

# Entornos flexibles. Necesidades de la realidad laboral del diseño en Argentina

Micaela Jael Borlandelli<sup>(\*)</sup>, Franco Chimento<sup>(\*\*)</sup>  
y Esteban Nicolás Zucchelli<sup>(\*\*\*)</sup>

---

**Resumen:** El ámbito del diseño argentino actual se encuentra en un momento de cambio producto de las transformaciones productivas y sociales aceleradas por la pandemia del covid-19. Considerando que la enseñanza del diseño debe acompañar estos procesos, en el presente trabajo exploratorio buscamos detectar las fortalezas y las carencias de la formación profesional y cómo esta ha afectado la capacidad de los diseñadores para desempeñarse en el contexto actual. Entendiendo que estos nuevos escenarios exigen nuevas demandas, se realizaron entrevistas y encuestas a profesionales graduados en los últimos diez años para recuperar su experiencia durante el contexto de pandemia.

**Palabras Clave:** diseño híbrido - profesionalización - virtualidad - entornos flexibles - prospectiva.

[Resúmenes en inglés y portugués en la página 51]

---

<sup>(\*)</sup> Diseñadora Industrial por la Universidad Nacional de Mar del Plata (UNMDP). Adscripta al Grupo de Investigación en Diseño y Sociedad (GIDyS) del Centro de Investigaciones Proyectuales y Acciones en Diseño Industrial (CIPADI), desde el año 2019. Su trabajo como diseñadora ha ganado una distinción en el Concurso Innovar (Buenos Aires, 2021).

<sup>(\*\*)</sup> Diseñador Industrial por la Universidad Nacional de Mar del Plata (UNMDP), Magister en Diseño y Gestión por UNNOBA y doctorando en Artes de la UNLP. Becario en el Grupo de Investigación en Diseño y Sociedad (GIDyS) del CIPADI, desde el 2018. Adscripto en la Cátedra de Diseño III, Taller Vertical de Diseño Textil (FAUD- UNMDP). Ha sido premiado en el concurso Design Tok&Stok (São Paulo, 2016), expuesto en Proyecto Deseo por FAIMA (Buenos Aires, 2018), DesignxLife por The Art Design Lab (París, 2020) y el concurso Innovar (Buenos Aires) en múltiples ocasiones.

<sup>(\*\*\*)</sup> Estudiante avanzado de la carrera de Diseño Industrial de la Universidad Nacional de Mar del Plata (UNMDP). Adscripto al Grupo de Investigación en Diseño y Sociedad (GIDyS) del Centro de Investigaciones Proyectuales y Acciones en Diseño Industrial (CIPADI), desde el 2020. Adscripto en las cátedras de Pensamiento Contemporáneo IV y Taller Vertical de Diseño de Indumentaria, de la carrera de Diseño Industrial (FAUD- UNMDP).

## Cambios de la realidad laboral post-pandemia

La pandemia producto del COVID-19, instaló en la sociedad infinidad de debates de carácter económico, sanitario, social y educativo, con particular foco en el rol de la tecnología en el ámbito de la vida colectiva y personal. Si bien la incorporación de nuevas tecnologías y su aplicación en productos de consumo han sido parte del campo del diseño durante décadas, la digitalización de nuevos aspectos de nuestra vida cotidiana, implicó cambios más allá de aquello a lo que estábamos acostumbrados, obligándonos a adaptarnos y a reconsiderar no sólo su impacto en el mundo digital, sino también en todas las formas en que nos relacionamos con los objetos. De la mano de esta nueva 'revolución' tecnológica, y la convergencia de los mundos físico y virtual, la naturaleza de las cosas y nuestras relaciones con estas está cambiando. El desarrollo tecnológico sin embargo, no determina estas transformaciones, sino que actúa como medio para la adaptación a un entorno en estado de cambio (Echeverría, 2000) el cual tiene consecuencias sociales, económicas y políticas, y por tanto afecta directamente a las dinámicas laborales, provocando que muchos trabajos desaparezcan o sean desplazados para dar lugar a otros nuevos (British Council UAE, 2018). Estas nuevas dinámicas obligaron a un cuestionamiento ineludible de las relaciones sociales y productivas, lo cual derivó en una inevitable re-configuración de las dinámicas establecidas.

Nuevas formas de vincularnos, de trabajar y nuevas demandas sociales a satisfacer en esta nueva normalidad, han impactado en el mercado laboral generando nuevos contextos complejos y en constante transformación. Los modelos socioeconómicos, por ejemplo, que estaban abocados a la producción mediante el diseño sumado a un nuevo ciudadano con nuevas necesidades y comportamientos, hoy demandan otro tipo de prioridades para poder mutar y subsistir (Cantor Nidia, 2020). En consecuencia, las carreras con dificultades de inserción laboral, entre ellas el diseño en nuestro país, se vieron sumamente afectadas. Es común que se culpe de los problemas de inserción laboral de los diseñadores a factores externos a la formación profesional como la falta de conciencia empresarial sobre los beneficios de la incorporación del diseño en la matriz productiva, la carencia de una industria nacional fuerte y sostenida en el tiempo, y las ya conocidas múltiples crisis económicas que han ido en detrimento de la generación de empleo formal. Si bien esto es en cierto punto cierto como ha sucedido en estos últimos años con la pandemia, no se puede obviar la evidente distancia que se sostiene entre las universidades y la matriz productiva. En consecuencia el desconocimiento o la negación de las verdaderas fuentes de trabajo y el real ejercicio de la profesión provocan que los diseñadores deban adaptarse.

Si bien algunos profesionales han logrado insertarse profesionalmente en el área en que se formaron, muchos otros se ven forzados a re-pensar, adaptar y/o modelar sus perfiles. En algunos casos, éstos adaptaron su formación original (gráfica, textil, producto o indumentaria) para insertarse en otros campos establecidos o nuevos (ilustración, muralismo, diseño UX y UI entre otros) que parecen compartir algunos rasgos comunes con estas áreas del diseño en Argentina. En otros, el cambio pasa por reconvertir el rol de diseñador: a proveedor de servicios asociados como medios de producción o herramientas para otros

productores y diseñadores: servicios de corte láser, impresión 3D, serigrafía, sublimación y estampado; a gestor cultural; a investigador y/o docente.

Es por ello que abocados a la comprensión y el estudio de los procesos de profesionalización y las dinámicas de transformación del diseño en el ámbito local, se nos hace evidente la necesidad de plantear una obligada revisión de las habilidades necesarias para el desempeño profesional, entendiendo que la enseñanza, en medio de estos cambios frenéticos, ya no puede concentrarse solamente en la transmisión de conocimientos concretos, sino que debe ejercitar las capacidades y proveer de herramientas que faciliten la adaptabilidad. Nos proponemos abordar este tema con un estudio exploratorio de la situación actual de los jóvenes profesionales del diseño en nuestro país y su perspectiva de los cambios y necesidades por venir, comprendiendo que existen una serie de carencias en la formación a la hora de desempeñarse en el mundo laboral. De esta manera, el objetivo del presente trabajo parte de revisar qué exigencias demanda esta nueva realidad para los profesionales de este campo disciplinar y vislumbrar la brecha existente entre la formación y el ejercicio profesional en estos nuevos entornos.

## **La universidad y el mercado laboral como espacios a reconciliar.**

La brecha entre la formación académica y las necesidades del mercado laboral es un problema que frecuentemente se debate dentro de la disciplina del diseño industrial. Este conflicto resulta ser de aparente conocimiento tanto por docentes como por jóvenes estudiantes y profesionales, pero que al mismo tiempo no suele ser abordado directamente desde la formación en nuestro contexto. Si bien como hemos mencionado se podrían encontrar numerosos factores que determinan, en la Argentina, una mayor dificultad de inserción laboral en el área (la inestabilidad económico-financiera, la poca oferta de puestos de trabajo en la industria o incluso el desconocimiento por parte del sector de lo que se pregona como el diseño y sus beneficios), diversos estudios demuestran que es una situación evidente a nivel regional (S. Gontero y S. Albornoz, 2019).

Esta brecha, entre las habilidades necesarias para ejercer como profesional y la formación, se han visto presente en otros contextos de la producción industrial y está vinculada a la constante mutación de las formas de trabajo (Wahl et al., 2012). En este campo profesional cambiante son pocos los que pueden responder a las nuevas demandas. Si bien ciertos ajustes son inevitables puesto que las instituciones difícilmente pueden adaptarse tan rápido como evoluciona el mercado laboral, la rigidez y burocracia institucional, los planes de estudio desactualizados, la carencia en la formación de docentes, la ausencia de nexos profesionales y la dificultad de acceso material científico en el área obliga a reflexionar sobre qué estrategias podrían permitir reducir la incidencia: “¿Qué programas se pueden promover tanto en el sector educativo como en el laboral que ayuden a cerrar esta brecha y asegurar una transición exitosa de los jóvenes de la escuela al mundo del trabajo?” (S. Gontero y S. Albornoz, 2019).

Campos enteros mutan permanentemente vinculados a las transformaciones tecnológicas pero sobre todo, ante las consecuencias sociales de una aceleración constante producto de las nuevas formas de consumo y la desmaterialización de los objetos (Han, 2021). Esta última relacionada a los procesos de digitalización, provoca que las cosas se supediten a la producción y el intercambio de la información. En este contexto, los objetos se vuelven terminales de esta masa interconectada de datos en donde la velocidad es lo que prima. Todo aquello que se interpone entre el flujo comunicativo, entre la pura información y su intercambio constante, es consecuentemente descartado. Así pues, en la actualidad vivimos un momento de transformación radical de las formas en que se piensan, producen y comercializan las mercancías ocasionando de manera más frecuente que los profesionales se encuentren cada día ante entornos más fluidos, dinámicos e inestables. En estos, los objetos comienzan a asentarse en el borde entre lo físico y lo digital formando parte de un sistema interconectado. Hoy cada objeto es parte de una red compleja de discursos y posicionamientos ideológicos. Esa información integrada, o mejor dicho, sustentada por el objeto en sí, es consecuencia del mismo proceso de aceleración salvaje de las formas de consumo.

El diseño no puede escapar a las transformaciones del campo digital por propia necesidad del mercado. Si no está en el mundo digital no existe, entonces, ¿qué objeto es más real? Crear un objeto digital implica tiempos infinitamente menores al objeto industrial, es más económico, más fácil de distribuir y hasta se podría alegar más sustentable. Además, es capaz de multiplicarse infinitamente por lo que responde a una hiper-reproductibilidad (Chimento, 2020), que supera las formas tradicionales de la reproducción. Estos objetos son esencialmente idénticos.

Por supuesto, no todos los objetos de hoy son efectivamente digitales, pero sí es evidente que el mundo de lo actual, de la realidad física se encuentra en un proceso de transición hacia ese campo híbrido. En este sentido, el objeto en sí, se encuentra en el medio de un proceso de re-concepción., ¿Es el objeto físico aún el espacio del diseño industrial, o esta realidad le ha transformado? Este cambio tiene consecuencias inevitables en las nuevas formas de trabajo de los diseñadores, tendiendo a adaptarse a nuevos entornos de acuerdo al contexto que los rodea y condiciona. En consecuencia, los jóvenes profesionales deben ser capaces de abordar estos sistemas complejos de redes a través de múltiples habilidades que van más allá de conocimientos técnicos específicos.

Estos campos mutantes o entornos flexibles, obligan el desarrollo de un conjunto de habilidades que profundicen por sobre la experticia en un área, la adaptabilidad a nuevos desafíos y formas de relacionarse.

## **Formación, necesidades y habilidades**

En el marco de la pandemia de covid-19 el cambio más abrupto, producto de las imposiciones para salvaguardar la salud pública, tuvo relación con las nuevas formas de trabajo. Si bien, como afirma McKinsey & Company (2020) los avances en tecnologías como la nube

y las herramientas de colaboración en línea ya estaban permitiendo en empresas del sector tecnológico el desarrollo del trabajo remoto, en el futuro muchas organizaciones seguirán apostando por él. Visto que en el mundo rige la competencia global, la escasez emergente de habilidades y la demografía continua cambiando, el trabajo desde casa se convertirá en una potencial ventaja competitiva para las empresas, ya que les permitirá, por ejemplo, atraer a los empleados con las mejores cualidades sin restricciones geográficas.

Según el Centro Cognizant para el Futuro del Trabajo (CFoW) nuevos puestos de trabajo serán creados en la próxima década aumentando habilidades y sensibilidades humanas en conjunto con formas emergentes de IA y automatización. Estos nuevos trabajos requerirán habilidades especializadas, tanto tecnológicas y sociales como emocionales. Este desafío entonces no es estático y no se trata simplemente de proporcionar a los estudiantes de hoy las competencias técnicas básicas para este nuevo mundo laboral tan complejo. Se trata de enseñar para lograr el aprendizaje y la adaptación continua más allá de la formación académica. Para ello se requiere una mirada holística, una visión estratégica que permita abordar los problemas como por ejemplo, la brecha entre las habilidades ganadas durante la formación profesional y lo exigido por el mercado. De acuerdo al British Council (2018), los trabajos del futuro se centrarán más en la tecnología, las modalidades de trabajo flexibles y en la necesidad de habilidades de colaboración junto con la capacidad para trabajar en equipos Agile, reunidos por su set de habilidades específicas. El Harvard Business Review (2020), pronostica que la digitalización y la evolución rápida de la tecnología harán que el mundo deba enfocarse en las habilidades blandas (*soft skills*), ya que ellas son las que permitirán sobrevivir en un ambiente incierto.

En consecuencia para hacer frente a la situación anteriormente descrita, podemos prever que será necesaria una reconversión de las profesiones así como también de las formaciones profesionales previas. La situación sanitaria de público conocimiento de los últimos tiempos marcó el comienzo de una nueva era, modificó la forma en que se organizan los vínculos, por ejemplo, entre educación y tecnología, así como también la manera en cómo las vemos. Puso en el centro de la escena a las universidades como parte del complejo científico-tecnológico para resolver el problema sanitario, e introdujo el concepto de Universidades Híbridas producto de la virtualización de la vida académica (Del Valle, Perrotta, y Suasnábar, 2021). Este concepto plantea, aún hoy, interrogantes sobre el modelo universitario que requieren las sociedades como la nuestra. Pardo Kuklinski y Cobo (2020) afirman que instituciones como las universidades tuvieron que improvisar replicando en la virtualidad (en muchos casos sin adaptación alguna) modelos de aprendizaje de la presencialidad. Es evidente que, como sugieren los autores, nuevos entornos implican nuevas reglas, por lo que es necesario empezar a reflexionar y pensar, en éste concepto, como algo definitivo dentro de nuestras realidades. Así, el sistema superior de enseñanza tendría que, al menos, replantearse si las formas y contenidos que proponen son adecuadas (y las más actualizadas) para el contexto real en el que van a estar insertos sus egresados.

Si pensamos en lo que ha cambiado el mundo y la profesión en las últimas dos décadas, y tenemos en cuenta que los planes vigentes de algunas facultades de diseño datan del 1997-2007, es evidente que la formación debería reestructurarse para dar respuestas a las

nuevas demandas que esta sociedad digitalizada exige a los profesionales del diseño. Si bien es una cuestión que se ha debatido por muchos años sin concluir en nada que produjese verdadero cambio, este nuevo contexto funcionó como catalizador para poner de relevancia debates sobre temas como el papel de los docentes y su cambio de facilitadores y divulgadores de contenidos a diseñadores de experiencias para el aprendizaje y como la Universidad Híbrida puede hacer que el modelo de asignaturas compartimentadas se transforme en itinerarios de aprendizaje flexibles capaces de ser autogestionados por los estudiantes (Pardo Kuklinski y Cobo, 2021).

¿Qué tipo/s de universidad/es surgirán y/o se consolidarán en la nueva normalidad de nuestras sociedades latinoamericanas? Ciertamente aún es prematuro esbozar una respuesta, pero lo que sí es factible señalar es que ninguna de las tendencias señaladas es nueva. En rigor, las crisis lo que generan es la aceleración de procesos de cambio preexistentes aunque también estas coyunturas críticas producen innovaciones político-institucionales que tienden a permanecer pasada la situación. (Del Valle, Perrota, Suasnabar, 2021).

Este marco de inminente crisis de la enseñanza nos obliga a pensar ¿Cómo deben formarse los futuros diseñadores?

## Habilidades para entornos flexibles

Según autoras del artículo “Habilidades blandas y el Impacto de la COVID-19 en la educación superior” nuevas destrezas son requeridas en los profesionales de diversos campos (Vásquez-Pajuelo, L., Vila-Gómez, D. A., & Tuesta-Vila, J. A., 2020). Afirman que, si bien la realidad laboral del siglo XXI exige a los egresados universitarios habilidades respecto al uso de las TIC's, en la actualidad, se hace más necesario el desarrollo de otras destrezas que van más allá de los conocimientos técnico-prácticos.

En relación a esta situación aparente nos preguntamos de qué manera la formación de los diseñadores afecta su capacidad de desempeñarse en el medio laboral, sobre todo, teniendo en cuenta los desafíos del mercado laboral y el contexto de pos-pandemia. Como sabemos el diseño como disciplina involucra y relaciona múltiples dimensiones (económicas, políticas, productivas, sociales, culturales, funcionales, estéticas) por lo que se ve sumamente afectado por estos desafíos. Por otra parte, es evidente que la universidad no puede proporcionar todos los conocimientos necesarios para el desempeño en un campo tan diverso. Al diseñador se le pide, por ejemplo, ser capaz de trabajar de manera sistémica y multifacética en relación con múltiples campos. En este sentido, nos preguntamos, si la universidad no puede enseñar todas las áreas y conocimientos necesarios. ¿Cómo se puede reforzar la capacidad adaptativa y cuáles son las necesidades con las que los diseñadores se encuentran en el mercado laboral, que no se están pudiendo cubrir?

Para poder conducir a una investigación, evaluación y posterior reflexión sobre lo anteriormente desarrollado, tomamos los conceptos de *soft skills* y *hard skills*, a fin de ordenar el campo de observación.

Los programas centrados en la formación tecnológica se centran de manera particular en las denominadas habilidades duras o *hard skills*. Estas habilidades, así como afirma Petersen (2020) corresponden al grupo de habilidades (cuantificables), vinculados a enseñanzas y conocimientos puramente técnicos. Actualmente consideradas por sí solas, el poseer este tipo de habilidades, ya no son suficientes para el desarrollo profesional, ni son capaces de sostener el empleo.

Por su parte las *soft skills*, o habilidades blandas, tienen que ver con la puesta en práctica integrada de aptitudes, rasgos de personalidad, conocimientos y valores adquiridos. Son definidas como aquel grupo de destrezas adquiridas por la persona que facilitan la optimización de su propio desempeño, tanto en diversos ámbitos o entornos: académico-profesional, laboral, emocional, psicológico como en el ámbito personal (Duckworth y Yeager, 2015; Siqueira, 2017). Se caracterizan, según el portal Universia, por permitir que la persona que las posee tenga un relacionamiento más efectivo en los distintos escenarios donde le toque desenvolverse (“Habilidades blandas: qué son”, 2020).

En el contexto actual, lleno de circunstancias esperadas e inesperadas, las *hard skills* se desactualizan con extrema velocidad y sin embargo suelen ser el foco de formación de muchas carreras universitarias del país. Mientras que las habilidades blandas y la capacidad de manejo en entornos digitales son altamente requeridas en distintas organizaciones humanas. Estas formas parte de las competencias que permiten entender el contexto e influir en él (Zepeda et al., 2019, p. 63). Si bien diferentes autores citan y clasifican este conjunto de habilidades con diferentes categorías y nombres, podemos observar que entre estas se encuentran habilidades relacionadas con la gestión personal, las habilidades sociales e interpersonales y las capacidades creativas y de resolución de problemas.

En este camino, entendiendo que en el mundo hiperconectado y complejo que habitamos, el conocimiento especializado individual no es suficiente, es fundamental, para una buena incorporación en el mercado laboral, que las universidades vean la integridad del proceso formativo. Es decir, que no solo doten de información técnica a los futuros profesionales sino que hagan foco en estas habilidades blandas que son el puente para conectar y desempeñarse en esta realidad tan compleja. Al mismo tiempo, la disciplina del diseño como tal, bebe directamente de las relaciones interpersonales, al actuar como nexo entre múltiples actores y disciplinas. Este punto es determinante, por ejemplo, si tenemos en cuenta que en Argentina que gran parte de la inserción laboral de los diseñadores corresponde a la gestión propia del trabajo, es decir, ante la carencia de puestos de trabajo formales en relación de dependencia, los diseñadores recurren a la formación de emprendimientos o la venta de sus servicios como particulares. A su vez, el diseñador debe ser capaz de vincularse, comprender y empatizar con clientes, usuarios y profesionales de otras disciplinas. Este tipo de actividades transforman a la práctica en mucho más que diseñar un objeto. En consecuencia, el diseño tiene como base una cualidad humana en donde se desarrollan diversas habilidades más allá del conocimiento técnico específico. Reconocer la brecha existente para luego en base a ello poder actuar es necesario reflexionar sobre cuestiones como: ¿A qué se debe esta desconexión de la percepción, esta brecha entre las perspectivas de los graduados universitarios y las de los empleadores?;

¿Las universidades brindan oportunidades adecuadas para aprender y desarrollar habilidades interpersonales?; ¿los graduados universitarios entienden las habilidades blandas que buscan los empleadores? Para dar lugar a estas reflexiones primero hemos de escuchar la experiencia de los jóvenes graduados.

## Metodología

El objetivo de este estudio fue determinar las nuevas necesidades de los jóvenes diseñadores en el marco post pandemia y su correlación con sus estudios universitarios, a fin de comprender de qué manera la universidad debe adaptarse a las nuevas necesidades del mercado laboral.

Para esto nos basamos en la realización de una serie de encuestas a jóvenes diseñadores de la provincia de Buenos Aires, entendiendo por estos a estudiantes de último año de la carrera de diseño industrial, profesionales graduados en los últimos diez años y estudiantes con más del 70% de la carrera cursada que abandonaron los estudios y se insertaron en el mercado laboral. Consideramos necesario incorporar este último grupo debido a que, dado que el título de diseñador no es un requisito para el ejercicio de la profesión, muchos estudiantes optan por abandonar los estudios en los últimos años para comenzar a trabajar.

De los participantes 18% fueron estudiantes y 82% fueron profesionales que entraron en ejercicio en los últimos diez años.

A su vez, realizamos una serie de entrevistas a 9 casos clave, a fin de obtener un mayor *insight* sobre la realidad laboral actual. Dichos casos que se presentan en el estudio solo someramente, fueron seleccionados a fin de obtener una muestra heterogénea de campos del diseño tradicionales (esperados según la curricular universitaria) y alternativos (perfiles profesionales nuevos o variaciones no abordadas directamente en el estudio universitario) a saber:

Caso	Formación en DI	Institución	Perfil laboral	Posición actual
A	Producto	FAUD- UNMDP	Diseño 3D para metaverso	Freelance
			Calzado	
			Arte 2D	
B	Textil	FAUD- UNMDP	Diseño gráfico y editorial  Emprendimiento de cuadernos y accesorios	Docente  Freelance  Servicios de producción  Emprendedora

C	Industrial (Producto)	FADU- UBA	Desarrollo de producto/mobiliario. motion Graphics Arte 3D	Docente Freelance
D	Textil	FAUD- UNMDP	Asesora para Diseño y Desarrollo de producto/ Wearables	Docente Investigadora Freelance
E	Indumentaria	FAUD- UNMDP	Diseño y desarrollo de productos de marroquinería.	Emprendedora
F	Indumentaria	FAUD- UNMDP	Diseño de calzado y textil	Rel. de Dependencia
G	Indumentaria	FAUD- UNMDP	Diseño de indumentaria y moldería	Rel. de Dependencia

Fuente: Elaboración propia.

## Limitaciones y enfoque del estudio

Al momento de evaluar las competencias de los jóvenes diseñadores, nos propusimos abordar un amplio espectro de habilidades dentro de las consideradas esenciales para la inserción en el mercado laboral. Para esto nos valimos del planteo de situaciones problemáticas a través de preguntas a fin de que los entrevistados evaluaran de manera indirecta las *soft skills* planteadas desde su autopercepción.

Se indagó acerca de dónde habían adquirido estas habilidades, cómo les afectó la formación universitaria en la formación de estas, cuán necesarias las consideran y cómo de necesarias fueron en estas en el nuevo contexto de pandemia.

Es preciso indicar que las respuestas involucran necesariamente un aspecto subjetivo sobre la percepción personal de cada entrevistado y que se desconoce cómo estos evalúan o miden su propio desempeño. En este sentido, es necesario continuar con estas investigaciones para determinar estos criterios y/o realizar observaciones directas ante simulaciones que permitan evaluar de primera mano las capacidades y reacciones de los jóvenes profesionales. Dada la amplitud del estudio, junto con la abundante y diversa información que hemos podido recolectar de los testimonios y las encuestas, nos hemos propuesto centrar nuestra exposición en tan solo cuatro puntos íntimamente interrelacionados. Estos, en su conjunto, permiten ejemplificar algunos de los problemas claves de la situación laboral de los diseñadores y sus nexos con la formación universitaria. Los puntos de contacto sin embargo, no pretenden ingenuamente culpar a las instituciones educativas como únicos

responsables de los problemas de la inserción laboral, así como tampoco pretenden sugerir que estas instituciones sean capaces de enseñar todo lo absolutamente necesario para el desempeño profesional. No obstante, lo que sí no pueden hacer las instituciones formativas, es excusarse en estos puntos para no replantearse sus métodos de enseñanza o su falta de vinculación con el medio y con sus egresados.

En consecuencia, nuestra intención con este trabajo es ofrecer una mirada exploratoria sobre la inserción laboral, el objeto diseñado, la formación del perfil profesional propio y la gestión del trabajo.

### **El objeto diseñado: del objeto al sistema y los formatos mixtos.**

En estos nuevos entornos flexibles, no solo las formas de trabajar han cambiado, sino también la misma manera en que las personas nos relacionamos con los objetos. Los objetos ya no pertenecen únicamente a la dimensión de la materia. En consecuencia la cosa en sí, entra en crisis. Los diseñadores se encuentran con un panorama nuevo y a la vez incompleto. Simultáneamente conviven como nunca ocurrió antes, objetos que pertenecen a dos planos diferentes, el de las interacciones materiales y el de la composición digital. Entre estos mundos surgen híbridos incompletos, cuerpos inacabados y fusiones extrañas en donde la dimensión virtual es en algunos casos incluso más real que el mismo objeto físico. Esta cualidad de lo real en el objeto virtual, tiene consecuencias respecto a cómo se perciben y conciben las cosas con las cuales vivimos (Chimento, 2020).

En este sentido el diseñador contemporáneo convive con proyectos que pertenecen a ambos mundos. La diseñadora C, a tan solo un año de la finalización de sus estudios, nos explica los desafíos de sus dos primeros trabajos de manera *freelance*: por un lado el diseño de un calzado y por otro el de piezas para el metaverso. El primero, aunque en principio parece ser justamente el tipo de trabajo que se espera del diseñador formado, esconde una realidad habitual frecuentemente ignorada en la formación, la composición del sistema completo en torno al objeto.

Para el diseñador argentino, la cosa es solo una parte de los deberes del trabajo, el diseñador en sus distintos ámbitos (relación de dependencia, *freelance*, emprendedor, etc.), con frecuencia debe hacerse cargo de más de que diseñar la cosa. En este sentido para el diseño del calzado la diseñadora A se ocupó desde el concepto y el desarrollo del producto hasta el diseño gráfico y la identidad de marca.

El segundo trabajo en relación al metaverso ya establece en cambio una forma diferente de concebir el diseño: “Estoy trabajando en un teatro que termina en el metaverso, no lo van a imprimir, no lo van a producir, termina en el modelado.” (Comunicación personal caso A). Esta demanda del mercado laboral de precisar que el diseñador se haga cargo del diseño y la gestión de múltiples componentes del sistema, denota la falta de enfoque respecto a la formación, y la brecha entre las instituciones educativas y el trabajo real de los diseñadores. Y sin embargo, como comenta, nunca había realizado nada similar en la facultad, sintiéndose poco preparada para el desafío. Fue gracias a la confianza y el apoyo de los clientes

que se encontraban con la necesidad de una diseñadora que les ayudase que se decidió finalmente a tomar los trabajos. "...cuando le dije que no me sentía preparada el cliente me dijo: todos los diseñadores me dicen lo mismo." (Comunicación personal caso A).

A su vez, ambos trabajos se realizan a distancia, en consecuencia esta joven diseñadora, como muchos otros profesionales, ya se ha propuesto migrar para trabajar y vivir fuera del país, sosteniendo estos trabajos. La desvinculación con el territorio es otro punto que provoca que se replanteen las formas de enseñanza. Más allá de la evidente pérdida que supone que los recién formados exporten tanto su talento como la inversión estatal que supuso su formación, las instituciones de formación deberían aceptar que actualmente se encuentran formados profesionales que actúan en un mercado global, y que por tanto deben no solo ser capaces de manejar un código y una habilidad que se adecue a estos mercados, sino también proporcionar los medios para poder sostener los vínculos con sus graduados, a fin de no perder el contacto con la realidad laboral y enriquecer la oferta formativa.

## **Inserción laboral: entornos flexibles y la formación del perfil profesional propio**

La dificultad de poder trabajar como diseñador industrial no es una suposición sino una realidad. De entre los encuestados el 75% indicó que ha tenido dificultades para conseguir trabajo como diseñador y el 68% respondió que ha tenido que formarse fuera de la universidad (para conseguir ese puesto) en el área que estudió. Esto denota que existe probablemente una serie de habilidades que no se aprenden simplemente en el ejercicio profesional que los egresados evidentemente necesitan.

Entre los encuestados, el 85% ha trabajado como diseñador *freelance* y el 44% ha trabajado como emprendedor. Estos perfiles profesionales mixtos se encuentran hoy a la base de la inserción laboral de los diseñadores en Argentina. El profesional no se desempeña en un único rol o puesto de trabajo, sino que participa de varias áreas simultáneamente. Actualmente para el 48% de los encuestados el trabajo como *freelance* representa su principal fuente de ingreso.

Ante todo esto surge a su vez una necesidad por encontrarse a uno mismo, por buscar la veta desde la cual el profesional puede insertarse. Dado el hecho de que no existe una demanda concreta por diseñadores sino múltiples áreas en donde estos pueden insertarse, cada uno busca la manera de formar su perfil propio, como menciona el caso C:

Me desarrollé durante muchos años, y me sigo desarrollando, en el área tangible de producción, de productos terminados, y de gestión de proveedores, pero en los últimos cinco años empecé a fusionar el conocimiento que tenía de fotografía y video con el diseño en sí. Se me abrió un campo al diseño multimedial que se aplica a muchas áreas {...} cada vez me empecé a desarrollar más en un área más intangible borde con el arte y lo gráfico. (Comunicación personal caso C).

En este sentido el diseñador va modelando su perfil en función de sus inquietudes, las oportunidades que se le presentan y las habilidades que ha obtenido. La diseñadora A por ejemplo, actualmente posee también un emprendimiento de posters y piezas gráficas. Esta área completamente inexplorada desde su formación en el campo de productos resulta más en una oportunidad desaprovechada que se podría haber fomentado, que en un caso de superación personal. Dada la situación contemporánea, las instituciones de formación deberían generar los ambientes propicios para la exploración y el desarrollo de un perfil profesional propio, a partir de brindar espacios que le permitiese a los estudiantes identificar intereses y desarrollar proyectos acordes a estos en el ambiente creativo que debería ser una carrera de diseño. El proceso formativo debería a su vez, permitir a los estudiantes conformar y vincularse con proyectos reales que les permitieran explorar estos intereses para a su vez comenzar a formar un portfolio de trabajo orientado a una posibilidad de inserción real.

Pero si bien el orientar y desarrollar los intereses de cada estudiante, el trabajo del diseñador en tantas ocasiones sistémico e independiente, requiere al mismo tiempo otro punto clave, el cómo autogenerar y gestionar el trabajo.

## La gestión del trabajo

Entre los encuestados el 42.9% considera que la habilidad que se volvió más importante en el último tiempo de pandemia fue la adaptabilidad a nuevos escenarios, esta necesidad de volvernos más flexibles para poder llevar adelante nuevas tareas, mutar para reconvertir perfiles profesionales, etc.

En esta línea, la diseñadora del caso D, destaca particularmente el aprender a gestionar su trabajo. Sobre todo, en esta dilución de límites entre lo personal y lo profesional, gestionar el tiempo es vital para el diseñador.

Remarca que fue complicado gestionar la incertidumbre dentro de los proyectos porque los diseñadores no tienen ni les enseñan herramientas para hacerlo (analizar y revisar los contextos, los cambios producidos en el usuario, ser lo suficientemente flexibles para hacerlo, etc.). Por otro lado, si bien destaca que por formación si podemos percibir oportunidades en contextos de crisis o incertidumbre eso no necesariamente tiene que ver con conocimiento acerca de cómo manejar un proyecto dentro de este entorno incierto que generó, por ejemplo, la pandemia.

Creo que la facu tuvo sus esfuerzos para darnos ciertas pautas de organización y de gestión del tiempo, en definitiva, la facultad da herramientas y después uno en el ámbito profesional va encontrando aquellos recursos que le son útiles. Pero me parece que todo este tipo de herramientas digitales y el cómo trabajar en estos entornos digitales no está muy difundido en la facultad, siempre nos quedamos con lo material y el hacer cosas materiales, entonces me parece que ahí hay una brecha interesante. (Comunicación personal caso D).

Entendemos entonces que es necesario aprender las nuevas dinámicas de trabajo en equipo virtuales y generar un lenguaje que permita vincular al diseñador con otros profesionales en estos entornos. Aprovechar las herramientas digitales para el trabajo a distancia (plataformas para planificación de proyectos, herramientas colaborativas, videollamadas) que si bien ya existía, cobraron otra importancia en estos nuevos posibles entornos. Cree que son herramientas que deben quedarse.

Es por esto que más que nunca la universidad debe replantearse su relación con el medio y las habilidades que son necesarias para el desempeño laboral. Al abordar las carencias de la formación respecto a cómo trabajan hoy en día los diseñadores la entrevistada B comentó:

Está faltando todo lo que tiene que ver con medios de comunicación y medios tanto para ofrecer el servicio y mostrar lo que uno hace dentro de la profesión como formas de comunicarse con los clientes, formas de organizar el tiempo y los proyectos, toda la parte de MANAGEMENT no se ve casi en la facultad y termina siendo esencial para el trabajo diario {...} y lo mismo con la parte de dirigir grupos o equipos que también lo adquirí por experiencia personal en extensión, pero que no es algo que se enseña dentro de la currícula y sin embargo los diseñadores generalmente manejamos equipos. (Comunicación personal caso B).

La gestión del trabajo propio es un punto clave e ineludible que no está siendo abordado en la formación de los diseñadores. Dada la situación de la inserción laboral, el diseñador requiere formar sus propias estructuras para lograr una práctica tanto rentable como estable. Al mismo tiempo los conocimientos en torno a la gestión del trabajo son cada vez más necesarios ante las formas del teletrabajo y el manejo de equipos en los cuales el diseñador se encuentra cada día más inserto.

## Reflexiones finales

Una vez superada la etapa de reacciones improvisadas por el proceso de la pandemia que tuvo una escala imprevista, ahora es momento de reflexionar sobre las problemáticas subyacentes que fueron puestas en relieve respecto de la educación superior del diseño. Algunas de ellas fueron abordadas en este *paper*, otras, las cuales requieren de una extensión mucho mayor, serán abordadas en futuros trabajos. Sin embargo, es indispensable que nos adentremos en este camino y recuperemos las voces y experiencias de quienes han vivido esta nueva realidad. Estas reflejan el heterogéneo y complejo camino profesional de jóvenes que han egresado de las universidades públicas de diseño de Argentina.

Las respuestas respaldan la verdadera capacidad de las universidades argentinas en las habilidades relacionadas directamente con la acción de diseñar, las cuales se consideran en

general abordadas por la formación aunque con posibilidades de mejora. En este sentido, los entrevistados reconocieron las ventajas y el aporte de la formación universitaria en habilidades como la creatividad y la resolución de problemas. Sin embargo, la carencia de la integración de estas junto a otras como la gestión del trabajo, el manejo de equipos, el liderazgo, el *benchmarking*, el manejo de clientes, la adaptabilidad y la comunicación; y como el diseño se relaciona con estas, denota el desconocimiento, y la permanencia de un modelo de trabajo en donde el diseñador solo diseña, perfil que hoy es virtualmente inexistente.

En este camino después de haber analizado y escuchado experiencias diversas, y sumadas a las propias que hemos adquirido, se pone de manifiesto algunas cuestiones que serán necesarias resolver de cara al futuro respecto de ciertos aspectos formativos:

- La formación brindada a nivel universitario aún está muy arraigada a los procesos de diseño donde el fin último es la creación de objetos materiales (tangibles). Este enfoque donde la materia siempre prima, hace que sea muy difícil la incorporación de los entornos digitales, los cuales requieren de: mayor flexibilidad, otras habilidades y un proceso de diseño completamente diferente.

- El mercado laboral muchas veces exige que el diseñador se haga cargo de la gestión de múltiples componentes del sistema, no solamente del diseño. Este es un punto donde es visible no solo la falta de enfoque respecto a la formación, sino también la brecha entre las instituciones educativas y el trabajo real de los diseñadores. En este sentido otro punto de relevancia se observa en que muchas de las habilidades básicas para profesionales de las orientaciones tuvieron que aprenderlo afuera. En muchos casos a pesar de contar las facultades a las que fueron con maquinarias para las especializaciones la interacción con las mismas fue escasa o nula. Particularmente el caso de la FAUD-UNMDP ex alumnos sostienen que aprendieron a coser y confeccionar por ejemplo en cursos por fuera de la facultad.

- El 100% de los encuestados, así como los nueve entrevistados, se encuentra íntimamente vinculado de alguna manera al campo digital, ya sea a través del manejo de redes profesionales personales o ajenas, del uso de plataformas colaborativas, del diseño de productos digitales, o a través de procesos que utilizan estos sistemas. Sin embargo, estos procesos están en gran medida ausentes en la universidad pública. La utilización y/o el aprendizaje de herramientas de teletrabajo solo representan una faceta de las nuevas necesidades actuales para el trabajo profesional.

- La salida laboral del diseñador hoy se presenta como una profesión compleja y mixta en donde conviven varios proyectos, puestos y roles en un único sujeto que debe ser capaz de articular sus diferentes facetas. Al mismo tiempo los jóvenes profesionales no son capaces de evaluar y comprender sus propias capacidades, lo que lleva a que no se presenten a ciertos puestos o siquiera conciben experimentar o probar nuevas líneas de trabajo.

- La interdisciplinariedad, unánimemente, es destacada como el factor clave para generar espacios y estructuras mentales flexibles. Los diseñadores insertos actualmente en el área

sostienen que es un elemento necesario y que debe darse entre las orientaciones, con otros profesionales (locales, nacionales e internacionales) y que requiere sí o sí de una forma diferente de pensar el diseño. Destacan que este aspecto debe ser más fomentado a nivel universidades. Al mismo tiempo este aspecto es abordado de manera superficial, mientras que se debería integrar con consultorías externas, proyectos reales y la enseñanza en dinámica de grupos.

Se manifiesta en consecuencia el grave efecto de la escasa o nula relación que existe entre las unidades académicas y sus egresados expuesta aún más por la pandemia. Este punto que requiere de revisión urgente es crucial para una verdadera profesionalización de la práctica de diseño. Muchas veces son los egresados quienes más pueden aportar a la enseñanza, colaborando en la actualización de ciertos temas relativos a la práctica. Muchos de estos profesionales coinciden en que el contacto entre los egresados y las instituciones debería ser más asiduo y descontracturado, un lugar que brinde no solamente capacitaciones, espacios abiertos de escucha e intercambio, sino también donde la facultad pueda ser un lugar de contención de estos profesionales (en especial ante la falta de colegios y agrupaciones sólidas).

El diseñador hoy debe no solo diseñar sino también ser capaz de gestionar y de proponer desde espacios nuevos e innovadores. Si bien de los profesionales encuestados el 15% considera que la universidad debe mantener la enseñanza actual, un 52% considera importante realizar cambios en herramientas, contenidos y metodología y el 32% restante considera que se debe reestructurar radicalmente la formación teniendo en cuenta nuevas orientaciones y campos de inserción laboral. Esto denota una necesidad imperante por profundizar en la revisión de la enseñanza superior.

El diseño contemporáneo está cambiando vertiginosamente y la universidad debe asumir la responsabilidad de ir acorde a esos cambios. El diseño del mañana es aún más desafiante, y es solo a partir de una actitud crítica hacia nosotros mismos que podemos prometer un futuro para los jóvenes estudiantes que moldearán el mundo por venir. El primer paso es escuchar.

## Referencias Bibliográficas

- British Council UAE. (2018). *Future Skills Supporting the UAE's Future Workforce*. Disponible en: [https://www.britishcouncil.ae/sites/default/files/bc\\_futureskills\\_english\\_1mar18\\_3.pdf](https://www.britishcouncil.ae/sites/default/files/bc_futureskills_english_1mar18_3.pdf)
- Chamorro-Premuzic, T., Arteché, A., Bremner, A. J., Greven, C., & Furnham, A. (2010). *Soft skills in higher education: Importance and improvement ratings as a function of individual differences and academic performance*. *Educational Psychology*, 30(2), 221-241.
- Chimento, F. y Rodríguez M. (2021). *Transmutaciones del diseño físico. La práctica del diseño en una realidad superpuesta. Segundo Cuaderno Semántico. Las formas de la Virtualidad*. Sociedad de Estudios Morfológicos de Argentina. Ars Mar del Plata.
- Chimento, F. (2021) *Diseño crítico desde una realidad superpuesta. Cuaderno 137. Escenarios Difusos. Prácticas de Diseño y Tendencias. Cuadernos del Centro de Estudios en*

- Diseño y Comunicación Universidad de Palermo. Facultad de Diseño y Comunicación. Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Mario Bravo 1050. C1175ABT. Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina. Año 24. Número 137 2021/2022. ISSN 1668-0227.
- Del Valle, D.; Perrotta, D. y Suasnabar, C. (2021). *La Universidad argentina pre y post pandemia: acciones frente al COVID-19 y los desafíos de una (posible) reforma*. Integración y Conocimiento, 10 (2), 163–184.
- Dussel, Inés; Ferrante, Patricia y Pulfer, Darío (comps.), *Pensar la educación en tiempos de pandemia. Entre la emergencia, el compromiso y la espera*, Buenos Aires, Unipe: Editorial Universitaria, 2020, 350-364.
- Echeverría, Javier (2000). *Quince propuestas para una política educativa del tercer entorno*. Instituto de Filosofía, CSIC. Disponible en: [dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/127592.pdf](http://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/127592.pdf).
- Han, B. C. (2021) No-Cosas. Taurus.
- Hernandez W (2021). *Habilidades Blandas, Globalización y Pensamiento Complejo*. Boletín de Opiniones Iberoamericanas en Educación, volumen 27, 20-21
- Holmes, B. (2014). Hone the top 5 soft skills every college student needs. Retrieved from <https://www.usnews.com/>
- McKinsey&Company. (2020c, 7 de julio). The future of work: Reskilling and remote working to recover in the “next” normal.
- Pardo Kuklinski, H y Cobo, C. (2020). *Expandir la universidad más allá de la enseñanza remota de emergencia. Ideas hacia un modelo híbrido post-pandemia*. Outliers School. Barcelona.
- Petersen, A (2020). Descubre las 10 Soft Skills más valoradas en el mundo laboral en 2020. *Purc Carreras*. Recuperado de: <https://blog.carreiras.pucrs.br/conheca-as-10-softskills-mais-valorizadas-pelo-mundo-do-trabalho-em-2020/>
- Gontero, S. y Albornoz, S. (2019) “*La identificación y anticipación de brechas y habilidades laborales en América Latina: experiencias y lecciones*”, Serie Macroeconomía del Desarrollo, N° 199 (LC/TS.2019/11) Santiago, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).
- Tang, K. N. (2019). Beyond Employability: Embedding Soft Skills in Higher Education. TOJET: The Turkish Online Journal of Educational Technology – April 2019, volume 18 issue 2.
- Wahl, H., Kaufmann, C., Eckkrammer, F., Mense, A., Gollner, H., Himmler, C., ... & Slobodan, R. (2012). Soft Skills in practice and in education: an evaluation. *American Journal of Business Education (AJBE)*, 5(2), 225-232.
- Yorke, M. (2006). *Employability in higher education: What it is – what it is not*. Learning & Employability, Series One. United Kingdom: The Higher Education Academy.

---

**Abstract:** The field of current Argentine design is at a time of change as a result of the productive and social transformations accelerated by the covid-19 pandemic. Considering that the teaching of design must accompany these processes, in this exploratory work we seek to detect the strengths and weaknesses of professional training and how this has affected the ability of designers to perform in the current context. Understanding that these new scenarios require new demands, interviews and surveys were conducted with professionals who had graduated in the last ten years to recover their experience during the pandemic context.

**Keywords:** Hybrid Design - Professionalization - Virtuality - Flexible Environments - Prospective

**Resumo:** O campo do design argentino atual está em um momento de mudança como resultado das transformações produtivas e sociais aceleradas pela pandemia de covid-19. Considerando que o ensino do design deve acompanhar esses processos, neste trabalho exploratório buscamos detectar os pontos fortes e fracos da formação profissional e como ela tem afetado a capacidade de atuação dos designers no contexto atual. Entendendo que esses novos cenários exigem novas demandas, foram realizadas entrevistas e pesquisas com profissionais formados nos últimos dez anos para recuperar sua experiência durante o contexto de pandemia.

**Palavras chave:** Hybrid Design - Profissionalização - Virtualidade - Ambientes Flexíveis - Prospectivo.

[Las traducciones de los abstracts fueron supervisadas por su autor]

---