Ya no soy solamente un diseñador

Por Adrian Folco

La experiencia personal de un joven diseñador a quien la realidad laboral lo «obligó» a redefinir su perfil profesional.

En el año 2007 empecé a trabajar como diseñador gráfico en una compañía de seguros. Con esta experiencia completé 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 el trabajo en una empresa de gran escala. Estas experiencias, que en la facultad se veían lejanas, dejaron en mí sus gratos recuerdos en lo personal, y sus enseñanzas en lo laboral. Esta querida profesión presenta diversos modos de ser ejercida, tanto en lo que respecta a las relaciones laborales como a las ramas o especialidades del servicio. La diversidad nos obliga a ser flexibles para poder entender las posibilidades de cada una.

La última de mis experiencias, la del diseñador dentro del contexto de la empresa, sirvió como prueba de fuego a la flexibilidad. Cuando era 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 a veces peligrosa cuyo resultado podía ser «sacar el diseño como sea». La experiencia como empleado en un estudio incorporó la variable de la asignación de casos que uno no salía a buscar, con tiempos fijados por una organización que yo no controlaba. En estos dos tipos de ejercicio profesional, predominó en mí la función operativa del diseñador[1] como último eslabón en la cadena de decisiones involucradas con el producto.

En la gran compañía de seguros 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 llevaba a la tercerización, con sus frecuentes desajustes respecto de los lineamientos gráficos institucionales y del manejo de los tiempos de entrega. La función de operario del diseño se me 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. Vislumbré la especialización en gestión estratégica de diseño y decidí capacitarme. Luego, el panorama cambió. Las reglas de juego estaban mejor definidas para mí.

Ubicarnos en la gestión estratégica de diseño es comprender una nueva posibilidad en el contexto de acción del diseñador, y es redefinirnos en nuestra función, ya que involucra a las

diferentes tareas y acciones necesarias para la coordinación de proyectos de diseño, y tiene uno de sus grandes pilares en la multidisciplina y la conciliación de los distintos aspectos implicados en la proyección del producto.

Para entender con claridad la diferencia entre el diseño y su gestión estratégica basta con pensar en la diferencia que existe entre preparar un pastel de cumpleaños y organizar la fiesta para ese acontecimiento. El que elaboró el pastel ha contemplado aspectos concretos de sus propiedades, como el sabor, la cocción, la decoración de acuerdo al tipo de fiesta y el tamaño de acuerdo a la cantidad de invitados. Quien 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, la ambientación del salón, etcétera. El pastelero y el que organizó la fiesta resultaron indispensables para el éxito del acontecimiento, pero sus perfiles y sus funciones, si bien están conectadas, son distintos.

Evidentemente, el hecho de involucrarse en otros aspectos del contexto de presentación determinan una adecuación que aquí venimos a llamar «estratégica», es decir, decisiva para el desarrollo de algo, 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 integral del producto o los mensajes que en el diseño en sí de los mismos; incluyendo un conjunto de actividades de diversa índole, como el diagnóstico, los estudios de mercado y sondeos de opinión, la comunicación, la coordinación, la contratación y el diseño que se llevan a cabo interactuando con la empresa o institución.

Por otro lado, cuando hablamos de diseño estratégico debemos apropiarnos de la idea de una propuesta de valor agregado, que va más allá de las pantallas y los tableros de los diseñadores y que nos obliga 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 una función *proactiva*, 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 de *marketing*, el financiero, el productivo, el innovador, el comunicador, entre otros. Se encara como una disciplina al corriente de las interacciones y sus necesidades, dispuesta a hacer su mejor esfuerzo por concretar soluciones efectivas, y no como respuesta final aislada del contexto.

Si caemos en cuenta de que la mayoría de las propuestas de diseño rechazadas o fracasadas responden a una mala comprensión del *brief*, a errores en su formulación, o a una mala interpretación de las necesidades funcionales, económicas, comunicacionales y/o simbólicas, resulta impensable (e incorrecto) seguir encarando los proyectos de diseño al margen de los intereses y perspectivas del resto de las necesidades y de las disciplinas involucradas. Para complicar las cosas, estos factores involucrados van en aumento, porque el mundo en el que vivimos se hace cada vez más complejo y entrecruzado. El avance se hace irrefrenable y marchamos a su par, especialmente a nivel tecnológico, de globalización y sustentación medioambiental.

La gestión estratégica implica una actitud distinta frente al diseño, una comprensión global del contexto y de las especialidades involucradas en la concreción del proyecto. Analiza el antes, el durante y el después. En lugar de andar el camino que va del tablero al prototipo, transita el camino que va del tablero a la sociedad, con el prototipo en el medio.

La diferencia sustancial se da entre el diseñador que proyecta un nuevo producto, ajeno a otros actores y factores y que instrumenta políticas y decisiones formuladas al margen de su actuación, y la concepción de dinámica interactiva entre el diseñador y los aspectos metodológicos, tecnológicos e innovadores del proyecto.

Iniciar el camino en esta especialidad que llamamos gestión estratégica del diseño ha implicado para mí un cambio de actitud al momento de enfrentar los problemas, que puedo resumir así:

Antes, como diseñador llano:

- Tareas específicas de diseño.
- Enfrascado en mi mismo.
- Respuesta reactiva.
- Propuesta llana.
- Improvisación. Objetivos cortos.
- Respuestas de adentro hacia afuera.
- Inflexibilidad.

Después, en la gestión estratégica de diseño:

- Variedad de tareas.
- Visión multidisciplinaria.
- Proactividad. Anticipo.
- Propuesta de valores y sentidos.
- Visión y objetivos a largo plazo.
- Respuestas de afuera hacia adentro.
- Adaptabilidad y reinvención.

Como hemos visto, para que un pedido o *brief* llegue a las manos del diseñador, muchas y complejas decisiones se toman antes y se tomarán después de que los originales se hayan aprobado. Mi experiencia —y las de otros colegas—, indica que a partir de la formación como diseñadores «puros» hay que prepararse para aprovechar las oportunidades de cambio del

perfil profesional, en mi caso fue hacia la gestión estratégica del diseño. Pero no es el único salto posible.

Publicado el 17/05/2010

1. Diseñador operativo, 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.

FOROALFA
ISSN 1851-5606
https://foroalfa.org/articulos/ya-no-soy-solamente-un-disenador