 Tejada, J. "El formador ante las Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación". Departamento de Pedagogía Aplicada. Universidad Autónoma de Barcelona. Artículo publicado en la Revista Comunicación y Pedagogía, núm. 158. Versión digital Disponible en Internet <http://blues.uab.es/pme/tejada>. 1999.

7 Tejada, J. Antes citado.

implicaciones para cualquier profesional que opere en el complejo proceso enseñanza-aprendizaje, con independencia del nivel educativo en el que se inscriba.

### **5.1.1- En relación con el conocimiento y la articulación curricular**

Uno de los aspectos que más preocupación despierta es la relación del/la profesor/ra con el conocimiento, sobre todo desde la lógica de la articulación del currículo<sup>8</sup>. En este punto se retoma uno de los argumentos sobre la idea de que el conocimiento deja de ser lento, escaso y estable, apuntado con anterioridad. Respecto del primer polo en el contexto en que se ubica mucho tendrá que decir la investigación<sup>9</sup> y el propio desarrollo tecnológico y el de otros ámbitos, respecto a los cuales el profesional deberá estar muy atento.

*“Si acaso centrar la cuestión en la propia selección de los conocimientos como elementos clave de la cultura, constitutivos del curriculum a transmitir, que a su vez está afectado por el propio contexto de referencia curricular”<sup>10</sup>. De ello se desprende al menos una nota característica: dicho*

8 Tedesco, J.C. “Tendencias actuales de las reformas educativas”. Pedagogía social: revista universitaria. Nº 11. 1995.

9 No se debe olvidar que una de las funciones fundamentales del profesor universitario es la propia investigación en su campo de estudio, como sistema de producción de conocimiento entre otros. En este ámbito no cabe duda tampoco que los nuevos escenarios le permiten nuevas posibilidades (acceso a base de datos, bibliotecas, revistas científicas, etc.) incrementando con ello mayores oportunidades de documentación científica, intercomunicación con otros colegas investigadores (correo electrónico, chat, forum de debate, videoconferencias, etc.). Tedesco, antes citado.

10 Tedesco, J.C. Antes citado.

currículum necesariamente debe ser abierto y flexible. Pero no basta sencillamente con apuntar esta apertura y flexibilidad, sino que ello se debe fundamentalmente a que se cree que, bajo esta lógica, la finalidad básica educativa es lograr la integración de lo cultural con espíritu de transformación.

Desde otra óptica, más externa a las características del objeto de enseñanza y del sujeto de aprendizaje, también se pueden utilizar otros criterios. No son pocos los autores que se han preocupado por aportarnos algunos. Hay que advertir que no todos tienen el mismo peso específico y que éste depende, entre otras cosas, de la situación de enseñanza-aprendizaje (formal, no formal). En cualquiera de los casos, se evidencia la necesaria combinación de los mismos como procedimiento general<sup>11</sup>:

**Objetividad:** Como adecuación-concordancia con los hechos reales, acercamiento a la realidad. Más allá del problema implícito en relación con la subjetividad, este criterio tendría que coincidir con el criterio logocéntrico.

**Convencionalidad y consenso:** En relación con el anterior, incluir los contenidos que mayor consenso generan en la comunidad.

**Actualidad:** No moda. Todo contenido debe ser pertinente y un aspecto de la pertinencia es la actualidad. La selección debe evitar el desarraigo y obsolescencia de los contenidos. Desde este punto de vista podría integrarse como criterio la durabilidad (lo menos perecedero).

---

11 Pérez Gómez, A. “La cultura institucional de la escuela”. Cuadernos de pedagogía. 1997.

**Validez:** En relación con la promoción de los resultados que pretende alcanzar. Es decir, está en estrecha relación con los objetivos. Si bien un contenido puede ser objetivo y válido, puede no tener validez para un caso de enseñanza concreto. A veces, se considera que todo es válido porque es propio de la cultura, pero los parámetros de referencia en un proceso de enseñanza no contemplan la cultura general, sino, como hemos dicho, los objetivos que se quieren alcanzar; los mismos restringen el campo de la cultura.

**Significación:** Supone ideas fundamentales y comprensiones que pueden utilizarse de manera interdisciplinaria, al analizar hechos y conceptos comunes a la materia.

**Representatividad:** Los elementos seleccionados deben ser un buen reflejo del conjunto, como “casos representativos” del mismo.

**Ejemplaridad:** Implica la elección de contenidos relevantes tanto por su sentido instrumental (facilitadores del desarrollo cognitivo del sujeto) como lógico (posibilidad de estructurar en torno a ellos las distintas nociones de ese campo).

**Significatividad epistemológica:** (importancia científica) respecto a la estructura de una disciplina organizada en conceptos clave.

**Transferibilidad:** Privilegiar aquellos aspectos con mayor nivel de transferencia que faciliten la generalización de aprendizajes.

**Utilidad-aplicabilidad:** Optando por contenidos que tienen mayor proyección práctica para la actuación social y profesional de nuestros alumnos universitarios.

No se puede eludir la problemática del referente del contexto sociocultural en el que han de operar (sociología del currículo). Si bien dichos criterios pueden funcionar en cualquier contexto es necesario delimitar el mismo.

Gimeno en su trabajo sobre la ‘teoría de la enseñanza y el desarrollo del currículo’ sostiene<sup>12</sup>: *“Los contenidos no son los productos terminados a asimilar, sino excusas para desarrollar a través de ellos estructuras mentales; de ahí que interesen las estructuras científicas subyacentes a una disciplina o grupo interdisciplinar más que el conocimiento factual”*.

Marcelo define al alumno universitario como<sup>13</sup> *“un aprendiz adulto, con un conocimiento general, y una autonomía para dirigir y participar en su propio aprendizaje. Por tanto se destierra la idea de la educación superior como expendedora de conocimientos acabados, y a los alumnos como receptores o destinatarios pasivos de los mismos”*. La enseñanza universitaria presenta unas características especiales que la configuraban como un proceso de búsqueda y de construcción científica y crítica del conocimiento. Y se señalaron rasgos, el porqué, cómo y qué aprenden los universitarios, y por último, también, algunos antecedentes teóricos y resultados de investigaciones sobre el aprendizaje universitario. Cabe destacar fundamentalmente:

- La importancia de la motivación

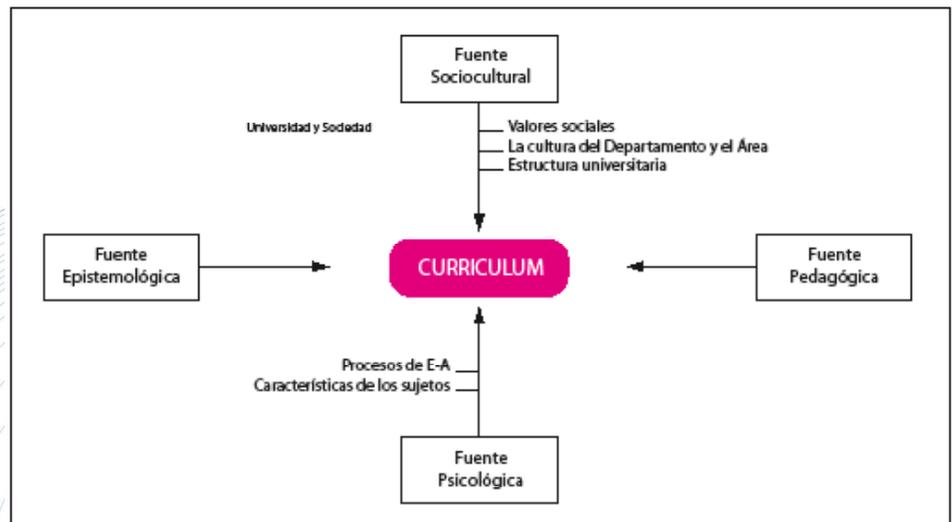
12 Gimeno, J. “Teoría de la enseñanza y desarrollo del currículum”. Madrid. 1981.

13 Marcelo, C. “Formación del profesorado para el cambio educativo”. Barcelona. 1994.

- El principio de aprender lo nuevo partiendo de lo viejo

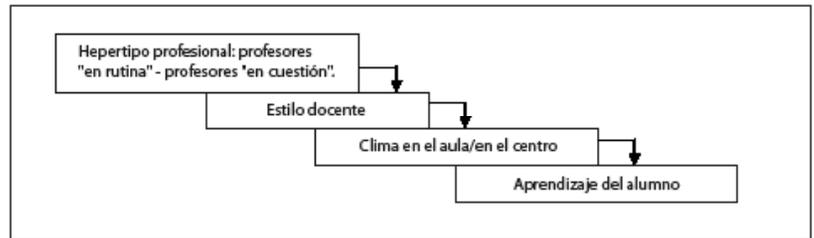
Antes se ha mencionado que el aprendizaje en el nivel superior se caracteriza por los siguientes rasgos:

- Presupone el dominio de un conjunto de conocimientos, métodos y técnicas que deben conducir al alumno a una progresiva autonomía en la adquisición de conocimientos.
- Debe llevar a la integración de los procesos de enseñanza-aprendizaje con la investigación, manteniendo entre ellos una articulación coherente. Ello implicará sustituir una enseñanza esencialmente transmisiva por otra en la que se simulen, de forma gradual, los procesos de investigación. Junto al profesor/ra, interviene el alumno que tiene presupuestos propios sobre el saber, la enseñanza y las disciplinas que estudia.

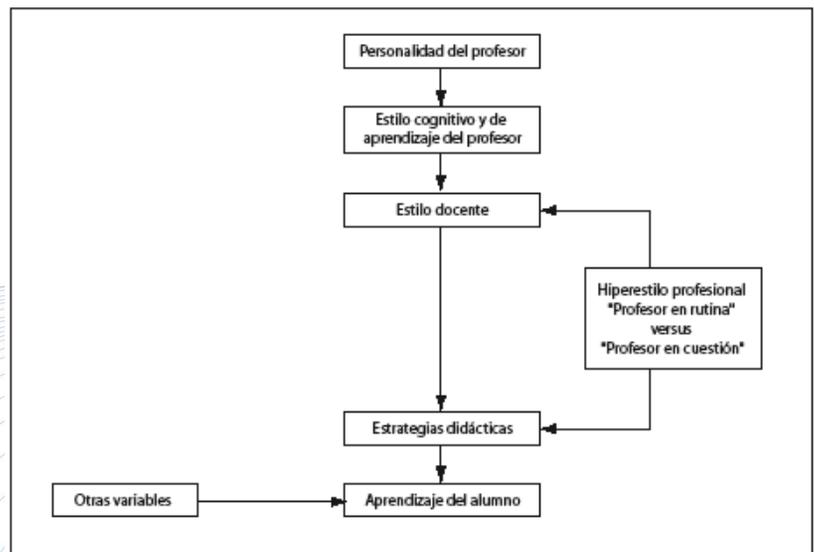


Pero de ninguna se debe dejar de lado al profesor/a con sus necesidades, intereses, creencias, valores, cultura, etc. puesto que entre la personalidad del profesor/a y el aprendizaje del alumno y la alumna existe relación.

Como señala Fernández<sup>1</sup>



Las decisiones que se vayan tomando irán configurando un estilo docente<sup>2</sup>



1 Fernández Pérez, M. "Las tareas de la profesión de enseñar". Siglo XXI, Madrid. 1994.

2 Fernández Pérez, M. Antes citado.

## 5.2 - EL ESPACIO CURRICULAR

Con el objeto de ahondar en relación al espacio curricular se comenzará con la conceptualización del mismo, entendiéndolo como:

*“(...) aquello que organiza y articula, en función de criterios pedagógicos, epistemológicos y psicológicos, un conjunto de contenidos seleccionados para ser enseñados y aprendidos en un tiempo institucional determinado. Puede adoptar distintos formatos –taller, seminario, laboratorio, proyecto- o integrar varios de ellos. Un espacio curricular constituye una unidad autónoma de acreditación de aprendizajes, tendencialmente a cargo de un profesor o profesora”<sup>1</sup>.*

Es preciso dejar en claro que el presente trabajo de investigación se referirá a los términos materia o asignatura como sinónimos del término anteriormente definido.

Cabe aclarar, que como objeto pedagógico, el currículum es un documento público y atañe a toda la comunidad. Por ello debe estar disponible y abierto a la discusión.

A los fines de esta investigación se debe sostener que el currículum es la expresión pedagógica de los principios, fines y objetivos de la educación, organiza las capacidades, contenidos y actividades de aprendizaje de manera global, orgánica y flexible. Hace explícitas las intenciones del sistema educativo y sirve de guía para organizar las situaciones de aprendizaje, determinar

<sup>1</sup> Fuente: Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología de la Nación, República Argentina

los grados de logro de las acciones educativas, definir la interacción de los sujetos, los elementos y procesos curriculares.

El currículo debe ser considerando de manera integral, en sus tres dominios: **Hominización** o el desarrollo de capacidades corpóreas, psicológicas y espirituales del hombre; **Socialización** o la interrelación con el ámbito social, y **Culturalización** o la recepción de la cultura y la toma de posición ante ella por las personas.

Además debemos mencionar que el curriculum reúne las siguientes características<sup>2</sup> que tipifican al currículo, lo hacen coherente con los fines y objetivos educativos y pertinentes con su contexto:

**Es Sistemático:** es decir que reúne una serie de procesos o actividades de aprendizaje (investigación, exposiciones, seminarios, prácticas, pasantías, etc.) organizadas y programadas secuencialmente, asegurando la congruencia con todo el sistema educativo.

**Es Coherente:** es decir que existe correspondencia entre los diferentes elementos curriculares, así como con la programación de los módulos, la administración de los recursos y la infraestructura.

**Es Flexible:** es decir, que es susceptible de permitir los ajustes necesarios a cualquier nivel en la búsqueda de la pertinencia social, a fin de adaptarse a las necesidades cambiantes del entorno productivo, a las posibilidades del centro de formación y a los intereses de los alumnos, previa determinación de la validez interna

---

<sup>2</sup> Macchiarola, V. "Gestión del Currículo Universitario". 2004.

y externa durante su proceso de diseño, desarrollo o instrumentación, ejecución y evaluación.

**Es Integral:** es decir que articula a los sujetos, los elementos y procesos que intervienen en la acción educativa y logra una formación equilibrada, con el aprendizaje de un conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes y valores dentro de una concepción de desarrollo humano; facilita la adquisición de las competencias tecnológicas y genéricas para ejercer un buen desempeño profesional y personal, asimismo propiciar el desarrollo local regional y nacional.

**Es Funcional:** porque se organiza en módulos afines, que habilitan gradual y progresivamente al estudiante para la ejecución de funciones y tareas productivas, posibilitando su inserción al mercado laboral incluso antes de haber concluido los estudios.

**Es Práctico:** porque propicia las experiencias de aprendizaje directamente relacionadas con la formación tecnológica, enfatizando los aspectos de aplicación práctica de la carrera.

**Es Terminal:** porque está diseñado para ofrecer las experiencias de aprendizaje necesarias para garantizar el desempeño de funciones de planificación, organización, ejecución y de supervisión del proceso productivo; en los niveles correspondientes a un orden jerárquico ocupacional en el mundo laboral.

### 5.2.1- Fundamentos del currículo

El diseño curricular que se propondrá estará basado en las diferentes corrientes pedagógicas a las que aludire a continuación:

**El enfoque cognitivo:** Surge a comienzos de los años sesenta y se presenta como la teoría que ha de sustituir a las perspectivas conductistas que habían dirigido hasta entonces la Psicología. Todas sus ideas fueron aportadas y enriquecidas por diferentes investigadores y teóricos, que han influido en la conformación de este paradigma, tales como: Piaget y la psicología genética, Ausubel y el aprendizaje significativo, la teoría de la Gestalt, Bruner y el aprendizaje por descubrimiento y los aportes de Vigotsky, sobre la socialización en los procesos cognitivos superiores, por citar a los más reconocidos.

Las ideas de estos autores tienen en común el haberse enfocado en una o más de las dimensiones de lo cognitivo (atención, percepción, memoria, inteligencia, lenguaje, pensamiento, etc.) sin embargo existen diferencias importantes entre ellas. Sobre las bases del paradigma cognitivo se desarrollaron diversas líneas de investigación y modelos teóricos sobre las distintas facetas de la cognición.

La teoría cognitiva proporciona importantes aportes al estudio de los procesos de enseñanza y aprendizaje, como la contribución al conocimiento preciso de algunas capacidades esenciales para el aprendizaje, tales como: la atención, la memoria y el razonamiento. Asimismo, muestra una nueva visión del ser humano, al considerarlo como un organismo que realiza una actividad basada fundamentalmente en el procesamiento de la información, muy diferente a la visión reactiva y simplista que hasta entonces había defendido y divulgado el conductismo. Reconoce la importancia de cómo las personas organizan, filtran, codifican, categorizan y

evalúan la información y la forma en que estas herramientas, estructuras o esquemas mentales son empleados para acceder e interpretar la realidad. Considera que cada individuo tendrá diferentes representaciones del mundo, las que dependerán de sus propios esquemas y de su interacción con la realidad, e irán cambiando y serán cada vez más sofisticadas.

La teoría cognitiva determina lo siguiente: “aprender” constituye la síntesis de la forma y contenido recibido por las percepciones, las cuales actúan en forma relativa y personal en cada individuo, y que a su vez se encuentran influidas por sus antecedentes, actitudes y motivaciones individuales. El aprendizaje a través de una visión cognoscitivista es mucho más que un simple cambio observable en el comportamiento.

Dos de las cuestiones centrales que ha interesado resaltar a los psicólogos educativos, son las que señalan que *la educación debería orientarse al logro del aprendizaje significativo con sentido y al desarrollo de habilidades estratégicas generales y específicas de aprendizaje.*

Este enfoque plantea que *el alumno es un sujeto activo procesador de información, que posee competencia cognitiva para aprender y solucionar problemas; dicha competencia, a su vez, debe ser considerada y desarrollada usando nuevos aprendizajes y habilidades estratégicas. El docente parte de la idea de que un alumno activo que aprende significativamente puede aprender a aprender y a pensar. El docente se centra especialmente en la creación y la organización de experiencias didácticas para lograr esos fines. No debe desempeñar el papel pro-*

tagónico a fin de evitar la pérdida de la participación cognitiva de los alumnos.

**El paradigma histórico-social:** Llamado también paradigma sociocultural o histórico-cultural, fue desarrollado por L.S.Vigotsky a partir de la década de 1920.

Este paradigma histórico-social postula que: *“El individuo aunque importante no es la única variable en el aprendizaje. Su historia personal, su clase social y consecuentemente sus oportunidades sociales, su época histórica, las herramientas que tenga a su disposición, son variables que no solo apoyan el aprendizaje sino que son parte integral de él”*<sup>3</sup>. Estas ideas lo diferencian de otros paradigmas.

Una premisa central de este paradigma es que el proceso de desarrollo cognitivo individual no es independiente o autónomo de los procesos socioculturales en general, ni de los procesos educacionales en particular. No es posible estudiar ningún proceso de desarrollo psicológico sin tomar en cuenta el contexto histórico-cultural en el que se encuentra inmerso, el cual trae consigo una serie de instrumentos y prácticas sociales históricamente determinados y organizados.

Para Vigotsky la relación entre sujeto y objeto de conocimiento no es una relación bipolar como en otros paradigmas, para él se convierte en un triángulo abierto en el que los tres vértices se representan por **sujeto, objeto de conocimiento y los artefactos o ins-**

3 Palacios, J. “Reflexiones en torno a las implicaciones educativas de la obra de Vigotsky en ‘Actualidad de L. S. Vigotsky’”. España. Ed. del Hombre. 1987.

**trumentos socioculturales;** y se encuentra abierto a la influencia de su contexto cultural. De esta manera la influencia del contexto cultural pasa a desempeñar un papel esencial y determinante en el desarrollo del sujeto quien no recibe pasivamente la influencia sino que la reconstruye activamente.

En este postulado el alumno reconstruye los saberes entremezclando procesos de construcción personal y procesos auténticos de co-construcción en colaboración con los otros que intervinieron, de una o de otra forma, en ese proceso. Los saberes que inicialmente fueron transmitidos, compartidos y hasta regulados externamente por otros, terminan siendo propiedad de los educandos, al grado que éstos pueden hacer uso activo de ellos de manera consciente y voluntaria.

Desde esta corriente el *alumno debe ser entendido como un ser social, producto y protagonista de las múltiples interacciones sociales en que se involucra a lo largo de su vida escolar y extraescolar.* El profesor debe ser entendido como un *agente cultural que enseña en un contexto de prácticas y medios socioculturalmente determinados, y como un mediador esencial entre el saber sociocultural y los procesos de apropiación de los alumnos.* Así, a través de actividades conjuntas e interactivas, el docente procede promoviendo zonas de construcción para que el alumno se apropie de los saberes, gracias a sus aportes y ayudas estructurados en las actividades educativas siguiendo cierta dirección intencionalmente determinada.

**El Constructivismo:** Es una posición compartida

por diferentes tendencias de la investigación psicológica y educativa. Entre ellas se encuentran las teorías de Piaget (1952), Vigotsky (1978), Ausubel (1963), Bruner (1960), y aun cuando ninguno de ellos se denominó como constructivista sus ideas y propuestas claramente ilustran las ideas de esta corriente.

El constructivismo es en primer lugar una epistemología, es decir, una teoría que intenta explicar cuál es la naturaleza del conocimiento humano. El constructivismo asume que nada viene de nada. Es decir que el conocimiento previo da nacimiento a conocimiento nuevo.

*Esta corriente pedagógica, además, sostiene que el aprendizaje es esencialmente activo. “Una persona que aprende algo nuevo, lo incorpora a sus experiencias previas y a sus propias estructuras mentales. Cada nueva información es asimilada y depositada en una red de conocimientos y experiencias que existen previamente en el sujeto”<sup>4</sup>. Como resultado podemos decir que el aprendizaje no es ni pasivo ni objetivo, por el contrario es un proceso subjetivo que cada persona va modificando constantemente a la luz de sus experiencias.*

El aprendizaje no es un sencillo asunto de transmisión y acumulación de conocimientos, sino un proceso activo por parte del alumno que ensambla, extiende, restaura e interpreta, y por lo tanto **construye** conocimientos partiendo de su experiencia e integrándola con la información que recibe.

---

4 Abbott, J. “Constructing Knowledge and Shaping Brains”. 1999.

El constructivismo busca ayudar a los estudiantes a interiorizar, reacomodar, o transformar la información nueva. *“Esta transformación ocurre a través de la creación de nuevos aprendizajes y esto resulta del surgimiento de nuevas estructuras cognitivas, que permiten enfrentarse a situaciones iguales o parecidas en la realidad”*<sup>5</sup>. Así el constructivismo percibe el aprendizaje como actividad personal enmarcada en contextos funcionales, significativos y auténticos.

En este proceso de aprendizaje constructivo, *“el profesor cede su protagonismo al alumno quien asume el papel fundamental en su propio proceso de formación”*<sup>6</sup>. Es el alumno quien se convierte en el responsable de su propio aprendizaje, mediante su participación y la colaboración con sus compañeros. Para esto habrá de automatizar nuevas y útiles estructuras intelectuales que le llevarán a desempeñarse con suficiencia no sólo en su entorno social inmediato, sino en su futuro profesional. Es el propio alumno quien habrá de lograr la transferencia de lo teórico hacia ámbitos prácticos, situados en contextos reales.

Es éste el nuevo papel del alumno, un rol imprescindible para su propia formación, un protagonismo que es imposible ceder y que le habrá de proporcionar una infinidad de herramientas significativas que habrán de ponerse a prueba en el devenir de su propio y personal futuro. Dos de los autores más importantes que han aportado más al constructivismo son Piaget con el “constructivismo psicológico” y Vigotsky con el “cons-

---

5 Grennon Brooks, J. y Brooks, M. G. “In Search of Understanding: The Case for Constructivist Classrooms”. 1999.

6 Piaget, J. “La Epistemología Genética”. Barcelona. 1978.

tructivismo social”.

### 5.2.2- Teoría pedagógica de la Bauhaus

Si bien los paradigmas pedagógicos de la Bauhaus fueron creados independientemente de la corriente constructivista, sin embargo poseían carácter constructivista. Esto puede verse reflejado por Bernhard Bürdek quien comenta sobre la metodología pedagógica de Bauhaus: *“El curso preparatorio era parte esencial del programa de estudios, obligatorio a todo estudiante recién llegado. Este curso era el núcleo de la educación artística y politécnica de la Bauhaus. Por un lado tenía por objeto la experimentación y el hallazgo personal, así como el ensayo de las diversas posibilidades creativas de los estudiantes”*<sup>7</sup>.

Bürdek afirma que la educación en esta institución seguía la premisa de construir inventando y observar descubriendo. A partir de esto los alumnos contaron con la libertad necesaria para buscar, probar y experimentar por sí mismos.

### 5.2.3- Sobre la Inteligencia

La primera generación de psicólogos de la inteligencia, como Spearman y Terman consideraba que la mejor manera de juzgar la inteligencia era como una capacidad general, única, para formar conceptos y resolver problemas.

---

<sup>7</sup> Bürdek, B. “Historia, teoría y práctica del diseño institucional”. Barcelona. Ed. GG Diseño, 1994.

Fue con esta misma concepción que Alfred Binnet diseñó, el siglo pasado, el conocido Test de Inteligencia y su medida, el Coeficiente Intelectual, para predecir cuáles alumnos tendrían éxito en las escuelas primarias de París y cuáles alumnos fracasarían.

Hoy muchos científicos coinciden con Gardner, catedrático de la Universidad de Harvard, en que: *“La inteligencia debe ser vista como el resultado de una interacción, de una parte, de ciertas inclinaciones y potencialidades y, por otra, de las oportunidades y limitaciones que caracterizan un ambiente cultural determinado”*<sup>8</sup>. Es decir, la inteligencia es el producto de la herencia biológica y los talentos naturales de cada persona, así como del contexto y la estimulación socio-cultural, dentro de la cual las instituciones educativas juegan un rol primordial. Herencia y medio son factores que contribuyen poderosamente en el desarrollo de una u otra forma de inteligencia.

Gardner era un devoto estudioso de Piaget; sin embargo al realizar sus propios estudios de la mente, en forma más profunda, reevalúa las teorías de Piaget, a las que califica como *“una noción demasiado estrecha de cómo trabaja la mente humana”*.

A partir de sus descubrimientos, Gardner redefine la inteligencia como *“el conjunto de capacidades que nos permite resolver problemas, generar nuevos problemas o fabricar productos o servicios valiosos en una o más culturas”*<sup>9</sup>.

---

8 Gardner, H. “Intelligence Reframed”. London. 1999.

9 Gardner, H. - antes citado.

La importancia de la definición de Gardner es doble: En primer lugar, amplía el campo de lo que es la inteligencia y reconoce que la brillantez académica no lo es todo. A la hora de desenvolvernos en la vida no basta con tener una gran formación académica. En segundo lugar, Gardner define la inteligencia como una capacidad. Hasta hace poco se la consideraba algo innato e inalterable. Al definir la inteligencia como una capacidad Gardner la convierte en una destreza que se puede desarrollar.

### 5.3 - GESTIÓN DE UN CURRÍCULO UNIVERSITARIO

*“La universidad, como toda institución educativa, requiere ser planificada y gestionada si se desea otorgar una dirección y velocidad a los cambios situacionales que se producen, en lugar de ser arrastrados por ellos o conducidos por actores externos a la propia universidad o al sistema universitario”<sup>10</sup>.*

La gestión universitaria incluye diferentes dimensiones o perspectivas. Una de ellas es la *pedagógica-didáctica* que supone interacciones orientadas a articular modelos y proyectos curriculares; las condiciones, necesidades y requerimientos concretos para su desarrollo y prácticas cotidianas de enseñanza aprendizaje. *“La gestión del currículo universitario es, por lo tanto, una dimensión sustantiva del gobierno universitario”<sup>11</sup>.*

---

10 Macchiarola, V. “Gestión del Currículo Universitario”. 2004.

11 Cantero, G. “Gestión escolar en condiciones adversas. Una mirada que reclama e interpela”. Buenos Aires. Ed. Santillana. 2001.

### 5.3.1- Criterios referidos al diseño de un currículo universitario

En el diseño de un espacio curricular universitario se deberán tener presentes los siguientes criterios<sup>12</sup> para su elaboración:

**Flexibilidad:** La construcción de currículos más flexibles constituye una tendencia significativa en las políticas curriculares de diferentes países. Por *flexibilidad* en este caso se debe entender a la forma que adopta un currículo a fin de permitir su adecuación y transformación en función de cambios científicos, tecnológicos, profesionales y sociales, por un lado y la construcción por parte del alumno de su propio itinerario curricular, por el otro. Implica una mayor libertad para el estudiante, posibilidades de elección y de movilidad intra e interinstitucional. Se trata, en definitiva, de una forma de organización curricular que delega parte de las decisiones curriculares a los estudiantes y que permite la incorporación de nuevos desarrollos científicos o profesionales.

El currículo flexible se opone a un plan de estudios tubular o compacto donde el alumno ingresa a una carrera y recorre una serie de espacios curriculares sucesivos, obligatorios y lineales sin posibilidad de comunicación con otras áreas, ciencias o carreras. Por otro lado, requiere la creación de condiciones académicas y administrativas que le abran viabilidad, siendo una de estas condiciones, el sistema de crédito. En efecto,

---

<sup>12</sup> Fuente: Cantero, G. "Gestión escolar en condiciones adversas. Una mirada que reclama e interpela". Buenos Aires. Ed. Santillana. 2001.

este sistema facilita la inclusión de materias optativas o electivas, la acreditación de prácticas realizadas en empresas u otras instituciones, pasantías y trabajos o estudios realizados dentro de convenios interinstitucionales y, además, posibilita al alumno acomodar el plan de estudios a su ritmo de aprendizaje.

**Integralidad:** La tendencia hacia una mayor flexibilización curricular se vincula con la resolución de dos dilemas: entre formación general o formación profesional específica y entre formación científico-técnica o formación humanística.

En cuanto a la primera, un objetivo de la universidad es proporcionar a los estudiantes conocimientos, procedimientos y actitudes necesarias para acreditarlos como profesionales. Son, muchas veces, los empleadores y las demandas del mercado las que definen estos perfiles. Sin embargo, formar en función de estas demandas significaría convertir a la universidad en mera academia profesional y funcionalizarla a la estructura económica vigente. Desde una concepción de universidad vinculada a la transformación económica, política y social, la formación del egresado debe direccionarse en función de prácticas profesionales emergentes o alternativas a las prácticas dominantes.

Pero, además de la intención de no funcionalizar la universidad a las meras demandas del aparato productivo, la cuestión a resolver es, también, hasta qué grado de especialización se debe llegar en los planes de estudio. Se cree que no hay una respuesta única para todas las carreras o profesiones (depende de sus características

y condiciones socio-históricas de desarrollo); no obstante, como tendencia general se propicia una *articulación entre formación general y especializada*, que incorpore tanto los elementos de fundamentación centrales que se requieren para el ejercicio profesional general como una formación orientada a través del desarrollo de conocimientos, procedimientos y destrezas particulares o diferenciadas en función de perfiles concretos.

El segundo dilema referido a la integralidad remite a la pregunta: ¿la intención que tiene la universidad es la de formar profesionales o formar personas y ciudadanos? Ambas cosas a la vez. Esta respuesta *implica articular a los objetivos de formación profesional, propósitos de formación personal, intelectual, humanística, cultural y social* y se vincula a la flexibilidad curricular. En efecto, la propuesta podría concretarse a través de la inclusión de materias electivas en los trayectos curriculares. De esta forma un futuro ingeniero, por ejemplo, podría elegir disciplinas de carácter social, artístico o filosófico de otras carreras y hasta de otras universidades, que le permitan ampliar y diversificar su formación.

**Incorporación de la dimensión crítico-social:** La superación de las tensiones entre el carácter formativo y el carácter profesionalizante de la universidad, entre formación humanística y ciudadana y formación científico-profesional, desarrolladas en el parágrafo anterior, se vinculan con la necesidad de incorporar lo que Alicia De Alba<sup>13</sup> ha denominado *campo de conformación estructural curricular crítico social*.

---

13 De Alba, A. "Currículum: crisis, mito y perspectivas". Buenos Aires. 1995.

Lo anterior supone:

- a) Abordar el estudio de la realidad social, política, económica y cultural de manera articulada con la especificidad de cada campo disciplinar y las prácticas profesionales para las que se forma.
- b) Analizar problemáticas críticas tales como la pobreza, la desocupación, la exclusión social, la corrupción política, la injusticia social, las violaciones a los derechos humanos y el papel de la propia profesión en la generación y superación de esos problemas.
- c) Analizar críticamente la función social de la profesión para la que se forman, su proceso de construcción histórica y las condiciones económicas, políticas y gremiales que afectan los diferentes modos de ejercer una misma profesión y las consecuencias sociales de esos diferentes modos.
- d) Generar propuestas alternativas, viables y pertinentes y desde el aporte específico de la profesión, que tiendan a contribuir a la superación de las críticas situaciones existentes.

Se trata, en definitiva de darle un espacio curricular a la creación de conciencia social y ciudadana, en el marco de una función crítica de la universidad.

**Interdisciplinariedad:** La creciente complejidad y multidimensionalidad de los problemas que deben enfrentar los futuros profesionales nos enfrenta con el reto de un currículo que incorpore espacios interdisciplinarios. La multiplicidad de lenguajes, prácticas y tradiciones epistemológicas que hoy conviven en la universidad exige convertirla en comunidad de diálogo

entre perspectivas múltiples. Cabe señalar que no se debe tomar aquí a la interdisciplinariedad en sentido epistemológico, esto es, a la interacción entre conceptos y metodologías de diferentes disciplinas que den lugar a la creación de un nuevo objeto teórico, sólo posible en el campo de la investigación. Se debe entender a la interdisciplinariedad como articulación entre diferentes disciplinas para abordar mediante la comprensión, intervención o investigación, problemas de la práctica profesional. *“Se trata de una integración práctico-concreta, en el ámbito curricular o pedagógico y no en el ámbito epistemológico o de producción científica”<sup>14</sup>.*

No obstante, situarse a favor de un currículo interdisciplinario no significa abandonar la disciplinariedad sino la búsqueda de equilibrio o síntesis entre ambos polos a través de propuestas curriculares mixtas. Las disciplinas son necesarias para que el estudiante penetre en las estructuras conceptuales, metodologías, lenguajes y formas de resolución de problemas de cada ciencia. Pero se deberían incorporar además oportunidades para el trabajo interdisciplinario a través de proyectos de acción prácticos, residencias profesionales, seminarios interdisciplinarios, talleres, experiencias de investigación o pasantías.

Esta sugerencia de incorporar espacios disciplinarios e interdisciplinarios al currículo universitario se vincula con la propuesta de Matus<sup>15</sup> referida al abordaje de la *praxis horizontal*. El autor sostiene que el hombre de acción debe enfrentar problemas que pertenecen

14 Follari, R. “Interdisciplinariedad (los avatares de la ideología)”. México. 1982.

15 Matus, C. “Teoría del juego social”. Caracas. Fondo Editorial Altadir. 2000.

a una práctica horizontal, no vertical. Son el tipo de cuestiones que debe resolver, por ejemplo, el médico en el papel de Ministro de Salud; el abogado en la defensa de un caso en tribunales; el arquitecto que diseña una ciudad.

Para responder los interrogantes que emergen de la práctica horizontal se requiere salir de la perspectiva de análisis del científico y entrar en la perspectiva del actor que explica, analiza y decide desde dentro de la situación. Requiere salir del estudio de las disciplinas verticales que brindan un análisis profundo pero unidimensional, para entrar en el abordaje de las ciencias horizontales o ciencias de la acción que abarcan la totalidad y multidimensionalidad de los procesos sociales.

**Integración entre docencia e investigación:** Si bien se reconoce que docencia y la investigación son actividades con propósitos diferentes: formar sujetos y distribuir saberes en el primer caso y producir nuevos conocimientos, en el segundo, también deberían estar articulados en un currículo universitario. Esta articulación tiene dos sentidos: en primer lugar, los resultados de las investigaciones deberían incorporarse al contenido curricular para garantizar su permanente actualización. En este sentido, si las actividades de investigación y docencia convergen en un mismo equipo se evitan las mediaciones y recontextualizaciones entre saber científico y saber enseñado.

El segundo sentido refiere a que esta vinculación da mayores garantías de imprimir un carácter provisorio,

tentativo y abierto al conocimiento que se enseña, así como de transmitir a los alumnos formas de pensar y abordar el conocimiento más rigurosas, sistemáticas, críticas e indagadoras.

Esta cuestión no se resuelve al nivel de la estructura u organización del plan de estudios sino que afecta a la selección de contenidos en los programas y a las formas o estrategias de enseñanza. Permite incorporar la formación epistemológica y no sólo teórica del futuro profesional lo que implica articular el qué pensar con el cómo pensar la realidad, comprender la lógica de producción y uso de las categorías conceptuales de las disciplinas, adquirir las formas de problematización y razonamiento propias de un campo disciplinar.

**Racionalidad práctica:** La mayoría de los planes de estudio se estructuran sobre la base de una racionalidad técnica que se traduce en la ubicación al comienzo de la carrera de las disciplinas de carácter teórico, luego las disciplinas aplicadas y finalmente se incluye la práctica profesional. Esta lógica hace perder significatividad a los aprendizajes ya que los problemas de la profesión recién aparecen al final del trayecto formativo, cuando ya muchos alumnos han abandonado.

Un currículo creado exclusivamente para una institución universitaria debería en cambio, admitir una racionalidad práctica. *“Se trata de incorporar las situaciones de práctica profesional en escenarios reales desde el comienzo de la carrera, como disparadora de problemas que serán abordados desde diferentes disciplinas y dimensiones teóricas. El contacto con la práctica crea un nuevo con-*

*texto de significación para los contenidos de las diversas disciplinas”<sup>16</sup>.*

## 5.4 - LA CARRERA DE DISEÑO GRÁFICO EN LA UNIVERSIDAD SIGLO 21

En el año 1995 se aprueba, a través de la Resolución Ministerial N° 924, el Estatuto Académico de la Universidad Empresarial Siglo 21 con determinados planes de estudio sujetos a modificaciones. Es en 1998 cuando se aprueba finalmente la Licenciatura en Diseño Gráfico, con un título intermedio de Técnico Universitario en Diseño Gráfico (RM N° 1079/98).

### 5.4.1- Forma de enseñanza en la UES

En la Universidad Siglo 21 el método de enseñanza está constituido por clases de tipo teóricas y prácticas mejor conocidas como ‘Cátedras’ y ‘Seminarios’.

- **Clases teóricas (Cátedras):** Las clases teóricas es una de las metodologías más empleadas e incluso, en algunos casos, es la única que se emplea. Cada vez son más las clases teóricas que van acompañadas de distintos procedimientos que van desde la resolución de problemas o casos prácticos hasta los trabajos en grupo y los debates.
- **Clases prácticas (Seminarios):** Sin lugar a dudas las clases prácticas son de gran importancia, completa-

<sup>16</sup> Schön, D.” La formación de profesionales reflexivos”. Barcelona. Ed. Paidós. 1987.

mente necesarias e imprescindibles. En este caso el alumno plasma los contenidos expuestos en las horas cátedra y se ve reflejado no sólo el nivel de interpretación del estudiante sobre lo expuesto sino también puede apreciarse la forma de relacionar lo teórico con la realidad.

La interacción entre el profesor y el alumno está basada fundamentalmente en:

- Preguntas y respuestas.
- Diálogo.
- Construcción conjunta del conocimiento.

A través de la aplicación de estas tres instancias el docente solicita al alumno que resignifique el conocimiento adquirido en las clases, al mismo tiempo el profesor proporciona un esquema de aprendizaje que le permite transferir el conocimiento a situaciones nuevas. Se busca de esta forma que se produzca un feedback que alimenta la relación entre ellos y logra despertar en los discentes la premisa<sup>17</sup> de Bauhaus: **construir inventando y observar descubriendo.**

## Actividades

En primer lugar es necesario realizar una distinción entre las actividades presenciales y las no presenciales:

---

<sup>17</sup> Bürdek, B. "Historia, teoría y práctica del diseño institucional". Barcelona. Ed. GG Diseño. 1994.

- **Actividades presenciales:** Entendidas como todas aquellas que los alumnos realizan en presencia del profesor.
  - Teóricas: clases teóricas o de exposición teórica, seminarios, presentación de trabajos individuales o en grupos.
  - Prácticas: prácticas que se realizan dentro del aula (estudio de casos, simulaciones, debates)
  
- **Actividades no presenciales:** aquellas que los alumnos realizan de forma autónoma, es decir, sin la intervención directa del profesor.
  - Preparación de seminarios, trabajos, investigaciones, lecturas.
  - Sesiones de trabajo en grupo no presenciales.
  - Prácticas de campo (visitas, asistencia a conferencias dadas por especialistas)
  - Estudio personal, en donde los alumnos preparan, completan e interiorizan el contenido expuesto por el docente.

Para la creación de las actividades se tienen en cuenta tanto los objetivos como los contenidos que se desarrollan; así mismo se consideran las características de los alumnos con los que se trabaja, el tamaño del grupo, la infraestructura y los recursos con los que se dispone. Con estas se busca que el alumno pueda relacionar, razonar, explicar, reflexionar y hasta formular hipótesis sobre los contenidos.

Las actividades son presentadas a los alumnos de las

siguientes formas<sup>18</sup>:

- Trabajo en grupo: trabajar en grupo no es una forma de visualizar como los alumnos se unen en torno a un proyecto o trabajo y cómo se desempeñan bajo este proyecto en común.

En el trabajo en grupo se puede valorar la interacción, la colaboración y la solidaridad entre los miembros así como la forma en la que se le hace frente a posibles conflictos por las diferentes concepciones sobre la tarea dada. Se caracteriza la comunicación fluida entre las personas basadas en relaciones de confianza y de apoyo mutuo.

- Aprendizaje autónomo del alumno: este proceso enseñanza-aprendizaje pretende promover el aprendizaje autónomo del alumno bajo la tutela de un profesor. El alumno debe recapitular, relacionar y analizar todo los conocimientos que ha ido adquiriendo para luego ser evaluado.

- Aprendizaje basado en problemas: está basado en la discusión y aprendizaje que surge de un problema buscando la necesidad de aprender. Consiste en que los alumnos encuentren respuesta a una pregunta o solución a un problema de forma autónoma y con la orientación y seguimiento del profesor. Es un método muy motivador para el alumno puesto que provoca que éstos afronten situaciones complejas sobre problemas que ellos vivirán más tarde en su ámbito laboral.

*“Cuando los alumnos construyen unos buenos conocimientos básicos, resuelven satisfactoriamente problemas signifi-*

18 Morales, P. “Implicaciones para el profesor de una enseñanza centrada en el alumno”. Universidad Pontificia Comillas. 2005.

*cativos y alcanzan una sensación de dominio de su aprendizaje, la motivación sigue al buen aprendizaje como la noche sigue al día”<sup>19</sup>.*

## **Evaluación**

La evaluación curricular se realiza una vez que el profesor ha dictado ciertos contenidos que tenía programados dar en un tiempo determinado, generalmente hasta la evaluación de un parcial o examen final.

Para llevarla a cabo se realizan diferentes ejercicios evaluativos a los estudiantes a fin de verificar el nivel de preparación que han alcanzado a lo largo del período académico y tras el estudio de la asignatura.

Cuando se evalúa se pone especial atención en la comprensión del alumno y la aprehensión de la materia, esto quiere decir, que el objetivo del estudiante sea el adquirir conocimientos nuevos sobre los conceptos de una determinada asignatura; aprender y no estudiar de memoria para superar el examen final.

La evaluación debe ser vista por el sujeto como una forma de verificar si realmente ha integrado a su saber lo que se le ha dictado durante el período de clases y por el profesor como una forma de chequear qué es lo que se debe cambiar o mejorar de la currícula.

**Para verificar los conocimientos de los futuros profe-**

<sup>19</sup> Biggs, J. “Calidad de aprendizaje universitario”. Madrid. 2004

sionales se llevan a cabo los siguientes métodos evaluativos impuestos en la Universidad:

- Exámenes parciales: se efectúan dos por cuatrimestre. Se califica a los estudiantes a través de un sistema de preguntas denominado “sistema Q” basado en preguntas de múltiple opción. En algunos casos los parciales son a desarrollar, pero éstos constituyen la minoría.
- Evaluación de trabajos prácticos: corresponderán a la “tercera nota” formulada a través de la evaluación de diferentes trabajos prácticos, ensayos, exposiciones orales, etc.
- Examen final: los exámenes finales consisten en la resolución de un escrito formado a partir de 30 preguntas de carácter múltiple opción formuladas a través del sistema Q y un examen oral individual que se considerará aprobado con la obtención de una nota igual o mayor a 4 puntos.

## 5.5 - LA ENSEÑANZA DEL DISEÑO GRÁFICO

La globalización y su constante movimiento impuso la necesidad de controlar y elevar la calidad de la producción de los productos y esto se ha ido extendiendo hasta llegar a los niveles educativos.

María Eugenia Sánchez Ramos en su trabajo titulado “*La enseñanza del diseño gráfico en base a las competencias profesionales*” afirma que la docencia del Diseño Gráfico debe resaltar la importancia del potencial del diseñador como factor que puede contribuir a la disminución de la degradación ambiental y social por

un lado; y por otro lado maestros y alumnos deben participar en una manera más comprometida durante el proceso de enseñanza aprendizaje, puntualizando en el desarrollo de las competencias laborales donde no sólo es importante el aprendizaje formal, sino también el derivado de la experiencia en situaciones concretas de trabajo<sup>1</sup>.

El modelo por competencias enfatiza la relación entre teoría y práctica, situación que no parece tener congruencia en la disciplina del diseño, la cual está en un proceso de cambio constante y es imprevisible.

El modelo de competencias profesionales integrales establece la siguiente taxonomía<sup>2</sup>:

- Las competencias básicas son las capacidades intelectuales para el aprendizaje de la profesión (cognitivas, técnicas y metodológicas).
- Las competencias genéricas son la base común de la profesión.
- Las competencias específicas son la base particular de la profesión y remiten a condiciones específicas de ejecución.

*“El concepto de competencia otorga un significado de unidad e implica que los elementos del conocimiento tienen sentido solo en función del conjunto”<sup>3</sup>.*

---

1 Sánchez Ramos, M.E. “La enseñanza del diseño gráfico en base a las competencias profesionales”. Universidad de Guanajuato. México.

2 Huerta Amazola, J. “Desarrollo curricular por competencias profesionales”. Guadalajara. 2007.

3 Huerta Amazola, J. “El punto de vista pedagógico”. Arguelles. 1996.

### 5.5.1- Acerca de las competencias

El concepto de competencia ha sufrido importantes cambios como se puede constatar a través de la lectura de diversos autores como Pereda (1996; 1998), Tanguy (1998), Ruano – Borbalan (1998)<sup>4</sup>, quienes realizan una clasificación de las competencias a través de tres categorías, teniendo en cuenta la clasificación de la UNESCO (1995)<sup>5</sup>, como concepto más integral, siento estas:

a) **Saber:** Es decir, un conjunto de conocimientos que permitirán a las personas realizar los comportamientos incluidos en la competencia.

b) **Saber hacer:** Esto es, ser capaz de aplicar los conocimientos que se poseen a la solución de los problemas que plantea el trabajo en grupo. En suma, estamos hablando de aptitudes y habilidades.

c) **Saber estar:** No basta con hacer eficaz y eficiente las tareas incluidas en el puesto de trabajo, es preciso, también, comportarse de la forma adecuada, función de las normas y reglas de la cultura, en suma de la organización. Es claro, que en este caso, estamos hablando de actitudes, valores, intereses y rasgos de personalidad.

En esta misma línea Pereda (1998)<sup>6</sup> añade 2 categorías

4 Domínguez, G. " Las nuevas tecnologías y la formación continua. Más allá de instrumentos o herramientas. Hacia una nueva cultura de la formación y su organización". Sevilla. 2000.

5 UNESCO - Sitio web: [http://www.unesco.org/education/educprog/wche/declaration\\_spa.htm](http://www.unesco.org/education/educprog/wche/declaration_spa.htm)

6 Domínguez, G. Antes citado.

más:

a) **Querer hacer:** es preciso que la persona quiera llevar a cabo los comportamientos que componen la competencia, lo que equivaldría a la motivación.

b) **Poder hacer:** es un aspecto que muchas veces se olvida, ya que no se refiere a características personales, sino de la organización y que, sin embargo, es importante a la hora de trabajar con un enfoque de competencias. Nos referimos a disponer de los medios y recursos necesarios para llevar a cabo los comportamientos definidos.

Este concepto más integral se refuerza en los planteamientos de Mertens, que teniendo en cuenta los planteamientos de Gonczi y Athanasou (1996) y de Hopper (1997), entre otros, distingue dos enfoques<sup>7</sup> acerca de la competencia laboral: el estructural y el dinámico, los cuales son complementarios aunque partan de aspectos diferentes de la formación profesional ante las características del mundo del trabajo actual.

**Desde el enfoque estructural:** tal y como lo ha explicado Mertens, se entiende que la competencia consiste en: *“formar a las personas en un conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y aptitudes requeridos para lograr un determinado resultado en un ambiente de trabajo”*. A continuación analiza dos facetas que plantea esta definición. La primera faceta es la enumeración de un conjunto de atributos de la persona, que no se limitan al conocimiento, sino que incluyen las habilidades, actitudes, comunicación y personalidad. La segun-

7 Mertens, D. M. “Research methods in education and Psychology: Integrating diversity with quantitative and qualitative approaches”. London. 1998.

da faceta es la relación explícita que se establece entre esos atributos y el resultado o desempeño requerido. Con todo ello concluye que la gestión por competencia laboral en la empresa surge ante la necesidad de acortar la distancia entre el esfuerzo de la formación y el resultado efectivo.

Para explicar el enfoque dinámico el autor parte del contexto de la evolución del mercado en que se desenvuelven las organizaciones. En la dinámica del mercado se observan cuatro dimensiones: la mayor complejidad en los parámetros bajo los cuales se ofrecen los productos y servicios; la tendencia hacia la apertura de los mercados; el mayor dinamismo de los mercados; y, la mayor exigencia en los niveles de parámetros bajo los cuales opera el mercado. Por todo ello, el desarrollo de la empresa/organización dependerá de la capacidad de aprendizaje para asimilar y desarrollar estas dimensiones, es decir, los aspectos únicos de la organización que la hacen destacar positivamente son los que conforman sus competencias claves, que generalmente son las relaciones críticas que tienen configuradas para movilizar los recursos que contribuyen a la dinámica de innovación, a la mejora continua de producto y del proceso.

Esta definición integral la complementa con los trabajos de Parker y Jackson (1994) y Parker y Slaughter (1994), que consideran que la definición de la competencia laboral requerirá que se revisen no sólo las funciones sino también el contexto tecnológico y organizativo en que éstas se dan, con el propósito de que se generen contenidos técnicos de mayor profundidad en las tareas, evitando los impactos negativos sobre las

condiciones de trabajo en las variables aquí señaladas. En este sentido la definición de la competencia laboral se convierte en un espacio de negociación y también en un potencial de conflicto.

En la propuesta de definición de competencia, que a continuación se va a desarrollar, se han tenido en cuenta también algunas otras aportaciones como son: la de CEDEFOP (1994)<sup>8</sup>; de la Comisión de comunidades europeas (1995), Sarramona y Martínez (1996)<sup>9</sup>; la de Dalziel, Cubeiro y Fernández (1996)<sup>10</sup>; entre otras muchas.

Teniendo en cuenta estas aportaciones se podría definir el término de competencia desde una perspectiva integral (distintas dimensiones y tipos que se han descrito) de la siguiente forma:

*“Aquellas capacidades que debe adquirir una persona para facilitar su integración en un contexto socio laboral, desde una perspectiva crítica y creativa de carácter constructivo que le permita analizar, definir y aplicar estrategias de intervención que den solución a problemas concretos en contexto determinado (saber, saber hacer y saber procesar y tomar decisiones) y los pueda transferir a otros problemas y contextos diferentes (saber ser, comunicarse y relacionarse, saber estar y saber transferir)”*.

---

8 CEDEFOP - Sitio web: <http://www.cedefop.europa.eu/EN/publications/13318.aspx>

9 Samarrona, J. “Fundamentos de la Educación”. Barcelona. 1996.

10 Dalzier, M.M, Cubiero, J.C., Fernández, G. “Las Competencias: Clave para una Gestión Integrada de los Recursos Humanos”. 1996.

La competencia “no proviene de la aprobación de un currículum escolar formal, sino de un ejercicio de aplicación de conocimientos en circunstancias críticas. (...) La definición de las competencias, y obviamente su aprendizaje, exigen por lo tanto acuerdo y colaboración entre el mundo de la educación y el mundo del trabajo, se adquieren en trayectorias que implican una combinación de educación formal, aprendizaje en el trabajo y, eventualmente, educación no formal”<sup>11</sup>.

De estas definiciones se puede deducir los diferentes tipos y dimensiones de las competencias, que serán configuradas como diferentes ejes y zonas de una competencia dentro del concepto multidimensional e integral de las competencias.

Esta definición diferencia varias dimensiones de una competencia: saber, saber hacer, saber transferir (como síntesis saber ser, estar, querer y poder), pero estas dimensiones no son compartimentos estancos, sino que deben ser integradas como capacidades dentro del todo que da respuesta a situaciones concretas. Por esta razón, parece conveniente situarla en diferentes ejes, que intentan captar la realidad en todas sus dimensiones configurando zonas de desarrollo y cualificación.

Los tres ejes<sup>12</sup>– escenarios que configurarían las dimensiones que constituye la competencia son los siguientes:

---

11 Gallart, María A, y Jacinto, Claudia (1995). Ob. Cit.

12 Domínguez, G. Antes citado.

**1.- Eje escenario de capacitación o de saberes** (siguiendo el planteamiento de UNESCO). En este eje se ubican las dimensiones o tipos de competencias referidas al saber, saber hacer y saber transferir. En este eje la cualificación de la competencia debería configurarse cuando una unidad de competencia o competencia ha llegado al nivel más alto de la escala. No sólo se conoce un conocimiento, es decir, se sabe aplicar o utilizar en un contexto un problema concreto, sino que además, se sabe utilizar en otros problemas y contextos aparentes, que incluso ni siquiera se conocen, de forma creativa, generando nuevos conocimientos y “saber hacer” como resultado de la experiencia y el conocimiento.

**2.- Eje .- escenario espacio temporal o contextual** (estructural, situacional y dinámico). En este eje se ubican las dimensiones que hacen referencia a la temporalidad de una competencia. La dimensión estructural enfatiza la importancia de establecer una fuerte relación entre las características del individuo (conocimientos, habilidades, actitudes, comunicación y personalidad) y el resultado de su trabajo, como elementos que configuran la base de un perfil ocupacional, a partir de las competencias bases (de formación de base y de las específicas básicas de una profesión)<sup>13</sup>. El desarrollo de las competencias reduce esta distancia al centrarse en la capacidad real del sujeto para realizar determinadas tareas o funciones. Por tanto es necesario incluir en el currículo no sólo determinados conocimientos y habilidades, sino que éstos además deben coincidir con los objetivos y el contexto global de la organización.

**3.- Eje escenario organizacional o de gestión del conocimiento** (nivel individual, grupal y de la or-

<sup>13</sup> Samarrona, J. Antes citado.

ganización): Se considera que es necesario diferenciar entre las competencias individuales, grupales y organizacionales, ya que nos encontramos en una etapa de continuas innovaciones, donde los conocimientos tecnológicos y científicos tienen una importancia en la profesionalidad, cuando cada vez resulta más importante lo que las personas piensan, cómo se relacionan y cooperan en el lugar del trabajo y cómo interactúan con su entorno productivo. Parece necesario desarrollar estos niveles de competencias, para conseguir una formación de calidad.

Dentro de las competencias<sup>14</sup> **individuales** estarían aquellas que le permitirían al individuo emprender actividades que requieran planificación, ejecución y control autónomos como capacidad para aprender por sí mismo. Las competencias **grupales** recogerán aquellas capacidades que van a permitir al sujeto establecer un clima óptimo para el trabajo en equipo, favoreciendo la interdisciplinariedad y la coordinación entre especialistas de distintos campos. Las competencias relativas a la **organización** van a permitir crear estructuras abiertas, flexibles y polivalentes, posibilitando el contacto con otras organizaciones que configurarán una red inteligente de comunicación fluida. Todas ellas son competencias que han sido demandadas por cada uno de estos entornos, que son diferentes.

Se pueden distinguir tres niveles<sup>15</sup> de competencias:

a) **Las competencias de empleabilidad**, o sea aquellas

14 Dalzier, M.M, Cubiero, J.C., Fernández, G. Antes citado.

15 Scans. "Lo que el trabajo requiere de las escuelas". Washington: Departamento de Trabajo de los Estados Unidos. 1996.

competencias necesarias para obtener un trabajo de calidad y para poder reciclarse siguiendo los cambios. Estas pueden resumirse en habilidades básicas tales como la capacidad de expresión oral y escrita, matemática aplicada (como capacidad de resolución de problemas), capacidad de pensar (abstraer características cruciales de los problemas, decidir sobre ellos y aprender de la experiencia). Estas competencias requieren una enseñanza sistemática y gradual.

b) Se agregan a las anteriores otras relacionadas al **uso de recursos** (tales como trabajo, dinero, tiempo, materiales y equipos) para lograr objetivos; las competencias interpersonales (trabajo en grupo, enseñar y aprender, liderar, negociar, atender clientes, manejar la diversidad cultural); y las competencias de comunicación (identificar, adquirir y evaluar información, comunicarla a otros).

c) Finalmente se señalan competencias **sistémicas** (aproximarse a la realidad en su complejidad de relaciones y no con un conjunto de hechos aislados); competencias tecnológicas (conocimiento y uso de tecnologías usuales).

Otra concepción sobre la enseñanza del diseño gráfico es la que expone Jacob Heiner en su trabajo *“Un enfoque integrado de la enseñanza del diseño gráfico”* en el que hace hincapié en los que él llama ‘objetivos operativos’, aludiendo que los alumnos de Diseño deben ser capaces de manejar<sup>16</sup>.

Heiner define a estos objetivos en cuatro áreas dife-

---

16 Heiner, J. “Un enfoque integrado de la enseñanza del diseño gráfico”. <http://tdd.elisava.net/coleccion/6/jacob-es>.

rentes:

- La destreza: hace referencia a la habilidad manual con herramientas y equipos, el dominio de tecnologías, la facilidad para utilizar y transformar materiales, la comprensión y utilización competente de determinados medios tecnológicos (como cámaras, fotocopiadoras, videos, etc.)
- La metodología: incluye la evolución gradual del estilo individual de trabajo, la habilidad para planificar, estructurar y evaluar el propio proceso de trabajo, una forma de combinar la experimentación sistemática con el pensamiento intuitivo, y la habilidad para organizarse y organizar a los demás en el proceso de la división del trabajo.
- El conocimiento: para los diseñadores es esencial una comprensión profunda de la interdependencia entre sociedad, política y el equilibrio económico y ecológico del mundo. Heiner menciona además que otras facetas importante de esta área son la conciencia de la profesión del diseñador y el papel del comunicador en los medios de comunicación.
- La sensibilidad: puede definirse en tres niveles: en primer lugar pertenece al ámbito del “sentimiento” del diseñador por lo estético. En segundo lugar puede interpretarse como sensibilidad hacia temas importantes, conciencia de los problemas sociales o individuales y hasta el tener un verdadero interés en la cultura y en la sociedad. Finalmente también puede utilizarse para describir la habilidad del estudiante para desarrollar una serie de valores y juicios.

Heiner concluye su trabajo<sup>17</sup> aludiendo que muchos estudiantes de diseño son personas con inteligencia física que prefieren usar las manos más que el cerebro. Frecuentemente a los alumnos les falta la estructura disciplinada de las mentes científicas y tienen una elevada conciencia de la parte visual, mientras que su poder de imaginación es muy superior a la media, su cultura y capacidades numéricas no lo son. Todo esto significa que a los estudiantes de diseño a menudo les disgusta la teoría. Por tal motivo la enseñanza de las asignaturas teóricas, o más bien, la integración de la teoría a la enseñanza del diseño es un problema crucial.

## 5.6 - LA GESTIÓN DE DISEÑO

Earl Powell, presidente del Design Management Institute define a la Gestión de Diseño de la siguiente manera:

*“DMI contempla un futuro en donde la Gestión de Diseño tendrá cada vez mayor importancia en cuatro aspectos fundamentales: En primer lugar como las empresas pertenecientes a los distintos rubros ven al papel del diseño relacionado con la innovación, éstas considerarán a la Gestión de Diseño como un potente recurso para alcanzar la innovación que logrará la diferenciación efectiva de sus negocios y la creación de ventajas competitivas. En segundo lugar, como la gente continúa buscando incrementar sus alternativas en el mercado y se siente más determinante con respecto a mejorar su calidad de vida, demandará más de lo que sólo una gestión eficaz de diseño puede ofrecer, un buen diseño. En tercer lugar el cambio de actitud de la gestión de diseño a la gestión para el diseño desatará el*

<sup>17</sup> Heiner, J. Antes citado.

*potencial del diseño. En cuarto y último lugar, el creciente e importante rol del diseño construirá un puente entre la economía y los aspectos culturales de los individuos y el mundo abrirá una puerta para que el diseño pueda realizar una importante contribución en sociedades sanas y equilibradas en todo el mundo”<sup>1</sup>.*

La Gestión de Diseño tiene un doble objetivo<sup>2</sup>: por un lado capacitar a los socios, directores y diseñadores. Esto implica familiarizar a los directores con el diseño y a los diseñadores con la dirección. Por otro lado tiene como propósito el desarrollar métodos de integración del diseño al entorno corporativo.

La Gestión de Diseño puede ser clasificada, de acuerdo a sus diferentes campos de acción, en tres niveles<sup>3</sup> diferentes:

1. Operativa
2. Táctica
3. Estratégica

## **GESTIÓN DE DISEÑO OPERATIVA**

**¿Qué es?** La Gestión de Diseño operacional se refiere a la gestión de proyectos de diseño y de los equipos de diseño.

**¿Cuál es su objetivo?** Su objetivo es alcanzar los obje-

1 Borja de Mozota, B. “Design Management. Using Design to build brand value and corporate innovation”. Canada. 2003.

2 Borja de Mozota, B. Antes citada.

3 Oakley, M. “Managing Product Design”. Londres. 1984.

tivos fijados por la Gestión de Diseño estratégico. El éxito de la gestión de un buen diseño puede hacerse tangible mediante la medición de la calidad de los resultados de la Gestión de Diseño operativa.

**¿Qué involucra?** Involucra la selección y gestión de proveedores de diseño e incluye la documentación, la supervisión y la evaluación de los procesos de diseño y los resultados. Se trata de un liderazgo personal, inteligencia emocional y la cooperación de la gestión de las comunicaciones internas. Las funciones normales de gestión, las herramientas y conceptos a menudo se pueden aplicar a la Gestión de Diseño en el plano operativo.

**¿Con qué fin se realiza?** Se lleva a cabo para alcanzar los objetivos específicos de diseño y evaluar las distintas propuestas de diseño. Puede ayudar a crear el valor de la marca a través de la creación e implementación de soluciones de diseño de alta calidad, que mejor se adapten a la identidad de la marca, de la manera más eficiente.

**¿A qué profesionales se los puede asociar?** Dependiendo del tipo de empresa/industria: Director de diseño operacional, Diseñador senior, jefe de equipo, Gerente de la comunicación visual, Coordinador de diseño corporativo.

## GESTIÓN DE DISEÑO TÁCTICA

**¿Qué es?** La Gestión de Diseño táctica está dirigida a la organización de los recursos de diseño y los procesos de diseño.

**¿Cuál es su objetivo?** Su objetivo es crear una estructura para el diseño en la empresa, reduciendo la brecha entre los objetivos establecidos a través de la Gestión

de Diseño estratégico y la aplicación del diseño en el nivel operativo.

**¿Qué involucra?** Define cómo el diseño es organizado dentro de la compañía. Esto incluye la coordinación de los diferentes proyectos de diseño y actividades a través de un esquema central. Se basa en diferentes actividades como las habilidades para desarrollar competencias, procesos de regenteo, sistemas y producciones, asignación de roles y responsabilidades, desarrollos innovadores de productos y búsquedas de nuevas oportunidades de mercado.

**¿Con qué fin se realiza?** Los resultados de la Gestión de Diseño táctico están relacionados con la creación de una estructura para el diseño dentro de la empresa, para la construcción interna de los recursos y competencias para la implementación del diseño.

**¿A qué profesionales se los puede asociar?** Dependiendo del tipo de empresa/industria: Director de diseño táctico, Director de diseño, Diseñador y gestor de la innovación, Director de diseño de marca, Director de desarrollo de nuevos productos (New Product Development), Gerente de la identidad visual.

## GESTIÓN DE DISEÑO ESTRATÉGICA

**¿Qué es?** La Gestión de Diseño estratégica implica la creación estratégica, la visión a largo plazo y la planificación para el diseño y se ocupa de definir el papel del diseño en la empresa.

**¿Cuál es su objetivo?** El objetivo consiste en apoyar y fortalecer la visión corporativa mediante la creación de una relación entre el diseño y la estrategia de la empresa.

**¿Qué involucra?** Incluye la creación del diseño, la marca y las estrategias del producto, garantizando que la Gestión de Diseño se convierte en un elemento central en el proceso de formulación de la estrategia corporativa. La gestión del diseño estratégico es responsable de la elaboración y aplicación de un programa de diseño corporativo que influye en el diseño de la visión, misión y posicionamiento. Permite al diseño interactuar con las necesidades de la gestión empresarial y centrarse en las capacidades a largo plazo del diseño.

**¿Con qué fin se realiza?** En el lugar en donde la Gestión de Diseño estratégica se aplica, muchas veces, existe una fuerte creencia en el potencial para diferenciar y conseguir una ventaja competitiva de diseño. Como resultado, el pensamiento de diseño se integra en la cultura corporativa.

**¿A qué profesionales se los puede asociar?** Dependiendo del tipo de empresa/industria: Director de diseño estratégico, Vicepresidente de diseño e innovación, Director creativo, Director de diseño de la innovación.

### 5.6.1- Temas de la Gestión

Es importante señalar que a la Gestión de Diseño le conciernen temas como<sup>4</sup>:

1. La profesión de Diseño Gráfico
2. Cómo encontrar trabajo

---

<sup>4</sup> Fuentes: Design Management Institute. Design Council. Currícula de Seminario de Práctica Profesional 2009. No se exponen la totalidad puesto que es prácticamente imposible por la extensión de la materia y la continua elaboración y actualización de sus componentes.

3. Trabajo como diseñador independiente
4. Manejo del personal creativo
5. Presupuesto
6. Presentación de portfolio
7. Comenzar un estudio de diseño
8. Diseño de brief
9. Modelos de fijación de precios
10. Marketing
11. Conceptos básicos para la gestión de proyectos
12. Derechos de propiedad intelectual
13. Asuntos legales
14. Asuntos contables
15. La ética y la responsabilidad social
16. Presentación de propuestas
17. Manejo de los clientes
18. Dirección de un proyecto
19. Estrategias para transformación de marcas
20. Desarrollo de planes de negocios
21. Gestión de cuentas
22. Tangibilización del servicio de diseño Gráfico
23. Tercerización y trabajo con proveedores
24. Seguimiento de clientes y fidelización
25. Alianzas estratégicas
26. Conseguir nuevos clientes
27. El papel del diseño en la creación de marcas

28. Diseño e innovación
29. Diseño y competitividad empresarial
30. Estrategia empresarial y diseño

### 5.6.2- La Gestión de Diseño en las empresas

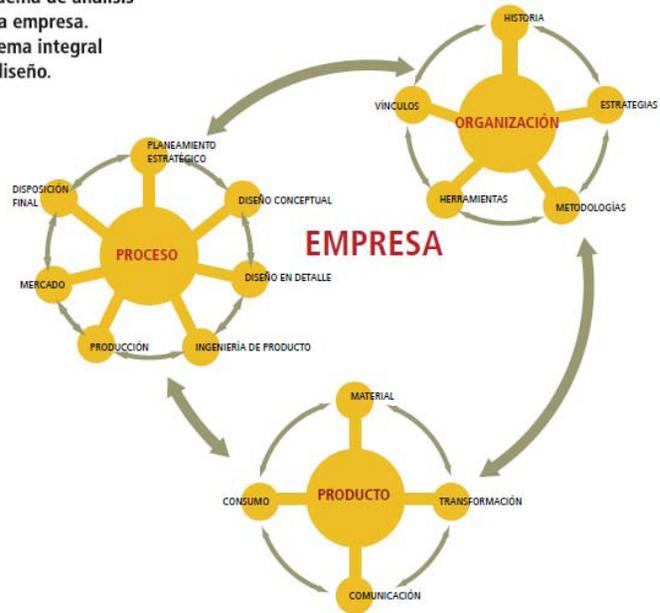
El diseño contribuye al óptimo funcionamiento de las empresas. Las organizaciones que más crecen son aquellas que tienen al diseño incorporado a su estructura y constituye, a su vez, un rol preponderante en su estrategia de acción.

Según María Callejón, presidenta de la Sociedad Estatal para el desarrollo del diseño y la innovación (ddi), *“el constante crecimiento de la demanda y de la competencia hace que las empresas necesiten posicionarse mejor. Al consumidor atento, entrenado y exigente, ya no le bastan estrategias simples para decidir su compra, por lo que las empresas deben reorientar sus esfuerzos para no sólo satisfacer sus necesidades, sino además ofrecer un plus. Incorporar el diseño como herramienta estratégica en el proceso dará como resultado un proyecto de mayor valor”*. Por lo antes dicho es que el programa de diseño, para ayudar a las empresas, realiza diferentes tareas de asistencia técnica en la materia, con el objeto de detectar e implementar oportunidades de mejora en su Gestión de Diseño.

La metodología aplicada se divide en diversas etapas: diagnóstico integral, asesoría y apoyo, seguimiento, evaluación y —en el caso en el que sea necesario— la

etapa de reformulación de la estrategia<sup>5</sup>.

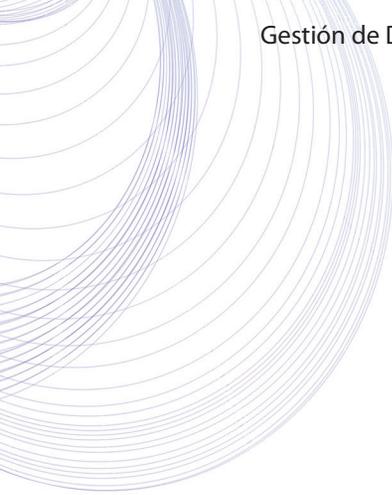
La intervención se lleva a cabo sobre tres aspectos: la Esquema de análisis de la empresa. Sistema integral de diseño.



En cuanto a la organización: se evalúa el grado de madurez de la organización en relación con el diseño. Se determina una escala asociada al vínculo con los diseñadores, las metodologías de trabajo adoptadas, la incorporación de elementos y prácticas explícitas o implícitas, que permitan evidenciar la incorporación de la cultura del diseño en el seno de la organización. También resalta el peso estratégico que tiene la disciplina dentro de la misma.

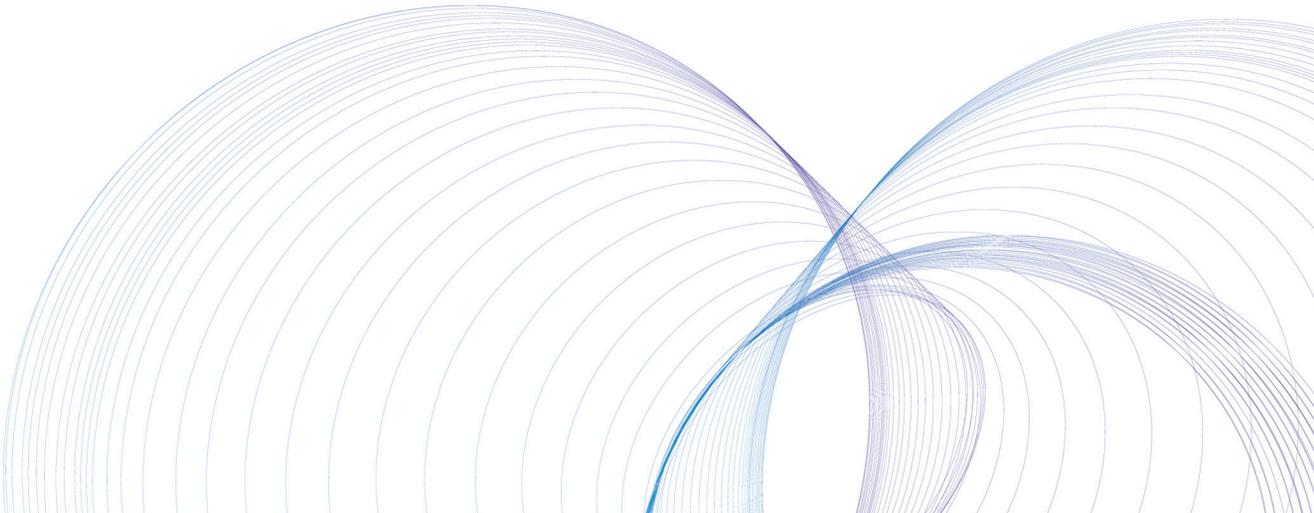
<sup>5</sup> Callejón, M. "Estudio del impacto económico del Diseño en España". Madrid. 2005.

<sup>6</sup> Eppinger S. D. y Salminen V. "Patterns of product development interactions". Glasgow. 2001.



En referencia al proceso: se entiende al diseño como un proceso y no como una actividad puntual. Desde esta óptica se analizan los actores involucrados y sus relaciones, las metodologías y herramientas de trabajos utilizadas, la información y el conocimiento generado, los registros y pruebas, etc. Abarca desde la definición estratégica hasta la disposición final del producto.

Finalmente en relación al producto: se focaliza en los factores que intervienen en su configuración, para ellos se descompone la complejidad del producto en subsistemas y estos a su vez pueden separarse en componentes:

- Material: materias primas, uso, forma y función.
  - Transformación: producción, procesos, medios, tecnología aplicada, documentación de procesos y costos.
  - Comunicación: identidad de la empresa, marca de la empresa, publicidad y promoción y packaging.
  - Consumo: públicos, entorno, competencia y distribución.
- 

# 6

## MARCO METODOLÓGICO

Para la realización del marco metodológico de este trabajo se seguirán las ideas de Hernández Sampieri<sup>1</sup>, quien sostiene que *“las investigaciones se originan de ideas. Para iniciar una investigación siempre se necesita una idea; (...). Las ideas constituyen el primer acercamiento a la realidad que habrá de investigar”*<sup>2</sup>.

En este sentido siguiendo a Kinnear y Taylor<sup>3</sup>, el proceso de investigación está conformado por las siguientes fases:

1. Obtención de información que enmarque un estado del arte.
2. Especificación de los objetivos de la investigación.
3. Determinación del diseño de la investigación y de sus fuentes de datos.
4. Procedimiento de recolección de datos.
5. Determinación de la muestra.
6. Recolección de datos.
7. Organización y análisis de datos.
8. Conclusiones.

---

1 Hernández Sampieri, R. “Metodología de la Investigación”. Colombia. Ed. Mc Graw-Hill. 1997.

2 Hernández Sampieri, R. - Antes citado

3 Kinnear, Y, Taylor J. “Investigación de mercados”. Colombia. McGraw-Hill. 1993.

En relación a la información ésta debe ser definida de forma precisa con respecto al proyecto de investigación.

Para iniciar la investigación sobre algún tema en particular es necesario conocer todos los antecedentes acerca del mismo. Para Hernández Sampieri<sup>1</sup> conocer lo que se ha hecho con respecto a un tema ayuda a no investigar sobre un tema que ya ha sido investigado muy a fondo, estructurar más profundamente la idea de investigación y seleccionar la perspectiva principal desde la cual se abordará la idea de investigación.<sup>2</sup>

En segundo lugar es necesario establecer qué pretende la investigación, es decir, cuáles son sus objetivos. Éstos deben expresarse con claridad para evitar posibles desviaciones en el proceso de investigación y deben ser susceptibles de alcanzarse. También es conveniente comentar que durante la investigación puede surgir objetivos adicionales, modificarse los objetivos iniciales e incluso ser sustituidos por nuevos objetivos, según la dirección que toma la investigación.

Este planteamiento de los objetivos posibilitará posteriormente a la determinación de la muestra y en función de ésta los instrumentos pertinentes para la recolección de la información.

Una vez que se realiza el trabajo de campo se procede a la reducción, organización y análisis de los datos ob-

---

1 Hernández Sampieri, R. - Antes citado.

2 Hernández Sampieri, R. - Antes citado.

tenidos, ello con el propósito de arribar a las conclusiones de la investigación.

Hay múltiples tipos de investigación, los autores los clasifican de diversas maneras, pero para este trabajo se seguirá la clasificación de Dankhe<sup>3</sup> quien los divide en: *exploratorios*, *descriptivos*, *correlacionales* y *explicativos*. Esta clasificación es muy importante debido a que según el tipo de estudio que se trate, varía la estrategia de investigación: así tenemos que el diseño, los datos que se recolectan, la manera de obtenerlos, la muestra y los otros elementos de la investigación son distintos en los diferentes tipos de estudios: *exploratorios*, *descriptivos*, *correlacionales* y *explicativos*.

Los estudios *exploratorios* se efectúan normalmente cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes.

Los estudios *descriptivos* buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. Es un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, para así describir lo que se investiga.

La utilidad y el propósito principal de los estudios *correlacionales* son saber cómo se puede comportar o variable conociendo el comportamiento de otras variables relacionadas.

---

<sup>3</sup> Hernández Sampieri, R. - Antes citado.

Finalmente los *explicativos* van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos, están dirigidos a responder a las causas de los eventos físicos o sociales.

*En este sentido “El término ‘diseño’ se refiere al plan o estrategia concebida para responder a las preguntas de investigación”<sup>4</sup>. El diseño señala al investigador lo que debe hacer para alcanzar sus objetivos de estudio, contestar las interrogantes que se ha planteado y analizar la certeza de la hipótesis o sub hipótesis formuladas en un contexto particular. Si el diseño está bien concebido, el producto último de un estudio y sus resultados tendrá mayores posibilidades de ser válido. No es lo mismo seleccionar un tipo de diseño que otro ya que cada uno tiene sus características propias.*

Según Hernández Sampieri el enfoque cuantitativo y el cualitativo tienen varios aspectos en común.

- ◆ Llevan a cabo observación y valoración de eventos o fenómenos.
- ◆ Como consecuencia de estas observaciones establecen suposiciones.
- ◆ Tratan de probar en qué medida estas suposiciones tienen fundamento.
- ◆ Utilizan formas de análisis para establecer estas suposiciones.
- ◆ Proponen nuevas investigaciones u observaciones sobre la base de los resultados obtenidos.

---

<sup>4</sup> Hernández Sampieri, R. - antes citado.

En cambio entre ambos enfoque se producen diferencias importantes.

### *El enfoque cuantitativo*

Recolecciona y analiza datos para probar hipótesis que han sido formuladas previamente. Enfatiza el análisis de partes o componentes del fenómeno en observación (que el investigador ha seleccionado por considerarlo importante). Confía en la medición numérica, y el uso de la estadística para hacer inferencias a partir de los resultados obtenidos. Enfatiza la precisión y exactitud.

Para este enfoque la única forma confiable de conocer la realidad es a través de la medición numérica y el análisis de datos. Solo así los estudios poseerán los niveles de validez y confiabilidad en el proceso de construcción de conocimiento. Se basan en un proceso hipotético deductivo y buscan generalizar los resultados obtenidos hacia poblaciones más amplias.

### *El enfoque cualitativo*

Se le denomina enfoque holístico porque se precia de considerar el todo, de indeterminado contexto, sin reducirlo al estudio de sus partes. Por lo general se utiliza al inicio de la investigación como una forma de obtener la información que permitirá conocer el fenómeno en su totalidad antes de adentrarse a formular preguntas o hipótesis. Con frecuencia se basa en métodos de recolección de datos sin medición numérica,

tales como las descripciones y las observaciones. Su propósito consiste en “reconstruir” la realidad tal y como la observan los actores de un determinado sistema social.

En términos generales los estudios cualitativos involucran la recolección de datos utilizando técnicas que no pretenden asociar las mediciones con números. Entre las técnicas utilizadas en este enfoque están la observación no estructurada, las entrevistas abiertas, la revisión de documentos, la discusión grupal, historias de vida y muchas otras.

Los estudios cualitativos a diferencia de los cuantitativos no pretenden generalizar a partir de los resultados a poblaciones más amplias ya que no se interesa en obtener muestras representativas. Se fundamentan más en un proceso inductivo, van de lo particular a lo general.

### **Determinación de la muestra**

Para Hernández Sampieri “*aquí el interés se centra en ‘quienes’, es decir, en los sujetos u objetos de estudio. Esto depende del planteamiento inicial de la investigación*”<sup>1</sup>. Para seleccionar una muestra, lo primero es definir la unidad de análisis (personas, organizaciones, etc.). Estas acciones nos llevarán al siguiente paso, que consiste en delimitar una población.

---

<sup>1</sup> Hernández Sampieri, R. - antes citado.

La muestra suele ser definida como un subgrupo de la población y para seleccionar la muestra, deben de limitarse las características de la población.

## Recolección de datos

Según Hernández Sampieri una vez que seleccionamos el diseño de investigación apropiado y la muestra adecuada de acuerdo con nuestro problema de estudio, la siguiente etapa consiste en recolectar los datos pertinentes sobre las variables involucradas en la investigación.

Recolectar datos implica tres actividades estrechamente relacionadas entre si:

- ◆ Seleccionar un instrumento de medición.
- ◆ Aplicar ese instrumento de medición, es decir, medir las variables.
- ◆ Preparar las mediciones obtenidas para que puedan analizarse correctamente.

La elección de las técnicas e instrumentos para la recopilación de los datos debe estar en función de las características del estudio que se pretende realizar.

Existen algunas técnicas que ayudan a recabar información, las más utilizadas son:

- a) Investigación documental: se analizan los escritos

que contienen datos de interés relacionados con el estudio.

b) Consulta de sistemas de información: es necesario tener acceso a sistemas computacionales que contengan información y recursos de apoyo para allegarse datos.

c) Entrevistas: esta herramienta consiste básicamente en reunirse con una o varias personas y cuestionarlas en forma adecuada para obtener información. Este medio es posiblemente el más usado y el que brinda información más completa y precisa puesto que el entrevistador, al tener contacto con el entrevistado, además de tener respuestas puede percibir actitudes y recibir comentarios.

d) La encuesta: es una de las técnicas más utilizadas en la investigación y está compuesta por una serie de técnicas específicas destinadas a recoger, procesar y analizar información sobre los objetivos de la investigación. El rasgo definitivo de la encuesta es el uso de un cuestionario para recoger los datos requeridos. Las características que describe y mide son las propiedades conocidas como variables. La encuesta, además, tiene una gran versatilidad en cuanto a los tipos de información que permite recoger y procesar.

e) El cuestionario: es el que nos ayuda a recoger la información que nos permite obtener conocimientos, que a su vez den respuestas a las preguntas contenidas en el problema de investigación. No tiene reglas fijas por lo tanto debemos recurrir al sentido común y a la experiencia de otros investigadores mediante el conocimiento de otros cuestionarios utilizados. Para su elaboración deberemos tener en cuenta el contenido de las preguntas, la redacción, el tipo de preguntas, su ordenamiento y derivación.

- 1) No deben formularse preguntas sobre materias acerca de las cuales la mayoría de los entrevistados no tiene conocimiento.
- 2) Algunos objetivos pueden requerir más de una pregunta para obtener la información que se necesita.
- 3) Las preguntas deben presentar las diversas perspectivas desde las cuales se las puede contestar.
- 4) Las preguntas deben estar redactadas en forma clara, con el uso de términos que puedan ser comprendidos por todas las personas que van a responderlas.
- 5) Las preguntas no deben contener palabras emocionalmente cargadas a fin de no suscitar reacciones de rechazo frente a ellas.
- 6) Una misma pregunta no debe referirse a varios temas a la vez.
- 7) Las preguntas pueden ser cerradas y abiertas. Las cerradas o estructuradas pueden formularse en forma de alternativas dicotómicas y de elecciones múltiples. Las abiertas son preguntas que le presentan al entrevistado diferentes posibilidades de respuestas preestablecidas.
- 8) El cuestionario debe comenzar con preguntas generales que no tengan dificultad en ser contestadas.
- 9) Debe cuidarse que la respuesta a una pregunta no esté influenciada por respuestas dadas anteriormente a una pregunta del mismo cuestionario.
- 10) Una vez terminada la primera versión del cuestionario es necesario probarlo en un grupo de personas que tengan características similares, con el fin de comprobar la dificultad de algunas preguntas, el uso de términos inapropiados, acciones negativas a otras, etc. Una vez que se tenga esta información se procede a

revisar la versión original y luego a su impresión.

### **Procesamiento y análisis de datos**

El proceso de datos incluye las funciones de edición y codificación. La edición comprende la revisión de los formatos de datos en cuanto a la legibilidad, consistencia y totalidad de los datos. La codificación implica el establecimiento de categorías para las respuestas o grupos de respuestas <sup>2</sup>.

Una vez que se ha realizado la recopilación y el registro de datos, éstos deben someterse a un proceso de análisis o examen crítico que permita precisar las causas que llevaron a tomar la decisión de emprender el estudio y ponderar las posibles alternativas de acción para su efectiva atención.

El propósito del análisis es establecer los fundamentos para desarrollar opciones de solución al factor que se estudia, con el fin de introducir las medidas de mejoramiento en las mejores condiciones posibles.

---

<sup>2</sup> Kinnear, Y, Taylor J. “Investigación de mercados”. Colombia. McGraw-Hill. 1993.

# 7

## MARCO CONTEXTUAL

### 7.1 - UNIVERSIDAD EMPRESARIAL SIGLO 21

La Universidad Empresarial Siglo 21<sup>1</sup> nace como una respuesta oportuna de la sociedad cordobesa a los profundos cambios ocurridos en los modos de producción y a la incorporación de la Argentina al mundo de los negocios.

En sus comienzos, la Universidad Empresarial Siglo 21 fue creada en pleno corazón del barrio Nueva Córdoba, en la calle Rondeau 165, a pocas cuadras del centro cívico de la ciudad. Con el correr de los años, se inauguró el Campus frente al Aeropuerto Internacional de Córdoba “Ing. A. Taravella”, Pajas Blancas. A su vez cuenta con una sede en la ciudad de Río Cuarto y se pueden encontrar distintos distritos en todo el país en donde los alumnos a distancia pueden llevar a cabo sus estudios.

#### 7.1.1- Misión<sup>2</sup>

La misión de la Universidad Empresarial Siglo 21 es

---

1 Fuente: “Historia de las Universidades Argentinas de Gestión Privada”. Bs. As. Ed. Dunken. 2003

2 Fuente: Universidad Empresarial Siglo 21. Reglamento institucional (versión página web)

la de formar líderes emprendedores que contribuyan a aumentar la eficiencia y competitividad de las organizaciones públicas y privadas donde se desempeñen. Líderes capaces de asumir posiciones de responsabilidad en la creación y distribución de la riqueza, con la aspiración última de que la región sea cada vez más desarrollada, ética, solidaria y equitativa.

Asimismo desarrollar alternativas para lograr un acceso masivo a la educación superior manteniendo elevados niveles de excelencia y finalmente resolver a través de institutos, programas y proyectos de investigación los problemas que la región le demande a la Universidad.

### **7.1.2- Sus orígenes**

La Universidad Empresarial Siglo 21 nació simultáneamente con la globalización, en el momento histórico donde los avances en las tecnologías en transportes, informática y telecomunicaciones, transformaron al mundo en una aldea global. Se trata de una institución sin fines de lucro creada en el año 1995 por la Fundación Universidad Empresarial Siglo 21 y autorizada a funcionar mediante Decreto Presidencial de ese año. Sus planes de estudio fueron aprobados también en 1995 por el Ministerio de Educación de la Nación Argentina.

La Universidad admite estudiantes de toda raza, color, sexo, orientación sexual, religión, nacionalidad, ideología, capacidad física, edad y situación económica. No

admite discriminación alguna.

### 7.1.3- Modalidades <sup>1</sup>

La Universidad Siglo 21 cuenta con cuatro tipos de modalidades a fin de hacer posible que todas las personas interesadas en tener un título universitario puedan llevar a cabo sus deseos.

**Modalidad Presencial:** Para quienes recién terminan el secundario y tienen la posibilidad de dedicarse Full Time al estudio durante por lo menos tres años.

La asistencia a clases es obligatoria. Se cursa en el Campus en horarios diurnos. A partir del 7° semestre el cursado es nocturno, por lo que el alumno puede incorporarse al mercado laboral antes de terminar sus estudios.

El cursado sistemático le facilita al estudiante obtener su título de grado a edades más tempranas que en otra modalidad, mientras que puede disfrutar de la irrepetible experiencia de la vida universitaria en un Campus, en contacto con compañeros y profesores, complementando el estudio con actividades deportivas, recreativas y solidarias.

**Modalidad Senior:** Es la modalidad ideal para estudiantes que deben incorporarse tempranamente a la vida laboral, pero que aspiran a alcanzar un título uni-

<sup>1</sup> Fuente: Universidad Siglo 21. Sitio web. 2009.

versitario. Se cursa en las sedes de Nueva Córdoba y Campus Universitario y es requisito ser mayor de 20 años para inscribirse.

Consiste en materias presenciales de asistencia obligatoria y materias libres con apoyo tutorial en entorno virtual.

Se podrá optar por cursar en turno mañana o turno noche desde el primer año, lo que permite acceder a la calidad académica de la Universidad Empresarial Siglo 21 a aspirantes que trabajan y tienen un grado de madurez mayor que un recién egresado de la escuela media. Los grupos son homogéneamente conformados por alumnos con mayor experiencia de vida.

**Modalidad Tutorial a Distancia:** Para todos aquellos que desean alcanzar un título de grado y, por distancia o responsabilidades, no cuentan con la posibilidad de asistir a clases presenciales. No tiene restricciones de edad y es apta para estudiar desde cualquier localidad del país que cuente con conexión a Internet.

Se basa en la autogestión y el aprendizaje. Es el estudiante quien administra sus tiempos, avanzando en su formación de acuerdo a sus posibilidades. El alumno recibe como servicio una tutoría a través del campus virtual. Cuando se siente preparado, solicita fecha para rendir examen final de cada materia en el Centro Examinador Oficial (CEO) más cercano.

**Modalidad Educación Distribuida:** Es la modalidad pensada para estudiantes que aspiran a alcanzar

un título universitario, que trabajan y no disponen de tiempo para asistir todos los días a clases, pero que disponen de un día a la semana por la noche para desarrollar actividades universitarias en grupo, con asistencia de tutores presenciales.

Es para aquellos alumnos que viven en, o cerca de una localidad con Centro de Aprendizaje Universitario.

#### **7.1.4- Organización curricular**

En todas las carreras se cuenta con tres grandes grupos de materias que se pueden denominar: auxiliares, formativas y específicas. Respecto de las primeras, éstas contribuyen a la formación del perfil profesional, les proporcionan a los alumnos las herramientas necesarias para manejar las otras disciplinas y las diferentes aplicaciones de sus profesiones. Respecto de las materias formativas, éstas tienen como objetivo desarrollar la capacidad de conceptualizar niveles de abstracción, realizar un análisis crítico frente a diferentes modelos de actualización permanente, y desde este enfoque poder reinterpretar nuevos aspectos y luego incorporarlos. Estas materias son atemporales porque permiten a los egresados ajustarse críticamente a las variaciones del mercado laboral. Por último, las materias específicas se encuentran ligadas a las profesiones con un componente altamente técnico y, a la vez, altamente modificable, por estar sujetas a los cambios que permanentemente se producen.

Todas las carreras tienen al menos tres materias electivas. El alumno, a su vez, es estimulado a realizar viajes de intercambio académico con otras universidades

con visitas que incluyan clases especiales y visitas a empresas de los países receptores, otorgándoles un crédito por cada semana de intercambio que realizan, pudiendo reemplazar una materia electiva con 4 semanas de intercambio. Por reciprocidad, la UE Siglo 21 recibe contingentes de universidades extranjeras a las que ofrece igual tratamiento.

Las carreras tienen 8 semestres y los alumnos cuentan con la posibilidad de cursar un semestre en universidades extranjeras ya que hasta un 10 por ciento de las asignaturas puede ser extracurricular, bajo ciertas condiciones.

#### **7.1.5- Carreras de Grado**

Las siguientes son las carreras de grado que dicta la universidad en sus distintas modalidades como así también en su sede de Río Cuarto: Abogacía, Licenciatura en Administración, Licenciatura en Administración Agraria, Licenciatura en Administración Hotelera, Licenciatura en Comercio Internacional, Contador Público, Licenciatura en Diseño Gráfico, Licenciatura en Diseño de Indumentaria y Textil, Licenciatura en Diseño Industrial, Licenciatura en Gestión de Recursos Humanos, Licenciatura en Gestión Turística, Licenciatura en Informática, Licenciatura en Marketing, Licenciatura en Psicología, Licenciatura en Publicidad, Licenciatura en Relaciones Internacionales, Ingeniería en Sistemas, Ingeniería en Software, Licenciatura en Relaciones Públicas e Institucionales, Licenciatura en Ciencias Políticas y Licenciatura en Sociología.

La UES 21 cuenta además con la escuela de negocios José Gaii, donde el alumno podrá realizar distintos workshops y diplomaturas, y también con el centro de posgrados donde los egresados podrán realizar diferentes cursos y maestrías. La actividad de posgrado ha ido en permanente crecimiento, con ofertas académicas de alto valor y de reconocida calidad, tal el caso de la Maestría en Psicología y la Maestría en Derecho Empresario, entre otros programas de posgrado.

### **7.1.6- Creación del Campus Universitario**

La Universidad Empresarial Siglo 21, como paradigma de su desarrollo, construye su campus en un predio que facilita las actividades académicas. El campus de la Universidad Empresarial Siglo 21, definido por el arquitecto César Pelli como un “Pueblo Académico Peatonal”, representa el compromiso de la Universidad con su comunidad, su presente y, fundamentalmente, su futuro.

## **7.2 - LA CARRERA DE DISEÑO GRÁFICO EN LA UES 21**

La Universidad Empresarial siglo 21 la currícula de materias que constituyen a la carrera de Diseño Gráfico se compone de la siguiente manera:

Plan de estudio		MODALIDADES DE CURSADO						
		PRESENCIAL		SEMIO		DISTANCIA		
		Presencia Presencial	Presencia Virtual	Cursado Presencial	Cursado Virtual	Educación Diferenciada	Clase Sincrónica	Internet B-learning
1er. AÑO	Primera Semestre	COMUNICACIÓN VISUAL	●					
		MORFOLOGÍA I	●					
		DIBUJO	●					
		TALLER DE CREATIVIDAD Y DISEÑO	●					
		COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR	●					
2do. AÑO	Segunda Semestre	DISEÑO DE COMUNICACIÓN VISUAL I	●					
		MORFOLOGÍA II	●					
		HERRAMIENTAS DIGITALES I	●					
		TALLER DE CREATIVIDAD Y DISEÑO II	●					
		DESARROLLO EMPRENDEDOR		●				
3er. AÑO	Tercera Semestre	MARKETING I	●					
		CULTURA ORGANIZACIONAL	●					
		ESTÉTICA	●					
		DISEÑO DE COMUNICACIÓN VISUAL II	●					
		HERRAMIENTAS DIGITALES II	●					
4to. AÑO	Cuarta Semestre	REDACCIÓN PUBLICITARIA	●					
		SEMÍOTICA	●					
		CREACIÓN PUBLICITARIA I	●					
		DISEÑO DE COMUNICACIÓN VISUAL III	●					
		HERRAMIENTAS DIGITALES III	●					
5to. AÑO	Quinta Semestre	COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	●					
		PLANEAMIENTO DE LA COMUNICACIÓN	●					
		ÉTICA Y DEONTOLOGÍA PROFESIONAL	●					
		TECNOLOGÍA GRÁFICA	●					
		DISEÑO DE COMUNICACIÓN VISUAL IV	●					
6to. AÑO	Sexta Semestre	HERRAMIENTAS DIGITALES IV	●					
		HISTORIA DEL DISEÑO	●					
		TIPOGRAFÍA I	●					
		FOTOGRAFÍA	●					
		TECNOLOGÍA	●					
		<b>TÍTULO DE PRE-GRADO: TÉCNICO UNIVERSITARIO EN DISEÑO GRÁFICO</b>						
7to. AÑO	Séptima Semestre	DISEÑO DE COMUNICACIÓN VISUAL V	●					
		TIPOGRAFÍA II	●					
		EMPRENDIMIENTOS UNIVERSITARIOS	●					
		PRÁCTICA PROFESIONAL DE DISEÑO GRÁFICO	●					
8to. AÑO	Octava Semestre	GESTIÓN AMBIENTAL	●					
		SOCIOLOGÍA DE LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN SOCIAL	●					
		DISEÑO INTERACTIVO	●					
		SEMINARIO FINAL DE DISEÑO GRÁFICO	●					
		<b>TÍTULO DE GRADO: LICENCIADO EN DISEÑO GRÁFICO</b>						

### 7.2.1- Perfil del egresado

Cuando se habla del perfil del egresado de la carrera antes mencionada y de lo que se espera del individuo, la universidad expone lo siguiente:

*“El Licenciado en Diseño Gráfico es un profesional de la comunicación capaz de responder a las necesidades que plantean las empresas modernas en el área de sus comunicaciones visuales. Posee la habilidad de diseñar estrategias comunicacionales que permitan definir, concretar y evaluar diseños de imagen corporativa, gráfica publicitaria, gráfica de entorno, packaging, etc., mediante el análisis de medios, costos, modalidades y efectos de cada campaña. Esta profesión, guiada por principios éticos, le permite desenvolverse con idoneidad en los más exigentes ámbitos laborales regionales, nacionales e internacionales”<sup>1</sup>.*

### 7.2.2- Capacidades que adquirirá el egresado<sup>2</sup>

Una vez que el estudiante se gradúe en la institución, estará preparado para desarrollar las siguientes capacidades:

- ◆ Dirigir equipos de creación y generación de diseño gráfico, estrategias y planes de comunicación visual.
- ◆ Intervenir en el diseño, concreción y evaluación de piezas gráficas e imagen corporativa.
- ◆ Intervenir en el diseño de elementos de Merchandi-

<sup>1</sup> Fuente: Universidad Siglo 21. Sitio web. 2010.

<sup>2</sup> Fuente: Universidad Siglo 21. Sitio web. 2010.

sing relativos a la imagen corporativa.

- ◆ Actuar creativa y operativamente en áreas de diseño gráfico, publicitario y de imagen de diversas organizaciones.
- ◆ Colaborar con los departamentos de la empresa que actúen en la definición y concreción de campañas de comunicación.
- ◆ Actuar en la elaboración de estrategias de imagen corporativa y comunicación organizacional.
- ◆ Formular políticas de diseño gráfico y publicitario.
- ◆ Formar parte de equipos de trabajo en el desarrollo de proyectos multimedia.
- ◆ Ejercer la docencia universitaria.

### **7.2.3- Ventajas de estudiar Diseño Gráfico en la UES 21**

Las más significativas son las siguientes :

- ◆ Contar con una actualización profesional permanente a través de viajes, eventos y concursos de diseño y comunicación a nivel provincial, nacional e internacional.
- ◆ Ser formado con planes de estudio actualizados en función de las exigencias del mercado y respaldados por la estrecha vinculación de la Universidad Siglo 21 con el ámbito empresarial y profesional.
- ◆ Desarrollar -durante el cursado- un portfolio de trabajos propios evaluados por expertos, que puede

formar parte de su CV para trabajos profesionales.

- ◆ Recibir una formación orientada al desarrollo del Espíritu Emprendedor.
- ◆ Estar en contacto directo con el Tutor de la carrera, responsable del desarrollo del plan de estudio y del seguimiento de alumnos y de actividades específicas de la carrera, tanto a nivel académico como de extensión universitaria.
- ◆ Contar con docentes de máxima calificación académica-profesional e importante experiencia en sus respectivas disciplinas.
- ◆ Cursar en grupos reducidos, manteniendo una interacción fluida con los docentes.
- ◆ Participar de cátedras interdisciplinarias con estudiantes de carreras afines, con quienes podrá trabajar e integrar puntos de vista, tal como ocurre en el ejercicio profesional.
- ◆ Profundizar en la orientación que decida darle a su profesión, seleccionando materias electivas.
- ◆ Adquirir experiencia laboral antes de egresar, cursando la materia Práctica Profesional en relevantes organizaciones asignadas por la Universidad.
- ◆ Acceder a programas de intercambio con universidades extranjeras.
- ◆ Ser evaluado con el máximo de objetividad que garantiza el Sistema Q (Quality Questions).
- ◆ Complementar su desarrollo personal y profesional con una gran variedad de actividades culturales, deportivas y artísticas.
- ◆ Involucrarse en programas de Compromiso Comunitario, actuando como agente de cambio en pro-

yectos que contribuyan al progreso del país.

- ◆ Ser parte de una Universidad que propicia un ambiente de excelencia académica, abierto, flexible y con sentido innovador; donde se imparten los conocimientos teóricos y prácticos necesarios de cada disciplina, y se promueve el pensamiento y la acción mediante la inteligencia racional y emocional.
- ◆ Formar parte del Programa para la Colaboración Inserción Laboral Profesional (CILP) y en el Club de Graduados, para facilitar su inserción en el mercado y participar de seminarios, foros, charlas y entrevistas con otros profesionales.

## 7.3 - GESTIÓN DE DISEÑO

### 7.3.1- Orígenes <sup>1</sup>

La Gestión de Diseño tiene sus orígenes en Gran Bretaña en 1960. En ese entonces el término se refería a la gestión de las relaciones entre una agencia de diseño y sus clientes. En 1966 Michael Farr observó el advenimiento de una nueva función: el director de diseño tendría ahora la misión de velar por la buena ejecución de los proyectos y mantener una buena comunicación entre los estudios de diseño y sus clientes. En lo que a él respecta, el papel podría ser desempeñado ya sea por el estudio de diseño como por el responsable de la empresa cliente, considerando que el objetivo era mantener una comunicación abierta.

---

<sup>1</sup> Borja de Mozota, B. "Design Management. Using Design to build brand value and corporate innovation". Canada. 2003.

Fue en Gran Bretaña en donde la conciencia de la función crítica que un diseñador puede desempeñar en la industria y la primera economía amaneció con los esfuerzos conjuntos de la London Royal College of Art y el Departamento de Gestión de Diseño de London Business School dirigido por Peter Gorb.

En 1975 en los Estados Unidos Bill Hannon y el Colegio de Arte de Massachusetts fundaron el Design Management Institute (DMI) en Boston.

### 7.3.2- Organizaciones y entidades evocadas a la Gestión de Diseño

Son diversas las instituciones educativas internacionales que han establecido a la Gestión de Diseño como un respetuoso curso de estudio e investigación.

Sin lugar a dudas la que más se destaca es el **Design Management Institute**<sup>2</sup>. La misma contempla a la Gestión de Diseño, principalmente, como el lado comercial del diseño en donde éste abarca la gestión de los procesos en curso, las decisiones de negocios y estrategias que permitan la innovación y la creación eficaz del diseño de productos, servicios, comunicaciones, medio ambiente y marcas.

El DMI además considera que en un nivel más profundo, la Gestión de Diseño trata de vincular el diseño, la innovación, la tecnología, la gestión y los clientes

---

<sup>2</sup> Fuente: Design Management Institute. Sitio web. 2010.

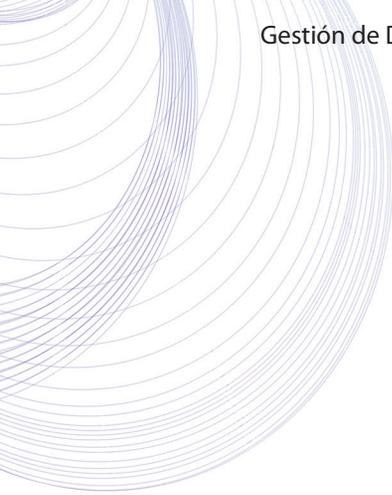
para proporcionar una ventaja competitiva a través de una triple línea de fondo: económica, socio-cultural y ambiental. Es el arte y la ciencia de potenciar el diseño para mejorar la colaboración y la sinergia entre el “Diseño” y la “Empresa” para mejorar la eficacia de diseño.

Asimismo en Gran Bretaña y Estados Unidos se encuentran otras instituciones que han comenzado a desarrollar a la Gestión en sus grillas de estudio. Entre las más importantes cabe mencionar a Brunel University (UK), De Montfort University (UK), Illinois Institute of Technology Institute of Design (USA), Inholland University (Holanda), Kaist (Corea del Sur), Lancaster University (UK), MIP- Politécnico de Milán (Italia), Parsons School of Design (USA), Pratt Institute (USA), Suffolk University (USA), University of Salford (UK) y University of Kansas (USA).

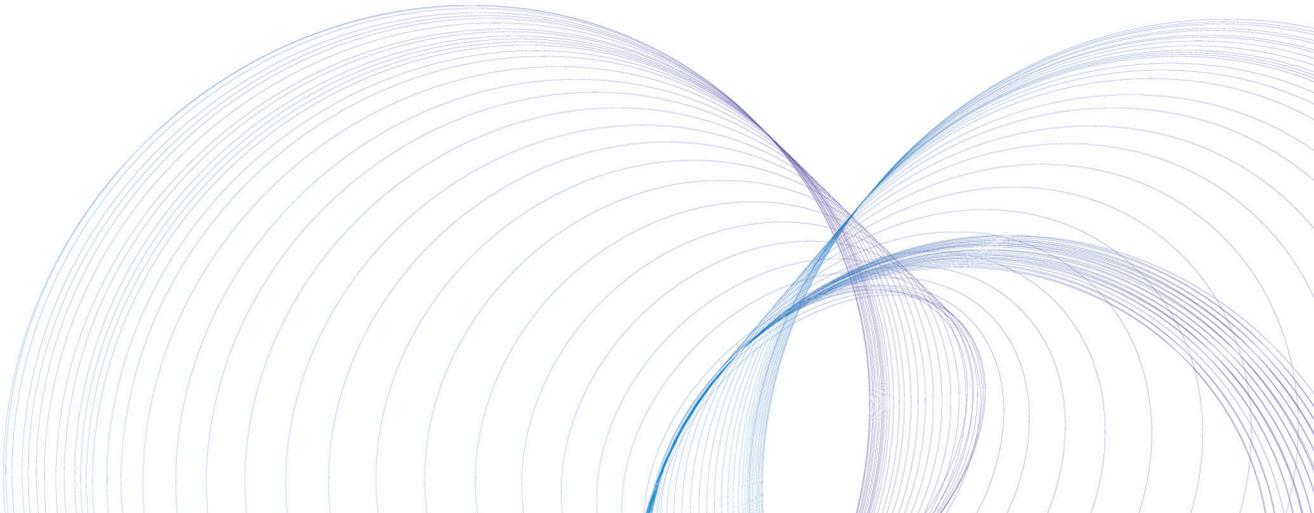
En Argentina la Gestión de Diseño es una actividad que está comenzando a despertar paulatinamente en distintas organizaciones. En Buenos Aires las principales son el CMD (Centro Metropolitano de Diseño) y la Facultad de Arquitectura, Diseño y Urbanismo de la UBA. Asimismo, la universidad de Misiones también brinda una cátedra sobre la Gestión. En otras instituciones como en la Universidad de Palermo también se están dando actualmente materias basadas en la Gestión de Diseño pero en la mayoría de los casos se tratan de una sola materia dentro de una extensa grilla de estudio por lo que no se llega a ver bien su contenido.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> Fuente: Fernando Del Vecchio, profesor de la Universidad de Palermo.



En la ciudad de Córdoba se encuentran distintas instituciones que cuentan con la presencia del Diseño Gráfico. Dos a nivel universitario (Universidad Empresarial Siglo 21 y Universidad Blas Pascal) y distintos terciarios tales como IES, Aguas de la Cañada, Institución Cervantes, Escuela Superior de Artes Aplicadas Lino Enea Spilimbergo, entre otros. De éstas, una de las pioneras en exponer los contenidos de la Gestión de Diseño fue el ex Centro de Diseño de la UES 21 con su curso sobre Gestión de Diseño dictado en el segundo semestre del año 2008 en la sede de Nueva Córdoba. En la actualidad los contenidos son expuestos en la asignatura Seminario de Práctica Profesional, como he mencionado con anterioridad. Otra de las instituciones que se destacan por brindar este tipo de contenidos es el Centro de Diseño de Córdoba, actualmente presidido por Fernando Sosa Loyola.



# 8

## DESARROLLO

Como se ha expresado en el Marco Metodológico se hará uso de la metodología de Hernández Sampieri ya que para el autor una investigación, independientemente del objeto al que se aplique, tiene como finalidad solucionar problemas. Además, describe a la investigación como una especie de brújula en la que no se produce automáticamente el saber, pero que evita que los investigadores se pierdan en el caos aparente de los fenómenos. Por tal razón, el fin último que se desea alcanzar al aplicar estos escritos es aclarar el panorama de estudio para poder brindar una propuesta óptima que se adapte tanto al estilo como a las necesidades de la currícula de la Licenciatura en Diseño Gráfico de la Universidad.

### 8.1 - EL PROYECTO

Originariamente el proyecto consistía en la creación de una asignatura en la que se integrarían los temas que constituyen a la Gestión de Diseño. Éste surgió a partir de la ausencia de los mismos en el espacio curricular que constituía a la carrera de Diseño Gráfico hasta el año 2008. Sin embargo a partir del año 2009 el tutor de la carrera, Diego Yorbandi, a fin de innovar y actualizar a los alumnos, incorporó algunos temas a la currícula.

La grilla ha ido cambiando hasta convertirse en lo que es hoy <sup>1</sup>: una currícula que realmente involucra todos los temas que le conciernen a los futuros profesionales. Con el tiempo se logró encarar a la carrera de una manera más “práctica” para los alumnos a través de la reestructuración de los módulos que constituyen el plan de estudio. De esta forma los estudiantes se encuentran permanentemente en contacto con los temas que hacen a su profesión.

En la currícula actual, el estudiante de la Universidad Siglo 21 cuenta con la existencia de una de las asignaturas más importantes de todo el plan, Seminario de Práctica Profesional dictada en el sexto semestre, antes de que el alumno reciba el título de “*Técnico en Diseño Gráfico*”. Este momento podría considerarse el indicado para que el estudiante se apropie de los contenidos de la asignatura antes mencionada, puesto que en ésta se ven los temas que competen a la Gestión de Diseño. Es ahora cuando comenzará a involucrarse en la “vida profesional”. Para cursarla, el alumno necesita haber recorrido el trayecto de “Diseño de Comunicación Visual” en sus niveles I, II, III, IV y V, ya que se integran todos los conocimientos que el sujeto ha ido adquiriendo a lo largo del cursado.

## 8.2 - OBTENCIÓN DE INFORMACIÓN QUE ENMARQUE UN ESTADO DE ARTE

Este apartado queda justificado con la información recabada y expuesta tanto al inicio de este trabajo de graduación como en el Marco Contextual.

<sup>1</sup> Ver modelo en página 72

Ya se ha descrito la situación de la Universidad frente a la Gestión de Diseño y el importante aporte que el profesor de la asignatura de Seminario de Práctica Profesional otorga a sus alumnos a través de una currícula muy rica en contenidos.

### 8.3 - ESPECIFICACIÓN DE LOS OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Como se ha especificado al comienzo de este trabajo, algunos de los objetivos de esta investigación son los siguientes:

- ◆ Enseñar que el diseño, ahora más que nunca debido a la creciente competencia del mercado, debe ser tomado como una ventaja competitiva para las empresas.
- ◆ Señalar que el gestionar de forma correcta puede llegar a concebirse como una necesidad ineludible de toda organización.
- ◆ Destacar que la Gestión de Diseño hace de nexo en la brecha existente entre el mundo de los negocios y el Diseño Gráfico.

Puntualmente con respecto a la Gestión de Diseño dentro de la UES 21, el objetivo es:

- ◆ Enriquecer el espacio curricular correspondiente a la asignatura de Seminario de Práctica Profesional ya constituida por componentes de la Gestión de Diseño.

Para lograr dicho objetivo se:

- ◆ Realizó un relevamiento en el mercado actual que ayude a descubrir cuáles son los contenidos que deben tenerse en cuenta para la reelaboración de la currícula del Seminario antes mencionado.
- ◆ A través de la reestructuración del programa de esta materia, se deseó facilitar a los estudiantes la adquisición de ciertos conocimientos que les pueden resultar útiles en el proceso de la creación de un producto y de su comunicación.

## 8.4 - DETERMINACIÓN DEL DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN Y DE SUS FUENTES DE DATOS

A fin de obtener información útil para la reconfiguración del espacio curricular de Seminario de Práctica Profesional, se aplicará un diseño de tipo exploratorio dado que posibilitará entrar en contacto con el tema y posteriormente obtener los datos suficientes para concretar el objeto de la investigación. Sin embargo, si fuera sólo exploratoria no proporcionaría los resultados deseados en su totalidad, por lo tanto, posteriormente la investigación será de tipo descriptiva ya que es *“aquella que busca especificar las propiedades, características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis”* (Danhke, 1989) <sup>1</sup>.

La investigación descriptiva se aplicará porque se requiere información del área a analizar, y con ella se

---

<sup>1</sup> Hernández Sampieri, R. “Metodología de la Investigación”. Colombia. Ed. Mc Graw-Hill. 1997.

podrán formular las preguntas para la obtención de los datos para la creación de la currícula.

Posteriormente se analizará la información obtenida en base a los objetivos previamente definidos a fin de encontrar una solución al problema planteado.

En función al análisis realizado a partir de diversas entrevistas efectuadas, se podrá proponer una nueva organización curricular que involucre temáticas actualizadas y que aporten a la formación de competencias en el futuro egresado que le posibilite su inclusión en el mercado laboral.

Con respecto a las fuentes de datos, para la realización de esta investigación se han tenido en cuenta distintas fuentes, tales como la actual currícula de Seminario de Práctica Profesional, puesto que constituye la base de este trabajo de graduación. Diversos libros de diseño que tratan sobre la Gestión de Diseño; autores como Leiro<sup>2</sup>, Perkins<sup>3</sup>, Bellucia<sup>4</sup>, entre otros, pues ellos son algunos de los pioneros del tema y a partir de sus escritos se ha abierto la puerta de la Gestión al mundo, especialmente al país. Diferentes sitios webs como así también material recolectado en las clases del curso de Gestión de Diseño realizado en el Centro de Diseño de la Universidad Siglo 21 en el segundo semestre del año 2008, ya que fue uno de los primeros cursos en dar este tipo de contenidos a alumnos de la carrera

---

2 Leiro, R. "Diseño. Estrategia y gestión". Buenos Aires. Ed. Infinito. 2006.

3 Perkins, S. "Talent is not enough: Business secrets for designers". USA. Ed. New Riders. 2006.

4 Belluccia, R. "El diseño gráfico y su enseñanza". Bs As. Ed. Paidós. 2007.

de Diseño Gráfico; fue allí que se despertó el fenómeno de la Gestión y creció el interés de los estudiantes por este tema hasta entonces desconocido por muchos. También se realizará una encuesta a empresarios pertenecientes a diferentes rubros con el propósito de recabar información que permita evaluar y revelar cuáles son, de hecho, los requerimientos del mercado.

## 8.5 - PROCEDIMIENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Indudablemente la recolección de datos comenzó cuando se llevó a cabo el curso de Gestión de Diseño en el 2008 puesto que el profesor que lo dictó, Fernando Sosa Loyola, proporcionó una bibliografía completa, rica y absolutamente novedosa para ese entonces. A partir de ese momento se ha ido realizado una rigurosa lectura sobre la Gestión y lo que ésta involucra a fin de ampliar y actualizar lo que ya se había visto. A su vez se han visitado diferentes sitios webs, tales como el de Fernando DelVecchio quien se destaca por dedicarse por completo a la Gestión en la ciudad de Buenos Aires. En este sitio, como en muchos otros, se han encontrado elementos muy útiles para la confección de esta investigación.

Paralelamente se estableció contacto con el tutor de la carrera de Diseño Gráfico de la Universidad, ya que además es el profesor de la materia de Seminario de Práctica, asignatura que hace las veces de cimientos de este trabajo final y sin la cual posiblemente esta investigación no existiría o no podría ser confeccionada ni concretada. Fue así como Diego Yorbandi brindó

información absolutamente imprescindible para la elaboración de la nueva currícula.

Sin embargo era imperioso conocer los requerimientos de las empresas para poder cumplir con los objetivos de este trabajo en su totalidad. Si no se conociera que es lo que necesita el mercado, ¿cómo saber qué es lo que se le debe enseñar a los alumnos? Por tal motivo se realizó una encuesta a diferentes profesionales, de forma que los resultados obtenidos definían cuáles deben ser los elementos constituyentes del nuevo espacio curricular.

## 8.6 - DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA

Como se ha indicado con anterioridad se realizará una encuesta de tipo semiestructurada a 15 empresarios pertenecientes a diferentes rubros de servicios.

- ◆ 2 empresas comercializadoras de productos de madera (IndusParquet Argentina y BAPSA)
- ◆ 1 editorial (Editorial Ulpiano)
- ◆ 1 empresa dedicada a los suplementos del diario Clarín (Clarín)
- ◆ 1 veterinaria (Full DogVeterinarias)
- ◆ 1 empresa comercializadora de pisos de cerámica (Comercial Oro)
- ◆ 1 revista (Revista Mercado y Materiales)
- ◆ 1 empresa de comunicación estratégica (Barbero Sarzábal)
- ◆ 1 estudio de arquitectura (Estudio 6)

- ◆ I empresa comercializadora de accesorios para mujer (Gemas de Salta)
- ◆ I restaurant (900)
- ◆ I empresa comercializadora de muebles y aberturas de madera especiales (Abermix)
- ◆ I empresa pública de electricidad (EDESA)
- ◆ I empresa constructora (Savio Construcciones)
- ◆ I empresa petrolera (Sicmesa S.A.)

La muestra es diversa a fin de poder contemplar distintos puntos de vista aplicados a un mismo concepto, en este caso el Diseño Gráfico como actividad, lo que éste involucra y la Gestión de Diseño y lo que significa. Al realizar la selección de las empresas no se tenía conocimiento si las mismas contaban con servicios gráficos ya que fueron elegidas al azar.

El propósito de esta encuesta es indagar cuáles son las necesidades y requerimientos “en la calle” a fin de poder brindar una currícula que cubra las insuficiencias que existen en el mercado circundante y de esta forma se puedan preparar a los alumnos de tal manera que estén capacitados a saciarlas y a cumplir con las exigencias demandadas.

Como se ha mencionado con anterioridad, se ha hecho esta selección a representantes de empresas de diversa índole, para que se pueda obtener un resultado mucho más amplio; personas que tratan diferentes temas en su rutina diaria y que al interactuar con el mercado y sus competencias poseen diversas percep-

ciones sobre un tema. Estas encuestas brindarán un gran aporte a la investigación.

## 8.7 - RECOLECCIÓN DE DATOS

La recolección de datos se inició recopilando la información que proporciona la Universidad en su sitio web.

Se comenzó analizando el plan de estudios de la carrera de Diseño Gráfico ya expuesta en el Marco Contextual<sup>1</sup>, como así también se realizó un minucioso análisis sobre el perfil del egresado, las capacidades que adquirirá y las ventajas de realizar los estudios en la Universidad Empresarial Siglo 21.

Una vez examinados los datos proveídos por la Universidad se evaluó la actual currícula<sup>2</sup> de Seminario de Práctica Profesional ya que de ésta partirá la nueva propuesta.

---

<sup>1</sup> Ver a partir de página 72

<sup>2</sup> Currícula de Seminario de Práctica Profesional, año lectivo 2010.

SEMANA	TEMA	LECTURAS RECOMENDADAS
		Indicar bibliografía (texto y capítulo) y/o materiales adicionales correspondientes a cada clase
1	1. El Diseño Gráfico como prestación de servicios profesionales. Concepto y tipos de servicios. Diferencias entre la comercialización de servicios y productos. Emprendimientos de diseño gráfico. Gestión de diseño	Guía Práctica para emprender en Diseño. Mario Spina. Cómo ser diseñador gráfico sin perder el alma. Adrian Shaughnessy
2	2. El plan de negocios. 2.1. Variables estratégicas. 2.2. Servicios básicos y diferenciales. 2.3. Competencia. 2.4. Aspectos estructurales de un emprendimiento de servicios de Diseño Gráfico.	Guía Práctica para emprender en Diseño. Mario Spina. Cómo ser diseñador gráfico sin perder el alma. Adrian Shaughnessy
3	3. El proceso de gestión de trabajo 3.1 Contacto con los clientes y gestión de cuentas. 3.2 La Entrevista. 3.3 Portfolio profesional.	Guía Práctica para emprender en Diseño. Mario Spina. Cómo ser diseñador gráfico sin perder el alma. Adrian Shaughnessy
4	4. Presupuestado de los servicios. 4.1 Costos fijos, variables, específicos. 4.2 Amortización y fondo de inversión	Guía Práctica para emprender en Diseño. Mario Spina. Como presupuestar Diseño. Jorge Piazza
5	5. El plan de trabajo 5.1 Modelos de prestación de servicios profesionales. 5.2 El plan contractual.	Guía Práctica para emprender en Diseño. Mario Spina. Como presupuestar Diseño. Jorge Piazza
6	6. El brief de diseño.	Guía Práctica para emprender en Diseño. Mario Spina. Como presupuestar Diseño. Jorge Piazza Cómo ser diseñador gráfico sin perder el alma. Adrian Shaughnessy
<b>7 parcial</b>		

8	Revisión de las etapas anteriores/ Integración del proceso.	
9	7. Las etapas del servicio: Investigación/análisis/desarrollo/ producción.	Guía Práctica para emprender en Diseño. Mario Spina. Como presupuestar Diseño. Jorge Piazza Cómo ser diseñador gráfico sin perder el alma. Adrian Shaughnessy
10	Las etapas del servicio: Investigación/análisis/desarrollo/ producción.	
11	8. Tangibilización del servicio. 9. Tercerización y trabajo con proveedores.	Cómo ser diseñador gráfico sin perder el alma. Adrian Shaughnessy Diseño estrategia y gestión. Leiro
12	8. Tangibilización del servicio. 9. Tercerización y trabajo con proveedores.	Cómo ser diseñador gráfico sin perder el alma. Adrian Shaughnessy Guía Práctica para emprender en Diseño. Mario Spina. Diseño estrategia y gestión. Leiro
13	10. Seguimiento y fidelización. 11. Alianzas estratégicas.	Cómo ser diseñador gráfico sin perder el alma. Adrian Shaughnessy Guía Práctica para emprender en Diseño. Mario Spina. Diseño estrategia y gestión. Leiro
<b>14 parcial</b>		
15	Integración final de contenidos.	
<b>16 Recuperatorios</b>		

Finalmente se realizó una encuesta a empresarios a fin de descubrir las necesidades actuales del mercado. Siguiendo a Hernández Sampieri, ésta se efectuó ya que es una de las técnicas destinadas a recoger, procesar y analizar información sobre los objetivos de la investigación. Uno de los rasgos definitivos de las encuestas es el uso del cuestionario puesto que es el que ayuda a obtener respuestas a contenidas en el problema de investigación. Por tal motivo se confeccionó el siguiente:

Nombre:

Empresa:

Cargo:

1. *¿En su empresa cuenta con la presencia de diseñadores gráficos?*

si                      no

2. *¿Ha escuchado hablar sobre la Gestión de Diseño?*

si                      no

3. *¿Para Ud. qué es la Gestión de Diseño?*

4. *¿Qué cree que involucra?*

5. *A continuación indique cuáles de los siguientes ítems se relacionan a alguna actividad de su empresa*

- a) *Creación de Presupuesto*
- b) *Armado de brief*
- c) *Creación de nuevos negocios*
- d) *Marketing*

- e) *Derechos de propiedad intelectual*
- f) *Asuntos legales*
- g) *Tercerización y trabajo con proveedores*
- h) *Manejo de los clientes*
- i) *Alianzas estratégicas*
- j) *Aplicación de técnicas para obtención de nuevos clientes*
- k) *Estrategia empresarial y diseño*
- l) *Estrategias para transformación de marcas*

6. Siguiendo con el punto anterior, señale quién es el responsable en su empresa del área que ha marcado

- a) *Creación de Presupuesto:*
- b) *Armado de brief:*
- c) *Creación de nuevos negocios:*
- d) *Marketing:*
- e) *Derechos de propiedad intelectual:*
- f) *Asuntos legales:*
- g) *Tercerización y trabajo con proveedores:*
- h) *Manejo de los clientes:*
- i) *Alianzas estratégicas:*
- j) *Aplicación de técnicas para obtención de nuevos clientes:*
- k) *Estrategia empresarial y diseño:*
- l) *Estrategias para transformación de marcas:*

7. De acuerdo a su entender sobre el tema, ¿considera que se podría relacionar a la Gestión de Diseño con la actividad que

*realiza su empresa? ¿Por qué?*

*8. ¿Piensa que en los últimos años el diseño ha incrementado su importancia en las empresas? ¿Por qué?*

*9. ¿Considera como una propuesta válida en función de los futuros profesionales la incorporación de la Gestión del Diseño en el Plan de Estudios de la Carrera Diseñador Gráfico? ¿Por qué?*

El presente cuestionario fue creado con la finalidad de determinar el conocimiento de empresarios de distintos ámbitos -o distintas ramas- sobre la Gestión de Diseño, su utilidad y aplicación concreta en sus compañías. Con ello se analizará la apreciación del mercado sobre la materia para, así, poder descubrir cuáles de sus elementos constitutivos se encuentran en este momento en la currícula de Seminario de Práctica Profesional, como también aquellos elementos que no incluidos, se vislumbren como necesarios de abordaje por los requerimientos de las empresas, con el propósito de interiorizar a los alumnos, capacitarlos y actualizarlos respecto a las demandas que puedan presentarse en la práctica profesional.

Para la preparación de las preguntas efectuadas se tuvo en cuenta las reglas impuestas por Hernández Sampieri en cuanto a la confección de un cuestionario. De este modo las preguntas impuestas:

- ◆ Fueron redactadas de forma clara.
- ◆ Se utilizaron términos que pueden ser comprendidos por todas las personas que respondieron.
- ◆ Las preguntas no cuentan con palabras emocionalmente cargadas.
- ◆ En ningún momento se expresó una opinión del encuestador.
- ◆ Las preguntas no se refieren a varios temas a la vez.

- ♦ Se confeccionaron preguntas cerradas y abiertas para que el encuestado tuviera libertad de expresión.
- ♦ El cuestionario se inició con preguntas generales para que no resultara difícil contestarlas.

## 8.8 - ORGANIZACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS

Una vez realizadas las encuestas se obtuvieron los siguientes datos:

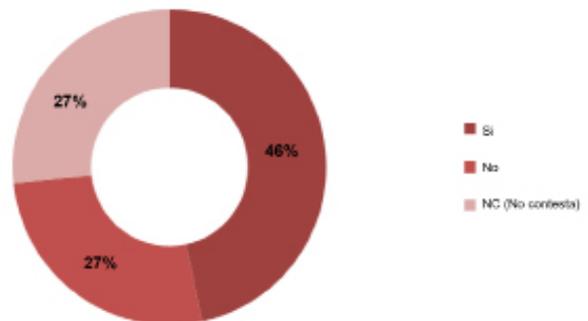
Pregunta N°1

1. ¿En su empresa cuenta con la presencia de diseñadores gráficos?

si      no

Esta pregunta fue hecha para poder medir la importancia que se le da a la actividad del diseñador dentro de una empresa. Al tratarse de una pregunta cerrada el resultado puede ser expuesto de la siguiente forma:

¿Su empresa cuenta con diseñadores gráficos?



Por lo tanto en la mayoría de las empresas encuestadas cuentan con los servicios de un diseñador gráfico.

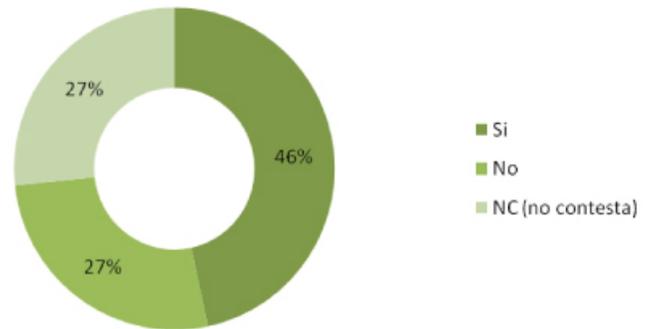
### Pregunta N°2

2. ¿Ha escuchado hablar sobre la Gestión de Diseño?

si no

La intensión que se tuvo con esta pregunta fue averiguar si el término “Gestión de Diseño” es familiar en el mundo empresarial. Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

¿Ha escuchado hablar sobre la Gestión de Diseño?



### Pregunta N°3

3. ¿Para Ud. qué es la Gestión de Diseño?

Se indagó cuál es el conocimiento que los profesionales tienen sobre la Gestión del Diseño.

Con respecto a los resultados, muchos encuestados asociaron a la Gestión de Diseño con la imagen de la empresa y el producto que comercializa. En algunos casos se habló de ésta como la vinculación del diseño en todas las ramas de la empresa, hecho esto a fin de lograr posicionar a la misma en un lugar mejor que la competencia. Se habló de la vinculación del diseño con otras áreas como el marketing, el diseño industrial, entre otros.

#### Pregunta N°4

##### 4. ¿Qué cree que involucra?

Se realizó esta pregunta a fin de conocer si se tiene conocimiento sobre lo que trata la Gestión y de la importancia que tiene dentro de una empresa. Los resultados fueron diversos. En la mayoría de los casos los empresarios involucraron a la Gestión en todas las áreas de las empresas. Aquellos que tenían un conocimiento un poco más concreto sobre lo que ésta involucra, relacionaron al diseño y al marketing aludiendo que la Gestión en realidad comprende a estas dos áreas aplicadas estratégicamente en el mercado.

#### Pregunta N°5

5. A continuación indique cuáles de los siguientes ítems se relacionan a alguna actividad de su empresa

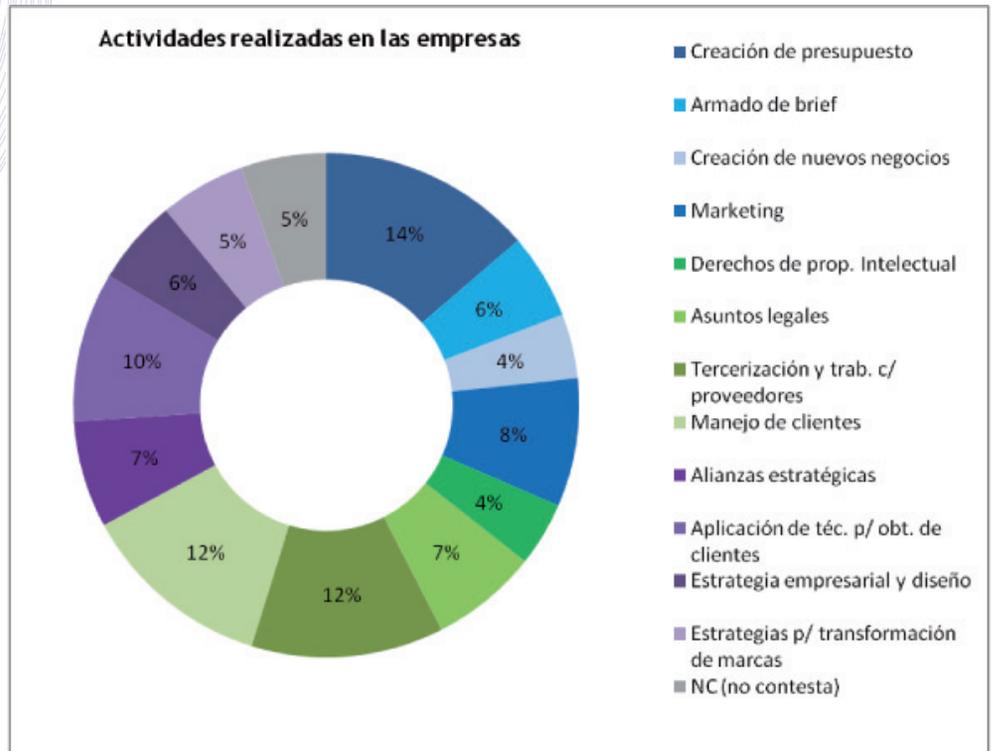
- a) Creación de Presupuesto
- b) Armado de brief
- c) Creación de nuevos negocios
- d) Marketing

- e) Derechos de propiedad intelectual
- f) Asuntos legales
- g) Tercerización y trabajo con proveedores
- h) Manejo de los clientes
- i) Alianzas estratégicas
- j) Aplicación de técnicas para obtención de nuevos clientes
- k) Estrategia empresarial y diseño
- l) Estrategias para transformación de marcas

Esta pregunta sirve para revelar cuáles actividades de la Gestión ya están siendo llevadas a cabo en las distintas compañías y, en el caso en el que el empresario no sepa en realidad en qué consiste la Gestión, pueda darse cuenta a través de los ítems que figuran a continuación de qué se trata y de esta forma pueda ubicarse un poco más en el contexto en el que se está realizando la pregunta.

En esta pregunta se puede rescatar cuáles son las necesidades del mercado.

Resultados obtenidos:



### Pregunta N°6

6. Siguiendo con el punto anterior, señales quién es el responsable en su empresa del área que ha marcado

- Creación de Presupuesto:
- Armado de brief:
- Creación de nuevos negocios:
- Marketing:
- Derechos de propiedad intelectual:
- Asuntos legales:
- Treecerización y trabajo con proveedores:

h) Manejo de los clientes:

i) Alianzas estratégicas:

j) Aplicación de técnicas para obtención de nuevos clientes:

k) Estrategia empresarial y diseño:

l) Estrategias para transformación de marcas:

Realizada para evaluar a qué persona se le da el cargo, o verificar si cada área tiene un responsable propio de esa actividad, o si personas pertenecientes a otros campos están cumpliendo con los diversos roles. Así también verificar si diseñadores gráficos realizan tareas que no sean propiamente de su profesión.

#### Pregunta N°7

7. De acuerdo a su entender sobre el tema, ¿considera que se podría relacionar a la Gestión de Diseño con la actividad que realiza su empresa? ¿Por qué?

Se desea investigar si los empresarios incorporan o incorporarían a la Gestión a las actividades de sus negocios. También se desea averiguar, en el caso en el que ya la estén aplicando, si les resulta de utilidad. De esta forma se podrá extraer la información relevante para la modificación de la currícula actual de seminario.

Los resultados demostraron que en la mayoría de los casos, o al menos en aquellos en los que se da la Gestión dentro de la empresa, se la relaciona con la actividad de ésta.

### Pregunta N°8

8. ¿Piensa que en los últimos años el diseño ha incrementado su importancia en las empresas? ¿Por qué?

Con la confección de este interrogante se desea indagar la opinión de los profesionales sobre el Diseño Gráfico, cuánta importancia le dan a éste y si creen que es una actividad que se encuentra en constante crecimiento o no. En la mayoría de los casos la respuesta fue que el Diseño ha incrementado su importancia dentro de las empresas. Se ha hecho mucho énfasis en el hecho de que estamos situados en un mundo cuyo mercado crece permanentemente y en donde la competencia también lo hace. Para diferenciarse de ésta, presentar sus productos, destacarse del resto, crear una imagen de marca en la mente de los consumidores, entre otros factores, es que el diseño debe ser aplicado constantemente. Se mencionó también que aquellas empresas que no hagan uso del Diseño quedarán directamente fuera del mercado.

### Pregunta N°9

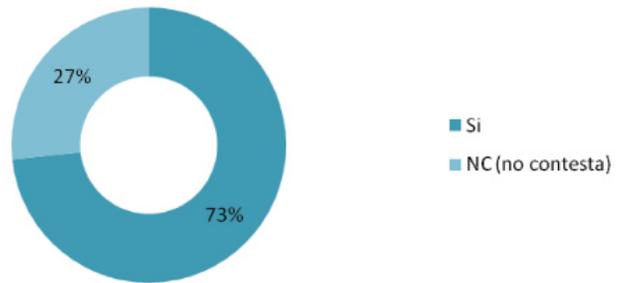
9. ¿Considera como una propuesta válida en función de los futuros profesionales la incorporación de la Gestión del Diseño en el Plan de Estudios de la Carrera Diseñador Gráfico? ¿Por qué?

A fin de evaluar si el objetivo planteado al inicio de la elaboración de este trabajo final de graduación es realmente válido, se ha realizado esta última pregunta. Los empresarios contestarán si consideran útil que los alumnos de diseño estudien a la Gestión y a su campo

de acción; se desea verificar si estudiando estos temas los futuros profesionales estarán lo suficientemente preparados para encarar al mundo de los negocios, desde la perspectiva de aquellos que ya se mueven en éste diariamente.

Los resultados obtenidos fueron los que se exponen a continuación:

**¿Considera que habría que incorporar a la Gestión del Diseño en el Plan de Estudios de la Carrera del Diseñador Gráfico?**



Por lo tanto queda en evidencia que se considera beneficioso la enseñanza de la Gestión de Diseño en la Universidad.

A partir de los resultados obtenidos se comienza con la modificación de la currícula de Seminario de Práctica Profesional. Estos servirán de guía para la reestructuración de los módulos ya que plasman las exigencias del mercado actual.

Como se señaló con anterioridad, Seminario se basa en la Gestión de Diseño, a diferencia del 2002<sup>1</sup> en donde se tomaban temas como infografía o la vida de distinguidos diseñadores. Sin embargo no se llegan a profundizar todos sus componentes debido a falta de tiempo o espacio en la currícula<sup>2</sup>. Por lo tanto para lograr complementar la mencionada asignatura se sugiere una modificación a la ya existente y se incorporarán temas considerados como imprescindibles para la formación del estudiante, anulándose los poco relevantes, en función a los datos aportados por los entrevistados.

### 8.8.1- Competencias básicas

Antes de concretar el nuevo espacio curricular, se deben señalar las competencias básicas de los estudiantes:

- ◆ Entender el campo de acción de la Gestión de Diseño.
- ◆ Ser consciente de la importancia de la Gestión en la actualidad.
- ◆ Adquirir la capacidad de relacionar a la Gestión con las actividades cotidianas del diseñador.
- ◆ Relacionar a la Gestión con los diferentes departamentos que constituyen a una empresa.
- ◆ Desarrollar el espíritu creativo e innovador necesarios para tomar la iniciativa en la incorporación del diseño en la organización.

---

1 Se compara con la currícula del 2002 puesto que en ese año ingresé a la Universidad.

2 No se verán absolutamente todos los elementos de la Gestión de Diseño por resultar prácticamente imposible.

- ◆ Poder implementar los contenidos de la Gestión en el trato con el cliente.
- ◆ Saber interpretar las relaciones que establecen las organizaciones con sus clientes, proveedores y personal a fin de entender las verdaderas necesidades de éstas.
- ◆ Tener habilidad para gestionar.

### 8.8.2- Objetivos del nuevo espacio curricular

Una vez expuestas las competencias se pueden definir los objetivos propuestos para al nuevo programa de Seminario. Para la elaboración de éstos se tendrán en cuenta los ya planteados por la Universidad Siglo 21 tanto para sus alumnos en general como para aquellos que se centran en el Diseño Gráfico.

#### Objetivos de la Universidad Empresarial Siglo 21<sup>3</sup>

El objetivo primordial de la Universidad Siglo 21 es el proveer educación superior de alta calidad, a la vez de formar líderes emprendedores para su desempeño profesional en Córdoba y el país.

#### Objetivos de la carrera de Diseño Gráfico<sup>4</sup>

- ◆ Que el egresado logre convertirse en un profesional de la comunicación capaz de responder a las

<sup>3</sup> Fuente: Universidad Siglo 21. Sitio web. 2009.

<sup>4</sup> Fuente: Universidad Siglo 21. Sitio web. 2009.

necesidades de las empresas en el área de sus comunicaciones visuales.

- ◆ Poseer la habilidad de diseñar estrategias comunicacionales.
- ◆ Que el estudiante se retire con la habilidad de definir, concretar y evaluar diseños de imagen corporativa, gráfica publicitaria, gráfica de entorno, packaging, entre otros.
- ◆ Poder analizar los medios, costos, modalidades y efectos de las diferentes campañas.
- ◆ Lograr desenvolverse en los diferentes ámbitos laborales.

#### Objetivos planteados para la nueva currícula<sup>5</sup>

Los objetivos que se buscarán alcanzar con la reforma de la currícula ya existente de Seminario son los siguientes:

- ◆ Definir la importancia de la gestión dentro de la práctica profesional del diseño.
- ◆ Lograr que el alumno entienda el valor aportado al ejercicio profesional del diseño desde otras áreas (los negocios, el marketing, el derecho, las finanzas y demás).
- ◆ Intentar alcanzar la comprensión, de manera general, del funcionamiento interno de un estudio de diseño.

---

<sup>5</sup> Estos surgen a raíz de lo conversado previamente con el tutor de la carrera, Lic. Diego Yorbandi

- ♦ Determinar como el diseñador gráfico desde su know-how puede contribuir a aumentar resultados en el negocio de los clientes.
- ♦ Implantar en la mente de los estudiantes la premisa de que el Diseño Gráfico es, ante todo, un servicio.
- ♦ Conseguir que de a poco logren insertarse en el mundo de los negocios.

En las tres áreas existe la fuerte coincidencia de que el estudiante debe egresar de la facultad como *“un profesional consolidado preparado para enfrentar el mundo de los negocios”*.

En los objetivos planteados por la Universidad se puede apreciar claramente el deseo de formar personas emprendedoras con características y cualidades propias de un experto del área en la que el alumno realice sus estudios y hace hincapié en la preparación de los sujetos como líderes. De hecho, en los objetivos de la carrera y en los que se plantean para la nueva currícula, se espera que esto pueda concretarse, que el diseñador pueda ser protagonista y destacarse como un especialista; conviva y se adapte a las necesidades que les exige el mercado actual.

Entonces se puede sostener que tanto la Universidad Siglo 21, como la carrera de Diseño Gráfico y el nuevo espacio curricular esperan que el egresado cumpla con sus futuros clientes desde un papel de líder y dirigente; sea lo suficientemente capaz de efectuar sus tareas de la mejor y más honesta forma posible a fin de explotar al máximo su potencial y, al mismo tiempo, se desem-

peñe con los principios que se le han ido otorgando a lo largo de su educación en la institución.

### 8.8.3- Perfil profesional

Al haber sido ya definidas las competencias básicas como así también los objetivos que se esperan alcanzar con la reestructuración de la grilla de Seminario de Práctica Profesional, ahora se podrá confeccionar un 'perfil profesional' que describa los aportes y conocimientos con los que contará el alumno que egrese de la Universidad una vez que haya cursado la materia con el programa de estudios modificado.

*El egresado de la carrera de Diseño Gráfico de la Universidad Empresarial Siglo 21 estará habilitado para desempeñarse en una multiplicidad de proyectos de comunicación visual tanto profesional independiente como en estudios de diseño gráfico, agencias de publicidad, editoriales, estudios de diseños integrales o en empresas que tengan departamentos afines, en forma individual o en equipos interdisciplinarios. Contará con las herramientas precisas para generar ideas originales, estéticas e innovadoras y a su vez se tratará de un profesional ético, analítico, proactivo y emprendedor capaz de cumplir con las necesidades del mercado en el que se encuentra inserto. Como comunicador estará capacitado para prestar un servicio que responda a las necesidades específicas de comunicación y contará con habilidades de negociación para introducir y gestionar la innovación en los procesos de diseño. Tendrá la capacidad de interactuar con una empresa en forma profesional y podrá cumplir con los requerimientos de ésta sin importar el rubro al que pertenezca.*

## 8.9 - NUEVO ESPACIO CURRICULAR

A partir de la investigación bibliográfica y el estudio de campo realizado, a continuación se expone el nuevo espacio curricular propuesto para complementar lo ya estipulado por el Licenciado Diego Yorbandi en la grilla de temas y contenidos de la asignatura “Seminario de Práctica Profesional”.

**Materia:** Seminario de Práctica Profesional

**Tema:** La Gestión de Diseño

**Modalidad:** Cátedra y Seminario

**Horas Cátedras Semanales:** 3 hs. (3 módulos)

**Semanas de Cursado:** 13-16

**Horas Cátedra Totales:** 39-48 hs.

(en página siguiente)

SEMANA	TEMA	LECTURAS RECOMENDADAS (Indicar bibliografía)
1	<b>1. El Diseño Gráfico como prestación de servicios profesionales.</b> 1.1. Concepto y tipos de servicios. 1.2. Diferencias entre la comercialización de servicios y productos. 1.3. Emprendimientos de diseño gráfico. 1.4. Gestión de diseño	- Guía Práctica para emprender en Diseño. (Mario Spina) - Cómo ser diseñador gráfico sin perder el alma. (Adrian Shaughnessy) - Diseño, estrategia y gestión. (Roberto Leiro)
2	<b>2. El plan de negocios.</b> 2.1. Variables estratégicas. 2.2. Servicios básicos y diferenciales. 2.3. Competencia. 2.4. Aspectos estructurales de un emprendimiento de servicios de Diseño Gráfico.	- Guía Práctica para emprender en Diseño. (Mario Spina) - Cómo ser diseñador gráfico sin perder el alma. (Adrian Shaughnessy) - Diseño, estrategia y gestión. (Roberto Leiro)
3	<b>3. El proceso de gestión de trabajo.</b> 3.1. El estudio de diseño. 3.2. Funcionamiento y estructura interna. 3.3. Captura y trato con los clientes. 3.4. Presentaciones y entrevistas. 3.5. Portfolio profesional.	- Guía Práctica para emprender en Diseño. (Mario Spina) - Cómo ser diseñador gráfico sin perder el alma. (Adrian Shaughnessy) - Diseño, estrategia y gestión. (Roberto Leiro)
4	<b>4. Presupuestado de los servicios.</b> 4.1. Diferencias entre valor y precio. 4.2. Costos fijos, variables, específicos. 4.3. Amortización y fondo de inversión	- Guía Práctica para emprender en Diseño. (Mario Spina) - Como presupuestar Diseño. (Jorge Piazza)
5	<b>5. El plan de trabajo.</b> 5.1. Modelos de prestación de servicios profesionales. 5.2. El plan contractual.	- Guía Práctica para emprender en Diseño. (Mario Spina) - Como presupuestar Diseño. (Jorge Piazza)

6	<p><b>6. El brief de diseño.</b>  <b>6.1.</b> Definición y justificación.  <b>6.2.</b> Objetivos y consideraciones para su elaboración.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Guía Práctica para emprender en Diseño. (Mario Spina)</li> <li>- Cómo ser diseñador gráfico sin perder el alma. (Adrian Shaughnessy)</li> <li>- Diseño, estrategia y gestión. (Roberto Leiro)</li> <li>- Como presupuestar Diseño. (Jorge Piazza)</li> </ul>
<b>7</b>	<b>PRIMER PARCIAL</b>	
8	Revisión de las etapas anteriores/ Integración del proceso.	
9	<p><b>7.Las etapas del servicio:</b>  Investigación/análisis/desarrollo/  producción.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Guía Práctica para emprender en Diseño. (Mario Spina)</li> <li>- Cómo ser diseñador gráfico sin perder el alma. (Adrian Shaughnessy)</li> <li>- Diseño, estrategia y gestión. (Roberto Leiro)</li> <li>- Como presupuestar Diseño. (Jorge Piazza)</li> </ul>
10	<b>Las etapas del servicio:</b> Investigación/ análisis/desarrollo/producción.	
11	<b>8.Tercerización y trabajo con proveedores.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cómo ser diseñador gráfico sin perder el alma. (Adrian Shaughnessy)</li> <li>- Diseño, estrategia y gestión. (Roberto Leiro)</li> </ul>
12	<b>9.Seguimiento y fidelización.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Guía Práctica para emprender en Diseño. (Mario Spina)</li> <li>- Cómo ser diseñador gráfico sin perder el alma. (Adrian Shaughnessy)</li> <li>- Diseño, estrategia y gestión. (Roberto Leiro)</li> </ul>
13	<p><b>10. Aspectos legales.</b>  <b>10.1.</b> Cómo dar un marco legal al servicio profesional.  <b>10.2.</b> Copyright y propiedad intelectual.  <b>10.3.</b> Uso de fuentes, ilustraciones, fotografías y software.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Guía Práctica para emprender en Diseño. (Mario Spina)</li> <li>- Cómo ser diseñador gráfico sin perder el alma. (Adrian Shaughnessy)</li> <li>- Diseño, estrategia y gestión. (Roberto Leiro)</li> </ul>

14	SEGUNDO PARCIAL	
15	Integración final de contenidos.	
16	RECUPERATORIO	

#### Bibliografía de consulta:

- **Crawford, T.** “The graphic design business book”. New York. Ed. Allworth Press. 2005.
- **Best, K.** “Management del diseño. Estrategia, proceso y práctica de la gestión de diseño”. Barcelona. Ed. Parramón. 2007.
- **Belluccia, R.** “El diseño gráfico y su enseñanza”. Bs As. Ed. Paidós. 2007.
- **Borja de Mozota, B.** “Design management. Using design to build brand value and corporate innovation”. 2003.
- **Fundación COTEC para la innovación tecnológica.** “Diseño e innovación. La Gestión Del Diseño en la empresa”. Madrid. 2008.
- **Perkins, S.** “Talent is not enough: Business secrets for designers”. USA. Ed. New Riders. 2006.

#### I. El diseño gráfico como prestación de servicios profesionales

La unidad I consiste en introducirle al alumno al Diseño como una profesión que brinda un servicio y que no se basa simplemente en la “ilustración” de figuras o en la confección de piezas por el simple encargo de

un cliente.

Se intenta hacerle entender que el Diseño Gráfico va más allá del concepto que comúnmente tiene la gente sobre esta profesión. Es a través de la Gestión de Diseño que se tendrá atención a la toma de decisiones (y su implementación) teniendo como foco el estudio (o la empresa de diseño) y no la tarea o la ilustración como ya se mencionó con anterioridad.

## **2. El plan de negocios**

El plan de negocios se presenta en la unidad II para plantearle al alumno el primer paso que debe tener en cuenta al realizar una actividad de Diseño Gráfico. Es imprescindible que se estructure y organice a fin de encarar bien un trabajo desde un principio. Es el mapa que le servirá de guía en la creación y el correcto funcionamiento de su estudio o agencia.

## **3. El proceso de gestión de trabajo**

Una vez que el diseñador se organiza a través de su Plan de Negocios, ya puede comenzar a idear su estudio de diseño y a organizar todo lo que éste implica. En la unidad III entonces se le presentará al alumno en qué consiste el estudio de diseño, cómo funciona y los aspectos que se deben tener en cuenta para su correcto funcionamiento. Asimismo se comienza a trabajar sobre el trato que debe tenerse hacia el cliente y la forma en la que el profesional debe presentarse ante el mismo para que la negociación sea exitosa. En definitiva, se indicará a los alumnos la competitividad del estudio surgida como consecuencia de dos factores: los necesarios, cumplir efectivamente con la demanda del

cliente en cuanto al proceso que implica la entrega del producto, y los suficientes, es decir, la gestión desarrollada sobre el estudio, para salir a buscar, recibir, gestionar el trabajo y cumplir con los aspectos necesarios.

#### **4. Presupuestado de un servicio**

El presupuestado se presentará en la Unidad IV. Es en esta instancia en donde el diseñador debe tener en cuenta los diferentes egresos que tiene para poder cobrarle al cliente un monto que le permita cubrir con todos los gastos: de locación, servicios, insumos, pago de sus empleados y que por supuesto le de ganancias.

#### **5. El plan de trabajo**

En la unidad V el plan de trabajo le ayudará al profesional a organizar el paso a paso de cómo confeccionara el trabajo que se le demanda.

#### **6. El brief de diseño**

El brief se plantea en la unidad VI porque en esta instancia el diseñador ya tiene en claro cuánto deberá cobrar por su trabajo y cómo deberá confeccionarlo. Ahora es importante recabar la información pertinente que le facilite el trabajo. Es importante analizar la verdadera necesidad de un cliente que muchas veces se acerca al estudio creyendo que necesita cierta pieza cuando en realidad la falla se encuentra en otro factor, como podría ser una imagen de marca mal desarrollada por ejemplo. Es fundamental que el profesional plasme toda la información en el brief para poder otorgarle al cliente lo que verdaderamente le servirá para su empresa o negocio.

## **7. Las etapas del Servicio**

En la Unidad VII se le enseñará al alumno el proceso que debe seguir para confeccionar una pieza gráfica. Es decir el paso a paso que lo guiará, a través de un camino simple y sencillo, a la obtención del resultado esperado por el cliente.

## **8. Tercerización y trabajo con proveedores**

En la unidad VIII se le brindará al estudiante la información que debe manejar y debe considerar al trabajar con proveedores o tercerizar diversos servicios, ya sean de impresión, fotografías, etc.

## **9. Seguimiento y fidelización**

Es fundamental para una empresa de cualquier rubro realizar el seguimiento de sus clientes. De esta forma el cliente se siente realmente atendido y cuidado por la organización y ante un buen trato es muy probable que, cuando tenga una nueva necesidad, vuelva a recurrir a la empresa que supo no sólo satisfacer su necesidad sino también que estuvo con él en cada paso del proceso de compra.

## **10. Aspectos legales**

En la Unidad X finalmente se presentan los aspectos legales que son fundamentales respetar. Retomando en cierto punto los aspectos analizados en la unidad IIX, en esta unidad se contemplará a la ley que protege los trabajos de los diseñadores y así mismo se expondrán las pautas a tener en cuenta en la creación de piezas de diversa índole cuando se utilice material que no es

propio, como así también el correcto uso de software, tipografías, etc.

Es importante señalar que el alumno seguirá teniendo 16 semanas de clases (a las que se les deberá descontar 3 semanas destinadas a evaluación de contenido – 2 parciales y un recuperatorio) con un total de 39 horas cátedra, tres módulos por clase. El estudiante seguirá aprendiendo la mayoría de los contenidos ya establecidos por el tutor de la carrera.

Para realizar la reestructuración de la currícula de Seminario de Práctica se han tenido en cuenta los requerimientos del mercado actual, datos dados por las encuestas realizadas a diferentes empresarios.

Muchos de los módulos ya establecidos no han sido modificados puesto que se adaptan perfectamente a las necesidades que exige hoy la sociedad.

El aporte de este trabajo de investigación es la de establecer un marco de referencia de la situación actual del mercado en el país, pero por sobre todo en la ciudad de Córdoba, y desde allí ir incorporando los contenidos de la Gestión de Diseño que harán las veces de elementos clave para la formación y el desempeño de los estudiantes.

Se propone la incorporación de contenidos sobre el estudio de diseño a fin de brindar profundidad en los conocimientos sobre el funcionamiento, los actores y

las etapas de trabajo en un estudio. Así mismo se sugiere ahondar sobre la captación de nuevos clientes —encarar a los potenciales— y por sobre todo, seguir haciendo hincapié en la identificación de la profesión como un negocio de servicios.

Al agregar los aspectos legales relacionados con el Diseño Gráfico, se intenta brindar a los futuros diseñadores los instrumentos necesarios para que estén protegidos comercialmente. Si bien no se pretende profundizar en el módulo propuesto, se realizó al menos un avance sobre la temática a los efectos de saber qué y cómo actuar y defender sus creaciones. Tener en claro que cuentan con el respaldo de la ley.

A través de la aplicación de esta currícula el docente solicitará al alumno que resignifique el conocimiento adquirido en las clases. Al mismo tiempo el profesor le proporcionará al alumno algún esquema de aprendizaje que le permita transferir el conocimiento a situaciones nuevas. Se busca de esta forma que se produzca un feedback que alimente la relación entre ellos y logre despertar en los discentes la premisa <sup>1</sup>de Bauhaus: **construir inventando y observar descubriendo.**

---

1 Bürdek, B. “Historia, teoría y práctica del diseño institucional”. Barcelona. Ed. GG Diseño. 1994.

# 9 CONCLUSIÓN

Ahora más que nunca, el Diseño Gráfico puede ser considerado como una ventaja competitiva para las empresas y esto hace que, gestionar de forma correcta este recurso, sea una necesidad inevitable en toda organización.

En un mundo completamente comercial, como en el que nos encontramos situados, se hace evidente que las empresas compiten en un entorno global con retos y oportunidades nuevas. En este escenario el diseño se convierte en una herramienta a disposición de las empresas que facilita su diferenciación, las ayuda a abrir nuevos mercados, a comunicar mejor sus valores y, en definitiva, a ser más competitivas. Es por tal motivo que la Gestión de Diseño va adquiriendo cada vez más relevancia en el entorno de los negocios.

La Gestión de Diseño es una disciplina relativamente nueva que permite sacar el máximo provecho de los recursos de diseño que tiene una organización, a fin de obtener productos, servicios, comunicaciones y entornos más eficaces y coherentes con los objetivos empresariales. Consiste en la aplicación de una amplia gama de competencias y habilidades corporativas útiles para coordinar y optimizar el proceso de diseño, con el objetivo de garantizar que la entrega de un proyecto exceda las expectativas del cliente.

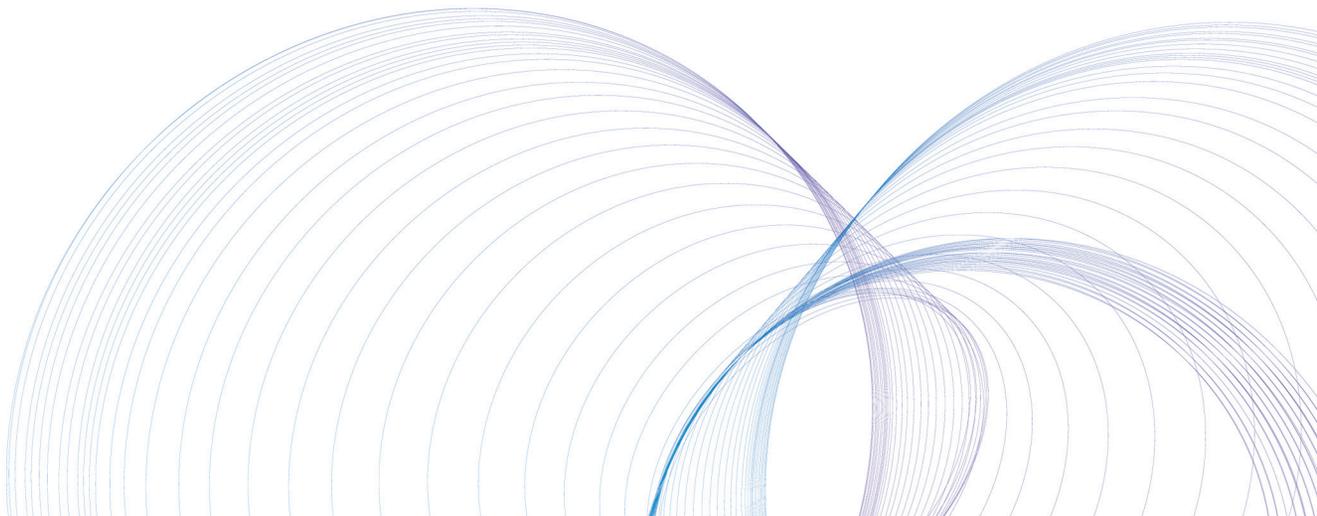
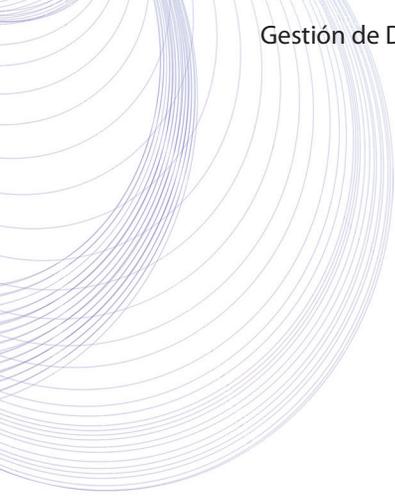
Estos cambios que se están produciendo en las corrientes tradicionales del diseño despiertan el interés de los estudiantes por el desenvolvimiento empresarial. De esta forma los profesionales gráficos comienzan a interesarse en coordinar proyectos interdisciplinariamente y desean entrar más a fondo en el mundo de los negocios a fin de concebir productos de éxito y gestionar de forma eficaz todo proceso de producción.

Actualmente, en la ciudad de Córdoba, son pocas las instituciones que están expandiendo estos horizontes bastante desconocidos aún. Sin embargo en la Universidad Empresarial Siglo 21 los contenidos están comenzando a florecer en la currícula de Seminario de Práctica Profesional.

En la grilla antes mencionada se han establecido los componentes considerados como más importantes para el desempeño laboral de los alumnos. No obstante era necesario realizar una investigación de campo que pudiera determinar si los contenidos cumplen realmente con las necesidades del mercado o no. Por tal motivo se ha efectuado un trabajo exploratorio-descriptivo y se ha llegado a la conclusión, tras una serie de encuestas, que el currículo actual se adapta a la perfección mas se han agregado temas que están siendo demandados por las organizaciones actualmente a fin de poder instruir al alumno por completo.

Con la confección del nuevo espacio curricular se ha tenido la intención de alentar a los estudiantes a involucrarse más con un mundo hasta hace poco desconocido por los diseñadores gráficos, el mundo de los

negocios y lo que éste involucra, recalcando la premisa:  
***El Diseño Gráfico es un Servicio.***



# 10 BIBLIOGRAFÍA

**Abbott, J.** “*Constructing Knowledge and Shaping Brains*”. 1999.

**Belluccia, R.** “*El diseño gráfico y su enseñanza*”. Bs As. Ed. Paidós. 2007.

**Best, K.** “*Management del diseño. Estrategia, proceso y práctica de la gestión de diseño*”. Barcelona. Ed. Parramón. 2007.

**Biggs, J.** “*Calidad de aprendizaje universitario*”. Madrid. 2004

**Borja de Mozota, B.** “*Design Management. Using Design to build brand value and corporate innovation*”. Canada. 2003.

**Brunner, J.** “*Innovación en políticas y políticas de innovación*”, en *Seminarios / CSE*, n ° 4. 2000.

**Bürdek, B.** “*Historia, teoría y práctica del diseño institucional*”. Barcelona. Ed. GG Diseño. 1994.

**Callejón, M.** “*Estudio del impacto económico del Diseño en España*”. Madrid. 2005.

**Cantero, G.** “*Gestión escolar en condiciones adversas. Una mirada que reclama e interpela*”. Buenos Aires. Ed. Santillana. 2001.

**Crawforf, T.** “*The graphic design business book*”. New York. Ed. Allworth Press. 2005.

**Dalzier, M.M, Cubiero, J.C., Fernández, G.** “*Las*

*Competencias: Clave para una Gestión Integrada de los Recursos Humanos*". 1996.

**De Alba, A.** "Currículum: crisis, mito y perspectivas". Buenos Aires. 1995.

**Domínguez, G.** "Las nuevas tecnologías y la formación continua. Más allá de instrumentos o herramientas. Hacia una nueva cultura de la formación y su organización". Sevilla. 2000.

**Eppinger S. D. y Salminen V.** "Patterns of product development interactions". Glasgow. 2001.

**Fernández Pérez, M.** "Las tareas de la profesión de enseñar". Siglo XXI, Madrid. 1994.

**Follari, R.** "Interdisciplinarietà (los avatares de la ideología)". México. 1982.

**Fundación COTEC para la innovación tecnológica.** "Diseño e innovación. La Gestión Del Diseño en la empresa". Madrid. 2008.

**Gardner, H.** "Intelligence Reframed". London. 1999.

**Gimeno, J.** "Teoría de la enseñanza y desarrollo del currículum". Madrid. 1981.

**González del Soto, A.** "Sistema metodológico en el proceso de enseñanza-aprendizaje". 2001.

**Grennon Brooks, J. y Brooks, M. G.** "In Search of Understanding: The Case for Constructivist Classrooms". 1999.

**Heiner, J.** "Un enfoque integrado de la enseñanza del diseño gráfico". <http://tdd.elisava.net/coleccion/6/jacob-es>.

**Hernández Sampieri, R.** "Metodología de la Investigación". Colombia. Ed. Mc Graw-Hill. 1997.

*“Historia de las Universidades Argentinas de Gestión Privada”*. Bs.As. Ed. Dunken. 2003

**Huerta Amazola, J.** *“Desarrollo curricular por competencias profesionales”*. Guadalajara. 2007.

**Huerta Amazola, J.** *“El punto de vista pedagógico”*. Arguelles. 1996.

**Kinnear, Y, Taylor J.** *“Investigación de mercados”*. Colombia. Mc Graw-Hill. 1993.

**Leiro, R.** *“Diseño. Estrategia y gestión”*. Buenos Aires. Ed. Infinito. 2006.

**Macchiarola, V.** *“Gestión del Currículo Universitario”*. 2004.

**Marcelo, C.** *“Formación del profesorado para el cambio educativo”*. Barcelona. 1994.

**Matus, C.** *“Teoría del juego social”*. Caracas. Fondo Editorial Altadir. 2000.

**Mertens, D. M.** *“Research methods in education and Psychology: Integrating diversity with quantitative and qualitative approaches”*. London. 1998.

**Morales, P.** *“Implicaciones para el profesor de una enseñanza centrada en el alumno”*. Universidad Pontificia Comillas. 2005.

**Palacios, J.** *“Reflexiones en torno a las implicaciones educativas de la obra de Vigotsky en ‘Actualidad de L. S. Vigotsky’”*. España. Ed. del Hombre. 1987.

**Peralta, J.** *“Proyecto de Diseño Curricular para la materia Diseño Gráfico II”*. Córdoba. 2004.

**Pérez Gómez, A.** *“La cultura institucional de la escuela”*. Cuadernos de pedagogía. 1997.

**Perkins, S.** *“Talent is not enough: Business secrets for*

*designers*". USA. Ed. New Riders. 2006.

**Piaget, J.** "*La Epistemología Genética*". Barcelona. 1978.

**Samarrona, J.** "*Fundamentos de la Educación*". Barcelona. 1996.

**Sánchez Ramos, M.E.** "*La enseñanza del diseño gráfico en base a las competencias profesionales*". Universidad de Guanajuato. México.

**Scans.** "*Lo que el trabajo requiere de las escuelas*". Washington: Departamento de Trabajo de los Estados Unidos. 1996.

**Shaughnessy, A.** "*Cómo ser diseñador gráfico sin perder el alma*". Barcelona. Ed. Index Book S.L. 2005.

**Schön, D.** "*La formación de profesionales reflexivos*". Barcelona. Ed. Paidós. 1987.

**Selltiz.** "*Introducción a la investigación*". España. Ed. Santillana. 1974.

**Spina, M.** "*Guía práctica para emprender en el diseño*". Bs As. Ed. Comm Tools. 2006.

**Tedesco, J.C.** "*Tendencias actuales de las reformas educativas*". Pedagogía social: revista universitaria. N° 11. 1995.

**Tejada, J.** "*El formador ante las Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación*". Departamento de Pedagogía Aplicada. Universidad Autónoma de Barcelona. Artículo publicado en la Revista Comunicación y Pedagogía, núm. 158. Versión digital Disponible en Internet <http://blues.uab.es/pme/tejada>. 1999.

**Terigi, F.** "*Curriculum. Itinerarios para aprehender un territorio*". Bs As. Ed. Santillana. 2001.

### Sitios webs consultados:

**AGDA** - <http://archive.agda.com.au/dm/projects/SowhatisDesignManagem.html>

**CEDEFOP** – [www.cedefop.europa.eu/EN/publications/13318.aspx](http://www.cedefop.europa.eu/EN/publications/13318.aspx)

**Design Management Institute** - [www.dmi.org](http://www.dmi.org)

**Design Management Interface** – [www.designthinkers.com](http://www.designthinkers.com)

**Design Council** - [www.designcouncil.org.uk](http://www.designcouncil.org.uk)

**Design Management Weblog** - <http://www.designmanagement.de/>

**E- book** - <http://www.ebook-search-engine.com/design-management-%20diseño-grafico-ebook-pdf.html>

**Educación idóneos** – [www.educacion.idoneos.com](http://www.educacion.idoneos.com)

**El currículo universitario. Una propuesta compleja** -[www.udlap.mx/rsu/pdf/1/ElCurriculoUniversitario.pdf](http://www.udlap.mx/rsu/pdf/1/ElCurriculoUniversitario.pdf)

**Fernando del Vecchio** – sitio web - [www.fdvmmg.com.ar](http://www.fdvmmg.com.ar)

**Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología de la Nación** -[www.me.gov.ar/consejo/documentos/doc\\_A16/dcmto-e3.html](http://www.me.gov.ar/consejo/documentos/doc_A16/dcmto-e3.html)

**Pratt University** - [www.pratt.edu/](http://www.pratt.edu/)

**Tips on using business education to communicate the value of design** - [www.designmanagementresources.com/index.html](http://www.designmanagementresources.com/index.html)

**UNESCO** - [www.unesco.org/education/educprog/wche/declaration\\_spa.htm](http://www.unesco.org/education/educprog/wche/declaration_spa.htm)

**Universidad Anáhuac** - <http://www.anahuac.mx/contenidos/40126.html>

**Universidad Siglo 21** – [www.21.edu.ar](http://www.21.edu.ar)

**Wikipedia** – [www.wikipedia.org/wiki/Design\\_management](http://www.wikipedia.org/wiki/Design_management)

# 11 ANEXO

## ENCUESTA REALIZADA A EMPRESARIOS PERTENECIENTES A DIVERSAS ÁREAS

Nombre: Nicolás Pintado

Empresa: Unipersonal dedicada a la venta de pisos

Cargo: Gerente

1- ¿Su empresa cuenta con diseñadores gráficos?

si                    **no**

2- ¿Ha escuchado hablar sobre la Gestión de Diseño?

si                    **no**

3- ¿Para Ud. qué es la Gestión de Diseño?

**No lo se**

4- ¿Qué cree que involucra ésta área?

**No lo se**

5- A continuación indique cuáles de los siguientes ítems se relacionan a alguna actividad

de su empresa

**a) Creación de Presupuesto**

b) *Armado de brief*

c) *Creación de nuevos negocios*

d) *Marketing*

e) Derechos de propiedad intelectual

f) Asuntos legales

g) Tercerización y trabajo con proveedores

h) Manejo de los clientes

i) Alianzas estratégicas

j) Aplicación de técnicas para obtención de nuevos clientes

k) Estrategia empresarial y diseño

l) Estrategias para transformación de marcas

6-Siguiendo con el punto anterior, señale quién es el responsable en su empresa del área que ha marcado

a) Creación de Presupuesto: **responsable administrativo**

b) Armado de brief:

c) Creación de nuevos negocios:

d) Marketing:

e) Derechos de propiedad intelectual:

f) Asuntos legales:

g) Tercerización y trabajo con proveedores:

h) Manejo de los clientes:

i) Alianzas estratégicas:

- j) Aplicación de técnicas para obtención de nuevos clientes:
- k) Estrategia empresarial y diseño:
- l) Estrategias para transformación de marcas:

7- De acuerdo a su experticia sobre el tema, ¿considera que se podría relacionar a la Gestión de Diseño con la actividad que realiza habitualmente su empresa? ¿Por qué?

**Se puede relacionar ya que nos dedicamos a la venta de un producto tangible, por lo que se pueden implementar procesos que tiendan a personalizar y o adaptar el mismo a la necesidad concreta de cada cliente.**

8- ¿Piensa que en los últimos años el diseño ha incrementado su importancia en las empresas? ¿Por qué?

**Si, pienso que este incremento vino acompañado en los últimos años de la mano del avance tecnológico y las posibilidades de comunicación, lo que hizo que las empresas tengan un conocimiento más acabado de sus competidores y traten de diferenciarse en cuanto al servicio que brindan y de diferenciar su producto.**

9- ¿Considera como una propuesta válida en función de los futuros profesionales la incorporación de la Gestión del Diseño en el Plan de Estudios de la Carrera Diseñador Gráfico? ¿Por qué?

**Si. Creo que les va abrir un nuevo camino.**

Nombre: Alfonso García Mansilla

Empresa: Editorial Ulpiano

Cargo: Gerente

I. ¿Su empresa cuenta con diseñadores gráficos?

si no

2. ¿Ha escuchado hablar sobre la Gestión de Diseño?

si no

3. ¿Para Ud. qué es la Gestión de Diseño?

**Hasta donde entiendo, es hacer un producto a medida del usuario. Es decir, algo personalizado.**

4. ¿Qué cree que involucra ésta área?

**Si se tiene etapas definidas o no, pero en definitiva sería intercambiar información con el usuario para lograr algo a medida. Aclaro que no hice nada de esto, simplemente lo he escuchado**

5. A continuación indique cuáles de los siguientes ítems se relacionan a alguna actividad de su empresa

**a) Creación de Presupuesto**

b) Armado de brief

c) Creación de nuevos negocios

d) Marketing

**e) Derechos de propiedad intelectual**

**f) Asuntos legales**

**g) Tercerización y trabajo con proveedores**

**h) Manejo de los clientes**

i) Alianzas estratégicas

j) Aplicación de técnicas para obtención de nuevos clientes

**k) Estrategia empresarial y diseño**

l) Estrategias para transformación de marcas

6. Siguiendo con el punto anterior, señale quién es el responsable en su empresa del área que ha marcado

a) Creación de Presupuesto: **administrativo**

b) Armado de brief:

c) Creación de nuevos negocios:

d) Marketing:

e) Derechos de propiedad intelectual: **gerente**

f) Asuntos legales: **abogados**

g) Tercerización y trabajo con proveedores: **ventas**

h) Manejo de los clientes: **ventas**

i) Alianzas estratégicas:

j) Aplicación de técnicas para obtención de nuevos clientes:

k) Estrategia empresarial y diseño: **gerente**

l) Estrategias para transformación de marcas:

7. De acuerdo a su experticia sobre el tema, ¿considera que se podría relacionar a la Gestión de Diseño con la actividad que realiza habitualmente su empresa? ¿Por qué?

**No sé, pero pienso que sí. Cualquier cosa que nos acerque al cliente/usuario es para tener en cuenta.**

8. ¿Piensa que en los últimos años el diseño ha incrementado su importancia en las empresas? ¿Por qué?

**Pienso que sí. No tengo tanta experiencia como para opinar del pasado, pero desde mi punto de vista antes se hacían las cosas más a pulmón, sin tanto trabajo, diseño, etc. Nosotros por ejemplo en la editorial todas las tapas pasan por una diseñadora o diseñador gráfico, y a partir de ahí aprobamos el diseño, antes eso no se hacía así. Esto también pasa con los panfletos, publicidades,**

etc.

9. ¿Considera como una propuesta válida en función de los futuros profesionales la incorporación de la Gestión del Diseño en el Plan de Estudios de la Carrera Diseñador Gráfico? ¿Por qué?

**Claro que si porque a partir de ahora van a participar de otra parte de la empresa.**

Nombre: Gimena Río Mezzadri

Empresa: Clarín

Cargo: Encargada de suplementos

1. ¿Su empresa cuenta con diseñadores gráficos?

**si**                      **no**

2. ¿Ha escuchado hablar sobre la Gestión de Diseño?

**si**                      **no**

3. ¿Para Ud. qué es la Gestión de Diseño?

**Estimo que tiene que ver con el diseño aplicado a las diferentes áreas o actividades de una empresa**

4. ¿Qué cree que involucra ésta área?

**Debería involucrar a las actividades dentro de una empresa en pos de la organización y las gestiones que se realizan para el afuera.**

5. A continuación indique cuáles de los siguientes ítems se relacionan a alguna actividad de su empresa

- a) **Creación de Presupuesto**
- b) **Armado de brief**
- c) Creación de nuevos negocios
- d) **Marketing**
- e) Derechos de propiedad intelectual
- f) Asuntos legales
- g) **Tercerización y trabajo con proveedores**
- h) **Manejo de los clientes**
- i) Alianzas estratégicas
- j) Aplicación de técnicas para obtención de nuevos clientes
- k) Estrategia empresarial y diseño
- l) Estrategias para transformación de marcas

6. Siguiendo con el punto anterior, señale quién es el responsable en su empresa del área que ha marcado

- a) Creación de Presupuesto: **representante de ventas**
- b) Armado de brief: **representante de ventas**
- c) Creación de nuevos negocios:
- d) Marketing: **área de marketing**
- e) Derechos de propiedad intelectual:
- f) Asuntos legales:
- g) Tercerización y trabajo con proveedores: **muchas áreas**
- h) Manejo de los clientes: **representante de ventas**
- i) Alianzas estratégicas: gerente
- j) Aplicación de técnicas para obtención de nuevos clientes:

k) Estrategia empresarial y diseño:

l) Estrategias para transformación de marcas:

7. De acuerdo a su experticia sobre el tema, ¿considera que se podría relacionar a la Gestión de Diseño con la actividad que realiza habitualmente su empresa? ¿Por qué?

**Sí, porque es aplicable a cualquier empresa.**

8. ¿Piensa que en los últimos años el diseño ha incrementado su importancia en las empresas? ¿Por qué?

**Creo que el diseño incrementa el valor agregado de cualquier servicio o producto que se ofrece al mercado, y es por eso que en los últimos años se vió que muchas empresas se volcaron a introducir los conceptos del diseño a otras áreas dentro de la empresa.**

9. ¿Considera como una propuesta válida en función de los futuros profesionales la incorporación de la Gestión del Diseño en el Plan de Estudios de la Carrera Diseñador Gráfico? ¿Por qué?

**Sí.**

Nombre: Diego Larrinaga

Empresa: Full Dog Veterinarias

Cargo: Gerente

1. ¿Su empresa cuenta con diseñadores gráficos?

**si**

**no**

2. ¿Ha escuchado hablar sobre la Gestión de Diseño?

si \_\_\_\_\_ no \_\_\_\_\_

3. ¿Para Ud. qué es la Gestión de Diseño?

**El manejo de la imagen de la empresa y los productos que esta contempla**

4. ¿Qué cree que involucra ésta área?

**Idem anterior**

5. A continuación indique cuáles de los siguientes ítems se relacionan a alguna actividad de su empresa

**a) Creación de Presupuesto**

b) Armado de brief

c) Creación de nuevos negocios

**d) Marketing**

e) Derechos de propiedad intelectual

**f) Asuntos legales**

**g) Tercerización y trabajo con proveedores**

**h) Manejo de los clientes**

**i) Alianzas estratégicas**

**j) Aplicación de técnicas para obtención de nuevos clientes**

**k) Estrategia empresarial y diseño**

**l) Estrategias para transformación de marcas**

6. Siguiendo con el punto anterior, señale quién es el responsable en su empresa del área que ha marcado

a) Creación de Presupuesto: **gerente, veterinarios**

b) Armado de brief:

- c) Creación de nuevos negocios:
- d) Marketing: **gerente**
- e) Derechos de propiedad intelectual:
- f) Asuntos legales: **contadores**
- g) Tercerización y trabajo con proveedores: **dueño, gerente**
- h) Manejo de los clientes: **dueño, gerente**
- i) Alianzas estratégicas: **dueño**
- j) Aplicación de técnicas para obtención de nuevos clientes: **dueño, gerente**
- k) Estrategia empresarial y diseño: **dueño, gerente**
- l) Estrategias para transformación de marcas: **gerente, empleados**

7. De acuerdo a su experticia sobre el tema, ¿considera que se podría relacionar a la Gestión de Diseño con la actividad que realiza habitualmente su empresa? ¿Por qué?

**La imagen siempre termina inclinando la balanza sobre todo en este tipo de empresas en el que involucra un manejo productivo.**

8. ¿Piensa que en los últimos años el diseño ha incrementado su importancia en las empresas? ¿Por qué?

**Si. Porque ayuda a mostrar un producto facilitando de esta manera la venta del mismo**

9. ¿Considera como una propuesta válida en función de los futuros profesionales la incorporación de la Gestión del Diseño en el Plan de Estudios de la Carrera Diseñador Gráfico? ¿Por qué?

**Si. Creo que sería una forma de que los diseñadores se integren más a la empresa**

Nombre: Emiliano Martini

Empresa: Comercial Oro

Cargo: Gerente de Ventas

1. ¿Su empresa cuenta con diseñadores gráficos?

si                    **no**

2. ¿Ha escuchado hablar sobre la Gestión de Diseño?

si                    **no**

3. ¿Para Ud. qué es la Gestión de Diseño?

**Considero que tiene que ver con la comunicación visual entre el vendedor y el consumidor.**

4. ¿Qué cree que involucra ésta área?

**Básicamente juega con los aspectos sensibles y trata de comunicar/ generar una necesidad en el consumidor.**

5. A continuación indique cuáles de los siguientes ítems se relacionan a alguna actividad de su empresa

**a) Creación de Presupuesto**

b) Armado de brief

c) Creación de nuevos negocios

d) Marketing

e) Derechos de propiedad intelectual

- f) Asuntos legales
- g) Tercerización y trabajo con proveedores**
- h) Manejo de los clientes**
- i) Alianzas estratégicas**
- j) Aplicación de técnicas para obtención de nuevos clientes
- k) Estrategia empresarial y diseño
- l) Estrategias para transformación de marcas

6. Siguiendo con el punto anterior, señale quién es el responsable en su empresa del área que ha marcado

- a) Creación de Presupuesto: **vendedores**
- b) Armado de brief:
- c) Creación de nuevos negocios:
- d) Marketing:
- e) Derechos de propiedad intelectual:
- f) Asuntos legales:
- g) Tercerización y trabajo con proveedores: **gerente de ventas**
- h) Manejo de los clientes: **vendedores**
- i) Alianzas estratégicas: **dueños**
- j) Aplicación de técnicas para obtención de nuevos clientes:
- k) Estrategia empresarial y diseño:
- l) Estrategias para transformación de marcas:

7. De acuerdo a su experticia sobre el tema, ¿considera que se podría relacionar a la Gestión de Diseño con la actividad que realiza habitualmente su empresa? ¿Por qué?

**Sí, creo que sí. Presentarse de una forma diferenciada, significa venderse de**

**una forma diferenciada, por lo tanto se podrían generar diferentes gestiones de marketing en las que se necesitan *profesionales del diseño grafico*.**

8. ¿Piensa que en los últimos años el diseño ha incrementado su importancia en las empresas? ¿Por qué?

Por supuesto, bueno, básicamente lo respondo con la pregunta 3 y 4.

9. ¿Considera como una propuesta válida en función de los futuros profesionales la incorporación de la Gestión del Diseño en el Plan de Estudios de la Carrera Diseñador Gráfico? ¿Por qué?

Sí.

Nombre: Daniel Sivi

Empresa: Revista Mercado y Materiales

Cargo: Director

1. ¿Su empresa cuenta con diseñadores gráficos?

si                      no

2. ¿Ha escuchado hablar sobre la Gestión de Diseño?

si                      no

3. ¿Para Ud. qué es la Gestión de Diseño?

**Es la instrumentación de una idea volcada en una pieza gráfica**

4. ¿Qué cree que involucra ésta área?

**La concepción de la idea solicitada por el cliente, mediante ciertas herramientas utilizadas para lograr el objetivo deseado**

5. A continuación indique cuáles de los siguientes ítems se relacionan a alguna actividad de su empresa

- a) **Creación de Presupuesto**
- b) **Armado de brief**
- c) **Creación de nuevos negocios**
- d) **Marketing**
- e) Derechos de propiedad intelectual
- f) **Asuntos legales**
- g) **Tercerización y trabajo con proveedores**
- h) **Manejo de los clientes**
- i) **Alianzas estratégicas**
- j) **Aplicación de técnicas para obtención de nuevos clientes**
- k) Estrategia empresarial y diseño
- l) **Estrategias para transformación de marcas**

6. Siguiendo con el punto anterior, señale quién es el responsable en su empresa del área que ha marcado

- a) Creación de Presupuesto: **vendedores**
- b) Armado de brief: **vendedores**
- c) Creación de nuevos negocios: **gerente, marketing**
- d) Marketing: **marketing**
- e) Derechos de propiedad intelectual:

- f) Asuntos legales: **contadores**
- g) Tercerización y trabajo con proveedores: **vendedores**
- h) Manejo de los clientes: **vendedores**
- i) Alianzas estratégicas: **gerente**
- j) Aplicación de técnicas para obtención de nuevos clientes: **marketing**
- k) Estrategia empresarial y diseño:
- l) Estrategias para transformación de marcas: **gerente, marketing**

7. De acuerdo a su experticia sobre el tema, ¿considera que se podría relacionar a la Gestión de Diseño con la actividad que realiza habitualmente su empresa? ¿Por qué?

**Si porque mi empresa es una editorial y necesitamos de los creativos para aplicar las acciones de marketing vía mailing, flyers, news, revista digital etc.**

8. ¿Piensa que en los últimos años el diseño ha incrementado su importancia en las empresas? ¿Por qué?

**Si para las empresas es su esencia y fundamental para las acciones directas de marketing, posicionamiento de marcas, branding, cartelería, logos, en síntesis el diseño lo es todo, saber como conquistar al cliente y dar en algunos casos sensación de pertenencia o apariencia, es una herramienta de creatividad a veces más importante que el negocio mismo**

9. ¿Considera como una propuesta válida en función de los futuros profesionales la incorporación de la Gestión del Diseño en el Plan de Estudios de la Carrera Diseñador Gráfico? ¿Por qué?

**Claro que si ya que les permitirá ampliar sus actividades.**

Nombre: Hernán Barbero

Empresa: Barbero Sarzábal – Comunicación estratégica

Cargo: Director

1. ¿Su empresa cuenta con diseñadores gráficos?

si                      no

2. ¿Ha escuchado hablar sobre la Gestión de Diseño?

si                      no

3. ¿Para Ud. qué es la Gestión de Diseño?

**La vinculación del diseño en todas sus ramas, con el mercado, aplicando conceptos de marketing a los productos o servicios de diseño gráfico, industrial, arquitectura, textil, etc.**

4. ¿Qué cree que involucra ésta área?

**Diseño y marketing aplicados estratégicamente al mercado.**

5. A continuación indique cuáles de los siguientes ítems se relacionan a alguna actividad de su empresa

**a) Creación de Presupuesto**

**b) Armado de brief**

c) Creación de nuevos negocios

d) Marketing

e) Derechos de propiedad intelectual

f) Asuntos legales

g) Tercerización y trabajo con proveedores

**h) Manejo de los clientes**

i) Alianzas estratégicas

**j) Aplicación de técnicas para obtención de nuevos clientes**

- k) Estrategia empresarial y diseño
- l) Estrategias para transformación de marcas

6. Siguiendo con el punto anterior, señale quién es el responsable en su empresa del área que ha marcado

- a) Creación de Presupuesto: **vendedores**
- b) Armado de brief: **vendedores**
- c) Creación de nuevos negocios:
- d) Marketing:
- e) Derechos de propiedad intelectual:
- f) Asuntos legales:
- g) Tercerización y trabajo con proveedores:
- h) Manejo de los clientes: **jefes de cuentas**
- i) Alianzas estratégicas:
- j) Aplicación de técnicas para obtención de nuevos clientes: **vendedores**
- k) Estrategia empresarial y diseño:
- l) Estrategias para transformación de marcas:

7. De acuerdo a su experticia sobre el tema, ¿considera que se podría relacionar a la Gestión de Diseño con la actividad que realiza habitualmente su empresa? ¿Por qué?

**Se puede aplicar en el diseño y la identidad de cada empresa y en sus comunicaciones hacia sus mercados.**

8. ¿Piensa que en los últimos años el diseño ha incrementado su importancia en las empresas? ¿Por qué?

**Muchísimo, y las empresas que no apliquen esta disciplina perderán mercado respecto de las que si lo hagan.**

9. ¿Considera como una propuesta válida en función de los futuros profesionales la incorporación de la Gestión del Diseño en el Plan de Estudios de la Carrera Diseñador Gráfico? ¿Por qué?

**Si porque tendrán más llegada al mercado y se involucrarán mejor con sus clientes.**

Nombre: Eduardo Boucai

Empresa: Estudio 6

Cargo: Director

1. ¿Su empresa cuenta con diseñadores gráficos?

si                      no

2. ¿Ha escuchado hablar sobre la Gestión de Diseño?

si                      no

3. ¿Para Ud. qué es la Gestión de Diseño?

**Ayuda al mejor posicionamiento de sus productos mediante su imagen**

4. ¿Qué cree que involucra ésta área?

**Puede involucrar todas las áreas de la empresa.**

5. A continuación indique cuáles de los siguientes ítems se relacionan a alguna actividad de su empresa

**a) Creación de Presupuesto**

**b) Armado de brief**

c) Creación de nuevos negocios

d) Marketing

**e) Derechos de propiedad intelectual**

f) Asuntos legales

**g) Tercerización y trabajo con proveedores****h) Manejo de los clientes**

i) Alianzas estratégicas

**j) Aplicación de técnicas para obtención de nuevos clientes**

k) Estrategia empresarial y diseño

l) Estrategias para transformación de marcas

6. Siguiendo con el punto anterior, señale quién es el responsable en su empresa del área que ha marcado

a) Creación de Presupuesto: **administración**b) Armado de brief: **empleados**

c) Creación de nuevos negocios:

d) Marketing:

e) Derechos de propiedad intelectual: **empleados**

f) Asuntos legales:

g) Tercerización y trabajo con proveedores: **empleados**h) Manejo de los clientes: **gerente**

i) Alianzas estratégicas:

j) Aplicación de técnicas para obtención de nuevos clientes: **marketing**

k) Estrategia empresarial y diseño:

l) Estrategias para transformación de marcas:

7. De acuerdo a su experticia sobre el tema, ¿considera que se podría relacionar a la Gestión de Diseño con la actividad que realiza habitualmente su empresa? ¿Por qué?

**Sí, porque vendemos eso!**

8. ¿Piensa que en los últimos años el diseño ha incrementado su importancia en las empresas? ¿Por qué?

**Creo que si, por el crecimiento en la cantidad de marcas, lo que lleva a mayor competencia.**

9. ¿Considera como una propuesta válida en función de los futuros profesionales la incorporación de la Gestión del Diseño en el Plan de Estudios de la Carrera Diseñador Gráfico? ¿Por qué?

**Si porque no.**

Nombre: Beatriz Dávalos

Empresa: Gemas de Salta

Cargo: Directora

1. ¿Su empresa cuenta con diseñadores gráficos?

si                      no

2. ¿Ha escuchado hablar sobre la Gestión de Diseño?

si                      no

3. ¿Para Ud. qué es la Gestión de Diseño?

**Gestión de Diseño es toda la estrategia entre el diseñador gráfico con la Em-**

### **presa que lo contrata**

4. ¿Qué cree que involucra ésta área?

**Según entiendo la Gestión de Diseño abarca una serie de pasos que van desde la propaganda del diseñador, la captación del cliente, la estrategia del diseñador según las necesidades del cliente, hasta la resolución del requerimiento de la empresa contratante, la aprobación y la puesta en práctica del proyecto seleccionado.**

5. A continuación indique cuáles de los siguientes ítems se relacionan a alguna actividad de su empresa

**a) Creación de Presupuesto**

b) Armado de brief

c) Creación de nuevos negocios

**d) Marketing**

e) Derechos de propiedad intelectual

f) Asuntos legales

**g) Tercerización y trabajo con proveedores**

**h) Manejo de los clientes**

i) Alianzas estratégicas

**j) Aplicación de técnicas para obtención de nuevos clientes**

**k) Estrategia empresarial y diseño**

l) Estrategias para transformación de marcas

6. Siguiendo con el punto anterior, señale quién es el responsable en su empresa del área que ha marcado

a) Creación de Presupuesto: **gerente**

b) Armado de brief:

- c) Creación de nuevos negocios:
- d) Marketing: **diseñadora gráfica**
- e) Derechos de propiedad intelectual:
- f) Asuntos legales:
- g) Tercerización y trabajo con proveedores: **empleados**
- h) Manejo de los clientes: **gerente**
- i) Alianzas estratégicas:
- j) Aplicación de técnicas para obtención de nuevos clientes: **diseñadora gráfica**
- k) Estrategia empresarial y diseño: **gerente, diseñadora gráfica**
- l) Estrategias para transformación de marcas:

7. De acuerdo a su experticia sobre el tema, ¿considera que se podría relacionar a la Gestión de Diseño con la actividad que realiza habitualmente su empresa? ¿Por qué?

**Dentro de mi empresa hay una gestión de diseño que responde a la característica de la misma ya que se trata de una empresa de diseño de joyas. En consecuencia también existe una gestión de diseño que parte desde la idea del diseño, la búsqueda de los materiales, el estudio del diseño, la puesta en marcha de su ejecución a través de los distintos artesanos que realizan las distintas partes de la pieza, el montaje final de la misma y su presentación.**

8. ¿Piensa que en los últimos años el diseño ha incrementado su importancia en las empresas? ¿Por qué?

**Sin lugar a dudas. La estrategia de venta tiene como prioridad el impacto visual del producto ante el posible cliente. Es imposible para un empresario hacer su producto y dedicarse al tema de cómo presentarlo, por lo tanto es labor del Diseñador Gráfico darle el marco necesario para el producto entre en el mercado de la mejor manera posible. El diseñador gráfico con su trabajo valoriza al producto y optimiza su comercialización.**

9. ¿Considera como una propuesta válida en función de los futuros profesionales la incorporación de la Gestión del Diseño en el Plan de Estudios de la Carrera Diseñador Gráfico? ¿Por qué?

**Si porque lo va ayudar al diseñador a cumplir con los requerimientos de sus clientes desde una perspectiva más amplia.**

Nombre: Pablo Rolotti

Empresa: 900 - Restaurants

Cargo: Socio Gerente

1. ¿Su empresa cuenta con diseñadores gráficos?

**si**                      **no**

2. ¿Ha escuchado hablar sobre la Gestión de Diseño?

**si**                      **no**

3. ¿Para Ud. qué es la Gestión de Diseño?

**Tener un trabajo continuo y organizado para hacer eficiente, congruente y unificado todo lo relacionado a la imagen de una empresa**

4. ¿Qué cree que involucra ésta área?

**Todo lo que se ve de la empresa. Locales, pautas publicitaria, folletería, papelería, uniformes, vehículos, packaging, productos, web, etc.**

5. A continuación indique cuáles de los siguientes ítems se relacionan a alguna actividad de su empresa

a) Creación de Presupuesto

- b) Armado de brief
- c) **Creación de nuevos negocios**
- d) **Marketing**
- e) Derechos de propiedad intelectual
- f) **Asuntos legales**
- g) **Tercerización y trabajo con proveedores**
- h) Manejo de los clientes
- i) **Alianzas estratégicas**
- j) **Aplicación de técnicas para obtención de nuevos clientes**
- k) Estrategia empresarial y diseño
- l) **Estrategias para transformación de marcas**

6. Siguiendo con el punto anterior, señale quién es el responsable en su empresa del área que ha marcado

- a) Creación de Presupuesto:
- b) Armado de brief:
- c) Creación de nuevos negocios: **gerentes**
- d) Marketing: **marketing manager y diseñadores gráficos**
- e) Derechos de propiedad intelectual:
- f) Asuntos legales: **abogados**
- g) Tercerización y trabajo con proveedores: **empleados**
- h) Manejo de los clientes:
- i) Alianzas estratégicas: **gerentes**
- j) Aplicación de técnicas para obtención de nuevos clientes: **marketing manager y diseñadores gráficos**
- k) Estrategia empresarial y diseño:

l) Estrategias para transformación de marcas: **marketing manager**

7. De acuerdo a su experticia sobre el tema, ¿considera que se podría relacionar a la Gestión de Diseño con la actividad que realiza habitualmente su empresa? ¿Por qué?

**Si porque la imagen transmite lo que la empresa es.**

8. ¿Piensa que en los últimos años el diseño ha incrementado su importancia en las empresas? ¿Por qué?

**Si ya que cada vez es más importante poder transmitir en cada contacto con el cliente quien es, que vende, que respaldo, etc. tiene la empresa.**

9. ¿Considera como una propuesta válida en función de los futuros profesionales la incorporación de la Gestión del Diseño en el Plan de Estudios de la Carrera Diseñador Gráfico? ¿Por qué?

**Creo que sí. En realidad no tengo muy claro el concepto de la gestión en el caso del diseño.**

Nombre: Juan Ignacio Costello

Empresa: IndusParquet Argentina

Cargo: Presidente

1. ¿Su empresa cuenta con diseñadores gráficos?

si                      no

2. ¿Ha escuchado hablar sobre la Gestión de Diseño?

si                      no

3. ¿Para Ud. qué es la Gestión de Diseño?

**La gestión de diseño entre otras cosas hace que a través de diferentes elementos relacionados** con la comercialización de la organización, una empresa pueda ser más competitiva y eficaz a la hora de implementar diferentes acciones orientadas a los clientes para por ejemplo reducir sus o para posicionarse mejor en un mercado cada vez más competitivo

4. ¿Qué cree que involucra ésta área?

**Involucra todos los sectores de una organización o por lo menos debería.**

5. A continuación indique cuáles de los siguientes ítems se relacionan a alguna actividad de su empresa

**a) Creación de Presupuesto**

b) Armado de brief

**c) Creación de nuevos negocios**

**d) Marketing**

**e) Derechos de propiedad intelectual**

**f) Asuntos legales**

**g) Tercerización y trabajo con proveedores**

**h) Manejo de los clientes**

**i) Alianzas estratégicas**

**j) Aplicación de técnicas para obtención de nuevos clientes**

**k) Estrategia empresarial y diseño**

**l) Estrategias para transformación de marcas**

6. Siguiendo con el punto anterior, señale quién es el responsable en su empresa del área que ha marcado

a) Creación de Presupuesto: **representantes de venta y gerente comercial**

- b) Armado de brief:
- c) Creación de nuevos negocios: **socios gerentes**
- d) Marketing: **diseñadora gráfica encargada del área de marketing**
- e) Derechos de propiedad intelectual: **abogado y gerente general**
- f) Asuntos legales: **abogado y gerente general**
- g) Tercerización y trabajo con proveedores: **gerente administrativo y gerente operativo**
- h) Manejo de los clientes: **representantes de venta y gerente comercial**
- i) Alianzas estratégicas: **diseñadora gráfica encargada del área de marketing y gerente general**
- j) Aplicación de técnicas para obtención de nuevos clientes: **diseñadora gráfica encargada del área de marketing y gerente general**
- k) Estrategia empresarial y diseño: **diseñadora gráfica encargada del área de marketing y gerente general**
- l) Estrategias para transformación de marcas: **diseñadora gráfica encargada del área de marketing y gerente general**

7. De acuerdo a su experticia sobre el tema, ¿considera que se podría relacionar a la Gestión de Diseño con la actividad que realiza habitualmente su empresa? ¿Por qué?

**Si ya lo creo, porque un mercado totalmente globalizado y cada vez más competitivo es fundamental contar con un proceso de la gestión del diseño que me brinde diferentes metodologías y herramientas para lograr óptimos resultados comerciales y de esta manera hacer rentable en su máximo punto a los diferentes negocios de la empresa**

8. ¿Piensa que en los últimos años el diseño ha incrementado su importancia en las empresas? ¿Por qué?

**Si desde ya; debido a que el diseño abarca los diferentes “momentos de la verdad” de una organización y de su clientes a lo largo de toda su cadena de**

**valor, ya sea en una industria o en una empresa de servicios, maximizando a través del diseño de una manera estratégica** la optimización de los recursos y por ende los resultados planificados o esperados.

9. ¿Considera como una propuesta válida en función de los futuros profesionales la incorporación de la Gestión del Diseño en el Plan de Estudios de la Carrera Diseñador Gráfico? ¿Por qué?

**Por supuesto que sí. Es fundamental preparar futuros profesionales de forma tal que sepan afrontar todo tipo de necesidad dentro de un mercado que crece día a día.**

Nombre: Gustavo Ortega

Empresa: Abermix

Cargo: Gerente

1. ¿Su empresa cuenta con diseñadores gráficos?

si                      no

2. ¿Ha escuchado hablar sobre la Gestión de Diseño?

si                      no

3. ¿Para Ud. qué es la Gestión de Diseño?

**Nc**

4. ¿Qué cree que involucra ésta área?

**Nc**

5. A continuación indique cuáles de los siguientes ítems se relacionan a alguna actividad de su empresa

- a) Creación de Presupuesto
- b) Armado de brief
- c) Creación de nuevos negocios
- d) Marketing
- e) Derechos de propiedad intelectual
- f) Asuntos legales
- g) Tercerización y trabajo con proveedores
- h) Manejo de los clientes
- i) Alianzas estratégicas
- j) Aplicación de técnicas para obtención de nuevos clientes
- k) Estrategia empresarial y diseño
- l) Estrategias para transformación de marcas

6. Siguiendo con el punto anterior, señale quién es el responsable en su empresa del área que ha marcado

- a) Creación de Presupuesto:
- b) Armado de brief:
- c) Creación de nuevos negocios:
- d) Marketing:
- e) Derechos de propiedad intelectual:
- f) Asuntos legales:
- g) Tercerización y trabajo con proveedores:
- h) Manejo de los clientes:
- i) Alianzas estratégicas:

- j) Aplicación de técnicas para obtención de nuevos clientes:
- k) Estrategia empresarial y diseño:
- l) Estrategias para transformación de marcas:

7. De acuerdo a su experticia sobre el tema, ¿considera que se podría relacionar a la Gestión de Diseño con la actividad que realiza habitualmente su empresa? ¿Por qué?

**Nc**

8. ¿Piensa que en los últimos años el diseño ha incrementado su importancia en las empresas? ¿Por qué?

**Nc**

9. ¿Considera como una propuesta válida en función de los futuros profesionales la incorporación de la Gestión del Diseño en el Plan de Estudios de la Carrera Diseñador Gráfico? ¿Por qué?

**Nc**

Nombre: Javier Biurrun

Empresa: Edesa

Cargo: Gerente

1. ¿Su empresa cuenta con diseñadores gráficos?

si                      no

2. ¿Ha escuchado hablar sobre la Gestión de Diseño?

si                      no

3. ¿Para Ud. qué es la Gestión de Diseño?

**Nc**

4. ¿Qué cree que involucra ésta área?

**Nc**

5. A continuación indique cuáles de los siguientes ítems se relacionan a alguna actividad de su empresa

- a) Creación de Presupuesto
- b) Armado de brief
- c) Creación de nuevos negocios
- d) Marketing
- e) Derechos de propiedad intelectual
- f) Asuntos legales
- g) Tercerización y trabajo con proveedores
- h) Manejo de los clientes
- i) Alianzas estratégicas
- j) Aplicación de técnicas para obtención de nuevos clientes
- k) Estrategia empresarial y diseño
- l) Estrategias para transformación de marcas

6. Siguiendo con el punto anterior, señale quién es el responsable en su empresa del área que ha marcado

- a) Creación de Presupuesto:
- b) Armado de brief:
- c) Creación de nuevos negocios:

- d) Marketing:
- e) Derechos de propiedad intelectual:
- f) Asuntos legales:
- g) Tercerización y trabajo con proveedores:
- h) Manejo de los clientes:
- i) Alianzas estratégicas:
- j) Aplicación de técnicas para obtención de nuevos clientes:
- k) Estrategia empresarial y diseño:
- l) Estrategias para transformación de marcas:

7. De acuerdo a su experticia sobre el tema, ¿considera que se podría relacionar a la Gestión de Diseño con la actividad que realiza habitualmente su empresa? ¿Por qué?

**Nc**

8. ¿Piensa que en los últimos años el diseño ha incrementado su importancia en las empresas? ¿Por qué?

**Nc**

9. ¿Considera como una propuesta válida en función de los futuros profesionales la incorporación de la Gestión del Diseño en el Plan de Estudios de la Carrera Diseñador Gráfico? ¿Por qué?

**Nc**

Nombre: Carlos Savio

Empresa: Savio Construcciones S.A.

Cargo: Presidente

1. ¿Su empresa cuenta con diseñadores gráficos?

si                      no

2. ¿Ha escuchado hablar sobre la Gestión de Diseño?

si                      no

3. ¿Para Ud. qué es la Gestión de Diseño?

**Nc**

4. ¿Qué cree que involucra ésta área?

**Nc**

5. A continuación indique cuáles de los siguientes ítems se relacionan a alguna actividad de su empresa

- a) Creación de Presupuesto
- b) Armado de brief
- c) Creación de nuevos negocios
- d) Marketing
- e) Derechos de propiedad intelectual
- f) Asuntos legales
- g) Tercerización y trabajo con proveedores
- h) Manejo de los clientes
- i) Alianzas estratégicas
- j) Aplicación de técnicas para obtención de nuevos clientes
- k) Estrategia empresarial y diseño

l) Estrategias para transformación de marcas

6. Siguiendo con el punto anterior, señale quién es el responsable en su empresa del área que ha marcado

a) Creación de Presupuesto:

b) Armado de brief:

c) Creación de nuevos negocios:

d) Marketing:

e) Derechos de propiedad intelectual:

f) Asuntos legales:

g) Tercerización y trabajo con proveedores:

h) Manejo de los clientes:

i) Alianzas estratégicas:

j) Aplicación de técnicas para obtención de nuevos clientes:

k) Estrategia empresarial y diseño:

l) Estrategias para transformación de marcas:

7. De acuerdo a su experticia sobre el tema, ¿considera que se podría relacionar a la Gestión de Diseño con la actividad que realiza habitualmente su empresa? ¿Por qué?

**Nc**

8. ¿Piensa que en los últimos años el diseño ha incrementado su importancia en las empresas? ¿Por qué?

**Nc**

9. ¿Considera como una propuesta válida en función de los futuros profesionales la in-

corporación de la Gestión del Diseño en el Plan de Estudios de la Carrera Diseñador Gráfico? ¿Por qué?

**Nc**

Nombre: Antonio José Sánchez

Empresa: Sicmesa S.A.

Cargo: Presidente

1. ¿Su empresa cuenta con diseñadores gráficos?

si                      no

2. ¿Ha escuchado hablar sobre la Gestión de Diseño?

si                      no

3. ¿Para Ud. qué es la Gestión de Diseño?

**Nc**

4. ¿Qué cree que involucra ésta área?

**Nc**

5. A continuación indique cuáles de los siguientes ítems se relacionan a alguna actividad de su empresa

- a) Creación de Presupuesto
- b) Armado de brief
- c) Creación de nuevos negocios
- d) Marketing

- e) Derechos de propiedad intelectual
- f) Asuntos legales
- g) Tercerización y trabajo con proveedores
- h) Manejo de los clientes
- i) Alianzas estratégicas
- j) Aplicación de técnicas para obtención de nuevos clientes
- k) Estrategia empresarial y diseño
- l) Estrategias para transformación de marcas

6. Siguiendo con el punto anterior, señale quién es el responsable en su empresa del área que ha marcado

- a) Creación de Presupuesto:
- b) Armado de brief:
- c) Creación de nuevos negocios:
- d) Marketing:
- e) Derechos de propiedad intelectual:
- f) Asuntos legales:
- g) Tercerización y trabajo con proveedores:
- h) Manejo de los clientes:
- i) Alianzas estratégicas:
- j) Aplicación de técnicas para obtención de nuevos clientes:
- k) Estrategia empresarial y diseño:
- l) Estrategias para transformación de marcas:

7. De acuerdo a su experticia sobre el tema, ¿considera que se podría relacionar a la Gestión de Diseño con la actividad que realiza habitualmente su empresa? ¿Por qué?

**Nc**

8. *¿Piensa que en los últimos años el diseño ha incrementado su importancia en las empresas?  
¿Por qué?*

**Nc**

9. *¿Considera como una propuesta válida en función de los futuros profesionales la incorporación de la Gestión del Diseño en el Plan de Estudios de la Carrera Diseñador Gráfico? ¿Por qué?*

**Nc**