

En el 2001 contábamos con 16.000 contactos y a las jornadas se inscribían cerca de 100 interesados.

Con el transcurso del tiempo y por su carácter innovador la Facultad suma nuevas áreas del diseño y la comunicación y acompañando este crecimiento se generan nuevas actividades, para las que realizamos un estudio del mercado y un constante trabajo de investigación.

Como resultado, en diciembre del 2003 la base principal alcanzó los 24.000 contactos y la cantidad de inscriptos fue mayor llegando a un promedio de 200 inscriptos por actividad.

En el 2005 tuvimos un nuevo desafío, organizar Jornadas con una duración superior a dos días, para las cuales debíamos llegar a una masa de inscriptos mayor y lograr un bajo índice de deserción.

A partir de marzo de 2008 se implementa un nuevo sistema de registro e inscripción a actividades el cual cuenta en la actualidad con más de 50.000 interesados denominados Participantes DC.

Un Participante DC es toda persona interesada en recibir información y participar de actividades organizadas por la Facultad. Para formalizar este vínculo simplemente debe completar un formulario por única vez con sus datos personales y áreas de interés.

En cuanto a la comunicación digital, además de la página web de la Facultad, contamos con dos piezas clave de difusión actualizadas a partir de marzo de 2008:

- El *newsletter* DC: Informa sobre todas las novedades y eventos de la Facultad. La suscripción es gratuita y se envía semanalmente. Su desarrollo está a cargo del departamento de Eventos con la colaboración del Departamento de Marketing.

Lo reciben 120.000 contactos reales. Esta base de envío está conformada por interesados que han participado en una o más actividades organizadas por la Facultad, los suscriptos al *newsletter*, los registrados como Participante DC, aquellos que han ingresado a la página web consultando por carreras, y los alumnos UP.

- Los *flyers* digitales: Conjuntamente con el Departamento Web de la Facultad, desarrollamos una pieza específica por evento o actividad para difundir posteriormente a las bases de datos segmentadas según el área de interés.

Desde nuestro sector planificamos y redactamos el contenido del *flyer* digital, siendo el Departamento Web el responsable de su diseño. Se realiza una revisión para evitar errores de redacción, diseño e hipervínculos. Si no es necesario efectuar correcciones o modificaciones se procede a realizar pruebas de envío para concluir con el envío final al segmento destinatario del mensaje.

Los *flyers* son clasificados según la planificación de la campaña, y su desarrollo y difusión sujeta al *timing* de la misma.

- *Flyer* informativo: Como su nombre indica, su misión es informar. Incluye una imagen pregnante relacionada al área de diseño o comunicación en la cual se encuadra la actividad. Se informa el nombre y temática del evento, fecha, hora de inicio, condiciones y forma de inscripción y *link* al programa completo. Puede o no incluir el programa editado para una rápida visualización. Se envía unas semanas antes de la actividad. Eventualmente y en caso de ser necesario reforzar la

cantidad de inscriptos se recurre a un nuevo envío más cercano a la fecha de realización.

- *Flyer* de confirmación: Su objetivo es claro: recordar a los inscriptos la fecha de la actividad. Puede o no incluir el programa. Se envía de 2 a 3 días antes de la actividad (se realiza en acción conjunta con la confirmación telefónica)

Desde el sitio web de la Facultad el interesado tiene la posibilidad de enviar una noticia o información de un evento a un conocido. De esta manera ponemos en conocimiento a un mayor número de potenciales interesados de forma indirecta. En el *flyer* incluimos esta opción como un *link* (“Enviar a un amigo”).

El *feedback* recibido por parte de los destinatarios del *newsletter* y *flyers* digitales se traduce en consultas vía *e-mail* e incremento constante en el número de inscripciones por evento.

Los resultados de las acciones descriptas anteriormente se miden por la cifra de inscriptos al día del evento y por la cantidad real de asistentes al mismo.

Hoy tenemos un promedio de 300 a 400 inscriptos por jornada, establecidas con un nivel de concurrencia parejo en su totalidad y con una asistencia real del 60%.

Para el 2010 se ha proyectado un aumento en la cantidad de eventos y actividades organizadas por la Facultad.

Nuestro desafío será incrementar o mantener, según la actividad, los niveles de inscripción y asistencia obtenidos hasta el momento a través de la continuidad en las acciones descriptas y la evaluación de la conveniencia del empleo de nuevas herramientas digitales.

La gestión estratégica de diseño (sobre una experiencia personal)

Adrián Folco

En el año 2007 empecé a trabajar como diseñador gráfico en una compañía de seguros. Con esta experiencia completaba un ciclo de tres instancias bien definidas en la carrera profesional del diseñador: el desarrollo *free lance*, la relación de dependencia en un estudio de diseño y la relación de dependencia en una empresa de gran escala. Estas experiencias, que en la facultad se veían lejanas y parecían teoría, fueron dejando en mí sus gratos recuerdos en lo personal y sus enseñanzas en lo laboral. Esta querida profesión nos regala la diversidad en los modos de ejercerla, sea en cualquiera de las instancias mencionadas, en la faceta del emprendedor o por la cantidad de ramas en las que se abrió con el correr del tiempo. Esta diversidad implica una fuerte flexibilidad para poder entender los circuitos involucrados en cada una.

La última de las experiencias, la del diseñador dentro del contexto de la empresa, sirvió como prueba de fuego a la flexibilidad del rol. En la experiencia *free lance* el circuito básico giraba en torno a la consecución del cliente y la resolución *express* de la necesidad. La cantidad de clientes definían la calidad de vida del mes, generando una ecuación peligrosa cuyo resultado puede ser fácilmente la “maquina de hacer chorizos”. La ex-

perencia en un estudio de diseño incorporó la variable de la asignación de casos que uno no salía a buscar, con tiempos que se alineaban a una organización general de la que uno no era parte, el directorio. En estos dos casos predominó la función operativa del diseñador, concebido, tal como lo plantea Reinaldo Leiro en su libro “Diseño, estrategia y gestión” como último eslabón en la cadena de decisiones involucradas en el producto.

En el contexto de la empresa, al poco tiempo descubrí que nada funcionaba como antes. Las piezas diseñadas tenían poca resistencia a la crítica del resto de las áreas, todos opinaban de diseño y todos, de alguna manera, querían y debían intervenir con sus puntos de vista. El exceso de necesidades lleva a la tercerización en donde son frecuentes los desajustes con los lineamientos gráficos institucionales y con la organización de los tiempos, y los tiempos de la organización. Y la función de operario del diseño se volvía insostenible a la hora de coordinar todos estos factores, necesitando de la colaboración de diseñadores externos, ansiosos de reglas claras, tiempos definidos y programas bien acotados. La principal consigna de mi jefe me preocupaba, resultándome ilógica: “el diseñador dentro de la compañía tiene que diseñar lo menos posible”. Me habían contratado para no hacer lo que sabía hacer. Con el tiempo comprendí que el rol convencional del diseñador no me llevaría lejos y pronto empecé a vislumbrar la especialización en gestión estratégica de diseño. Luego de la capacitación, que llevó un año completo, el panorama había cambiado. Las reglas de juego estaban mejor definidas.

Develarnos en la gestión estratégica de diseño es comprender una nueva realidad en el contexto de acción del diseñador y es redefinirnos en nuestro rol. Involucra a las diferentes tareas y acciones necesarias para la coordinación de proyectos de diseño y tiene uno de sus grandes pilares en la multidisciplinaria y la conciliación de los distintos aspectos implicados en la proyección del producto.

Nuestra formación académica generalmente soslaya muchos aspectos que se creen ajenos al diseño, contaminantes, pero luego comprobamos en la práctica profesional que constituyen partes integrantes de la efectividad de un buen diseño. La paradoja es similar a la de ser una persona graciosa, pero extremadamente tímida. Para que los demás conozcan esa gracia es necesario saber presentarla, cuándo, dónde y cómo.

Para entender con claridad la diferencia entre la concepción tradicional y académica del diseño y la gestión estratégica del mismo basta con pensar en la sencilla diferencia que existe entre preparar solamente una torta de cumpleaños y organizar además la fiesta para ese acontecimiento. El que elaboró la torta ha contemplado aspectos concretos de sus propiedades, como el sabor, la decoración, el tamaño de acuerdo a la cantidad de invitados. Quien además ha organizado el evento se ha implicado en aspectos más globales, por ejemplo, el presupuesto general para la fiesta, la temática, el momento en el que se presentará, etcétera. Evidentemente la torta será torta y no otra cosa, pero el hecho de involucrarse en otros aspectos del contexto de presentación pueden determinar una adecuación que aquí venimos a llamar “estratégica”, es decir, decisiva para el desarrollo

de algo, en este caso la correcta inserción en el mercado del producto diseñado, de la manera más óptima, y con el menor margen de error posible.

Concretamente hablamos de una perspectiva amplificada, conciliadora e interactiva, que se focaliza más en el análisis crítico del proceso de inserción comercial que en el diseño en sí mismo, incluyendo un conjunto de actividades de diversa índole, como el análisis, la comunicación, la coordinación, la contratación y el diseño que se llevan a cabo interactuando con la empresa.

Por otro lado, cuando hablamos de diseño estratégico debemos apropiarnos de la idea de una propuesta de valor agregado. El diseño de hoy en día ha excedido los tableros de los diseñadores y nos ha llevado a transformarnos en verdaderos intérpretes de una realidad cada vez más compleja y entrecruzada en donde el camino no se vislumbra con tanta claridad. Hablamos principalmente de un cambio de rol, proactivo, en donde el diseño no queda a la espera de la aprobación exterior, sino que busca la manera de sentirse certero en su propuesta, consciente de haber abarcado la mayor cantidad posible de actores y factores involucrados en el desarrollo de un proyecto de diseño, sea cual sea su rama. De esta manera el producto maneja un menor margen de error y se enriquece en la inclusión del resto de los puntos de vista, como por ejemplo el económico, el *marketinero*, el financista, el innovador, el comunicador, entre otros. No se encara al diseño como un servicio que asoma tímidamente a la vorágine del mercado y la sociedad, sino como una disciplina al corriente de las interacciones y sus necesidades, dispuesta a hacer su mejor esfuerzo por concretar soluciones efectivas.

Si caemos en cuenta de que la mayoría de las propuestas de diseño rechazadas o fracasadas responden a una mala comprensión del *brief*, a un error en su redacción o a una mala interpretación de la necesidad comunicacional y/o simbólica, cómo podríamos pensar que los proyectos de diseño de la nueva era podrían mantenerse al margen de intereses y perspectivas del resto de las disciplinas involucradas. Para complicar las cosas, estos factores involucrados van en ascenso, porque es el mundo en el que vivimos el que se hace cada vez más complejo y elaborado. El avance se hace irrefrenable y marchamos a su par, especialmente a nivel tecnológico, de globalización y sustentación medioambiental.

La gestión estratégica de diseño no implica necesariamente una adquisición de conocimientos, pero sí nos compromete a una actitud distinta frente al diseño, a una comprensión global del contexto y de las disciplinas involucradas en la concreción del proyecto. Analiza el antes, el durante y el después. En lugar de cruzar el camino que va del tablero al prototipo, cruza el camino que va del tablero a la sociedad, con el prototipo en el medio.

El cambio sustancial se da entre el diseñador como “último eslabón” en la proyección de un nuevo producto, ajeno a otros actores y factores del mismo y que instrumenta políticas y decisiones formuladas al margen de su actuación y una concepción de “dinámica interactiva” entre el diseñador y los aspectos metodológicos, tecnológicos e innovadores del proyecto.

Si enlistamos los aspectos que definen al diseño no

estratégico con el que sí lo es, llegamos a la siguiente comparación.

El Diseño operativo se caracteriza por desarrollar tareas especiales de diseño; porque se está enfrascado en sí mismo, porque la respuesta es reactiva y la propuesta llana. Improvisa. Posee objetivos cortos, y las respuestas son de afuera hacia adentro. Además, es inflexible

En cambio en la gestión estratégica de diseño.

Se realizan todo tipo de tareas, la visión es multidisciplinaria. Existe la proactividad. Se anticipa a la necesidad. Propone valores y sentidos. Anticipa. Tiene objetivos a largo plazo. Las respuestas se dan de adentro hacia afuera. Se reinventa constantemente.

Como hemos visto, la torta-diseño de la que hablamos, se elabora en una cocina donde los ingredientes se agotan y se renuevan constantemente. Los pasteleros-diseñadores hemos tenido que aprender a estar atentos a esta turbulencia para que, a pesar del desafío constante, el resultado tenga el mejor sabor.

Nota: Agradezco los aportes teóricos del Arq. Reinaldo Leiro, muchos de ellos tomados para este artículo.

El modelo de Universidad del tercer milenio

Jorge Gaitto

Tradicionalmente se ha asignado a la Universidad una misión: enseñar, investigar y brindar un servicio a la sociedad. Estas acciones se enmarcan en el valioso e indeclinable ejercicio del principio de autonomía académica, es decir, el derecho de cada Universidad para decidir acerca de qué, quién, a quién y cómo enseñar, así como sobre qué y para qué investigar, sin temor a comunicar nuevas ideas o a buscar la verdad sin limitaciones.

Una de las características de nuestra sociedad en este tercer milenio es el reconocimiento al respeto por la libertad y la diversidad, tal como se acordó en la Carta Magna de la Universidad firmada en Bolonia en ocasión de su noveno centenario por rectores, presidentes y cancilleres de más de quinientas Universidades de todo el mundo.

Sobre la base de una perspectiva de varios siglos, se ha señalado ya que no son los generales ni los presidentes, ni los expertos ni los profesionales quienes expresaron las transformaciones más importantes en la civilización humana, sino los críticos sociales, los filósofos y los científicos. Sin embargo, para que estos avances puedan ser aprovechados e influir sobre la sociedad, deben concretarse en aplicaciones prácticas.

La misión de la Universidad debe nutrirse de un balance equilibrado entre el desarrollo intelectual aplicado y la búsqueda de la verdad y de significado por sí mismo.

Nos enfrentamos a un mundo complejo donde prima la incertidumbre sobre el futuro, y donde se evidencia las dificultades de los gobiernos en redistribuir las riquezas y nivelar las desigualdades sociales. En este marco se le presenta a la Universidad la oportunidad de dar respuestas a las necesidades sociales de educación, desarrollo profesional y académico, para que impulse el análisis crítico de las ideas y la generación de nuevos conocimientos teóricos y aplicados, para contribuir en la solución de los problemas

urgentes y cada vez más complejos que enfrenta la civilización humana.

Hoy se reconoce que la Universidad es la institución mejor equipada para servir a la sociedad, produciendo el conocimiento que se necesita para arribar a soluciones, preparando a los ciudadanos altamente educados que se requieren para instrumentarlas y promoviendo el mejoramiento permanente de la condición humana en términos de salud, valores, dinámica social, progreso económico y supervivencia. Mediante sus tareas de descubrimiento, creación, reformulación, transferencia de conocimientos y el desarrollo y entrenamiento para sus aplicaciones, la Universidad brinda un servicio esencial a la sociedad educando a sus jóvenes, preservando la tradición cultural, proveyendo investigación básica y aplicada, entrenando a sus profesionales y certificando su competencia.

Se ha abierto una nueva brecha que esta vez no tiene que ver con la tradicional dualidad entre ricos y pobres sino entre quienes poseen los conocimientos y la capacidad de seguir adquiriendo y los que no. La separación entre ambos grupos crecerá y generará una nueva forma de pobreza, fácil de prevenir pero difícil de revertir una vez instalada. Los mejores trabajos y carreras estarán abiertos sólo a quienes posean el conocimiento. En este contexto la Universidad se ha convertido en la clave para superar estas inequidades y en el motor principal del desarrollo y crecimiento económico.

Está entre los hacedores de la Universidad, en tanto salvaguarda de los valores y la preservación de la condición humana, mejorar el futuro de las sociedades: los estudiantes de hoy serán los actores que marcarán el rumbo de la ciencia, la técnica, las humanidades, así como el destino de los países. Estas referencias sobre el nuevo rol de la Universidad necesariamente nos remiten a la palabra clave que expresa una característica significativa de la Sociedad y de la Universidad misma: cambio.

Del diseño y las comunicaciones

Al concretarse en el país, y de manera vertiginosa, los cambios que transformaron radicalmente los escenarios políticos, económicos, sociales y culturales, tanto las empresas ya establecidas como las recién radicadas, y aún las instituciones sin fines de lucro y particularmente el gobierno, tuvieron que redefinir su lugar en una sociedad y en mercados en proceso de grandes cambios. Consecuentemente, los perfiles de los profesionales y los modos de gestión también debieron replantearse a fondo. Esta tendencia, de hecho, demandó la incorporación y promoción de nuevos profesionales de formación universitaria, especialmente en las nuevas disciplinas de la comunicación y el diseño.

Al no tener, como antecedente, una tradición rígida, en la Facultad de Diseño y Comunicación de la Universidad de Palermo, desde el comienzo se adoptó un modelo de organización y gestión dinámico y flexible para asegurar el liderazgo académico. En consecuencia, se diseñaron e implementaron planes de estudios actualizados y pertinentes, y se fue conformando un cuerpo docente que creció consustanciado con la misión y sus objetivos. En poco tiempo se consolidó una comunidad docente estable y con profundo sentido de pertenencia que pudo interpretar y protagonizar con éxito los cambios e innovaciones que demandó el nuevo escenario.