

# El muro de los lamentos

---

Por Guillermo Brea

En este texto cuestiono y pongo en crisis el carácter autocompasivo con que se aborda el problema del reconocimiento social de la profesión.

Dedicado a quienes más han gastado en mi formación:  
mis clientes

Como se sabe, el llamado Muro de los lamentos es la parte que quedó en pie del segundo templo de Jerusalén luego de que este fuera arrasado por los romanos. Pero, jugando con las palabras, quisiera darle otro sentido a este título: la idea de que para los diseñadores los lamentos operan como un muro. El muro de los lamentos del diseño gráfico es la barrera de quejas que, anteponiendo la culpa en el lugar del cliente, impide ver las propias fallas y ponerse en el lugar del otro para entender sus razones antes que estigmatizarlo.

He generado una lista de los lamentos más escuchados y procuraré analizarlos tratando de desarmar esta mirada ombligocéntrica. Siguiendo con el tono religioso de la nota, los lamentos son diez, y como pueden ver todo diseñador ha gemido alguno de estos al menos una vez en su vida.

1. El cliente elige por "me gusta o no me gusta" (y su gusto siempre es anticuado, vulgar o pretencioso).
2. El cliente prefiere la peor opción.
3. El cliente quiere el logo más grande (o el texto más grande, o lo que sea, pero más grande).
4. El cliente es arbitrario y caprichoso.
5. El cliente no me tiene confianza.
6. El cliente cambia de opinión todos los días.
7. El cliente quiere todo para mañana.
8. El cliente mete la mano en mi trabajo (con el MI en mayúscula *bold*).
9. El cliente me destruyó mi diseño (con el ME y el MI en mayúscula *extrablack*).
10. El cliente no comprende el valor del diseño (y compra por precio).

A modo de *yapa*, un clamor adicional: "la facultad no me preparó para la realidad". Es decir, cuando la culpa no es del cliente es de los maestros y cuando no, de los padres.

Antes de ver estas quejas una por una, tengamos en cuenta una primera cuestión: hablamos del cliente como si fuera un genérico, cosa que definitivamente no es así; pero por otro lado sostenemos que estos problemas son específicos del diseño cuando en realidad tienen que ver con el ejercicio de las profesiones liberales en general. Es decir, somos genéricos o específicos según convenga.

## **1. El cliente elige por gusto**

Contralameto: ¿Tiene otro parámetro para elegir?

El cliente elige por gusto cuando carece de otros elementos de juicio. Y esto no significa que sea un ignorante, significa que no se los hemos provisto o no lo hemos hecho adecuadamente. A la mayoría de las personas, cuando se les explica algo lo entienden, y cuando no es así es casi siempre porque se les explicó mal. Es más cómodo decir "el cliente no entiende razones", que decir "no entiende MIS razones" que pueden ser insuficientes, inadecuadas o incomprensibles.

Preferimos poner al otro en posición de ignorante cuando lo que sucede en realidad es que tiene una formación diferente a la nuestra. El cliente no tiene ninguna obligación de saber sobre diseño y en cambio nosotros sí tenemos la obligación de explicarle. Y con esto quiero marcar un punto central: la didáctica no es un opcional, es parte del servicio que se espera del profesional.

La alternativa a "me gusta/no me gusta" es generar junto con el cliente parámetros de juicio consensuados. Parámetros que deben basarse no en mis prioridades de diseñador sino en interpretar sus necesidades, respetar su pensamiento y comprender su incertidumbre en relación con el riesgo que afronta.

## **2. El cliente elige la peor opción**

Contralameto: ¿Quién creó esa opción?

Este es uno de los lamentos que más me llama la atención, porque parece pasar por alto que esa opción peor también la hemos generado nosotros. Más allá de eso, conviene recordar que un proyecto es un proceso. Un proceso dialogado en el que se van descartando unas respuestas en favor de otras, donde el valor en juego es la VIABILIDAD. Unas alternativas son viables, otras no lo son. De modo que:

1. el cliente se ve forzado a optar entre varias soluciones, ninguna de las cuales le parece viable, o bien...
2. el cliente opta por la opción más viable pero no en términos de gráfica.

En el primer caso conviene recordar que cuando contratamos un servicio profesional, junto con el asesoramiento esperamos recibir una PROPUESTA. Cuando no aceptamos la propuesta y elegimos quedarnos con nuestra idea, es casi siempre porque el profesional no

nos convence, en cuyo caso, si es barato le indicamos lo que debe hacer y si es caro buscamos a otro.

El punto es que los diseñadores gráficos proponemos muy poco. Cuando un diseñador dice llevarle al cliente tres propuestas, en realidad esta llevando tres respuestas a la misma pregunta. Proponer significa hacer que el otro se replantee la pregunta, no variarle las respuestas. Cuando la solvencia para proponer no convence es cuando el cliente toma la iniciativa y el control del proceso. Si esto sucede no es necesariamente un caso de personalidad dominante. Créanme, es que algún error hemos cometido.

Luego, entre las propuestas el comitente sí puede elegir una en detrimento de otra. Pero sus parámetros de selección no son sólo de diseño sino comerciales, operativos, financieros, etc.; y si la propuesta sobresaliente en lo gráfico no cumple estos requisitos, entonces no es la mejor propuesta.

### **3. El cliente quiere el logo más grande**

Contralamiento: ¿La pieza cumple con su cometido?

Como decía Knut Yran, a veces el cliente pide un puente cuando lo que necesita es cruzar un río. Normalmente, cuando un cliente dice más grande o más acá o más allá, esta señalando algún déficit de la pieza aunque no sepa expresarlo con precisión. Ese cliente conoce su negocio y sabe algunas cosas respecto de su público.

El asunto es no cerrarse ante la presunta intromisión en nuestra obra y detectar qué es lo que, a los ojos del cliente, está fallando, aunque no sepa cómo expresarlo. No deja de sorprenderme el nivel de obstinación que muchos colegas tienen para defender un resultado ni siquiera estético sino esteticista, por encima de cualquier necesidad operativa.

Algunos diseñadores se amargan porque el resultado final —donde han intervenido las opiniones de otros— les parece estéticamente repugnante, y se ven impedidos de firmar la pieza. Esa estupidez de raíz autoral según la cual un folleto se firma como si fuera un cuadro es una muestra de pensamiento equívoco en nuestra profesión.

Detrás de esto está la lógica del *portfolio*. En la carpeta (impresa o digital) se ponen sólo las piezas que quedaron más lindas —es decir las que más me gustan—, hayan servido o no. Luego les mostramos ese *portfolio* a los clientes para que nos elijan y finalmente nos quejamos si juzgan nuestro trabajo según su gusto personal.

### **4. El cliente es arbitrario y caprichoso**

Contralamiento: ¿Los diseñadores no?

Esto me lleva a un asunto que daría para un artículo mucho mayor pues tiene que ver con el estado de la disciplina en general. Mi hipótesis es que el modelo actual de diseñador es en muchos casos (aclaro que estoy diciendo en muchos casos, no en todos y ni en siquiera la mayoría), el de un operador con buenos argumentos.

¿Que quiero decir con esto? La inserción universitaria del diseño ha hecho que cualquier profesional se defina como un comunicador visual dejando atrás al mero operador. Lo cual está muy bien de no ser porque hemos quedado a mitad de camino, como operadores que manejan jerga de comunicadores pero sólo a modo de justificación o como un deber ser vacío y esquematizado. Personas que pueden usar las palabras pregnancia, estrategia o capital marcario pero que no pueden ligar en la práctica el diseño con el negocio del cliente, y cuando producen lo siguen haciendo con una mezcla de habilidad técnica y arbitrariedad autoral. Entender el negocio del cliente y, por sobre todo, entender que el negocio del diseño no es sólo diseño, es otra cosa.

¿Qué nos falta para ser verdaderos comunicadores? Lo que requiere toda comunicación decente: considerar al OTRO. En este caso a un primer otro que es el cliente y lo más importante a su público objetivo, esto es: los clientes de nuestros clientes.

¿Cual es el antídoto contra la arbitrariedad (propia o ajena)? EL TESTEO. La arbitrariedad del cliente se combate con evidencias pero para eso hace falta primero saber testear —cosa que pocos diseñadores se toman el trabajo de aprender— y segundo estar dispuesto a escuchar lo que el testeo diga. Desde luego esta idea no es muy popular entre los diseñadores gráficos porque implica un recorte importante en el propio ego.

## **5. El cliente no me tiene confianza**

Contralamiento: La confianza es un vínculo.

Esto se entronca con el punto anterior. La confianza no es un portfolio. La confianza en cualquier relación profesional es una construcción mutua que requiere tiempo, solvencia, conocimiento, capacidad de respuesta y por sobre todo diálogo.

Lo primero que un diseñador debe saber es escuchar —y preguntar bien— mucho antes que dibujar. El problema (y aquí va otra hipótesis para seguir ganando amigos) es que esta es una profesión que permite ejercer siendo demasiado joven (con un promedio de edad sorprendentemente bajo comparado con los propios clientes). Se egresa demasiado joven de la carrera y se ejerce de modo independiente mucho antes de sumar horas de vuelo.

Esto genera por un lado una inexperiencia de vida, y por otro un aislamiento respecto de la posibilidad de trabajar con otros y aprender lo más importante: a escuchar y saber preguntar. La formación se logra estudiando, ejerciendo y viviendo, y el diseño es cada vez más una construcción colectiva.

Cuando un cliente debe confiar una inversión importante a un profesional, no sólo necesita calidad en la prestación. Necesita saber que está en manos de alguien que le transmite confianza. Es decir, que sabe escuchar y que tiene el entrenamiento como para tomar decisiones —a veces difíciles— en función de lo que escucha.

## **6. El cliente cambia de opinión todos los días**

Contralamiento: ¿Hay un sentido de proceso?

Un proyecto de diseño es un proceso, no solo para el diseñador sino también para el cliente que encarga ese proyecto. El cliente también aprende sobre la marcha y procesa en un ciclo iterativo de prueba y error. Ahora bien, ¿ese proceso está planificado o es azaroso? Y de ser planificado ¿quién se supone que debe planificarlo, el que se presume solvente en el tema (o sea el diseñador) o el inexperto? ¿Cuántos diseñadores entregan al iniciar un trabajo un timeline con los pasos a seguir día por día, incluyendo las dificultades y demoras que van a surgir y que el cliente no tiene por que conocer?

Diseñar es anticipar en sentido amplio. No sólo anticipar la existencia de un objeto antes de producirlo, sino también anticipar todas las etapas del proceso productivo de ese objeto. Clientes rigurosos y metódicos en sus procesos productivos o industriales se convierten en anárquicos en relación con los diseñadores. ¿Por que será? ¿Porque han enloquecido de pronto o porque en sus procesos productivos tienen profesionales capaces de planificar y aquí no?

## **7. El cliente lo quiere para mañana**

Contralamiento: El diseño es parte de un proceso productivo.

Esto va en línea directa con lo anterior. La producción no es un mal necesario con el que un dios vengativo castiga a los diseñadores por ganar dinero fácil. Un diseñador es parte de una cadena productiva y debe asumirse como tal.

Saber cuando cortar un proceso es tan importante como saber resolverlo. La administración del tiempo es el cincuenta por ciento de la buena gestión de proyecto, y es importante considerar aquí los riesgos que cada uno asume. Una imprenta pone en juego un capital técnico, humano y financiero infinitamente mayor al de un diseñador gráfico, con una tasa de ganancia inferior, y un cliente multiplica varias veces el costo del diseño en forma de implementación y puesta en marcha.

Existen también sin duda aquellos clientes que apuran por puro gusto, pero esto se soluciona contrademandando los insumos con la misma urgencia. Si la presión es genuina, vuelve. Si no, es que todo puede esperar.

## **8. El cliente mete mano en el trabajo**

Contralamiento: ¿Quién se lo permite?

En la misma línea del punto dos, cuando un cliente se pone a diseñar es porque se le da el espacio para hacerlo. Y ese espacio sólo se clausura si la solvencia del profesional resulta una inhibición para la intromisión. Participamos cuando sentimos que el otro esta a nuestro mismo nivel o porque su respuesta nos genera un vacío de sentido.

## **9. El cliente me destruyó mi diseño**

Contralamiento: ¿El diseño era sustentable?

Dos cosas en relación con este lamento. Primero, desterrar esta cuestión de ME destruyó, MI diseño. Más allá de la ilusión autoral, hay una razón estrictamente técnica: un diseñador debe analizar sus propuestas antes de llevarlas al cliente y ver si son adecuadas. Para esto hace falta distanciamiento, desapego. Poder analizar el trabajo como si fuera ajeno y criticarlo con imparcialidad. Esto significa que debe aprender a distanciarse del objeto rápidamente. Y si considera que la pieza es un hijo difícilmente pueda hacerlo.

El segundo punto tiene que ver con la viabilidad del diseño. La mayoría de los manuales de normas nunca se implementan por completo. ¿Será porque una conspiración de clientes malvados pretende combatir al buen diseño o será porque esos manuales no contemplan las condiciones reales de la organización y son —en los hechos— inaplicables? La mayor parte de los diseños "destrozados" por el cliente son consecuencia de su intento de adaptarlos —aunque fuera torpemente— a condiciones reales no previstas por el diseñador.

## **10. El cliente no comprende el valor del diseño y me regatea el precio**

Contralamiento: ¿El diseñador sí lo comprende?

Sobre este tema, un solo párrafo en forma de pregunta: ¿Además de repetir de memoria que el diseño es estratégico, cuántos diseñadores pueden realmente demostrar con argumentos y con números cuál es la incidencia real del diseño para un negocio determinado?

Y respecto del regateo: la comprensión del carácter estratégico es independiente del precio. Un cliente puede entender perfectamente que rol tiene el diseño en su estrategia comercial y aun así discutir el precio, como haría cualquiera de nosotros.

Últimamente veo por todos lados métodos para presupuestar, pero no veo ninguno que contemple, como de costumbre, al otro. Un presupuesto no se elabora solamente de modo unilateral, considerando mis gastos y mi tasa de ganancia. Considera también la negociación que tiene que ver con los modos comerciales del otro.

Por último, la madre de todos los lamentos:

## **La facultad no me preparo para la realidad**

Contralamiento: decía Oscar Wilde que después de los veinte años cada quien tiene la cara que merece.

¿Formación de base o conocimiento práctico aplicado? Esa es la disyuntiva de todas las universidades del mundo y en todas las carreras. La mitad de los alumnos se queja de no haber recibido suficiente *background* conceptual y la otra mitad de no haber obtenido suficiente herramental técnico práctico. Ninguna universidad ha resuelto esto. Y la verdad es que no tiene por qué resolverlo. Uno no es profesional cuando sale de la facultad. Es

profesional si trabaja mucho y tiene suerte, varios años después.

El camino que garantiza el respeto y la confianza de los clientes y nos posiciona como profesionales está hecho de formación y aprendizaje permanentes. Para aprender se requieren solamente humildad y desconfianza. Pero esa desconfianza no es respecto de los demás, sino de nosotros mismos, de nuestros prejuicios y de nuestra tendencia a culpar a otros.

Publicado el 20/11/2006



ISSN 1851-5606

<https://foroalfa.org/articulos/el-muro-de-los-lamentos>

