



DISEÑO PARA
LA **ARTESANÍA**.
MODELO DE TRABAJO

Leila Marcela Molina Caro



*Imagen 1
Bauer Eric (2014) Preparación fibra wérregue. Libro Maestros del arte popular, 2 ed, Bogotá. Suramericana.*

DISEÑO PARA LA ARTESANÍA

A Alejandro y Laura: es por ustedes, que jamás me rindo
A Alexei: el amor de mi vida
A Rosa y Balbina: siempre conmigo

Modelo de trabajo

Leila Marcela Molina Caro

Maestría en Diseño para
Industrias Creativas y Culturales
2019

TABLA DE CONTENIDO

Capítulo 1 INTRODUCCIÓN

- 1.1. Contexto
- 1.2. Definición del problema
- 1.3. Objetivos
- 1.4. Justificación

Capítulo 2 MARCO CONCEPTUAL

- 2.1. Definiciones
 - 2.1.1. La Artesanía
 - 2.1.2. El Diseño
- 2.2. Relación Artesanía – Diseño

Capítulo 3 PROPUESTA DE MODELO

- 3.1. Bases: análisis de referentes y modelo metodológico
- 3.2. Elementos del modelo
 - 3.2.1. Política de Diseño
 - 3.2.2. Propuesta de aplicación/Estructura institucional
 - 3.2.3. Propuesta de aplicación/organigrama
 - 3.2.4. Propuesta de aplicación/competencias
 - 3.2.5. Propuesta de aplicación/resultados
 - 3.2.6. Modelo de trabajo

Capítulo 4 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Capítulo 5 ANEXOS

- Anexo 1: Informe Nacional de Codiseño 2018
- Anexo 2: Evoluciones casos de éxito modelo
- Anexo 3. Estructura Protocolo de diseño
- Anexo 4: Análisis comerciales producción nacional 2018
- Anexo 5: Modelo de trabajo final

RESUMEN

El presente trabajo nace como respuesta a la carencia de una estructura de organización y sistematización de acciones de diseño orientadas al fortalecimiento de la cadena de valor de la actividad artesanal, que planteó la necesidad de desarrollar un modelo de gestión consistente que permitiera identificar y delimitar el papel y la función del diseño en la artesanía, desarrollando elementos que sirvan como herramientas concretas para orientar la gestión y el fortalecimiento del sector artesanal.

El trabajo desarrolla elementos de orden estratégico, táctico y operativo, de manera que las acciones y los instrumentos puedan ser implementados en el nivel práctico de la intervención del diseño en el desarrollo de productos artesanales, pasando por acciones dirigidas a fortalecer el proceso productivo en la producción de diseño y contemplando estrategias globales de gestión a partir de la configuración y operación de equipos de diseño que sean capaces de formular, implementar y evaluar dichas

estrategias y herramientas; se trata de crear espacios, organizar elementos y definir funciones que permitan articular las posibilidades del diseño en la artesanía, para potenciar los resultados de las diferentes instancias que participan en el sistema de producción de la artesanía y lograr, en últimas, una mejora en los productos y servicios que ofrece el sector.

A partir del modelo se espera optimizar los recursos disponibles para el fortalecimiento del sector, a través de un sistema que organice y estandarice tanto las estrategias como las herramientas, sistematizando la información y permitiendo la utilización de la misma para formular y redireccionar políticas, programas y proyectos dirigidos a su fomento.

PALABRAS CLAVE ■

Diseño, artesanía, modelo, gestión, cadena de valor de la artesanía, codiseño.



Imagen 2
Ortiz, Iván. Barca de los Espíritus. Archivo Artesanías de Colombia.

Capítulo 1.

INTRODUCCIÓN

1.1. CONTEXTO DEL MODELO



Imagen 3

Bauer, Eric (2014). *Rio Mirití Paraná, Libro Maestros del arte popular, 2 ed, Bogotá. Suramericana.*

La necesidad de implementar un modelo de gestión para la operación de diseño en una empresa, cuyo principal propósito no es el diseño pero que entiende la importancia del mismo en el mejoramiento de la oferta del producto artesanal, se convirtió en el objetivo a desarrollar como trabajo de grado de esta maestría.

Concebir el diseño como una disciplina con lógicas que pueden aportar valor más allá de la pura intervención en reconfiguración de productos, permitió identificar el problema que se venía presentando en una entidad que entendió la necesidad de involucrar el diseño en el desarrollo del sector mucho antes de que la misma profesión se formalizara en Colombia, pero que sin embargo, no ha comprendido el papel del diseño en la organización y no ha logrado concretar qué espera del diseño como estrategia, lo cual ha impedido el desarrollo de este componente de manera sistemática.

Esta propuesta pretende aportar en la comprensión de la importancia de pasar de la lógica de prestación de un servicio de diseño, a la comprensión del papel del diseño en la organización (Salcedo, 2019), como elemento mediador entre la estrategia para un sector y la concreción de la misma en forma de productos y servicios.

Es importante aquí mencionar que esta Entidad ha servido de espacio de validación de la propuesta de modelo, pero haciendo la salvedad de que el mismo pretende tener validez en otros espacios organizacionales a nivel nacional e incluso regional, esto tomando en cuenta las asesorías que se han prestado para diferentes países de centro y Suramérica, tales como Honduras, Costa Rica, el Salvador y Guatemala.

De la misma manera se ha observado, en encuentros especializados regionales, que las problemáticas existentes en Perú, Paraguay, Uruguay, Ecuador y Chile son similares a las observadas en Colombia, de tal manera que muchos de los planteamientos del modelo podrían ser aplicables en estos países.

En el caso de Artesanías de Colombia vale la pena mencionar, como lo hace Ramírez (2014) que desde el año 1999 Cecilia Duque, entonces Gerente General de Artesanías de Colombia, en el informe anual de actividades exponía que “esta es la empresa de diseño mas grande de Colombia” con vinculación de mas de 62 diseñadores entre industriales, textiles y de joyas”, indicando el compromiso que la institución tenía con el diseño, como elemento estratégico de intervención para el sector artesanal. De la misma forma menciona Ramírez, que para esa época, en el plan decenal de la UNESCO para el desarrollo de la artesanía en el mundo, se consignaron cinco objetivos prioritarios, de los cuales el mejoramiento de productos mediante el trabajo en diseño aparecía como la acción de

mayor prioridad. En el recuento histórico que se hace de Artesanías de Colombia, se evidencia la importancia que se le ha concedido al diseño en la casi totalidad de su historia. La reflexión sobre la necesidad de organizar la operación de diseño, se hace cada vez más evidente y el espacio para realizar la validación de un modelo que organice la operación de diseño se empezó a construir en el año 2014; al asumir la coordinación técnica de la Subgerencia de Desarrollo y Fortalecimiento de la cadena de valor del sector artesanal de Artesanías de Colombia, propuse realizar una revisión documental de las diferentes actividades propuestas para el sector, para lo cual convoqué al equipo de trabajo de la Subgerencia a realizar una jornada estratégica en la que se revisó el planteamiento institucional de la cadena de valor del sector artesanal, identificando los eslabones clave de agregación de valor sobre los cuales deberíamos trabajar, así:

1. Investigación y desarrollo
2. Innovación y Diseño
3. Generación de Materias Primas
4. Producción
5. Promoción y Fomento
6. Distribución y comercialización.

Esta cadena y su apalancamiento son fundamentales para llegar a la competitividad y potenciar el desarrollo local (Artesanías de Colombia, 2015).

■ **1. Investigación y Desarrollo:** es quizás el eslabón menos desarrollado y documentado de la cadena y debe ser asumido por entidades gubernamentales o de apoyo, ya que para los artesanos esta acción requiere de una inversión importante en tiempo y recursos que no resulta viable. Es una actividad transversal para cuya ejecución se debe convocar a aliados estratégicos como la academia, en la cual se puede promover el ejercicio de I+D desde diferentes áreas de conocimiento, mucho más allá del diseño. En el ejercicio de fortalecer este eslabón de la cadena, se efectuó una reestructuración de la entidad, consistente en la creación de un área de gestión del conocimiento dependiente de la oficina asesora de planeación. Por otro lado se concretaron diferentes alianzas entre las cuales destacan la alianza con la Universidad El Bosque en Bogotá y la Universidad de Nariño en Pasto.

■ **2. Innovación y Diseño:** además de ser uno de los eslabones más importantes de la cadena de valor, se constituyó en una de las bases para la justificación de la estrategia de fortalecimiento de los Laboratorios de Diseño para la Artesanía de la entidad, los cuales, en ese momento histórico, se convierten en el eje del modelo de descentralización de la oferta institucional a través del proyecto de ampliación de la cobertura geográfica y poblacional, a partir del cual se pretende abrir laboratorios de diseño en todos los departamentos del país. Esta estrategia prioriza el modelo de desarrollo del sector a partir del aumento de capacidades locales a través de la transferencia de conocimientos y metodologías

de trabajo desarrolladas por la entidad a las comunidades artesanas de los departamentos; una acción concreta que se propone en este nivel es realizar la documentación de las metodologías hasta entonces desarrolladas, las cuales se aplicaban de manera aislada y sin contar con un sistema de estandarización tanto de su implementación como de su monitoreo. El ejercicio de revisión de este eslabón partió del planteamiento de que el diseño puede ser uno de los aspectos preponderantes, entendiendo que no se debe únicamente limitar a configuraciones formales, sino que se debe plantear como herramienta estratégica para alcanzar la competitividad (Ramírez, 2014).

■ **3. Generación de Materias Primas:** este eslabón de se encarga de propender por la sostenibilidad de las materias primas de origen natural empleadas en los oficios artesanales, para lo cual propiciará actividades de capacitación a las comunidades de artesanos para garantizar buenas prácticas, cumplimiento de requisitos de extracción y procesamiento de las materias primas, así como los vínculos necesarios con las entidades a cargo de esta gestión en el nivel local, departamental y nacional.

■ **4. Producción:** si bien durante la década de los 90s se hizo un fuerte énfasis en el mejoramiento de la misma, la falta de continuidad no permitió generar cambios importantes en los sistemas productivos que aseguren la mejora de la producción artesanal. Vale la pena destacar que a partir del año 1998, cuando se firma un convenio de cooperación con ICONTEC, se inició el desarrollo del esquema de certificación hecho a mano con calidad, el cual permitió la identificación de las mejores y más adecuadas prácticas de producción, desarrollando más de 46 normas técnicas en las que se involucraron la mayor parte de los oficios del sector, con lo que se impactó de una manera positiva la producción, logrando crear a partir de los grupos productores acuerdos de calidad en los procesos productivos, aplicables a toda la comunidad. Estas normas también se convirtieron en la base para los reglamentos técnicos de las denominaciones de origen del sector; de la misma forma se observó la importancia de implementar mejoramientos tecnológicos con el fin de garantizar un aumento en la producción, tecnificando especialmente los procesos de transformación de las materias primas, en los cuales se invierte un porcentaje importante de mano de obra de los artesanos sin que esto se vea reflejado en el precio de mercado de dicha producción.

■ **5. Promoción y Fomento:** el trabajo en este eslabón ha estado principalmente en cabeza de Artesanías de Colombia, cuya misión se ha enfocado en el fomento del sector, adelantando actividades de posicionamiento concentradas principalmente en la oferta de productos artesanales, pero sin adelantar estudios o análisis detallados de la demanda de dichos productos. En este eslabón se ubican todas las actividades que visibilicen el quehacer artesanal y comuniquen al público todos aquellos valores alrededor de la producción, tales como los oficios, las materias primas, la identidad de los creadores, usos y signos, entre otros.

■ **6. Distribución y Comercialización:** este eslabón constituye la mayor demanda del sector ya que al igual que sucede en cualquier otro sector productivo, es aquí donde se concreta el esfuerzo del resto de la cadena. Es en el proceso de comercialización en donde las comunidades manifiestan tener mayor dificultad ya que no se ha logrado cerrar la brecha entre el desarrollo de una producción adecuada a cada segmento o nicho de mercado; “Paradójicamente en estos tiempos de globalización el artesano está mas desconectado que nunca de las necesidades y gustos del consumidor. Con la ampliación de los mercados y el espectacular crecimiento del turismo, el contacto tradicional, personal y directo, entre los creadores y los usuarios se interrumpe. El

artesano ya no puede asumir, como en el pasado, el papel de diseñador, productor y vendedor”. (Vencatachellum, 2005)

A partir del análisis y ajuste de la cadena de valor y para hacerla operativa dentro del área de desarrollo de la entidad, que es la que está directamente en contacto con los artesanos y formula los proyectos para trabajar en las regiones, se definen componentes de operación como grandes áreas especializadas en las que se van a ejecutar las acciones asimilables a los eslabones de la cadena de valor, con el fin de poder organizar la operación y estructura de acompañamiento a las comunidades en lógica de proyecto.

Es así como para el eslabón de Investigación y Desarrollo se establecieron dos acciones concretas: en Investigación la primera acción priorizada fué el desarrollo y la implementación de un sistema estadístico de información para la artesanía, como un primer elemento en los proyectos, a través del cual se busca realizar una caracterización del sector artesanal y el cual ha proporcionado información clara y sistematizada de las variables relacionadas con el total de la cadena de valor; dentro de esta caracterización se inició un censo de cobertura nacional, aplicando una encuesta de más de 147 preguntas a cada artesano y se documentaron variables sociodemográficas, socioeconómicas y de producción (Artesanías de Colombia, 2017).

En cuanto al componente de desarrollo, en esta primera etapa se asumió como el fortalecimiento de habilidades personales y empresariales, sin lo cual la gestión de la labor artesanal no es sostenible. Para esto se propuso un componente de desarrollo humano y empresarial, en el cual se identificaron aspectos críticos al interior de las comunidades artesanales, tales como las formas asociativas, la resolución de conflictos, el liderazgo y emprendimiento entre otros. Para la ejecución de este componente se vió la necesidad de fortalecer el trabajo interdisciplinario con profesionales en ciencias humanas y sociales. Vale la pena mencionar que este sigue siendo uno de los componentes menos evolucionados para el sector artesanal, ya que si bien es cierto que se desarrolló una matriz de actividades del componente, las acciones adelantadas en los proyectos siguen siendo puntuales, inconexas y con muy poca medición de resultados e impactos, lo que se evidencia en la falta de informes, reportes y análisis.

Los eslabones de materias primas y producción se agruparon en uno sólo, consolidando el componente de producción en el cual se abordó el proceso productivo de manera integral, desde la consecución de la materia prima hasta los acabados finales, para cada uno de los oficios artesanales. La matriz de componentes se enfoca fundamentalmente en capacitaciones técnicas, mejoramiento tecnológico, gestión para la

producción y calidad. Es un componente robusto en el cual se ha avanzado particularmente en los procesos de legalidad ambiental, normas técnicas de calidad para procesos productivos y productos finales y capacitación para el mejoramiento técnico. El componente de producción ha logrado consolidar herramientas importantes para gestión del óptimo aprovechamiento de la materia prima, fichas técnicas y mejoramiento de la calidad (mediante la implementación de las Normas Técnicas de Calidad para el sector) y ha permitido consolidar un diagnóstico más o menos estructurado de los procesos por comunidad y por estado de desarrollo, constituyéndose en una herramienta importante para hacer la trazabilidad del mejoramiento en capacidades instaladas y competencias productivas de los artesanos.

Para el caso del eslabón de Innovación y diseño, entendiendo en un sentido amplio el concepto de innovación y con la claridad que en sí mismo es transversal a toda la cadena de valor, se decidió concentrarse en consolidar y desarrollar inicialmente el mejoramiento de la oferta, definiendo así el alcance del concepto en el componente de Diseño. De esa reflexión y del análisis de la cadena de valor, partió el interés del presente trabajo de maestría en plantear un modelo

de diseño para optimizar la agregación de valor para la artesanía, que engloba los planteamientos inicialmente hechos y que se pudo prototipar y validar en los últimos dos años de trabajo.

En el eslabón final de distribución y comercialización, se decidió priorizar el trabajo en el componente de comercialización, en el cual se adelantaron actividades de fortalecimiento de competencias para la participación en eventos feriales, vitrinismo y exhibición.

Lo hasta aquí expuesto resume el trabajo de planeación realizado por el equipo de trabajo de Subgerencia de Desarrollo, reorganizando las actividades a partir de la cadena de valor en componentes generales que se aplicarían en proyectos, con una estructura transversal y con la suficiente flexibilidad para responder a las necesidades particulares de cada comunidad de artesanos; este repaso da cuenta de las decisiones previas que permitieron aplicar y validar el modelo propuesto.

Es así como se establecieron y desarrollaron 5 componentes a partir de los cuales se formularían los proyectos de desarrollo para el sector artesanal así:

- 1. Componente de Caracterización del sector artesanal
- 2. Componente de Desarrollo humano y emprendimiento
- 3. Componente de Diseño participativo
- 4. Componente de Producción y calidad
- 5. Componente de Promoción y comercialización

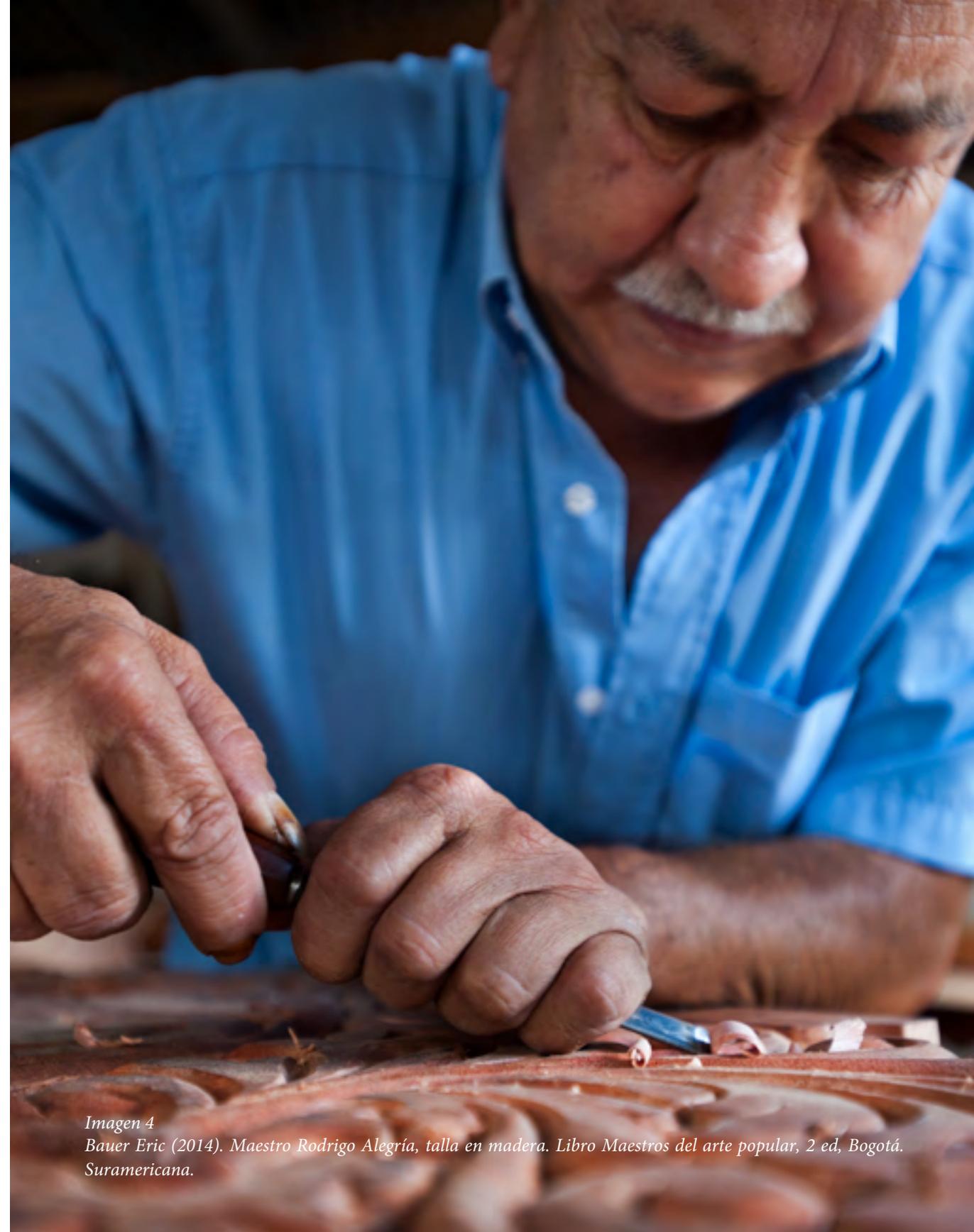


Imagen 4
Bauer Eric (2014). Maestro Rodrigo Alegría, talla en madera. Libro Maestros del arte popular, 2 ed, Bogotá. Suramericana.

COMPONENTES PARA LA FORMULACIÓN Y EJECUCIÓN DE PROYECTOS DE FORTALECIMIENTO DE LA CADENA DE VALOR PARA EL SECTOR ARTESANAL ■



Fuente: Artesanías de Colombia

Para cada uno de estos componentes se desarrolló una matriz de actividades, en la que se plantean las acciones requeridas para atender el sector artesanal. Este ejercicio de concreción de actividades para el componente de diseño, se convirtió en el punto de partida para clarificar y organizar la estructura general de las actividades en diseño históricamente realizadas y que podían ofrecerse en lógica de proyecto. Para identificar y depurar la oferta, se debieron realizar varias reuniones con los equipos de coordinadores de proyectos, diseñadores y especialistas en diseño, con el fin de identificar las actividades necesarias y cuáles de ellas se habían desarrollado en forma de talleres, charlas, seminarios, iniciando el ejercicio que se convirtió en el primer paso para construir el modelo de gestión del diseño que se plantea para este trabajo de maestría.

Imagen 5

Componentes para la formulación y ejecución de proyectos de fortalecimiento de la cadena de valor para el sector artesanal. Fuente: Artesanías de Colombia

COMPONENTE DE DISEÑO PARTICIPATIVO, MATRIZ DE ACTIVIDADES ■

El primer paso en este ejercicio de sistematizar las acciones operativas fue el de revisar, identificar, resumir y consolidar la oferta de actividades de diseño, las cuales se sintetizaron en la matriz de componentes; para este efecto se debió reunir a diferentes expertos de la entidad al tiempo que se realizó un rastreo bibliográfico, en el intento de identificar documentos, escritos, talleres, buenas prácticas, etc.

En esta primera etapa las actividades se debieron racionalizar en el marco lógico de formulación de proyectos, lo que exigió un esfuerzo adicional de síntesis y concreción, para lo cual resultó definitiva la formación de algunos diseñadores en las metodologías estatales de formulación de proyectos; se consolidó un equipo mínimo de coordinadores de proyectos, diseñadores industriales, textiles y antropólogos cuya tarea era la de gestionar proyectos.

En este escenario y frente a los cambios en las gerencias generales, se presentó un fenómeno de desarticulación del área de diseño, ya que los profesionales de la Subgerencia de Desarrollo de la entidad, frente a la necesidad de gestionar los recursos y al no contar con una metodología general unificada del componente de diseño, planteaban acciones diversas que se ejecutaban para cada proyecto, concentrándose en el trabajo con las comunidades, sin seguimiento a la calidad de la oferta de productos y en un análisis básico de mercado, lo que produjo asimetrías muy marcadas entre proyectos en el componente y se vio reflejado en aspectos como diferencias significativas en los honorarios de los diseñadores, la calidad y cantidad de las acciones en las comunidades, los procesos de mejoramiento tecnológico en las comunidades

y el desarrollo del componente comercial. En este escenario, el ejercicio de identificar y consolidar la oferta transversal en diseño para unificar la oferta institucional resultó complejo y supuso una fuerte dinámica de negociación, en cabeza de una diseñadora y con lógicas desde el diseño, frente a las áreas de formulación de proyectos hasta el momento lideradas por sociólogos, antropólogos, abogados y otras profesiones que se habían encargado de gestionar y coordinar los proyectos para el sector; es decir, no se desarrolló un trabajo interdisciplinario a pesar de la diversidad presente en el equipo.

Una de las principales conclusiones de esta etapa fue la de entender cómo, si bien es cierto que se contaba con un gran capital de experiencia, confianza, y prestigio, ante la falta de rigor y liderazgo en la formulación y documentación de actividades propias del diseño, así como en aquellas propuestas de metodologías de trabajo con las comunidades, no existía un área de diseño y aunque se invertían recursos importantes en la contratación de equipos grandes y se ofrecía la experiencia en diseño de la entidad como el principal valor agregado de los proyectos, no se contaba con un componente unificado y funcional que fuera transversal a las políticas de la entidad.

Para la construcción de la matriz se planteó la directriz de describir únicamente aquellas actividades que correspondieran estrictamente al proceso disciplinar del diseño, es decir, que sólo pudieran ser desarrolladas por los diseñadores; adicionalmente se acordó separar las actividades de producción de las de comercialización. Se definieron tres criterios para la elaboración de la matriz:

- Identificar actividades con una metodología ya desarrollada o existente
- Mantener una lógica de secuencialidad en dichas actividades
- Determinar para cada actividad el tiempo, materiales, resultados esperados y los entregables requeridos.

En este primer ejercicio de documentación se identificaron para el módulo de diseño 4 componentes, 14 ejes temáticos y 42 actividades, así:

MATRIZ DE ACTIVIDADES DEL COMPONENTE DE DISEÑO PARA ARTESANÍAS DE COLOMBIA

Componentes	4.1. Transeferencia y sensibilización	Eje Temático 1	4.1.1. Características del producto artesanal según Artesanías de Colombia
		Eje Temático 2	4.1.2. Identidad y cultura, en búsqueda de referentes
		Eje Temático 3	4.1.3. Innovación del producto
		Eje Temático 4	4.1.4. Tendencias aplicadas al proceso de diseño de productos, enfocada hacia las particularidades de técnicas y oficios artesanales
	4.2. Desarrollo de líneas de producto	Eje temático 1	4.2.1. Evaluación del protocolo actual
		Eje temático 2	4.2.2. Proceso de conceptualización
		Eje temático 3	4.2.3. Proceso creativo
		Eje temático 4	4.2.4. Elaboración y ajuste de muestras
		Eje temático 5	4.2.5. Manejo de texturas
		Eje temático 6	4.2.6. Manejo del color
		Eje temático 7	4.2.7. Acabados y terminados
		Eje temático 8	4.2.8. La comunicación a través del producto
	4.3. Desarrollo gráfico	Eje temático 1	4.3.1. Comunicación y diseño gráfico
		Eje temático 2	4.3.2. El diseño y la percepción visual
	4.4. Desarrollo de empaques	Eje Temático 1	4.4.1. Introducción al sistema de empaque
		Eje Temático 2	4.4.2. Diseño y desarrollo al sistema de empaque

Fuente: elaboración propia

La revisión bibliográfica, recolección de experiencias y definición de un módulo unificado de diseño para la artesanía con el fin de formular proyectos, se convirtió en un ejercicio pionero y revelador, que desde el planteamiento de actividades de diseño puramente operativas permitió sentar la base de la reflexión que da origen a este trabajo de maestría y parte, entre otras de la siguiente pregunta:

■ *¿Por qué no se ha logrado consolidar un modelo de gestión del diseño luego de más de 50 años de atención al sector artesanal con énfasis declarado en la agregación de valor a través del mismo?* ■

Una vez definido el módulo de diseño y como consecuencia lógica del mismo, se hizo necesario proponer a la entidad un modelo para planear, desarrollar, implementar, verificar, retroalimentar y hacer seguimiento de un Sistema de Diseño para la

Artesanía, que iba mucho más allá de simplemente desarrollar las actividades ya propuestas para el módulo de diseño. En medio de esta reflexión, se asume la coordinación nacional del componente de diseño, como pilar estratégico de la operación para el sector artesanal, lo cual, sumado a mis estudios en la Maestría en Industrias culturales y Creativas, me ha permitido analizar, conceptualizar, proponer y generar un espacio de validación de un modelo de gestión de la producción de diseño, que ha logrado organizar la operación nacional de diseño en el espacio de Laboratorios de Innovación y Diseño en casi la totalidad de los departamentos del país, pero que nuevamente y como se mencionó con anterioridad, pretende ser transversal y aplicable a diferentes entidades, organizaciones, empresas, públicas o privadas, en las cuales se presten servicios de diseño para el sector artesanal.

Tabla 1
Matriz de actividades del componente de diseño para Artesanías de Colombia. Fuente: elaboración propia



Imagen 6
Bauer, Eric (2014). Artesanas ceramistas comunidad Mirití-Paraná. Libro Maestros del arte popular, 2 ed, Bogotá. Suramericana.

1.2. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA ■

Con esta propuesta se busca aportar a la solución de la problemática identificada en la carencia de modelos, metodologías y estrategias de diseño aplicadas y replicables para el sector artesanal, que permitan hacer seguimiento y analizar el impacto de la intervención en diseño.

La artesanía, entendida como tradición y expresión de un grupo de personas en particular y actividad generadora de objetos de uso portadores de la cultura, tiene la capacidad no sólo de preservar el patrimonio, la cultura y la identidad, sino de generar ingresos, consolidándose como un renglón de desarrollo para una comunidad, pues además de convertirse en una actividad económica sustentable y sostenible, le aporta reconocimiento y valor social. Es por esto que el sector artesanal ha sido incluido

por el gobierno nacional en diferentes estrategias y planes de desarrollo, tales como el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 y, en su proyección como industria cultural y creativa, en la Ley 1834 de 2017 (Ley Naranja); el interés del gobierno por el sector manifestado desde hace décadas le llevó a crear en 1964 Artesanías de Colombia, entidad rectora del sector artesanal y encargada de “promover y desarrollar todas las actividades económicas, sociales, educativas y culturales, necesarias para el progreso de los artesanos del país y de la industria artesanal” (Artesanías de Colombia, SIART, 2014) como parte de una estrategia para relevar y fortalecer el sector, a fin de convertirlo en un renglón de producción económica y un instrumento de proyección de buena imagen del país en el exterior.

Como parte de las acciones estratégicas de la empresa para cumplir su cometido y a raíz de un diagnóstico realizado en el marco de una investigación contratada para conocer la situación de los artesanos en Colombia,¹ que señaló como prioritaria la resolución de problemas técnicos y de diseño de las artesanías de algunas comunidades representativas, Artesanías de Colombia y la Asociación Colombiana de Promoción Artesanal organizaron el primer seminario sobre diseño artesanal. El encuentro, que contó con la participación de un grupo profesional de diversas áreas, trazó las líneas generales para definir el enfoque con el que debía hacerse la articulación del diseño a la artesanía; dentro de los principales aspectos estuvieron:

- Tener en cuenta aspectos sociales y culturales de las comunidades, para lograr la preservación de la tradición en los procesos de diseño artesanal.
- Resaltar el carácter bilateral del proceso de diseño, desarrollando una suerte de co-creación entre diseñadores y artesanos, con el fin de enriquecer la experiencia de unos y otros, pero fundamentalmente de aumentar las competencias de los artesanos para mejorar el posicionamiento de los productos en los mercados externos.
- Implementar estrategias de reconocimiento del valor de las artesanías no sólo en el país sino también en el exterior, fortaleciendo la imagen de lo que podría considerarse una “marca país” alrededor de la producción artesanal.
- Desarrollar labores de difusión, información y educación sobre la pertinencia disciplinar del diseño, dirigidas a instancias del gobierno encargadas de gestionar el sector y a los mercados.
- Definieron el diseño y la artesanía en el marco de un enfoque teórico (el movimiento moderno) para proponer las líneas de desarrollo del diseño en la artesanía colombiana.
- Plantean que el rol de diseñador puede ser el de comunicar al artesano con el mercado y al mercado con el artesano, en términos de transmitir información sobre las demandas y promover los significados del producto artesanal.

¹ Van Dommelen, D. (1972). Fundación Ford. Las artesanías en Colombia. Bogotá, ARDECOL, CEN-DAR. Citado por Quiñones y Barrera (2006). Conspirando con los artesanos: crítica y propuesta al diseño en la artesanía. Bogotá, Ed. PUJ. El estudio indicaba que una de las principales dificultades para posicionar la artesanía colombiana en mercados como el de Estados Unidos era la ausencia de nuevas propuestas y la copia que se hacía de piezas precolombinas, dado que, entre otras cosas, no transmitía el verdadero acervo cultural de las comunidades; en ese sentido resaltaba el valor de la artesanía indígena que sí reflejaba el estado actual de los valores y símbolos tradicionales de estos grupos. El estudio recomendaba una intervención integral que incluyera no sólo la asesoría de artistas y diseñadores en el proceso creativo, sino además un fuerte trabajo de educación y transmisión de conocimientos entre equipos interdisciplinarios y comunidades de artesanos, amén de una variedad de actividades de desarrollo comunitario y humano, definidas a partir de diagnósticos locales. (op. Cit. Pág. 25 a 27)

Como resultado de este primer encuentro, en el año 1973 Artesanías de Colombia crea la Escuela Taller de Diseño para la Artesanía, cuya política fue orientada a “descubrir, dignificar y organizar al artesano colombiano (Quiñones y Barrera, 2006) y desde la cual se organizaron las primeras acciones de articulación del diseño al sector. A pesar de que en la Escuela Taller se desarrollaron y diseñaron múltiples estrategias e instrumentos para adelantar acciones de asistencia en diseño, no se identifican registros sistemáticos de los mismos que pudieran haberse convertido en elementos integrales que guiaran esta actividad.

Posteriormente, en 1993 Artesanías de Colombia aceptó la invitación del Studio Vinaccia de Milán para llevar a cabo el proyecto INCONTRO, buscando desarrollar una experiencia conjunta entre el ingenio creativo de nuestros artesanos y los aportes del diseño profesional europeo; si bien de esta experiencia no se encuentra disponible ningún informe o registro del planteamiento y metodología empleados, resulta un antecedente en términos del esfuerzo por desarrollar pautas para la aplicación del diseño en la artesanía.

En 1994 se llevó a cabo el seminario- taller INTERDESIGN Colombia, en coordinación con el Consejo Internacional de Sociedades de Diseño Industrial ICSID. El tema del seminario fue el papel de la artesanía en la decoración de interiores y se orientó principalmente al desarrollo de propuestas innovadoras para el posicionamiento de la artesanía tanto en el mercado interno como externo. De esta experiencia sólo se encuentra disponible un informe con algunos registros fotográficos de productos y de los equipos de diseño. (Quiñones y Barrera, 2006).

En el año 2001 se invita al diseñador filipino Percy Jutare Arañador, por su exitosa experiencia en desarrollo de productos artesanales en Filipinas, para la implementación del proyecto “Casa Colombiana” que buscaba generar una imagen original y distintiva de la artesanía colombiana. De esta experiencia, que se desarrolló durante 4 años consecutivos, se ha encontrado documentación en cuanto al planteamiento y objetivos, pero no se han podido ubicar registros de la metodología, resultados de producto o desempeño comercial de los mismos.

A partir del año 2005 y hasta 2012, a raíz de un cambio en la administración de la entidad, se puede afirmar que la estrategia de diseño desapareció de la política de atención y se limitó a la contratación de diseñadores industriales, gráficos y textiles en los proyectos de desarrollo, con la intención de realizar asistencia técnica para los oficios, sin resultados identificados en la gestión comercial.

En el año 2013 se plantea el proyecto “Diseño Colombia”, en el que se implementa un modelo de comercialización que invita a diseñadores reconocidos a desarrollar productos con algunas comunidades de artesanos previamente identificadas, en el cual el trabajo del artesano se limita únicamente a la producción y los diseñadores que se quieren vincular se encargan de toda la gestión de diseño y comercial de los productos en las vitrinas de Artesanías de Colombia, sin que exista una memoria metodológica ni procedimental del proyecto.

En 2014 se decidió reorganizar la empresa para no ejecutar directamente los componentes de desarrollo, sino convertirse en una entidad de gestión que transfiriera recursos a operadores para desarrollar capacidades regionales en la atención de los artesanos y descentralizar el modelo de atención; se necesitaba entonces definir claramente dicho modelo, para transferir el conocimiento desde la empresa a los operadores. El modelo resultante se centró en la cadena de valor para el sector artesanal, pasando de una lógica de cadena productiva a la lógica de cadena de valor; en dicha cadena se priorizaron cinco componentes (caracterización, desarrollo humano y empresarial, producción, diseño y comercialización) lo que supuso desarrollar los contenidos técnicos para ponerlos en lógica de proyecto y poderlos contratar con los operadores. Esta actividad evidenció la necesidad de convertir la matriz de diseño inicialmente formulada en una metodología y, más allá, en un modelo de atención de cobertura nacional.

La presente propuesta parte de la necesidad de organizar y sistematizar las acciones adelantadas, elevándolas al nivel de un modelo que sea replicable en otras instancias u organizaciones públicas o privadas que asuman el papel de gestionar la artesanía como una industria cultural y creativa; además de permitir el seguimiento, la evaluación y el monitoreo integral del aporte que ha realizado el diseño en el desarrollo del sector artesanal colombiano, los resultados de dichas acciones se pueden convertir en insumos para la gestión de políticas públicas dirigidas al sector artesanal del país. ■



*Imagen 7
Bauer, Eric (2014). proceso tejido sombrero iraca, Sandoná-Nariño, Libro Maestros del arte popular, 2 ed, Bogotá. Suramericana.*

1.3. OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Desarrollar un modelo de diseño que optimice la generación de valor para la artesanía.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar los elementos estratégicos, tácticos y operativos necesarios para el desarrollo del modelo.
- Desarrollar el modelo de aplicación, el modelo de trabajo y las herramientas necesarias para su validación.

Del planteamiento del problema se desprende con claridad que, si bien se ha contemplado desde siempre la importancia del aporte del diseño a la competitividad del sector artesanal y se han hecho esfuerzos para vincular la academia, éstos se han dado de manera aislada y desarticulada, convirtiéndose en acciones puntuales de las cuales hay muy poca información o documentación que permita rastrear los procesos metodológicos implementados, las estrategias planteadas y la medición de impacto en las comunidades de artesanos con las que se desarrollaron dichas actividades.

La investigación propuesta parte de la hipótesis de que el aporte que realiza el diseño en la diversificación de la oferta ha permitido mejorar la comercialización de los productos artesanales, pero no se ha logrado consolidar una sistematización que genere conocimiento y pueda ser replicable.

Se pretende con este modelo, en primer lugar permitir a la institución comprender el papel estratégico del diseño y sus diferentes posibilidades, para ir más allá de la configuración plástica de productos artesanales, hasta la reorganización de la arquitectura institucional para la inclusión de un componente que sistematice y establezca la implementación de acciones de diseño;

1.4. JUSTIFICACIÓN

en segundo lugar, se espera asegurar con la estructura desarrollada, que los diseñados no presten un servicio de diseño, como se ha venido haciendo, si no que comprendan el papel del diseño en la institución (Salcedo, 2019).

El modelo y sus herramientas son aplicables para dar respuesta a necesidades concretas del sector artesanal, permitiendo caracterizar los productos y servicios de dicho sector y con la mediación de la producción del diseño, mejorar la calidad de la oferta de los dos entornos productivos, esto es, el de la artesanía y el que aporta el componente de diseño al facilitar el registro, evaluación y seguimiento de los resultados obtenidos.

Finalmente, a través de este ejercicio deseo que mi aporte al conocimiento, más allá de las acciones puntuales que he desarrollado como funcionaria, trascienda de la mirada operativa a una mirada más holística del sector, integrando los conocimientos apropiados en la maestría a mi trabajo y mejorando mis competencias para fortalecer el uso del diseño de maneras más integrales y estratégicas en la gestión de acciones diversas para la gestión de la labor artesanal del país.



Imagen 8
Bauer, Eric (2014). Maestro Gustavo Suarez, talla en madera. Libro Maestros del arte popular, 2 ed, Bogotá. Suramericana.

Capítulo 2.

MARCO CONCEPTUAL

2.1. DEFINICIONES

2.1.1. La Artesanía

La actividad artesanal se deriva de la satisfacción primaria de las necesidades básicas del hombre; en tanto dependía del entorno en el que estuvieran, las formas en que desarrollaron instrumentos para hacerlo siempre estuvieron ligadas a sus costumbres y se aprendieron por generaciones. De igual forma, el trabajo artesanal estuvo mediado por una relación especial con los materiales y con un sentido de responsabilidad por la tarea, no sólo con el producto terminado sino con el proceso de producción, que generó un tipo de relación especial con la sociedad; el artesano construyó un fuerte sentido de calidad en su trabajo y en su producto que llegó a convertirse en su sello distintivo, por contraposición al carácter impersonal y repetido de los productos industriales.

En ese sentido de responsabilidad estaba involucrada la conciencia material, que generó cambios tanto en el oficio, como en el producto y en el mismo artesano. A través de este proceso fue creando un sentido de pertenencia al colectivo y de respeto por una escala de valores sociales determinada, que hacen distintivo



Imagen 9
Bauer, Eric (2014). *Maestro Victor López, talabartería*. Libro *Maestros del arte popular*, 2 ed, Bogotá. Suramericana

el oficio del simple desempeño industrial y le dan un carácter particular: por un lado, está el desarrollo de ciertas habilidades que no son parciales ni están dirigidas al dominio de una fase o aspecto específico de la producción (por ejemplo al manejo de una máquina), sino a todo el proceso productivo; se trata de concebir la idea de un producto en términos generales, pero ejecutándola paso a paso, a partir del desarrollo de habilidades particulares que se ven articuladas a otras (aprender haciendo). Este desarrollo de habilidades crea una experticia, en el sentido más general del término, que incluye el saber lo que hace, porqué lo hace y para qué lo hace; dicha experticia, denominada “maestría”, involucra a la vez el conocimiento, la habilidad y el sentido ético por el oficio (Sennet, 2009).

Es por esto que la artesanía lleva la carga de la tradición y se ha convertido en depositaria del patrimonio cultural inmaterial, el cual ha sido definido por la UNESCO como (...)“las creaciones de una comunidad cultural fundadas en las tradiciones expresadas por individuos que responden a las expectativas de su grupo, como expresión de identidad cultural y social, además de los valores transmitidos oralmente. Son testimonios de ello la lengua, la literatura, la música, la danza, las fiestas, los juegos, la mitología, los ritos, las costumbres, los conocimientos ancestrales, la gastronomía, la

farmacopea tradicional y la manufactura de artesanías” (UNESCO, Turín, marzo de 2001. Citado por Romero Cevallos, 2005. P. 46) De ahí el importante papel que, entre otras actividades, se ha otorgado a la artesanía por parte de la UNESCO y otras organizaciones internacionales para consolidar el concepto de desarrollo humano; se trata de destacar la importancia del respeto por los valores culturales y la orientación de los modelos de desarrollo desde un enfoque meramente económico hacia un enfoque humano, sustentable, respetuoso del medio ambiente y del bienestar de las personas.

Así es como la Artesanía se considera una actividad que puede potenciar el verdadero desarrollo humano, entendida no sólo en el sentido de un objeto producido bajo ciertas condiciones particulares, sino como el proceso que le da vida a dicho objeto y una actividad con especiales características en lo económico, técnico, productivo, comercial, social, estético y cultural; integrada de diversas maneras con otros ámbitos como el económico (la artesanía es considerada como una actividad productiva de alto impacto social, razón por la cual se incluye dentro del ministerio de Comercio, Industria y Turismo y se establece una empresa mixta para su fomento, preservación y difusión), el cultural (los oficios artesanales se incluyen dentro de la Política de fortalecimiento de los oficios del sector de la cultura en Colombia) y el artístico.

Según Benítez (2009), en aras de tomar la artesanía como un factor de desarrollo es necesario asumirla en términos de una actividad compleja, que no sólo implica la producción de objetos en unas determinadas condiciones sino que además debe ser contemplada como una forma de trabajo que articula lo estético con lo utilitario, cuyos productos pueden ser a la vez bellos y útiles; por otro lado, es una actividad que tradicionalmente promueve formas de organización colectivas y que, con el tiempo, deriva de la producción individual a la producción familiar o cooperativa y en lo técnico establece un continuo entre el uso de herramientas y métodos básicos hasta la inclusión de maquinaria y técnicas de producción más complejas, sin llegar a la industrialización. En las formas comunes en que se ha desarrollado, la artesanía se ha convertido en una forma de expresión de la identidad cultural, al articularse con las fiestas populares y otras formas de comunicación colectiva. En términos de su capacidad económica, la artesanía puede generar ingresos a nivel individual pero también convertirse en un renglón económico importante, a través de su inclusión en el mercado turístico; en ese sentido, fortalece los mercados de consumo cultural, importantes para la promoción del desarrollo sostenible de comunidades. Finalmente, la artesanía en el sentido de Sennet (Sennet, 2009 op. Cit) fortalece el desarrollo de la personalidad por la articulación entre la destreza manual y la capacidad intelectual.

Con estos elementos en mente, es posible desarrollar una definición de artesanía que contenga los siguientes elementos:

En la artesanía, la función es el molde de la creatividad; es decir, la idea no puede ir más allá de la función del objeto elaborado. Sus formas y características estéticas son expresiones simbólicas de ideas, valores y cosmogonías que forman parte del patrimonio colectivo de las comunidades que las crean. El producto artesanal sintetiza en una unidad la técnica, la forma y la función, caracterizándose por la utilización de técnicas no industrializadas de producción, que frecuentemente corresponden a formas tradicionales, heredadas por generaciones, pero también a veces a procesos de innovación tecnológica derivados las anteriores; para la identificación del producto artesanal resulta definitiva la producción predominantemente manual (Benítez, 2009).

En términos de la capacidad productiva, la artesanía actualmente está situada en un camino intermedio entre la producción unitaria del artista y la producción en serie de la industria; no obstante, la diferencia entre los dos procesos es que el molde del objeto artesanal se encuentra en la mente de quien lo produce y las formas organizativas son significativamente diferentes, puesto que la producción en masa de los objetos artesanales se desarrolla tradicionalmente en familias o

comunidades, en las cuales el conocimiento del proceso de producción se transmite a partir de un maestro y a través de la práctica (Benítez, 2009, op. Cit.). También en este sentido la artesanía se desarrolla al interior de un oficio, entendido como una ocupación, que se aprende y se ejerce de manera integral, esto es, conociendo todas las fases del proceso productivo.

En del anterior contexto, la UNESCO y la ITC, como uno de los resultados del International Symposium on Crafts and International Markets llevado a cabo en Manila, Filipinas en octubre de 1997, definieron los productos artesanales como “aquellos realizados por artesanos, bien totalmente a mano, con herramientas o incluso con medios mecánicos, siempre que la contribución manual directa del artesano permanezca como el componente más sustancial del producto final. Se producen sin restricciones de cantidad y utilizando materias primas de recursos sostenibles. La especial naturaleza de los productos artesanales proviene de sus características distintivas que pueden ser utilitarias, estéticas, artísticas, creativas, culturalmente unidas y socialmente simbólicas y significativas.” (UNESCO, ITC, 1997). Esta puede considerarse una definición política, toda vez que apunta a posicionar la artesanía en una lógica económica, dotándola de unas características especiales que consolidarían

su valor como un tipo especial de industria, que puede competir con otras primordialmente en términos de su valor simbólico y que requiere un tratamiento especial por parte de los gobiernos y de las otras industrias; es una suerte de blindaje para garantizar que el libre mercado tenga ciertas consideraciones con la artesanía, a la vez que reciba algunas medidas de protección por parte de los gobiernos. Sin embargo, más allá de la definición, la artesanía debe hacerse cargo de desarrollar fortalezas en terrenos donde no puede competir con los productos industriales como los costos de producción, la disponibilidad de sus materias primas, los volúmenes de producción y ciertos criterios de calidad relacionados con la replicabilidad de los objetos que produce.

Por otro lado, Artesanías de Colombia, entidad rectora del sector artesanal adscrita al Ministerio de Industria, Cultura y Turismo, ha elaborado unas definiciones con el fin de identificar y delimitar el objeto y campo de su actividad; es así como define la artesanía como todo “Producto elaborado por un artesano, ya sea totalmente a mano o con la ayuda de herramientas manuales, cuya obra proviene de su intelecto, y posee unas características folclóricas, estéticas, ornamentales y/o funcionales, que expresan un alto valor cultural, así como una identidad colectiva o individual, a través de tradiciones, conocimientos

y técnicas que hacen parte de su patrimonio cultural inmaterial”. De la misma forma define Artesano como la “Persona que, a partir de su intelecto e identidad cultural, colectiva o individual, domina la aplicación de procesos y técnicas a uno o más oficios artesanales de forma predominantemente manual, transformando materias primas en productos acabados”; finalmente hace una definición de maestro artesano denominando de esta forma a (...) “aquel artesano que se destaca en su oficio, reconocido y legitimado por la comunidad que representa y que difunde a las nuevas generaciones conocimientos y saberes acerca de los procesos y técnicas del oficio artesanal” (Propuesta Proyecto de Ley del Artesano, 2019).

Para efectos del modelo propuesto en este estudio, se han desarrollado las siguientes definiciones que están ligadas con los criterios anteriores y tienen el potencial de ubicar al artesano y al proceso en un campo susceptible del desarrollo e implementación de políticas públicas de carácter afirmativo para el sector:

■ **ARTESANIA (ACTIVIDAD):**

Actividad productiva desarrollada por un artesano, en la que a partir de su intelecto y habilidad se transforman recursos naturales y/o materias primas para la producción creativa de objetos como expresión de la identidad individual o colectiva, con determinadas características estéticas, ornamentales y funcionales que contienen un alto valor cultural, todo esto a través de oficios que aplican la energía física y mental humana, complementada con herramientas y maquinaria.

■ **ARTESANO (PERSONA):**

Persona que ejerce una actividad creativa y que, a partir de su intelecto y habilidad, desarrolla objetos a través del dominio técnico de oficios en los que expresa su identidad individual o colectiva; transforma recursos naturales y/o materias primas con el apoyo de herramientas y maquinaria, trabaja de manera autónoma, controla la totalidad del proceso creativo y productivo y deriva parte de su sustento de su actividad.

■ **MAESTRO ARTESANO (NIVEL DE ESPECIALIZACION):**

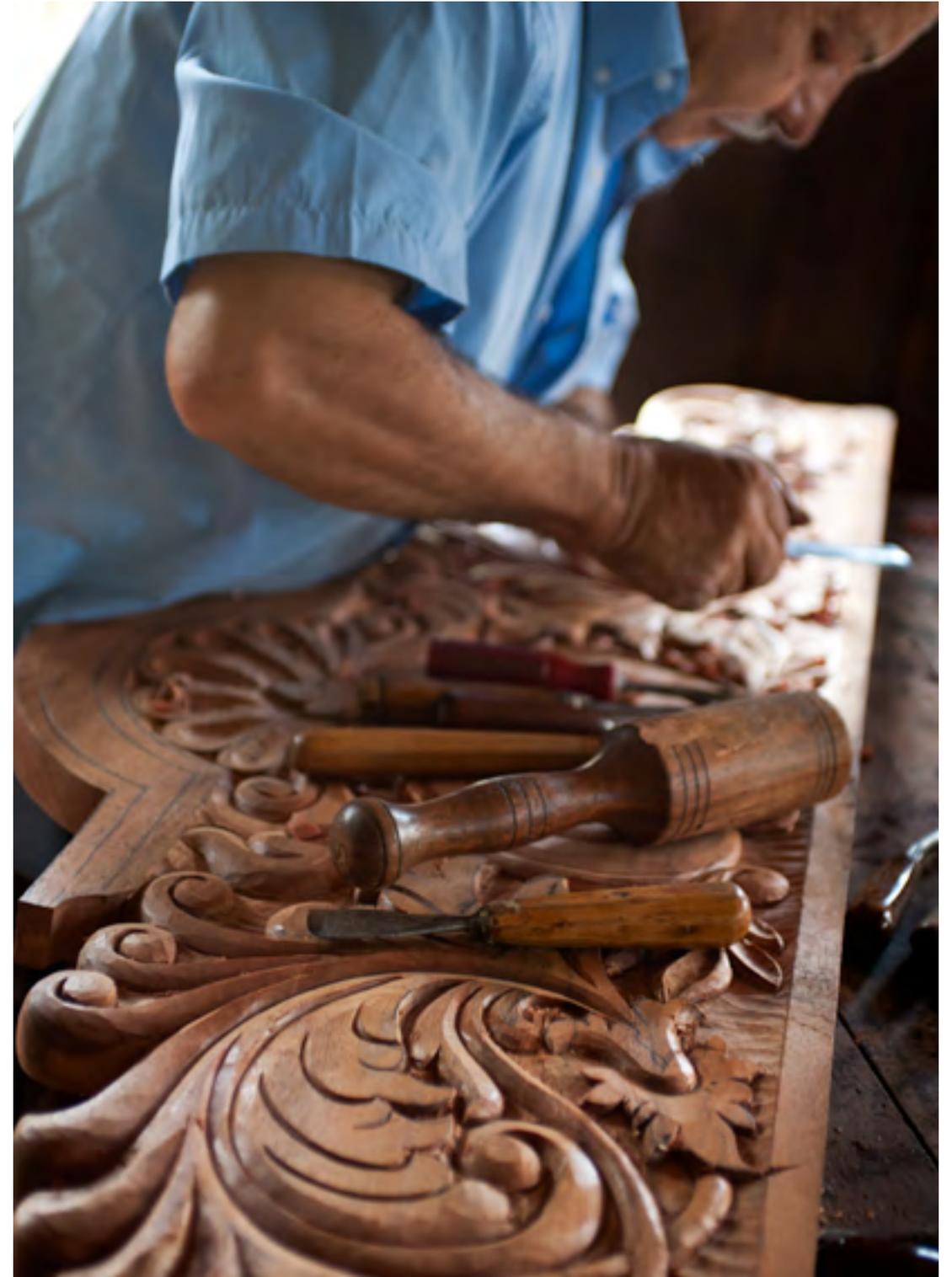
Se considera maestro artesano a quien se destaca en su oficio tanto a nivel de excelencia técnica como en la expresión de la identidad individual o colectiva, siendo reconocido y legitimado por la comunidad o por la sociedad y que difunde a las nuevas generaciones conocimientos y saberes acerca de los procesos y técnicas del oficio artesanal.

La artesanía, una vez ubicada en este lugar, debe por una parte responder a unos procesos de creación de objetos que conservan características técnicas de una tradición cultural en el sentido del proceso productivo (el oficio), los materiales, los usos y el significado inicial que les daban los grupos sociales en donde se desarrollaban (p.ej. el sentido de divulgación de las costumbres, tradiciones y mitos sociales implícitos en las mochilas arhuacas) y por otra a procesos de producción alternativa a la industrial que, respetando parte del proceso de producción en lo técnico, debe insertarse en las lógicas industriales a partir de estrategias de “estandarización” de los procesos de manufactura y de exploración de respuestas novedosas a las exigencias de mercados cada vez más distantes y desconectados; debe tenerse en cuenta que parte de la brecha entre el artesano, sus productos y el consumidor final tiene que ver con el acceso y uso de los primeros a las tecnologías de comunicación. ■



Imagen 10
Bauer, Erick (2014). Cerámica de rollo, Mirittí-Paraná. Libro Maestros del arte popular, 2 ed, Bogotá. Suramericana.

Imagen 11
Bauer, Eric (2014). Talla en madera, Maestro Rodrigo Alegría. Libro Maestros del arte popular, 2 ed, Bogotá. Suramericana.





*Imagen 12
Ortiz, Ivan. Mesas auxiliares madera y fique. Archivo Artesanías de Colombia.*

2.1.2. El Diseño

Es necesario definir el enfoque según el cual se concibe el diseño en el presente trabajo, dado que es una pieza fundamental del proceso de transformación de la actividad artesanal y como tal ha sido articulado al modelo. Se trata de un enfoque del diseño como actividad global, que plantea unas formas de resolución de problemas y de problematización de realidades que permiten su utilización como un modelo de gestión más allá de la técnica y de la proyección de objetos.

Empezaremos tomando algunas definiciones conceptuales del Diseño en general, con el fin de definir el campo de aplicación de dicho concepto en el modelo.

Para Lóbach (1981), el concepto de diseño, si bien depende del punto de vista de quien lo defina, debe apuntar a concretar que se trata de un proceso de comunicación, una intermediación, que se realiza entre la necesidad del usuario, el objeto del diseño y el empresario, como administrador del sistema productivo; en este contexto, la actividad de diseño puede ser concebida como un proceso intelectual que debe ser comunicado a través de medios visualmente perceptibles, cuyo fin es la resolución de un problema a través de un producto industrial. Dicho proceso requiere, además, que el producto resultante se adecúe a las necesidades de un entorno humano, dándole el sentido de configuración al proceso (Lóbach, 1981:14).

En su recorrido por el desarrollo de las metodologías del diseño y la cuestión de la teoría, Bürdek (1994) hace referencia a Gui Bonsiepe (1989), quien después de afirmar que el diseño no puede ser una ciencia, resalta que “el diseño es la intervención concreta en la realidad para idear, desarrollar y fabricar productos”. Esta definición que conserva las líneas generales de Lóbach insiste en la idea central del diseño como un acto de transformación de ideas en formas funcionales concretas, resaltando la concepción del mismo como un “sistema de tratamiento de datos” y destacando la necesidad de centrar el modelo en la práctica, más que en la teoría (Bonsiepe, 1974. Citado por Bürdek, 1994. Pg. 161); este enfoque da un viraje hacia el sentido holístico del trabajo de diseño, que marca su aplicación en otros ámbitos de la producción, como el ámbito de los servicios, la industria, la gestión de organizaciones y otros, además de proporcionar el sentido de sistema, como un conjunto de reglas y normas que organizan una serie de elementos para producir un resultado. Este dispositivo, además, tendría un modo de operación en espiral, acumulativo, retroalimentado y progresivo (correspondiente con el de los sistemas que aprenden).

Según Salcedo (2017), el Diseño además de ser una actividad que involucra procesos complejos de creatividad y que, apoyada en la acción de proyectar propone soluciones novedosas, posee como disciplina la capacidad de proveer elementos

de innovación que permiten la evolución y valorización de formas culturales tradicionales así como la creación de otras nuevas; tal como sucede en los procesos de diseño de productos, el diseño centrado en las personas puede generar lazos de comunicación entre los bienes y servicios que desarrolla y los usuarios de los mismos, contribuyendo a fortalecer su sentido de pertenencia y su identidad. Para esto se requiere pensar en el diseño no sólo como actividad proyectual de objetos, sino en un sentido más amplio como una disciplina que ha desarrollado herramientas diversas de innovación y creación de posibilidades para la resolución de problemas variados, realizando la articulación de diferentes niveles (técnico, político, comunicacional, etc.) con múltiples estrategias metodológicas para producir resultados que mejoren la calidad de vida y el sentido de identidad de las comunidades.

El Diseño es entendido como una actividad que materializa “ideas, pensamientos o conceptos” (Salcedo, 2017), concretando en representaciones plásticas ideas diversas existentes o que pueden llegar a existir; pero que más allá de eso, ha generado metodologías para “lograr situaciones preferidas en el futuro” (Zimmerman, Stolterman & Forlizzi, 2010, citados por Salcedo, 2017) a través del desarrollo de “conceptos para optimizar la función, el valor y el aspecto de productos y sistemas para beneficio del usuario y el que los oferta”(IDSA, 2015, citado por Salcedo, 2017).

Se hace énfasis en la trascendencia del ámbito de acción del diseño hacia sistemas o conjuntos de situaciones, escenarios, procesos etc., tal como lo resalta la WDO al incluir en su campo de acción los “servicios y experiencias innovadoras” (WDO, 2015, citado por Salcedo, 2017). Ahora bien, Love (2002) describe nueve áreas de investigación y elaboración de teorías incluidas en la actividad del diseño como disciplina: humanos, objetos, contextos, interacciones entre humanos, interacciones objeto a objeto, interacciones humanas y de objetos, interacciones humanas y de contexto, interacciones de objeto y contexto e interacciones que involucran humanos, objetos y contextos juntos. Tales campos de acción redundan en la ampliación del alcance del diseño como disciplina hacia la intervención en relaciones entre personas, comunidades y contextos, con la capacidad de establecer lazos significativos entre los objetos y los contextos.

Es en el sentido de considerar al diseño como una disciplina compleja que resulta útil tomar el enfoque que le ha dado el denominado “Design Thinking”, un movimiento que se ha desarrollado desde los años 90 y que tomó auge desde el año 2000 debido a su aplicación en el mundo de la educación y los negocios, por la introducción de técnicas innovadoras en la articulación de usuarios y clientes en procesos de diseño, que incluyen el pensamiento divergente y formas novedosas de resolver problemas complejos; según

este enfoque, el diseño es una actividad que se desarrolla en el campo de los objetos, los contextos y las personas, realizando intervenciones en cada uno de ellos y relacionándolos, para encontrar soluciones a problemas que les son comunes. Tim Brown, quien consolidó la idea de este enfoque (Brown, 2008) considera que el pensamiento de diseño es un proceso que incluye una amplia serie de actividades de innovación centradas en la observación cuidadosa de las necesidades y deseos de las personas, así como de sus preferencias hacia la forma en que se fabrican, comercializan y mercadean productos específicos; su objetivo es transformar las necesidades de las personas en soluciones técnicamente realizables que a través de una estrategia de negocios puedan ser convertidas en un valor para el cliente y en una oportunidad de mercado. Se trata de involucrar el diseño en todas las fases de la producción, no solo haciendo más atractivos los productos y servicios, sino también mejorando la percepción de una marca a través de estrategias novedosas de publicidad y comunicación y apuntando a la satisfacción de los deseos y necesidades de los clientes a quienes va dirigido el producto o servicio. Brown menciona tres “espacios” del proceso (por oposición a una secuencia de pasos) los cuales son la inspiración, en donde se toma en cuenta el problema u oportunidad, se desarrolla el briefing y se investigan a través de la observación directa las formas como la gente resuelve en la práctica el problema; posteriormente se realiza

un proceso de síntesis de la información a través de una socialización en equipo en la que se plantean soluciones posibles, procurando la emergencia de pensamientos divergentes a través de técnicas de representación visual e interactiva. El espacio final lo constituye la implementación, que se caracteriza por el desarrollo de prototipos, o modelos de solución que deben ser puestos a prueba y contrastados o validados contra las hipótesis o planteamientos iniciales. Este espacio incluye la reiteración y el ajuste de los prototipos generados; en cuanto se obtiene el producto final, el equipo de diseño idea una estrategia de comunicación que responde a los criterios identificados a lo largo de todo el proceso. Incluye entonces un enfoque táctico (aumentando la deseabilidad del producto/servicio) y un enfoque estratégico (al ubicar el producto/servicio como la satisfacción de una necesidad, en el punto adecuado para el gusto del cliente) que dan como resultado un aumento significativo del valor del producto/servicio. Entonces el diseño, al trabajar sobre los imaginarios de las personas, sus necesidades y deseos, articulándolos con el conocimiento y el pensamiento sistemático del equipo de profesionales involucrado en el proceso, ayuda a la construcción de soluciones materiales (tecnologías, metodologías, esquemas de organización), que involucran elementos culturales, subjetivos, relacionales, etc. de los individuos y de sus contextos (Salcedo, 2012, citado por Salcedo, 2017).

De manera complementaria, este enfoque de diseño es utilizado para promover la creación de valor en un proceso/contexto específico, materializando los elementos conceptuales involucrados en productos y servicios tangibles y útiles para las personas; dicha capacidad del diseño es utilizada como vehículo para desarrollar procesos de innovación en las organizaciones, fortaleciendo sus modelos y estrategias de negocio y actuando en diferentes niveles de la organización y del proceso. A través del diseño se pueden generar procesos de transferencia de conocimiento entre múltiples áreas y niveles de la organización, aumentando el valor global de la misma al aprovechar los desarrollos de las partes (Salcedo, 2017); esto permite articular acciones en los niveles operativo, táctico y estratégico, que fortalecen la capacidad de adaptación de la organización y, por lo tanto, aseguran su evolución. En el nivel estratégico se ubican factores adecuados para leer e interpretar la realidad que permiten anticipar los rumbos y escenarios futuros de la organización, de acuerdo con las exigencias y oportunidades del entorno; en el nivel táctico se organizan y jerarquizan las acciones que se implementan en el nivel operativo, en el cual se desarrollan las actividades definidas por la técnica, consistentes en los diferentes productos y/o servicios que ofrece la organización (Kembaren et al., 2014, citado por Salcedo, 2017).

Por esto este enfoque del diseño es de suma utilidad para trascender el plano metodológico y técnico y proponer acciones de gestión integral cuyo resultado posee un alto valor de uso para todos los actores implicados en el proceso. En el caso que nos ocupa, se trata de utilizar el enfoque para aumentar la valoración y la percepción no solo de los productos artesanales en general, sino además del proceso que les da origen, es decir, de la actividad artesanal en los entornos en los que se desenvuelve; se trata de concebir una estructura organizacional que fortalezca y gestione la producción artesanal, para aumentar su deseabilidad actual e incrementar su potencial para ingresar en nuevos contextos consolidando el posicionamiento de la artesanía como una actividad económica y social que genere ingresos y fortalezca el desarrollo humano de las comunidades, a la par que realice intervenciones en el proceso concreto de diseño de productos artesanales, de manera que logre el objetivo de convertirse en una actividad rentable y ocupe un renglón más destacado dentro de la economía nacional. ■

2.2. LA RELACIÓN ENTRE ARTESANÍA Y DISEÑO ■

La relación entre artesanía y diseño se ha ido desarrollando paulatinamente a partir de la evolución natural del valor de uso originario de los objetos artesanales, al valor de cambio que se ha ido construyendo; sin embargo la percepción del signo no ha logrado consolidarse e identificarse en el mercado, de tal forma que el objeto artesanal ha sido ubicado en una escala de valoración intermedia entre el uso y el signo, consolidando en el imaginario productos icónicos de naturaleza más bien romántica que no logran transformarse en referentes de mayor percepción en su valor de cambio y que no evolucionan en sus lógicas de consumo y mercado a la velocidad que se requiere para mantenerse vigentes y exaltar su valor de signo.

Los oficios artesanales en su estructura técnica, a raíz del estancamiento en la oferta comercial, tampoco han evolucionado ya que al reducirse su valor de cambio y disminuir su percepción de valor, se han limitado a mantenerse en un nivel en el que el diseño se simplifica al máximo en detrimento de las posibilidades de generación de valor agregado a partir de la mayor especialización de los oficios.

Este hecho, unido al interés creciente de los gobiernos por la artesanía como una estrategia de producción sostenible, ambientalmente respetuosa,

con una escala de producción moderada que sirve de contrapeso a la producción en masa que estimula el consumo desmedido, un medio productivo predominantemente manual que emplea fuentes de energía mecánica y realiza una transmisión de conocimiento empírica, justifican su impulso como un modelo de organización productiva que fortalece el desarrollo local en el sentido de desarrollo humano y justifican también el aporte que el diseño puede realizar al proceso de producción artesanal.

Desde el punto de vista disciplinar, existe una relación muy estrecha entre la artesanía y el diseño, en tanto la primera es un “sistema productivo cuyos resultados tienen características formales que se manifiestan en objetos, cuyo desarrollo depende de procesos” (Salcedo, 2019) y el segundo es también un sistema cuya función es precisamente gestionar ideas, en el sentido de interpretar a través de la función y la forma una necesidad, una idea; el diseño aporta valores estéticos, simbólicos e históricos al producto artesanal, entendiendo las relaciones productivas y conectando las partes del sistema para dotarlo de características y propiedades de usabilidad y deseabilidad que lo hagan susceptible de una mayor y mejor circulación en el mercado.

Por otro lado, el diseño aumenta la productividad al optimizar los procesos productivos tecnificando aquellas fases que no agregan valor al producto final, es decir, economizar tiempo y energía en tareas que pueden mejorarse a partir de la aplicación de tecnologías que lo permitan, para emplear ese tiempo y energía en mejorar el nivel técnico de los oficios; el conocimiento de un maestro artesano debe ser empleado para mejorar y desarrollar las destrezas técnicas de manejo del material y desarrollo de la creatividad, antes que para realizar labores de preparación de las materias primas, proceso que puede ser realizado con mejores resultados a través de técnicas semi industriales o industriales. La consecuencia es mejorar la productividad y la competitividad de los artesanos (optimización del equipamiento productivo).

En cuanto a la calidad, el diseño se utiliza para generar acuerdos en la comunidad sobre los criterios de funcionalidad y deseabilidad que requiere el consumo, los cuales se introducen en el producto artesanal con el fin de posibilitar su circulación en el circuito comercial; comúnmente esta información es extraña a la artesanía, porque se trata de entender las necesidades de los consumidores para poder introducir en su mundo los productos artesanales: cuando los pueden usar

en su lógica, los usan. Consuetudinariamente el artesano elabora los productos para su uso y enfrenta dificultades para entender al otro que consume, para comprender la usabilidad del producto; a este respecto, el diseñador proporciona la información proveniente del mercado para ser apropiada por la comunidad artesanal (p.ej. tamaños, recomendaciones de uso, etc.).

Aporta también elementos para la normalización de los productos, teniendo claro el alcance de dicha actividad en el proceso de producción artesanal, el cual es entender el uso y la función del producto en el mercado sin afectar la identidad propia de cada expresión artesanal; por otro lado, debe tener en cuenta la homologación de los productos, en cuanto a la incorporación de estándares internacionales relacionados con el cuidado del medio ambiente y la salud (Ibáñez, J.M. 2000). Todo esto debe ser incorporado al producto en el proceso de materialización, para hacerlo más deseable y completamente consumible, es decir, que cumpla con los criterios de funcionalidad de la misma manera que cualquier producto industrial. La mejor calidad en el mundo es hecha a mano, percepción que se ha invertido en nuestro medio al asumir que el producto hecho a mano es imperfecto, frágil o de mala calidad.



Imagen 13
Ortiz, Ivan. Lámparas palma de seje. Archivo Artesanías de Colombia.

Capítulo 3.

PROPUESTA DEL MODELO



Imagen 14

Bauer, Eric (2014). *Forja taller Bogotá D.C. Libro Maestros del arte popular, 2 ed, Bogotá. Suramericana.*

3.1. BASES DEL MODELO ▀

Aunque mucho se ha hablado de la relación artesanía diseño, en la revisión del estado del arte se encuentran pocos ejemplos prácticos que vayan más allá de la pura reflexión sobre la pertinencia de este relacionamiento y exploren el campo de la aplicación de metodologías concretas que permitan analizar resultados.

3.1.1. Referentes

El ejemplo más cercano al planteamiento de la búsqueda de modelos de atención en diseño para el sector artesanal puede encontrarse en el Encuentro entre Diseñadores y Artesanos, guía práctica (Craft Revival Trust, Artesanías de Colombia, United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, 2005) en el cual se toman en cuenta las acciones adelantadas en India y Colombia para realizar una intervención de diseño en la artesanía, analizando el carácter y alcance de las mismas; entre otras premisas, los autores resaltan la importancia de la sistematización de datos y su valoración posterior en los mercados (Vencatachellum, 2005), recomendación que resulta importante teniendo en cuenta que en la práctica no parece ser frecuente la recolección y sistematización de datos, que permitan tomar decisiones relacionadas con la planeación y ejecución de actividades de diseño.

Para el caso de estudio de la India, se describe la intervención de estudiantes de diseño, mientras que, para Colombia, el estudio de caso se realiza con diseñadores profesionales. Si bien es cierto que el documento se plantea como una guía práctica, en su desarrollo se enuncian actividades puntuales más a nivel de métodos de trabajo empleados en cada uno de los países, sin que realmente se profundice en la descripción o en su análisis. En el capítulo de Directrices se plantean varios elementos que pueden servir como bases de política pública, que considero importantes y que sustentan algunos planteamientos del modelo que propongo, como por ejemplo:

- Crear un marco para la interacción adecuada entre el diseño y los diversos actores y escenarios de la cadena de valor
- Determinar las razones de la intervención del diseño en el proceso productivo y seleccionar las áreas que puedan resultar más estratégicas y eficientes
- Definir un apcance realista para la intervención

También sirven como referentes para el planteamiento del modelo, el Instructivo de Diseño que se construyó bajo la dirección de Carlos Baquero, como coordinador de la División de Diseño de Artesanías de Colombia en el año 1988 y posteriormente el Manual de Diseño, que retomó aspectos generales del instructivo y se desarrolló bajo la dirección de Lyda del Carmen Díaz López, coordinadora de la Unidad de Diseño en el año 1998. Estas dos herramientas se constituyen en los únicos registros documentados de actividades de diseño, que aunque fundamentalmente instrumentales y operativos, intentan dar una estructura a las actividades de diseño.

El instructivo de la Unidad de Diseño, documento desarrollado en 1988 y en el cual se proporcionaban las directrices, planteamientos, conceptos básicos y derroteros para desarrollar la labor de diseño en dicho momento (Quiñones, 2006), es el primer intento de sistematizar una metodología de diseño. Como bien afirma Quiñonez, en este documento se hacen consideraciones importantes sobre la necesidad de desarrollar una estructura mínima que garantice la permanencia de la Unidad de diseño y de organizar acciones

para trabajar con el sector artesanal. Se habla mucho de la artesanía como actividad, definiciones, características, pero muy poco de diseño, de metodologías propias de la disciplina o de los criterios a aplicar para el desarrollo de la oferta. También vale la pena mencionar las dos líneas de acción que se definen: 'la recuperación de la tradición e identidad cultural y el impulso a la producción mediante el mejoramiento, desarrollo e implementación de la producción de mejores piezas' (Artesanías de Colombia, 1988). Al respecto, resulta importante señalar que en el instructivo no se contemplan para el diseño actividades de acompañamiento en el proceso productivo o de apoyo a procesos comerciales.

Diez años después, en el año 1998, se consolida el 'Manual de diseño' en el cual se amplía la descripción de herramientas de trabajo con los artesanos que se retoman en el presente manual, tales como los talleres de creatividad, talleres de referentes y diversificación, aunque no se habla de los posibles áreas de intervención del diseño diferentes al mejoramiento de producto y la revisión de los criterios a aplicar para seleccionar productos para Expoartesanías. ■

	1992		1998				
	Instructivo división de diseño AdC. 1992		Manual de diseño AdC 1998				
Artesanía: definición, alcances, tipos de artesanía	Artesano		Artesanía Indígena	Enfoque a evaluación de productos para ferias	Las definiciones descritas en este manual se envuelven el tema de evaluación de productos para las ferias por lo tanto esta enfocado en ese tema No hay definiciones generales		
	Artesanía		Artesanía Tradicional	Enfoque a evaluación de productos para ferias			
	Artesanía Indígena		Artesanía Urbana / Neoarlesanía	Enfoque a evaluación de productos para ferias			
	Artesanía Tradicional						
	Artesanía Contemporánea						
Diseño: igual que el anterior, pero identificando si se proponen metodologías específicas de diseño.	definición de rol para diseñador de planta	No se evidencia una metodología específica	se plantea la necesidad de una estructura, pero no se define claramente, se establecen dos niveles, un diseñador de planta y un diseñador para proyectos.	Manual del Área de Diseño	Herramientas propuestas, algunas desarrolladas, mas a nivel de fichas y formatos	Incluye aspectos jurídicos y administrativos Explicativos de como registrar los documentos	
	Información general			Laboratorio Colombiano de Diseño para la Artesanía y la Pequeña Empresa.			
	Roles y actividades			Estructura interna			
	Especialidades de diseño			Definición de diseño			
	Carpetas			Metodología		Descripciones generales, no se desarrollan metodologías de diseño ni se retoman modelos existentes	
	Proyectos						
	Cartillas y carpetas						
	Herramientas y formatos						
					Interdisciplinario	Trabajo en equipo de diseñadores por oficio de diseño	
					Actividades Clasificación de núcleos artesanales e Identidad en la Artesanía Denominaciones Generales y para los Productos Costos y precio de los productos Artesanales Líneas de productos	Clasificación	La lista de productos es demasiado amplia, no hay un enfoque de tendencias
				Talleres Sistema de referencias y códigos Formatos		descripciones generales, no se desarrollan herramientas	
				Cuaderno de diseño y producción - Asesoría puntual	Fundamental la calidad de la información de ellos se extrae la información para la elaboración de materiales didácticos dirigidos a los artesanos		
Producción: qué aspectos se identifican como prioritarios, pero al servicio del diseño	CARPETA DE OFICIO ARTESANAL		Se incluyen detalles de la producción como capacidad y tiempos dentro de las fichas y carpetas	Estrategias	El fortalecimiento integral regional del sector con base en la organización para la producción y comercialización	Las estrategias para implantar los objetivos de la política	
	FORMATO FICHA TECNICA			Instrumentos			
	FORMATO PROPUESTA DE DISEÑO		El seguimiento y capacitación en términos de producción esta a cargo de los diseñadores con cargos específicos				
	FUNCIONES DEL EQUIPO DE TRABAJO DE DIVISION DE DISEÑO	Dirige la iniciación del trabajo artesanal (producción), después DISEÑADOR PARA CAPACITACION Investigación del comportamiento y	Obligaciones dentro de sus actividades Realizan estas actividades siguiendo lineamientos institucionales	Objetivos del Área de Diseño	Objetivos Específicos nuevos conocimientos en el mejoramiento de los rendimientos		Definiciones pertinentes a la producción artesanal
Comercialización/circulación/mercado			lineamientos para los prototipos Desarrolla talleres	Costos y precio de los Productos Artesanales	Las pautas del Área Comercial en cuanto al límite máximo de precio del producto puesto en la Empresa, para que sea competitivo La posibilidad de comercializar sin intermediarios	Se incluye análisis comerciales que se deben realizar al momento de establecer el margen de ganancia Metodología de costeo de productos artesanales, para los artesanos	
				Objetivos de la Política	Facilitar la comercialización de las artesanías a nivel nacional e internacional,	Objetivos de la empresa	

ANÁLISIS COMPARATIVO INSTRUCTIVO/MANUAL DE DISEÑO ARTESANÍAS DE COLOMBIA

Fuente: elaboración propia

De análisis comparativo de los dos instrumentos, en los que se analizan 4 aspectos de interés para el desarrollo de un modelo para desarrollar el diseño, pueden plantearse las siguientes conclusiones:

- En cuanto a las definiciones de artesanía, son puramente denominativas, no se hace análisis ni se retoman aspectos de las mismas para el desarrollo de los documentos.
- En cuanto a la definición de diseño, llama la atención que en ninguno de los documentos se propone alguna definición. Para el caso del instructivo, se establece en una descripción corta el rol del diseñador de planta y del diseñador de proyecto; en el caso del manual no se hace ninguna consideración sobre diseño o el rol de los diseñadores.
- En lo que tiene que ver con la producción tanto del sector como del diseño, en ambos documentos se plantea el acompañamiento del diseñador a la producción de los artesanos, pero sin establecer criterios generales al respecto, dejando claro que lo que se espera es la observación del proceso y el mejoramiento de aspectos como el proceso de tinturado, en el cual se hace especial énfasis. De igual forma se enuncia que se espera del diseñador un acompañamiento en la etapa de gestión de la producción. Sin que se denomine claramente, lo que se espera de la producción del diseño en ambos casos son bocetos de diseño, fichas técnicas de producto, y cartillas de oficio; se propone en ambos documentos hacer estudios de mercado, pero no se encuentran herramientas o informes de los diseñadores que den cuenta de los resultados de esos estudios, salvo la referencia en algunos informes al mercado al que se dirigen los productos propuestos, sin argumentos que sustenten dichas afirmaciones.
- El componente de comercialización es el menos desarrollado en ambos documentos; como se menciona en el punto anterior, no hay evidencia de estudios de mercado desarrollados ni de análisis de ventas, por lo cual no se puede deducir si las propuestas de diseño planteadas se desarrollan, en primer lugar, y si es así, en qué mercado se venden y aunque se asume que en muchos casos esos productos se venden en Expoartesanías en los stands de los artesanos, no se encuentra ningún reporte de resultados comerciales. Un aspecto común a los dos documentos, es el planteamiento del análisis de costos y precio de venta de los productos, pero no se proporcionan lineamientos específicos para hacer los cálculos, con lo que, de nuevo, cada diseñador sigue un método propio.

Se observa cómo estos documentos que son la única aproximación a una propuesta metodológica que se encuentra para la aplicación del diseño en la artesanía, se constituyen en instructivos más bien de carácter enunciativo, en los que se observa una mayor preocupación por avanzar en la documentación de la artesanía que en establecer lineamientos dirigidos al diseño como herramienta para gestión de la misma.

En el desarrollo de esta investigación, salvo los documentos de Artesanías de Colombia previamente analizados, no se ha podido verificar la existencia de un modelo de diseño para la artesanía desarrollado en otro contexto público o privado entendiendo modelo, como la propuesta de organización de un sistema, y la articulación entre sus componentes, de tal manera que se logre una mejora en una situación concreta, que sea medible y genere conocimiento.

Al respecto, tampoco se evidencia cómo el diseño al servicio de la artesanía se ha empleado como herramienta para traducir el conocimiento generado en el sector y convertirlo, desde una mirada multidisciplinaria, en acciones prácticas, estructuradas, documentadas y por lo tanto verificables, que permitan optimizar la producción de bienes y servicios del sector artesanal.

Se busca al mismo tiempo, facilitar el planteamiento de acciones estratégicas sectoriales, gremiales o de política pública en beneficio de la circulación del conocimiento producido por la actividad artesanal, en lógica de industria creativa.



Imagen 16

Bauer, Eric (2014). Talla en madera, Maestro Angel Marino Jacanamijoy. Libro Maestros del arte popular, 2 ed, Bogotá. Suramericana.

3.1.2. Modelo metodológico

A partir de la anterior consideración y tomando como principal referencia metodológica el documento “DISEÑO, herramienta de transferibilidad para la I/c+D+i de la Universidad El Bosque” (Salcedo, 2017) se inicia el planteamiento metodológico, empleando como base el modelo de análisis de Salcedo ETO/EGE, estableciendo los niveles estratégico, táctico y operativo como herramientas de planeación y relacionándolos con los niveles de la organización Explotación, Gestión, Evolución y Mutación, para plantear la forma en que el modelo se puede configurar al interior de la institución.

En la transcripción del modelo de Salcedo y su aplicación al modelo de diseño para la artesanía, se analizan las posibles interacciones, verificando cómo se pueden ubicar éstas en la totalidad de las relaciones de explotación, gestión y evolución, con las herramientas de planeación requeridas y posteriormente desarrolladas. La mayor parte de las interacciones se van a dar, como se identifica en el cuadro, en el nivel de gestión/táctico, que es en donde se concentran la mayoría de las acciones con las que se va a aportar valor al modelo de diseño para la artesanía.

Una de las principales consideraciones para el planteamiento del modelo, es el importante volumen de información que encontramos sobre artesanía y la escasa información sobre diseño para la artesanía, por lo que la propuesta de valor para un modelo de gestión en diseño debe concentrarse en incentivar la investigación en pensamiento de diseño, caracterización del diseño

y elementos disciplinares, gremiales, políticos y contextuales, de tal manera que podamos plantear y verificar cómo el diseño como industria creativa y cultural se desarrolla de la manera necesaria para poder agregar valor al sector artesanal. Sin que sea el objeto de análisis, me parece importante hacer el llamado sobre la reflexión necesaria de quién se ha visto más beneficiado en términos económicos y de prestigio en la relación diseño+artesanía; la hipótesis al respecto es que se ha visto más beneficiado el diseño de la artesanía, que la artesanía del diseño, lo que plantea la importancia de revisar en el modelo de gestión el verdadero impacto de la ventaja competitiva y comercial que debe representar el diseño al servicio de la artesanía.

Como se mencionó en el contexto del modelo, el espacio de validación del mismo ha sido la estructura institucional de Artesanías de Colombia, ubicándolo en la Subgerencia de Desarrollo y Fortalecimiento del Sector artesanal y articulando estructuralmente con la Subgerencia de Promoción de oportunidades comerciales.

Una vez analizados los referentes y la propuesta de metodología, así como el contexto de aplicación del mismo en la entidad de gobierno encargada de la promoción y fomento de la actividad artesanal, se plantea un modelo de diseño como elemento principal, que optimice la generación de valor para la artesanía, enfocándose en el mejoramiento continuo y sistemático de la oferta de productos y servicios del sector artesanal.

El presente modelo retoma, sistematiza, desarrolla y propone nuevas herramientas de trabajo en dos niveles específicos para el trabajo con la artesanía:

- Fortalecimiento de competencias en el equipo de diseño
- Implementación de herramientas para optimizar el ejercicio de codiseño con las comunidades de artesanos

Para el desarrollo del modelo se hace un énfasis importante en el diseño de la estructura organizativa que se apoya en la institucional y en el desarrollo de un modelo de aplicación.

En aras de situar el concepto de modelo, según el Diccionario de la Real Academia de la Lengua, se trata de un “arquetipo o punto de referencia para imitarlo o reproducirlo”; “en las obras de ingenio y en las acciones morales, ejemplar que por su perfección se debe seguir o imitar”. En otra acepción, es un “esquema teórico, generalmente en forma matemática, de un sistema o de una realidad compleja, como la evolución económica de un país, que se elabora para facilitar su comprensión y el estudio de su comportamiento”. (DLE, 2014) En síntesis, se refiere a un sistema

o conjunto de elementos que están organizados de una determinada manera y que pueden ser tomados como ejemplo a seguir para el desarrollo de otros sistemas similares.

Se trata de una representación de la realidad, como una estructura que permite explicar todas sus partes y relaciones y puede ser tomada como punto de referencia en la organización y control de un proceso, debido a que en ella se cumple lo planteado por una teoría; en este sentido el modelo es la materialización de una abstracción de la realidad, pero no es la realidad en sí misma. De otro lado, un modelo es una representación de una parte de la realidad, dado que no es posible representar toda la realidad (Mosterín, 1978).

Para efectos de este trabajo de maestría, se define el “Modelo” como una estructura conceptual que permite identificar, analizar, validar y mejorar las acciones de aplicación del diseño para lograr optimizar la generación de valor en la artesanía.

La experiencia acumulada en la gestión de proyectos sirvió para estructurar este modelo de trabajo en el cual se establecen los siguientes elementos como fundamentos:

1. Retomar prácticas exitosas previas al desarrollo del presente modelo
2. Establecer la necesidad de incluir el diseño como un elemento estructural en la arquitectura institucional, reconociendo su papel como articulador con otras áreas de la entidad
3. Reconocer las posibilidades del diseño, mas allá del desarrollo de propuestas formales, como alternativa de desarrollo de servicios especializados para el sector, lo cual se hará explícito en el uso de múltiples herramientas de trabajo.
4. Proponer un modelo enfocado en el diseño, sus lógicas y competencias disciplinares.

Imagen 17
 Bauer, Eric (2014). *Cerámica, Maestra Joaquina Letuama. Libro Maestros del arte popular*, 2 ed, Bogotá. Suramericana.



3.2. ELEMENTOS DEL MODELO ■

3.2.1. Política de diseño para la artesanía

El desarrollo del presente modelo de diseño específicamente para la artesanía, parte de la comprensión de un proceso (la artesanía) que reúne la mayoría de las veces un trabajo colectivo, con otro (el diseño) que tiene una vocación individual, es decir, se configura un trabajo de co-creación, que es característico de quien se reconoce a sí mismo como un creador productor (el artesano).

Para el desarrollo de este modelo se reconocen las herramientas que, desde el diseño, permiten al artesano salirse de un contexto determinado (identidad, cultura, entorno geográfico, estructura social, relaciones de comercialización en mercado local) a otro contexto no determinado (tendencias de consumo, tendencias de diseño, nichos de mercado especializados, estudios de mercado) que no es conocido por el artesano. Esta es la labor del diseño, servir de mediador y facilitador para el intercambio de información entre estos diferentes contextos.

Lo que busca el modelo es situar la producción objetual y de conocimiento de los artesanos en otro mercado, para lo cual la función del diseño es traer referentes de los diferentes contextos y ser capaz de incorporarlos, tanto a la producción como al mercado, mediante un diálogo con el artesano, permitiendo que los valores estéticos, espirituales, históricos y técnicos prevalezcan en la proporción en que cada creador (artesano y diseñador) convengan, para permitir la generación de esa nueva oferta de productos artesanales que se pueda circular en diferentes mercados, previamente estudiados por el diseñador.

Este componente de codiseño, es el que hace que el modelo de diseño sea específico para la artesanía, ya que es en este sector productivo en el que la articulación entre el afuera (mercado) y el adentro (artesanía), evidencia el trabajo del diseñador que consigue la información y la involucra en el proceso de codiseño.

El reto para el modelo de trabajo, es cómo lograr dotar a los productos de los artesanos en el contexto de sus comunidades, de los conectores con el mundo externo sin que pierdan su originalidad, que es su principal forma de competir en el mercado.

En el modelo de codiseño desarrollado, es la forma de relacionamiento con los productores, respetando el diálogo, no solamente con la artesanía, sino con los valores estéticos, espirituales e históricos de una comunidad lo que establece el diálogo con los artesanos, en lógica de tradición artesanal.

No se debe perder de vista que se dialoga con un creador (artesano) que no ha desligado su ámbito productivo factual de su ámbito creativo, porque el artesano crea desde la factualidad, no hace proyectos, mientras que el diseñador crea proyectos, por lo que puede conectar, a través del proyecto, al artesano con ese “otro” mundo de la comercialización.

No se debe perder de vista que los valores propios de la artesanía son los que se deben conectar no sólo desde el diseño del objeto, sino también desde el diseño del sistema de comunicación, la exhibición, todo basado en la narrativa de las comunidades y en cómo lograr que conecten con otro mundo. Se tiene un marco de intervención de múltiples diseños (industrial, textil, gráfico, de comunicación) de los cuales se profundizó en el diseño industrial y textil, que son los que trabajan directamente con los objetos y procesos artesanales, que son indisolubles, ya que en el caso de la artesanía el proceso está íntimamente ligado al resultado; es esa intervención la que el modelo debe garantizar que se haga cuidadosamente, empleando las herramientas de diseño desarrolladas por el modelo, para lo cual se desarrolla un protocolo de diseño como evolución y aplicación del modelo.

3.2.2. Propuesta Aplicación/Estructura Institucional

El primer paso para implementar el modelo en la institución como un espacio de validación, fué plantear la necesidad de dar un lugar preponderante al componente de diseño dentro de la estructura institucional, con el fin de vincularlo con la planeación institucional y sectorial en un escenario de al menos 4 años de implementación. Después de un proceso de negociación y abogacía con el comité de Gerencia, presentando la propuesta de modelo a implementar y la estructura necesaria para su validación, así como el impacto que podía tener en términos de innovación incremental en el desarrollo de la oferta de productos asesorados, se trabajó en diferentes jornadas de planeación, logrando incluir en los 11 objetivos estratégicos institucionales, uno específico para diseño y otro para potenciar las competencias y capacidades técnicas y productivas de los artesanos, que desde luego también tiene que ver con el proceso de diseño:

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS ARTESANÍAS DE COLOMBIA 2018 ■



11 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. Fortalecer el empoderamiento de los artesanos y potenciar sus competencias y capacidades técnicas y productivas a nivel local, regional y nacional.
2. Contribuir a la facilitación del comercio de artesanías.
3. Contribuir al aumento de los ingresos de los artesanos a través del diseño y promoción de las artesanías y la creación de oportunidades comerciales.
4. Rescatar, preservar, proteger y promocionar el valor del patrimonio cultural de la actividad artesanal.
5. Fortalecer el posicionamiento de la entidad frente a sus grupos de interés.
6. Actualizar y alinear las prácticas del buen gobierno corporativo al modelo de gestión de la entidad.

El progreso es de todos. Sistema de Comercio Artesanal. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

Fuente: Planeación Estratégica Artesanías de Colombia

Imagen 18

Objetivos estratégicos Artesanías de Colombia 2018. Fuente: planeación estratégica Artesanías de Colombia

Una vez incluidos los objetivos estratégicos, se proyectaron los mismos a la planeación estratégica sectorial, como elemento de política que permite implementar acciones, movilizar recursos y hacer operativo el modelo; para enlazar con la PES, se incluyeron tres iniciativas concretas en el sector Industria, Comercio y Turismo:

PLAN ESTRATÉGICO SECTORIAL INDUSTRIA, COMERCIO Y TURISMO 2018

SECTOR COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO		ARTESANÍAS DE COLOMBIA S.A.			
Pilar estratégico del sector	Estrategia sectorial	Objetivo estratégico	Estrategias	Iniciativas	Perspectiva
NUEVAS FUENTES DE CRECIMIENTO	Elaborar el plan para el desarrollo y promoción de la economía naranja.	Fortalecer el empoderamiento de los artesanos y potenciar sus competencias y capacidades técnicas y productivas a nivel local, regional y nacional	Fortalecer los laboratorios de Innovación y Diseño y Proyectos Especiales.	<p>Fortalecer la innovación a través del diseño aplicado a la producción de artesanías.</p> <p>Articular el sector artesanal con otras industrias creativas</p> <p>Vincular a nuevos artesanos a los laboratorios de innovación y diseño y programas especiales</p> <p>Fortalecer la red de aliados de los laboratorios de innovación y diseño</p>	CLIENTE Y BENEFICIARIO

Fuente: Planeación Estratégica Artesanías de Colombia

SECTOR COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO		ARTESANÍAS DE COLOMBIA S.A.			
Pilar estratégico del sector	Estrategia sectorial	Objetivo estratégico	Estrategias	Iniciativas	Perspectiva
NUEVAS FUENTES DE CRECIMIENTO	Elaborar el plan para el desarrollo y promoción de la economía naranja.	Contribuir al aumento de los ingresos de los artesanos a través de la promoción de las empresas y la creación de oportunidades comerciales.	<p>Fortalecer y atraer la actividad artesanal con el turismo cultural</p> <p>Fortalecer y ampliar los canales de comercialización (local, regional, nacional, e internacional)</p> <p>Facilitar la participación de artesanos en eventos, espacios de exhibición y ferias locales, regionales, nacionales e internacionales.</p> <p>Fortalecer los canales promoción y búsqueda de oportunidades comerciales de Artesanías de Colombia</p>	<p>Fortalecer al sector artesanal como atractivo turístico cultural</p> <p>Aumentar la participación en ferias regionales, nacionales e internacionales</p> <p>Aumentar la participación en redes de negocios</p> <p>Aumentar la participación de nuevos artesanos en las ferias organizadas por Artesanías de Colombia</p> <p>Incrementar las ventas de artesanías a través de diferentes canales de promoción y búsqueda de oportunidades comerciales</p> <p>Diversificar la oferta de producto artesanal en los diferentes canales de promoción y búsqueda de oportunidades comerciales</p>	CLIENTE Y BENEFICIARIO

Fuente: Planeación Estratégica Artesanías de Colombia

De la inclusión de estos objetivos estratégicos y su concreción en iniciativas sectoriales, se desprende el replanteamiento de la estructura institucional necesaria para desarrollar el componente de diseño, situándolo en la Subgerencia de Desarrollo y Fortalecimiento del Sector Artesanal, así:

ORGANIGRAMA SUBGERENCIA DE DESARROLLO ARTESANÍAS DE COLOMBIA



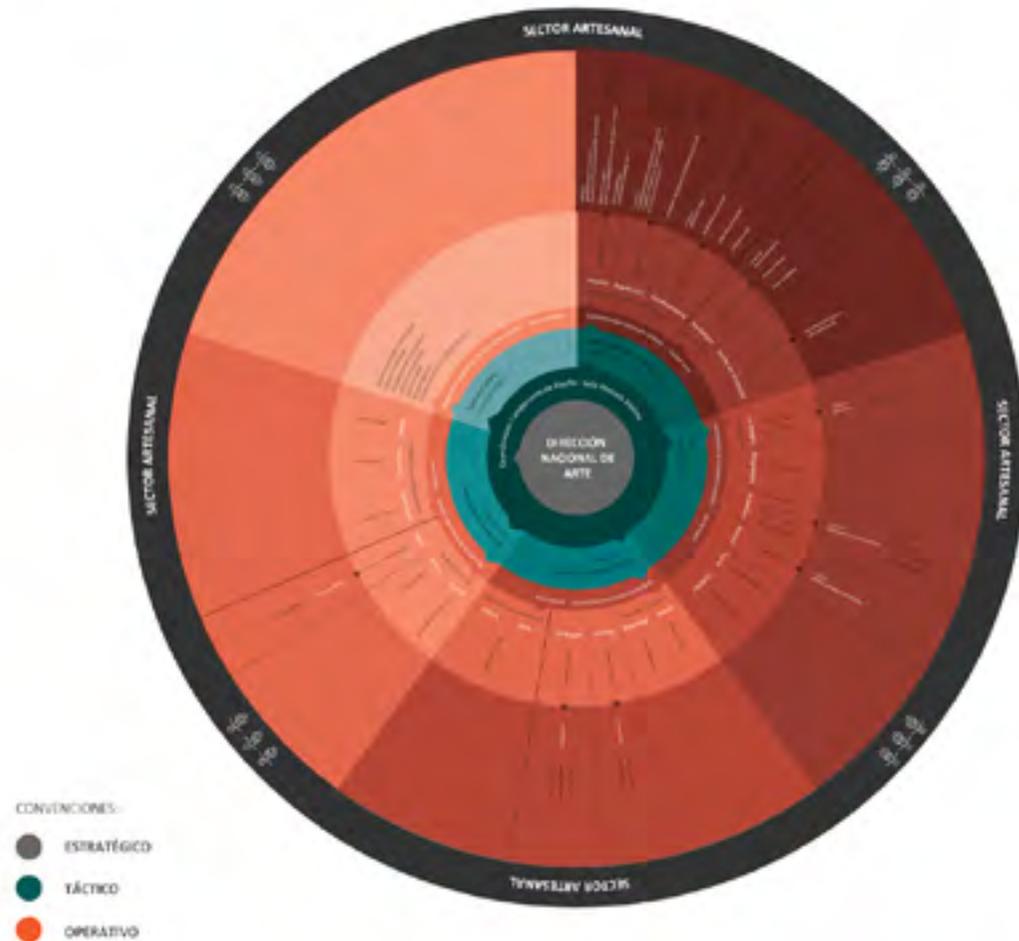
Fuente: Planeación Estratégica Artesanías de Colombia

Imagen 20 Organigrama subgerencia de desarrollo Artesanías de Colombia. Fuente: Planeación Estratégica Artesanías de Colombia

Al incluirse la coordinación del componente de diseño en la estructura institucional, como elemento estratégico que garantiza su permanencia para estructurar la operación de diseño a nivel nacional desde el nivel centralizado en la toma de decisiones estratégicas y tácticas llevando a los territorios la operación, el modelo encuentra un espacio de aplicación y validación, para lo cual, en su propuesta de Organización/estructura se consolida el organigrama así:

3.2.3. Propuesta Aplicación/Organigrama componente de diseño

ORGANIGRAMA



Fuente: Elaboración propia

En la construcción del organigrama del componente de diseño se aplica la misma lógica de los niveles de centralización/descentralización, estableciendo los roles que hacen parte de la estrategia para formular el modelo y sus funciones en la ejecución del mismo, siempre manteniendo claros los niveles ETO.

3.2.3.1. Dirección Nacional de Arte, Nivel Estratégico

Depende directamente de la Gerencia General y como elemento estratégico en la definición de los elementos de diseño, tiene la visión global del componente de diseño; se encarga de dirigir y orientar a los diseñadores líderes y a través suyo a los equipos de diseño regionales y artesanos, en los proyectos que contengan o involucren este componente. Basándose en la política de diseño, establece los lineamientos generales para construir la matriz anual de diseño, en la que se coordina la construcción de dos colecciones nacionales, una para Expoartesano, que se realiza en mayo y otra para Expoartesánias en diciembre. Como cabeza de los lineamientos y estrategia de diseño, a través de una comunicación funcional edita, ajusta, rediseña y hace curaduría sobre las propuestas de diseño proyectadas, a partir de los lineamientos registrados en la Matriz de Diseño, el análisis comercial de los resultados de las colecciones y los intereses puntuales de la institución en el desarrollo de producto.

Se apoya en la Coordinación Nacional y el equipo de diseñadores líderes de proyectos de diseño para definir los criterios considerados como agregación de valor en la estrategia institucional, aprueba los recursos necesarios para la contratación de la totalidad del equipo y los recursos para el desarrollo de herramientas de diseño, el monto requerido para producción y los espacios comerciales para realizar el sondeo de mercado.

Establece el lineamiento institucional determinando qué se espera de la producción de diseño en términos de identidad, nivel técnico, calidad, configuración plástica, valor percibido, costo, análisis de la demanda e innovación incremental en la oferta.

La Dirección Nacional de Arte establece los elementos de la política de diseño que se concretan en la matriz de diseño, con base en los cuales se desarrolla el proceso de dirección de arte y curaduría.

Imagen 20

Organigrama subgerencia de desarrollo Artesanías de Colombia.
Fuente: Planeación Estratégica Artesanías de Colombia

3.2.3.2. *Coordinación Nacional de Diseño. Nivel táctico*

Participa en la planeación estratégica y es la encargada de comunicar los lineamientos de la dirección al equipo líder de diseño y a través suyo, a la totalidad de la estructura de diseño, manteniendo una visión global y configurando toda la planeación y ejecución táctica de la estrategia.

Con el direccionamiento estratégico, lidera la implementación de la política de diseño y los lineamientos estratégicos institucionales, coordinando acciones y equipos para construir el plan nacional de diseño, definir las competencias de diseño requeridas para seleccionar los diferentes equipos y direccionar al equipo líder de diseño.

Lidera la aplicación del modelo de trabajo de diseño para la artesanía y es la encargada de desarrollar la estructura de soporte (propuesta de aplicación), garantizando el sentido del sistema (modelo de aplicación, modelo de trabajo y modelo de relacionamiento) como un conjunto de lineamientos y herramientas que organizan una serie de elementos para garantizar el mejoramiento de la oferta, en una primera etapa y la identificación y desarrollo de servicios del sector artesanal, en una segunda. La implementación del modelo tiene un modo de operación en espiral, acumulativo, retroalimentado y progresivo, como se declara en la parte teórica de este documento.

3.2.3.3. *Equipo líder de diseño, Nivel Táctico*

El equipo líder de diseño se convierte en el centro de la operación táctica del modelo. Se configura como una acción de descentralización de nivel medio, ya que está en contacto con la alta dirección y con la coordinación nacional en cabeza de la dirección de arte y al mismo tiempo se desplaza a los territorios para trabajar con los equipos de diseño, transmitiendo los lineamientos estratégicos y desarrollando las herramientas tácticas y operativas del modelo, a la vez que forma a los equipos regionales.

Para la implementación del modelo de aplicación se dividió el país en regiones culturales, las cuales están conectadas geográfica, política y culturalmente, se establecieron cuatro regiones culturales: Caribe, Altiplano Cundiboyacense y Santanderes, Surandina y Amazonía, Eje cafetero, Oriente y Antioquia. Cada una reúne aproximadamente seis departamentos y cuenta con un diseñador líder. Se incluyen en el modelo un diseñador líder para etnias y uno para atención a población víctima, los cuales tienen cubrimiento nacional y deben articularse con los diseñadores regionales, pues aunque trabajan con poblaciones diferenciadas, operan en los mismos territorios.

Adicionalmente, se cuenta con un diseñador líder para el proyecto Tradición y Evolución, el cual hace un paralelo entre la producción original de los artesanos, sin intervenciones de diseño y los resultados obtenidos con la gestión de diseño en co-creación, consolidando los resultados nacionales más destacados, para configurar una colección nacional declarada institucionalmente como “lo mejor de lo mejor en los procesos de creación de artesanos y diseñadores”.

Se configura así un equipo nacional de nivel central que se desplaza a todas las regiones y cuya función es mantener una mirada de la totalidad del sistema, respetando las diferencias entre cada una de las regiones.

En este orden de ideas, el equipo líder de diseño tiene como principales funciones:

- Conceptualizar, construir, evaluar y editar la matriz anual de diseño, que debe tener la aprobación de la dirección nacional de arte y, una vez aprobada, se transfiere a todos los equipos de diseño con el fin de estandarizar el concepto y las determinantes de la colección que se desarrolla anualmente.
- Diseñar las herramientas metodológicas, tales como el manual y el protocolo de diseño.
- Dirigir el desarrollo de la batería de herramientas de registro de la información, tales como fichas y formatos.
- Evaluar y seleccionar a los diseñadores regionales, según las competencias establecidas y requeridas por la coordinación nacional, de acuerdo con los aspectos técnicos de diseño que se requieren en cada uno de los campos de acción identificados como prioritarios para ejecutar el plan de diseño regional.
- Liderar los aspectos estratégicos de la formulación, diagnóstico y desarrollo de los talleres de Co-diseño en zona, con el fin de mantener alineados cada uno de los requerimientos centrales con la situación actual de las comunidades o unidades artesanales atendidas.
- Alinear las estrategias de atención en zona con los requerimientos de diseño impartidos desde Gerencia, con el fin de hablar en paralelo de la estrategia de Co-diseño y los procesos comerciales fundamentales para eventos tales como expoartesano, expoartesanas y alianzas o convenios con futuros compradores potenciales dentro y fuera del país.
- Promover las buenas prácticas en diseño, estableciendo un diálogo fluido entre la exaltación de los procesos técnicos de transformación de la materia prima desde el punto de vista artesanal y la funcionalidad, usabilidad y factibilidad comercial que plantea el diseño.
- Participar en la edición, montaje y promoción de los espacios comerciales donde se dan a conocer los desarrollos en producto que hacen parte de la colección de los laboratorios de innovación y diseño.
- Desarrollar labores de equipo con sus diseñadores, articuladores y enlaces, con el fin de unificar los criterios y herramientas de trabajo con las comunidades, en pro de fortalecer cada una de las cadenas productivas o unidades artesanales, según las debilidades o fortalezas identificadas.
- Comprender y operativizar los conceptos de diseño que encontramos en el gran mundo de las tendencias, con el fin de rescatar los procesos que sean aplicables a la artesanía y a los productos que exaltan lo hecho a mano.
- Potencializar las fortalezas técnicas de cada uno de los diseñadores que hacen parte de el equipo, para así determinar objetivamente cuál será su rol dentro del grupo y qué resultados entregará al final de los proyectos.

3.2.3.4. Equipo regional de diseño, Nivel Táctico/Operativo

El equipo regional (un diseñador para cada departamento) lleva a cabo toda la operación en los territorios, siendo la primera línea del modelo que está en contacto directo con las comunidades, por lo que el perfil establece que debe ser de la región o vivir ahí, con el propósito de desarrollar capacidades de diseño sobre metodologías y estrategias del modelo en las regiones para garantizar continuidad en los procesos y generar confianza en las comunidades artesanas.

Se encarga de aplicar todas las herramientas de referentes de otros contextos en las comunidades (talleres, presentaciones y contenido especializado) y al mismo tiempo recolecta la información de referentes de las comunidades (compendio de cultura material, diagnósticos de diseño y calidad, bitacoras de diseño) para ser comunicada en contextos diferentes.

Es el diseñador local el que ejecuta la estrategia de co-diseño, de una manera sistemática y estructurada registrando todas las actividades; con base en ella genera las primeras propuestas de diseño, que se van ajustando con la guía de los diseñadores líderes en comités de diseño locales, regionales y nacionales.

En este nivel, el análisis de competencias se está reconfigurando, pues se observa la necesidad de especializar en diversos niveles este equipo, teniendo en cuenta que se requiere diversidad de competencias y es difícil encontrar perfiles tan amplios. Muestra de ello es, que en la evaluación, generalmente los diseñadores que tienen más competencias de relacionamiento con la comunidad, no son buenos desarrolladores de producto y se concentran más en destacar los valores simbólicos, culturales y sociales, haciendo muy bien el trabajo de recolección de información, pero con resultados deficientes en configuración de líneas y colecciones a partir de la matriz nacional de diseño; de la misma forma, los diseñadores con mejores resultados en configuración

PROPUESTA APLICACIÓN/ORGANIGRAMA COMPONENTE DISEÑO CONSOLIDADO EN 2019

tienden a trabajar de manera más aislada de las comunidades y con mayor resistencia a implementar los lineamientos de sus diseñadores líderes. A esto se suma la necesidad de observar e implementar mejoras sencillas pero necesarias en los procesos productivos y hacer apoyos para la gestión de la producción, que hace parte de la gestión en diseño, pero que siendo una labor puramente operativa, no es gestionada por el diseñador local con el mismo interés y resultados que las anteriores.

3.2.3.5. Diseñador por proyectos. Nivel operativo

Hace parte del equipo regional, ejecuta actividades puntuales como componentes de proyectos específicos, en los que la mayoría de veces se trabaja en acciones de mejoramiento del proceso productivo y desarrollo de alternativas de producto para el mercado local.

Las actividades específicas a desarrollar son propuestas por los diseñadores locales y validadas por los diseñadores líderes; generalmente sólo presentan propuestas de diseño en comités locales. Recolectan información muy concreta, que es complementaria a la que han validado los diseñadores locales. Es el nivel más operativo de las competencias básicas de diseño, generalmente se contratan diseñadores recién graduados, que se consideran en proceso de formación en el modelo de diseño y de inmersión en el sector artesanal.

ORGANIGRAMA

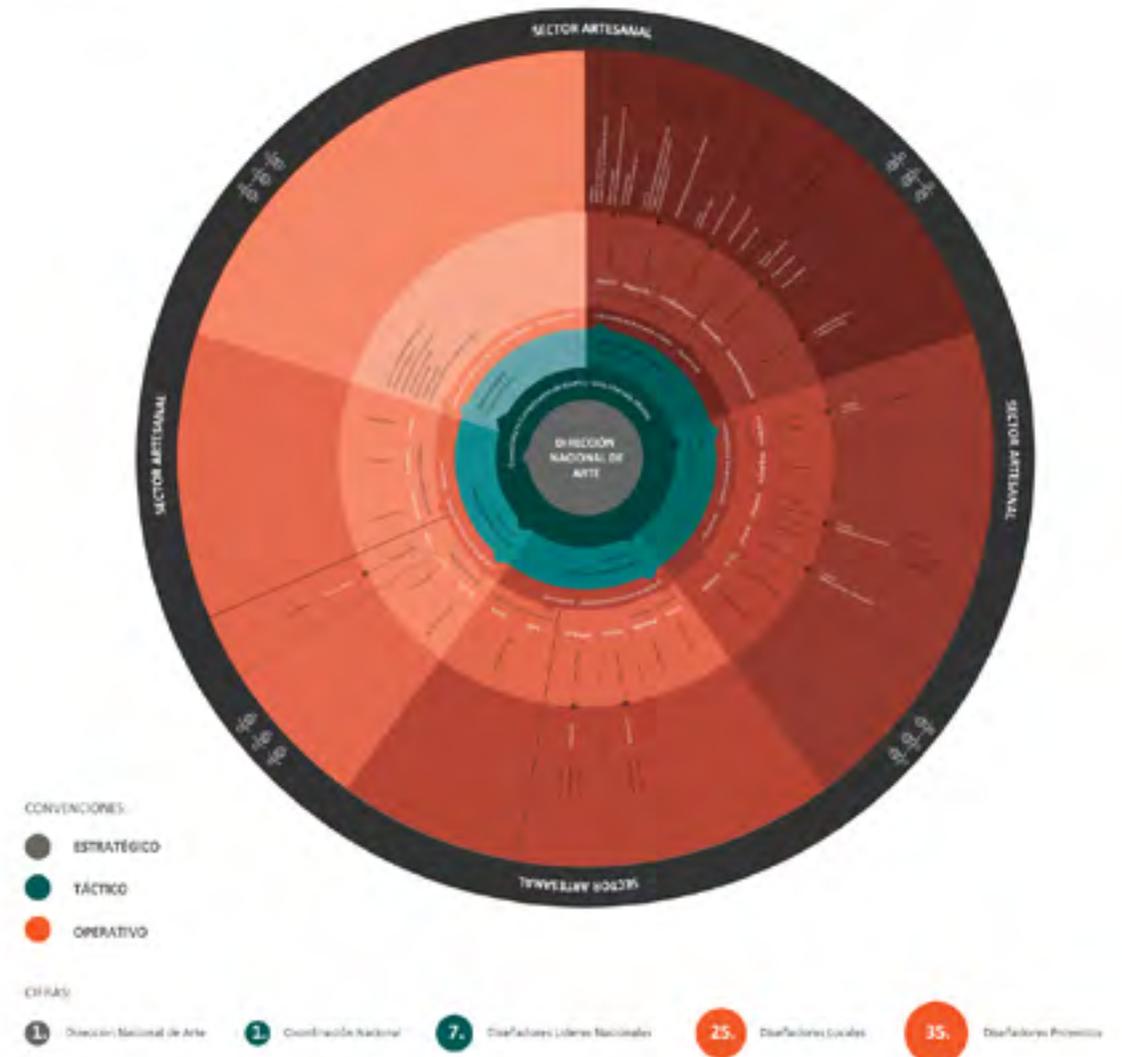


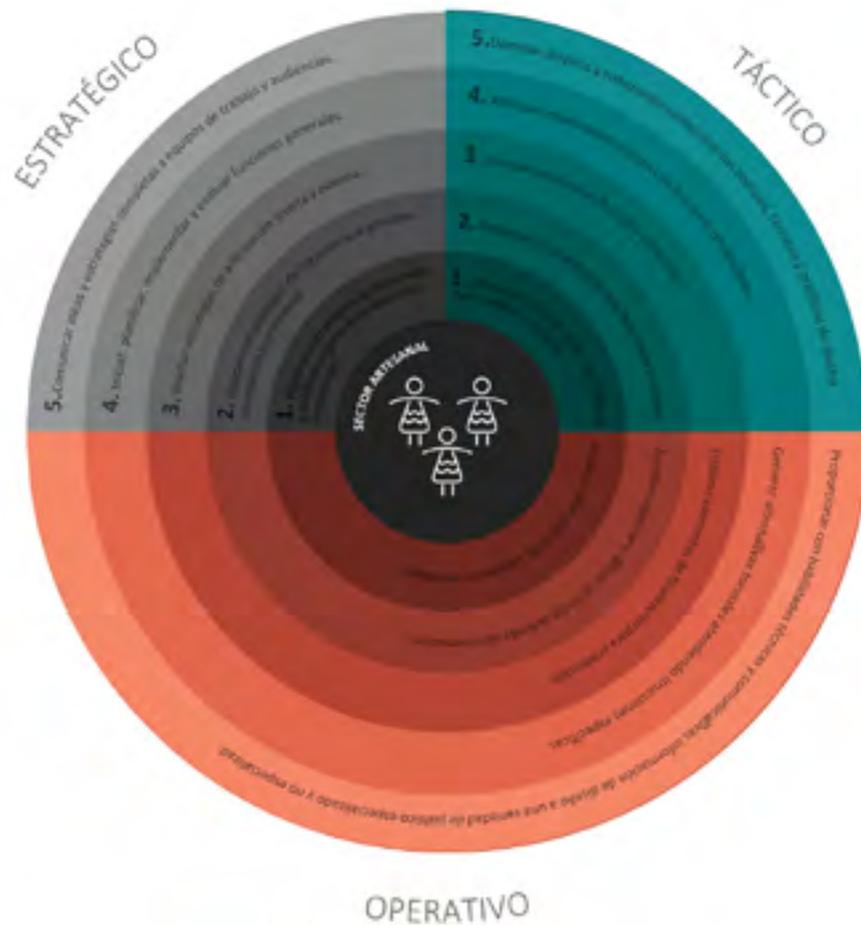
Imagen 22

Propuesta aplicación/Organigrama componente diseño consolidado en 2019. Fuente: Elaboración propia

Fuente: Elaboración propia

3.2.4. Propuesta Aplicación/competencias

Como uno de los elementos estratégicos del modelo y tomando como base el estudio de competencias en diseño planteado en el documento “DISEÑO, herramienta de transferibilidad para la I/c+D+i de la Universidad El Bosque” (Salcedo, 2017), se resumen y consolidan las competencias requeridas para cada uno de los niveles de operación del modelo, así:



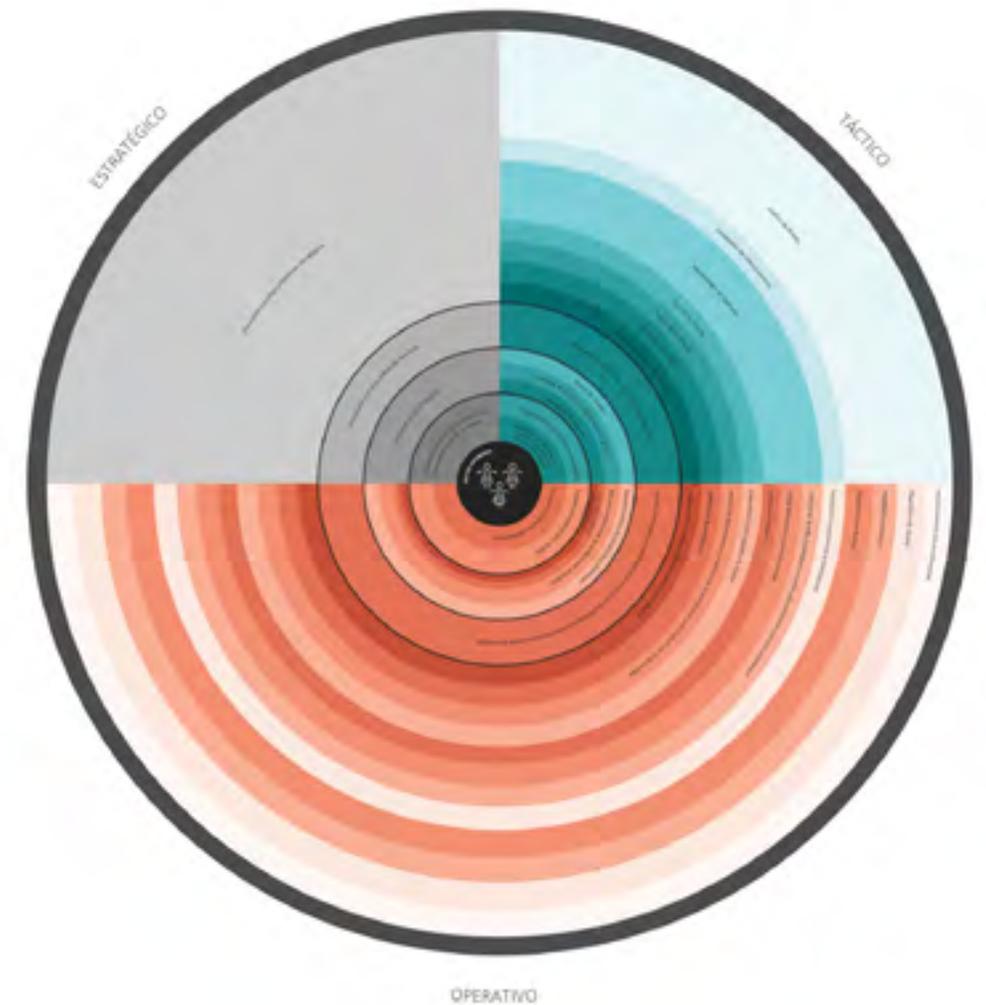
Fuente: Elaboración propia

Imagen 23
Propuesta Aplicación/Competencias. Fuente: Elaboración propia

3.2.5. Propuesta Aplicación/Resultados

Con base en el análisis de competencias, una vez establecidos los perfiles requeridos para el equipo de diseño, se establecen los resultados de diseño esperados, que posteriormente se articularán con el modelo de trabajo en diseño en cada uno de los niveles ETO.

Como resultado de la operación del modelo de aplicación en la organización que se refleja en el modelo de trabajo en diseño, se produjo un volumen de información documentada, que permite sentar las bases del modelo y que se consolidó en el INFORME NACIONAL DE CODISEÑO, (Anexo1) y empezó a ser analizada desde la operación táctica (Coordinación Nacional) para informar los hitos a la alta dirección (Dirección nacional de Arte) y retroalimentar el sistema.



Fuente: Elaboración propia

Imagen 24
Propuesta Aplicación/Resultados. Fuente: Elaboración propia

En el siguiente cuadro se resumen los resultados planteados y obtenidos

Estratégico	Táctico	Operativo
Planeación Estratégica/Objetivos estratégicos	Política de Diseño	Relacionamiento con la comunidad
		Diagnóstico de diseño
		Diagnóstico comercial
		Diagnóstico productivo
	Compendio de cultura material	Recolección y registro de la información
	Metodología de Codiseño	Talleres de diseño, inspiración, creación, diversificación, texturas, tendencias
		Fichas de bocetos y planos técnicos
		Bitácoras de diseño
	Manual de diseño	Capacitación a los equipos de diseño
	Protocolo de Diseño	Batería de herramientas y registros de la
Manual P.I. Artesanía	Contratos diseñadores	
Análisis resultados comerciales	Socialización resultados ejercicio con las comunidades	
Dirección de Arte/Curaduría	Matriz de Diseño	Requerimientos de diseño para productos
	Comités Nacionales y Regionales de diseño	Plan de producción de propuestas aceptadas
		Innovación Incremental
Vinculación con otras Industrias creativas	Programa de moda Viva, arte vivo y Arquitectura	Diseño, producción y comercialización de oferta especializada para diferentes nichos de mercado
Definición estructura componente de diseño/competencias equipos de trabajo	Organigrama componente de diseño	Equipos de trabajo por niveles en la estructura
	Definición competencias y criterios de selección equipos de trabajo	Metodología evaluación equipos de trabajo

Fuente: Elaboración propia

A continuación se plantea el modelo de evolución de resultados en los tres niveles ETO de manera concéntrica, con el sector artesanal como núcleo, lo que permite que entren en contacto con él todos los niveles, con una lógica de operación en espiral, que conecta permanentemente cada nivel y lo hace acumulativo, retroalimentado y progresivo.

Tabla 2
Resultados planteados y obtenidos niveles Estratégico, táctico y operativo Fuente: elaboración propia



Imagen 25
Evolución primer nivel de resultados ETO/Modelo Aplicación. Fuente: Elaboración propia

Evolución primer nivel de resultados ETO/Modelo Aplicación.

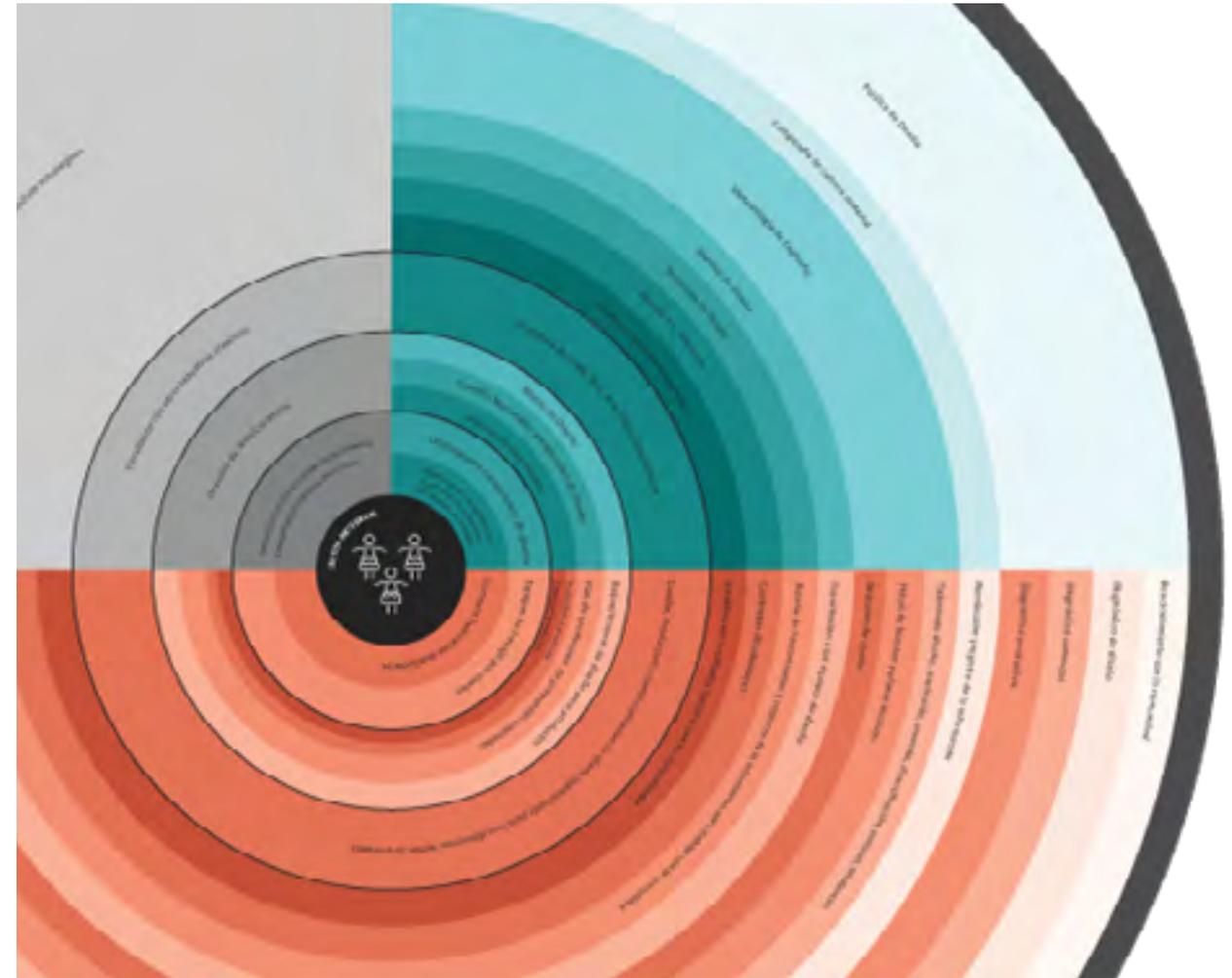
Fuente: Elaboración propia



Evolución segundo nivel de resultados ETO/modelo de aplicación.

Fuente: Elaboración propia

RESULTADOS ETO/MODELO APLICACIÓN



Fuente: Elaboración propia

Imagen 26

Evolución segundo nivel de resultados ETO/Modelo Aplicación. Fuente: Elaboración propia



Imagen 27
Bauer, Eric (2014). Alistamiento fibra wild pine. Libro Maestros del arte popular, 2 ed, Bogotá. Suramericana.

3.2.5.1. Descripción de los principales resultados

Estratégicos

■ Vinculación con otras industrias culturales y creativas.

Establecer conexiones con estas industrias supone otras lógicas de relacionamiento con creativos para hacer posible la circulación de la artesanía en nuevos nichos de mercado y requiere un nivel alto de gestión, con condiciones claras en términos de propiedad intelectual; dicha gestión con otras industrias creativas permite la retroalimentación, la co-financiación, la participación de nuevos actores y la transposición de conceptos como algo fundamental para encontrar proyectos novedosos que ayuden a crecer al sector artesanal, abriendo puertas hacia nuevos mercados que ubiquen en el radar del diseño nacional e internacional a la artesanía Colombiana.

■ Innovación incremental.

Es el direccionamiento estratégico para crear valor sobre un producto o técnica artesanal existente, aumentando su percepción de valor. Este proceso se proyecta sobre la base conceptual de la Matriz de Diseño, documento que permite a los equipos regionales la configuración de las nuevas líneas de productos, definiendo conceptos de diseño, paletas de color, casos de éxito, comunidades y técnicas artesanales a priorizar, entre otras determinantes de diseño con el fin de unificar en un solo lenguaje una Colección Nacional. Se evidencian resultados en las evoluciones de productos (Anexo 2).



Imagen28
Bauer, Eric (2014). Alistamiento fibra wild pine-triturado. Libro Maestros del arte popular, 2 ed, Bogotá. Suramericana.

TÁCTICOS

■ *Manual de diseño*

Es una herramienta conceptual y metodológica para el trabajo de diseño aplicado a la artesanía, enfocada en la capacitación de los equipos de diseño, en la que se describen los lineamientos, conceptos y metodologías desde la visión y experiencia de Artesanías de Colombia. En el manual se exponen los procesos metodológicos que se han de aplicar en las diferentes comunidades artesanales.

■ *Protocolo de diseño*

Documento que describe paso a paso los lineamientos y procedimientos metodológicos necesarios para la asistencia en diseño y co-diseño en las comunidades artesanales. Se contempla como un documento indispensable para el trabajo en campo, cuyo contenido está dividido en varios apartes y cuenta con diferentes documentos que deben ser diligenciados a medida que se avanza con el proceso; incluye explicaciones paso a paso de cada capítulo y contextualiza las temáticas y actividades referidas con el fin de documentar y registrar posteriormente las actividades realizadas. Se desarrolló como unidad operativa de este modelo de trabajo de diseño para la artesanía. Su estructura (Anexo 3) se aplica integralmente en el modelo de trabajo.

Diagnóstico de diseño

Herramienta para valorar el estado de los oficios y las técnicas artesanales de una comunidad, evaluando a través de los productos encontrados sus habilidades, cualidades y debilidades, obteniendo parámetros metodológicos de trabajo.

Tiene como objetivo conocer el estado actual del diseño y/u oficio a través del análisis de aspectos técnicos según las materias primas, los insumos empleados, la cadena productiva y la descripción de los procesos productivos. Se hace con el fin de identificar las falencias en la producción, las necesidades ambientales, técnicas y tecnológicas y las oportunidades de mejora que podrían intervenir en la comunidad artesanal.

■ **Matriz nacional de diseño**

Documento que registra los lineamientos estratégicos para la conceptualización de las nuevas líneas de productos y se entrega al iniciar el proceso a diseñadores y artesanos que trabajaran en co-diseño. Establece unas determinantes de diseño que le permitirán al equipo unificar en un mismo lenguaje la Colección Nacional de Artesanías de Colombia y se construye a partir de la investigación de tendencias, la evaluación comercial de los productos de colecciones anteriores, la identificación de un nicho de mercado y la selección de categorías de producto. Aquí es fundamental definir el concepto de diseño, las paletas de color, los casos de éxito, y también las comunidades y técnicas artesanales a priorizar.



Imagen 29

Bauer, Eric (2014). Cestería, Maestra Rosalee Watson. Libro Maestros del arte popular, 2 ed, Bogotá. Suramericana.

OPERATIVOS

■ *Diagnóstico de diseño*

La evaluación, selección y clasificación de las comunidades artesanales priorizadas para la atención de los Laboratorios de Diseño e Innovación de Artesanías de Colombia, son procesos fundamentales para asumir criterios objetivos que permitan definir los grupos con los cuales se trabajará anualmente y el alcance de las acciones del programa. La clasificación por niveles, permitirá definir las acciones y adaptar las metodologías de trabajo, entendiendo las dinámicas y las tendencias del mercado para orientar de manera asertiva las decisiones de diseño y co-diseño.

■ *Compendio de cultura material*

Documentar junto a la comunidad artesanal, el acervo de la cultura material propia del oficio artesanal en cada localidad, analizando y buscando productos referentes para el rescate, la edición, el rediseño o el diseño de nuevos productos. Acción que quedará registrada en un formato anual por comunidad, en cada oportunidad que se dé inicio a procesos de co-diseño.

■ *Bitácora de diseño*

Documento en el que los diseñadores locales registran información y fotografías de seguimiento para evidenciar las actividades realizadas con los artesanos en comunidad, talleres de codiseño, asesorías puntuales, líneas de producto diseñadas, seguimientos a producción y resultados, que son organizados cronológicamente en un formato estándar entregado por el equipo de diseño líder de Artesanías de Colombia.

■ *Fichas de bocetos y planos técnicos*

Realizar las fichas de bocetos y/o renders para ser presentados en Comité Regional y de ser aprobados, ajustarlos para el Comité Nacional de Diseño, incluyendo toda la información pertinente de cada producto como: procedencia, materia prima, técnica, costo, capacidad de producción y artesano. Posteriormente se desarrollan de forma clara, precisa y entendible los planos técnicos de cada producto para poderlos compartir con la comunidad que producirá cada pieza artesanal.

■ *Talleres de creatividad*

Capacitar a las comunidades artesanales en distintas temáticas relacionadas con el diseño de producto artesanal, a través de conferencias y ejercicios prácticos que encaminan al diseñador y a la comunidad a configurar nuevas líneas de producto acordes a las exigencias del mercado objetivo. Los contenidos principales que se impartirán en cada comunidad son: Taller de inspiración, taller de referentes, taller de color, taller de tendencias, taller diversificación, taller de muestras a escala, taller de fotografía, taller de exhibición y vitrinismo, taller de catálogo.



Imagen 30
Ortiz, Iván (2019). Mascaras torito carnaval Barranquilla. Archivo Artesanías de Colombia, Bogotá

3.2.6. Modelo de trabajo

Para la estructuración del modelo de trabajo en diseño, se convocó al equipo de diseño líder, como equipo táctico, con el cual se adelantó la revisión de metodologías de diseño, con un enfoque más instrumental en su aplicación y que, en consenso del equipo, se consideraron más conocidas y de fácil dominio. Una vez identificadas, se hizo un análisis comparativo que se resume en el siguiente cuadro:

	VICTOR PAPAHER Diseño Generativo	BILINDI MELIBARI El del Proceso de Diseño	BERNO LOBACH Proceso de Diseño	LIAM Metodología de Diseño	NIQUEL CROSS Proceso de Diseño	
METODOLOGÍAS DE DISEÑO	FASE I ANÁLISIS E IDENTIFICACIÓN	ENUNCIACIÓN DEL PROBLEMA Verificación Técnica y Geográfica	PROBLEMA Y DEFINICIÓN Componentes del Problema	PERSONA CREATIVA Proceso creativo Proceso de solución de problemas	CASO Tratamiento del Problema Fenómenos Sociales	NECESIDAD ANÁLISIS DEL PROBLEMA
		CRITERIOS Usos Materiales Reglas Económicos y ambientales	RECOLECCIÓN DE DATOS Análisis de Datos	FASE	PROBLEMA Contexto del fenómeno Social	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DISEÑO CONCEPTUAL
		IDENTIFICACIÓN DE LOS ELEMENTOS DE PROYECCIÓN Asociaciones e Interacciones	CREATIVIDAD	VALORACIÓN DEL PROBLEMA VALORACIÓN DE LAS SOLUCIONES	HIPÓTESIS Desarrollo de alternativas posibles Elegir la mejor	ESTRATEGIAS DE SELECCIÓN PREPARACIÓN de los materiales
		DISPONIBILIDAD TECNOLÓGICA	EXPERIMENTACIÓN	REALIZACIÓN DE LAS SOLUCIONES	PROYECTO Planes, materiales Propuestas en la ejecución	DESARROLLO DE DETALLES DISEÑO DE TRABAJO
	FASE II SOLUCIÓN Y EVALUACIÓN	CREATIVIDAD Usos	MODELOS	PRODUCTO CREATIVO Generación de ideas Producto material	REALIZACIÓN Producción material En la forma propuesta	UN REALIZADO PROPOSITIVO HACER LA NECESIDAD
		MODELOS	VERIFICACIÓN	FORMULACIÓN DEL DISEÑO DE IMPLEMENTACIÓN		
		PRUEBA CONSTRUCTIVA	DISEÑO CONSTRUCTIVO			
		SOLUCIONES POSIBLES SE PRESENTAN	SOLUCIÓN			
	FASE III COMPROBACIÓN Y DESARROLLO	PROGRAMAS DE PROYECCIÓN	METODOLOGÍAS ACTIVADAS EN EL DISEÑO Y PROYECTO CONTEXTO		ANÁLISIS DEL PROBLEMA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN ECONÓMICA Y TECNOLÓGICA	
		PROTOTIPO				
		ANÁLISIS SOBRE LAS HABILIDADES Y RECURSOS DE US				

Para el análisis comparativo, se establecieron las fases generales comunes en la mayoría de las metodologías analizadas, las cuales se sintetizan en:

Fase 1. Análisis e identificación

Fase 2. Solución y evaluación

Fase 3. Comprobación y desarrollo

Posteriormente, se identifica para cada una de las fases en cada una de las metodologías, los elementos que se consideran asimilables al entorno productivo de la artesanía, que se somborean en gris, y que se pueden resumir por fases así:

	ENUNCIACIÓN DEL PROBLEMA Verificación Técnica y Geográfica	PROBLEMA Y DEFINICIÓN Componentes del Problema	PERSONA CREATIVA Proceso creativo Proceso de solución de problemas	CASO Tratamiento del Problema Fenómenos Sociales	NECESIDAD ANÁLISIS DEL PROBLEMA
FASE I ANÁLISIS E IDENTIFICACIÓN	CRITERIOS Usos Materiales Reglas Económicos y ambientales	RECOLECCIÓN DE DATOS Análisis de Datos	FASE	PROBLEMA	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DISEÑO CONCEPTUAL

En esta primera fase, se prioriza la recopilación de datos y el diseño conceptual, lo que se asimila a los documentos estratégicos de recolección de información contextual de la artesanía. El diseño conceptual se asimila a la matriz de diseño.

Fuente: Elaboración de López Samuel, D.I., Equipo líder de diseño Artesanías de Colombia.

Imagen 31
Modelo de trabajo-comparativo metodologías diseño. Fuente: Elaboración de López Samuel, D.I., Equipo líder de diseño Artesanías de Col



Para la segunda fase, se prioriza el estudio de materiales y tecnología, que se asimila a la estructura productiva de los oficios y técnicas artesanales.



En esta última fase, se prioriza la primera comprobación y la realización del proyecto, que conecta con la fase de producción.

Una vez identificados los elementos comunes en metodologías de diseño, se estructuran las fases incluyendo los elementos estratégicos, tácticos y operativos enunciados anteriormente y que configuran la totalidad del sistema en la propuesta del modelo de trabajo propio, así:

Imagen 32
Fases modelo de trabajo. Fuente: Autoría propia con apoyo equipo de diseño líder Artesanías de Colombia

FASES MODELO DE TRABAJO



Fuente: Autoría propia con apoyo equipo de diseño líder Artesanías de Colombia

A las tres fases identificadas en las metodologías de diseño seleccionadas, se suma la fase de posicionamiento comercial, que en su propuesta de aplicación en el contexto específico de la institución, se desarrolla para su lanzamiento como colección institucional en ferias nacionales especializadas en artesanía, como se explicará mas adelante.

Se establece como la fase 0 del proceso, el direccionamiento estratégico que como se ha mencionado con anterioridad, tiene el control total del modelo.

Una vez establecidas las fases del modelo, se inicia con la descripción detallada de cada una de ellas en sus distintos niveles de aplicación, desde las actividades estratégicas y tácticas, definiendo sub actividades y llegando hasta el nivel de operación con la definición y aplicación de herramientas, resultados y entregables de diseño en cada una de las fases, así:

Imagen 33

Fase 0 modelo de trabajo. Fuente: Autoría propia con apoyo equipo de diseño líder Artesanías de Colombia

FASE 0, MODELO DE TRABAJO ■

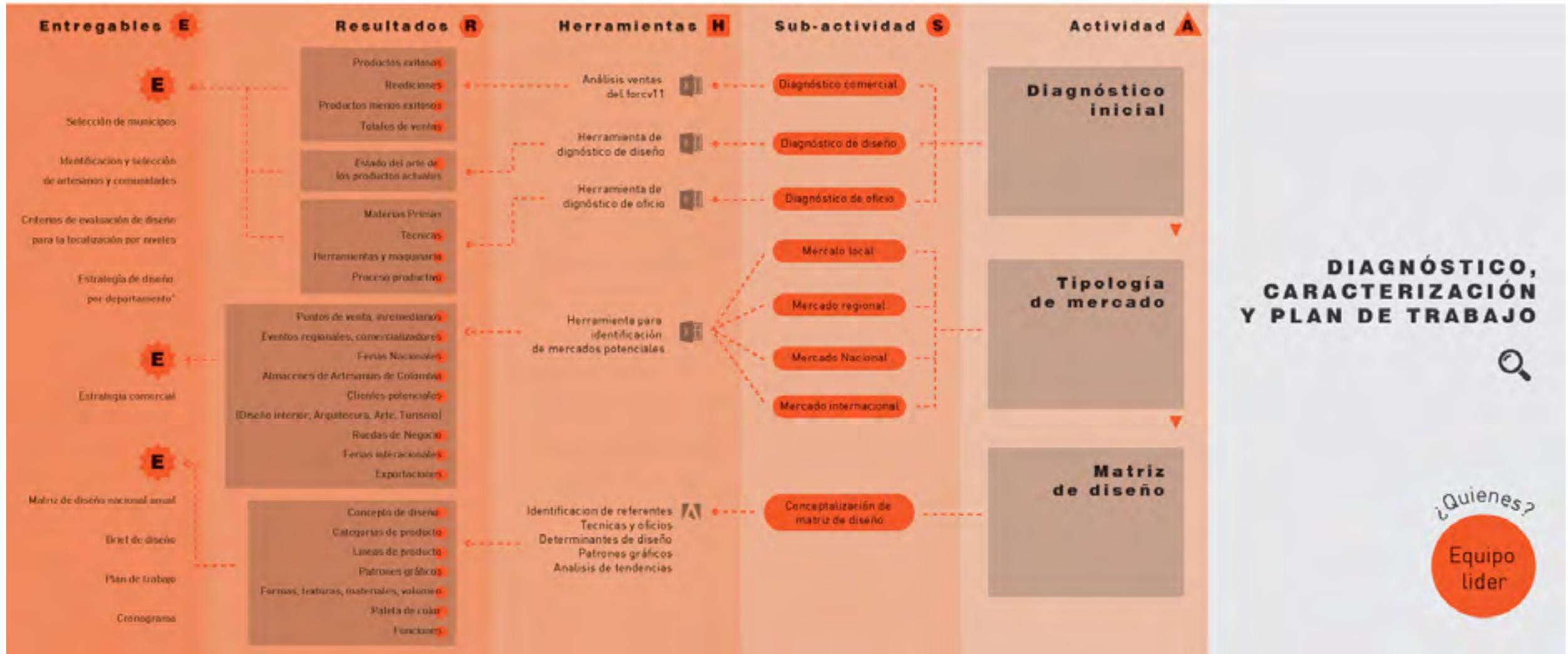


Fuente: Autoría propia con apoyo equipo de diseño líder Artesanías de Colombia

Fase 0: Se establecen las bases y lineamientos para la operación del modelo de trabajo de diseño, a partir de una mirada de la totalidad del mismo y su ámbito de aplicación, que para el contexto particular de esta entidad, es en todo el país.

En esta fase se determinan los lineamientos de trabajo institucionales, estableciendo y comunicando claramente qué espera la institución del componente de diseño en términos de resultados y a partir de la formulación de la política de diseño, la planeación estratégica de diseño, la dirección de arte y la estructura del modelo.

FASE 1, MODELO DE TRABAJO



Fuente: Autoría propia con apoyo equipo de diseño líder Artesanías de Colombia

Imagen 34
Fase 1 modelo de trabajo. Fuente: Autoría propia con apoyo equipo de diseño líder Artesanías de Colombia

A partir de esta fase, eminentemente táctica y en la que ya se resume y aplican elementos de las diferentes metodologías de diseño, el modelo resume las actividades Tácticas y Operativas transversales a todo el ejercicio integrando la estructura a partir de: Actividad (A), Sub actividad (S), Herramientas (H), Resultados (R) y Entregables (E). Se llegó al nivel de detalle de entregables en diseño, para lo cual se diseñó y desarrolló un protocolo de diseño, documento que describe paso a paso los lineamientos y procedimientos metodológicos necesarios para la asistencia en diseño y co-diseño en las comunidades artesanales. En el marco del proceso de validación de este modelo, este documento resultó indispensable detallar el trabajo en campo. El contenido está dividido en la etapa de preparación de la actividad, ejecución y reporte de los talleres con las comunidades, incluyendo todos los documentos que deben ser diligenciados a medida que se avanza con el proceso. Se incluyen explicaciones paso a paso de cada capítulo y se contextualiza las temáticas y actividades referidas con el fin de documentar y registrar posteriormente las actividades realizadas. Se desarrolló como unidad operativa de este modelo de trabajo de diseño para la artesanía. Su estructura (Anexo 3) se aplica integralmente en el modelo de trabajo.

Es así, que el modelo involucra y desarrolla los elementos tácticos, que se denominan Actividades (A) y Sub actividades (S) y relaciona los elementos operativos: (H), (R) y (E)

Para la fase 1 se establecen como actividades principales, la elaboración de un diagnóstico de diseño inicial, el análisis de tipologías de mercados a los que se puede dirigir la oferta de producto existente y/o proyectada y la consolidación de la matriz nacional de diseño. En esta fase se construyen documentos robustos que alimentan y se nutren de todo el sistema de diseño y son de obligatoria gestión y cumplimiento para todos los equipos de diseño.



Imagen 35
Ortiz, Iván (2019). Jarrones fondeado negro tamo. Archivo Artesanías de Colombia, Bogotá

FASE 2, MODELO DE TRABAJO

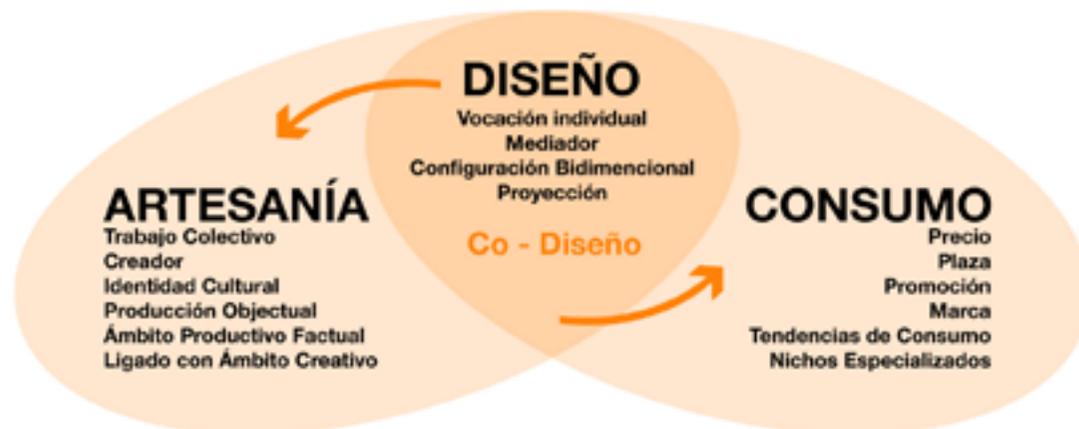


Imagen 36
Fase 2 modelo de trabajo. Fuente: Autoría propia con apoyo equipo de diseño líder Artesanías de Colombia

Fuente: Autoría propia con apoyo equipo de diseño líder Artesanías de Colombia

En la fase 2 se concreta la actividad que hace de este un modelo de diseño específico para la artesanía: el co-diseño, estrategia de trabajo que permite el encuentro entre dos creadores (artesano y diseñador), en la que los artesanos participan como creadores que no han desligado su ámbito productivo factual de su ámbito creativo y los diseñadores trabajan para permitir la circulación de información, como se plantea en el esquema de relacionamiento del modelo. A través de estas acciones se evidencia que el diseñador trabaja en un proceso de vocación colectiva, participando en la construcción de consensos para la solución de problemas de diseño específicos de la artesanía.

MODELO DE RELACIONAMIENTO CO-DISEÑO



Fuente: Elaboración propia.

ACCIONES DE CO-DISEÑO



Fase 1 Escuchar

Fase de diálogo y concertación acerca de los objetos, símbolos y significados que se van a convertir en productos comercializables.



Fase 2 Co-crear

Fase de desarrollo creativo conjunto; se seleccionan los símbolos de interés y se aplican a los objetos concretos, obteniendo referentes de productos definidos en forma, estética y funcionalidad.



Fase 3 Consensuar

Etapa de acuerdo final en la que, a través de bocetos, prototipos y muestras se materializan las nuevas creaciones o las modificaciones de objetos de rescate que se han identificado en el proceso.

Fuente: Elaboración propia.

El proceso de codiseño se desarrolla en tres fases, que corresponden a los momentos lógicos del proceso de diseño pero también a una forma de comunicación horizontal con la comunidad, de manera que puedan validarse los saberes conjuntos; en este sentido, el acto de codiseño se puede considerar también un encuentro de saberes, una construcción conjunta a partir de una estrategia metodológica y didáctica planeada para valorar los conocimientos, habilidades y competencias de todo el grupo que trabaja junto.

Imagen 37

Modelo relacionamiento co-diseño. Fuente: autoría propia.

Fase 1. Escuchar

En esta fase se despliegan tres tipos de herramientas denominadas “de creación y apropiación”, construidas con el fin de que sirvan como dispositivo² para estimular la expresión de los participantes, así como su creatividad y la problematización de los temas objeto del ejercicio; finalmente se establecen los acuerdos generales sobre los objetos y significados que van a desarrollarse comercialmente. Dichas herramientas son:

- Cuadros compendio de cultura material: se trata de un inventario cuyo objetivo es identificar junto con los artesanos los objetos que hacen parte de la cultura material e inmaterial de la comunidad con sus significantes, de manera que se puedan abstraer elementos de identidad que se materialicen en referentes; en esta identificación se establece con la comunidad cuáles objetos son susceptibles de comercialización, ya que los objetos rituales no se desarrollan como producto.
- Espiral de productos: el siguiente paso consiste en ubicar de manera gráfica, en una espiral, los significantes de los objetos que van a ser convertidos en producto, relacionándolos con sus posibilidades de comercialización. Busca acercarse al mercado objetivo por medio de la aplicación de determinantes.
- Talleres de transmisión (el legado de nuestros mayores): en estas sesiones, que se desarrollan con los mayores y mayores de la comunidad, se hace una compilación de los objetos artesanales que contienen la simbología de la misma y se escuchan sus significados hasta establecer cuáles son propios y cuáles no. Posteriormente se establecen acuerdos de significados, se registra el material y se pasa a limpio para realizar una síntesis con toda la comunidad.

² Desde las definiciones del Diccionario de la Lengua Española (RAE, 23ª Edición, 2014) “Mecanismo o artificio dispuesto para producir una acción prevista”, “organización para acometer una acción” puede retomarse el concepto de organización, artificial, para obtener un resultado previsto; es decir, una distribución premeditada (de espacios, personas, contenidos, elementos discursivos, roles, funciones) según unas reglas o principios, dispuesta para obtener un producto determinado. En un sentido más amplio, aproximándose al utilizado por el psicoanálisis y tal como lo plantea Chinkes (en “Sobre el uso del término Dispositivo en psicoanálisis” Revista Nudos, No. 5, año IV, tomado de <http://www.revistanudos.com.ar/docs/num5/Sobre-el-uso-del-termino-Dispositivo-en-psi-coanalisis.pdf>), puede ser tomado en términos de lo que en la retórica se definía como Dispositivo, que consiste en ordenar lo que se ha identificado para decir ubicándolo de tal manera que sea interpretado de una forma precisa; es decir, el dispositivo sería un mecanismo para “crear condiciones para...desprender una lectura” (Chinkes, op.cit. pág.2)

Fase 2. Co-crear

Esta fase se puede definir como una estrategia que facilita un diálogo entre el diseñador y el artesano, en el que el creador (artesano) no ha desligado su ámbito productivo factual de su ámbito creativo; el artesano crea desde la factualidad, mientras que el otro creador (diseñador) crea proyectos, por lo que puede conectar a través de éstos al artesano con el mundo de la comercialización (Salcedo, 2019. Asesoría trabajo de grado). Se lleva a cabo en dos pasos:

- Dinámicas de composición con simbología: son sesiones en las cuales cada uno de los artesanos toma el símbolo de su preferencia e inicia un juego de composición sobre papel cuadriculado; se trata de realizar composiciones seriadas (dibujar el símbolo repetido varias veces, para poder visualizarlo), composiciones seriadas en dos direcciones (unir las series de símbolos hacia arriba y hacia abajo, repitiendo luego el módulo hacia los lados), composiciones de juego dimensional del símbolo (agrandar o disminuir el símbolo según las posibilidades de la técnica) y composiciones de contraste (blanco vs negro o contraste de colores).
- Aplicación de simbología en el producto artesanal: se elaboran muestras según la técnica y el material seleccionado, utilizando la simbología y los productos que previamente se propusieron; el trabajo consiste en materializar estos referentes en formas concretas. Es necesario tener en cuenta que la simbología sea visible en la técnica, que sea proporcionada dentro del objeto y que no interfiera con la funcionalidad del mismo.

Fase 3. Consensuar

Etapa final en la que el diseñador elabora bocetos simples de los objetos que se proponen para la producción y el artesano trata de aproximarse a la forma planteada a través de prototipos o muestras; éstas se revisan conjuntamente, identificando posibles problemas técnicos y estableciendo los criterios de calidad, color y dimensiones del producto, de tal manera que lleguen a un acuerdo final sobre las nuevas creaciones o las modificaciones de objetos de rescate que se han identificado en el proceso.



Imagen 38
Ortiz, Iván (2019). Contenedores trompo wérrague. Archivo Artesanías de Colombia, Bogotá

FASE 3, MODELO DE TRABAJO

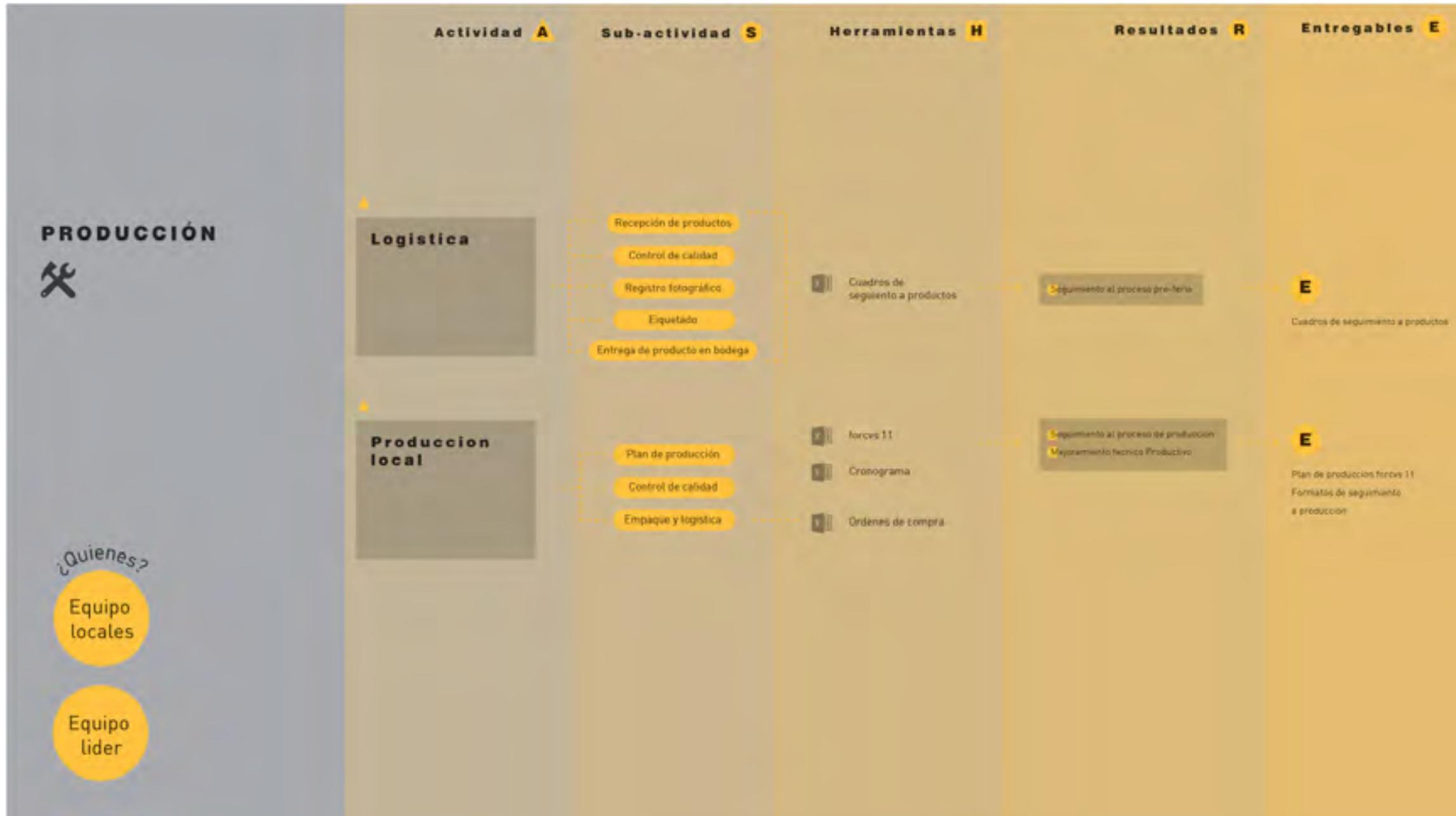


Imagen 39
Fase 3 modelo de trabajo. Fuente: Autoría propia con apoyo equipo de diseño líder Artesanías de Col

Fuente: Autoría propia con apoyo equipo de diseño líder Artesanías de Colombia

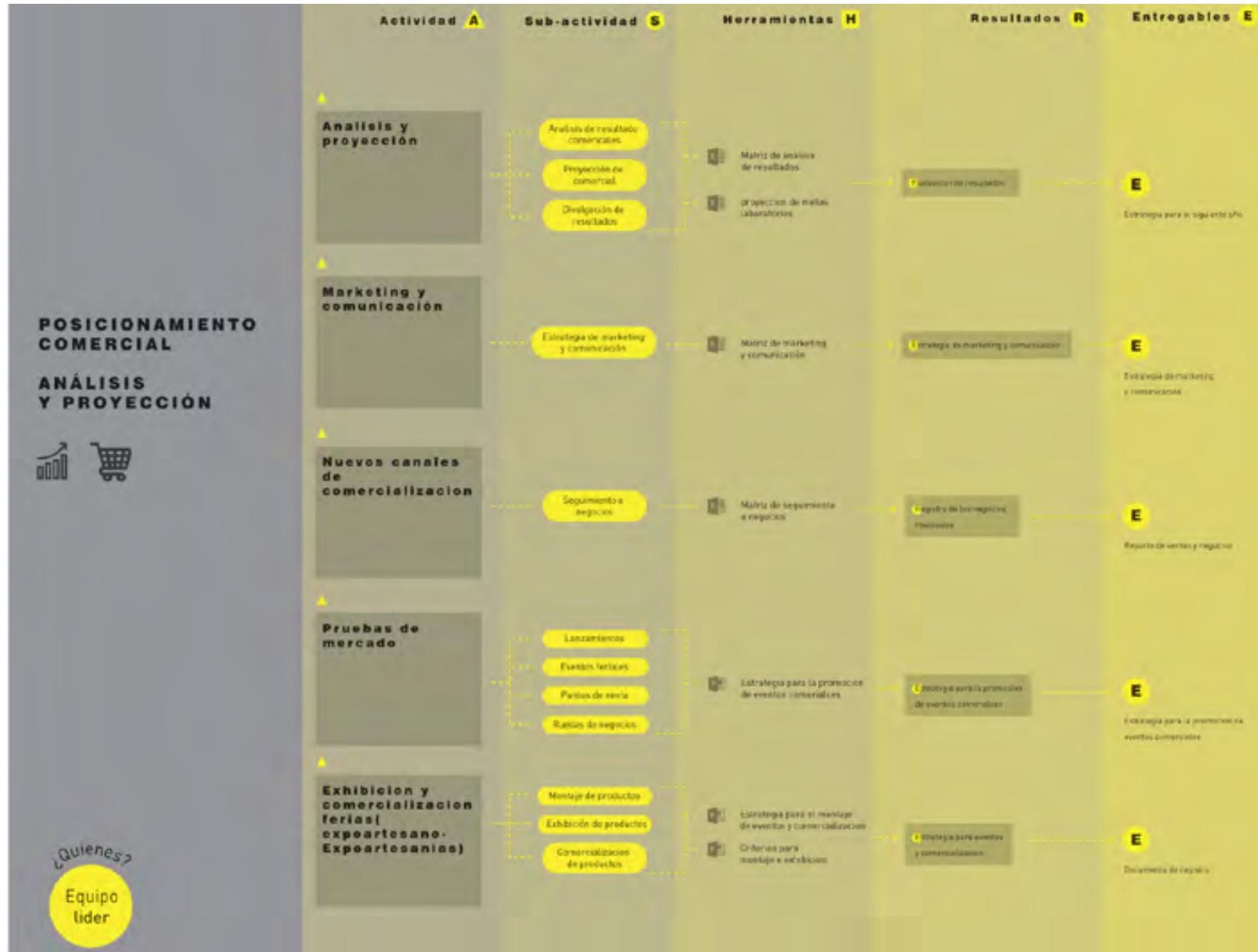
En la fase tres, se contemplan los procesos de producción de la colección nacional de productos, desarrollada y aprobada en el marco de la aplicación del modelo. Como se evidencia en la gráfica, es la fase menos desarrollada del modelo de trabajo, ya que en el tiempo de aplicación y validación del mismo se ha priorizado la definición y ampliación de las fases 1 y 2.

Para efectos de dar continuidad al ciclo del modelo, hasta este momento y para esta fase se contemplaron las actividades(A) de producción local y las subactividades (S) de plan de producción de las propuestas de diseño aprobadas en el comité nacional. De la misma manera, se incluyó la (A) de logística, diseñada para su tránsito desde las comunidades hasta las bodegas de la institución, para iniciar el ciclo de oferta comercial propio de la institución. En el protocolo de diseño se describen más ampliamente las subactividades, herramientas, resultados y entregables (ver Anexo 3).



Imagen 40
Ortiz, Iván (2019). Barcas cerámica Ráquira-Boyacá. Archivo Artesanías de Colombia, Bogotá

FASE 4, MODELO DE TRABAJO



Fuente: Autoría propia con apoyo equipo de diseño líder Artesanías de Colombia

Para la implementación de esta fase en el proceso de validación, se requirió la generación de espacios comerciales propios de la institución, en los que se pudo medir el desempeño de la colección institucional desarrollada en el marco de aplicación del modelo y en los que se ha podido evidenciar el proceso de innovación incremental que optimiza la generación de valor para la artesanía.

En este contexto, se ha contado con un espacio comercial de más de 300 metros cuadrados durante los tres últimos años, en el que se ha presentado la totalidad de la colección anual desarrollada y se ha medido su desempeño en términos de aceptación y ventas; se diseñaron cuadros de análisis comercial, que se anexan al presente documento (medición de 2018), en los que se identificaron los productos más y menos vendidos y se tomaron acciones en ambos escenarios, de manera tal que se hicieron reediciones de los productos con buenos resultados para la siguiente colección y en el caso de los productos menos vendidos, se revisaron variables como calidad y usabilidad, nivel de aceptación y precio, decidiendo si se daban de baja del proceso de diseño o se hacían ajustes.

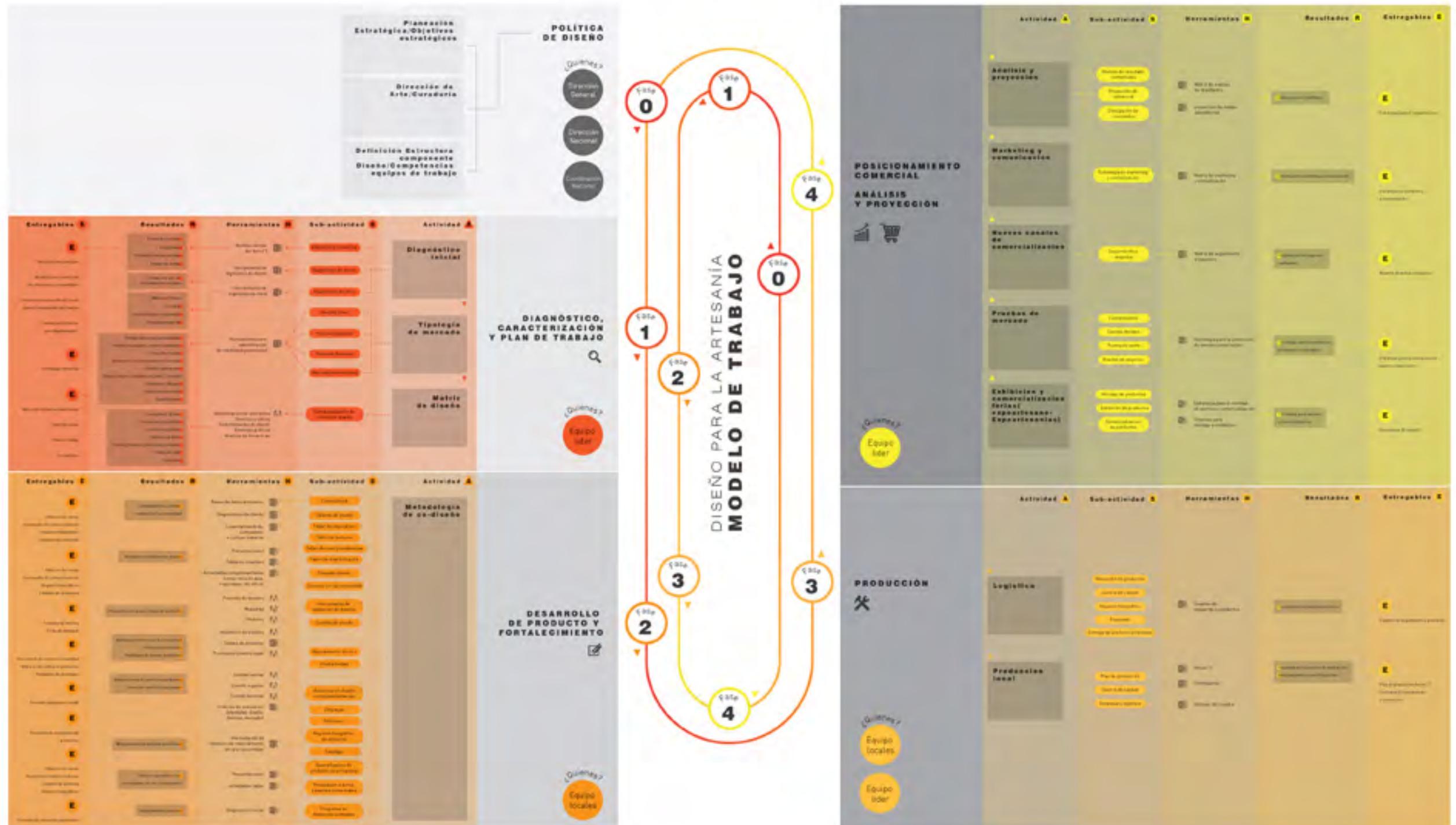
Como parte de esta fase se llevó a cabo el diseño de la exhibición comercial, para lo cual se fortaleció el equipo con la contratación de dos perfiles expertos en comunicación y diseño de espacios comerciales; la primera aportó en la definición del concepto del espacio comercial, la exhibición por categorías de producto, la decoración y el manejo de paletas de color y fue quien definió el styling final del espacio comercial, mientras que el segundo se encargó del diseño general y la solución de los subsistemas de exhibición por categorías de productos.

Los diseñadores líderes acompañaron el proceso de diseño de la exhibición y el montaje del espacio, participando durante todo el evento comercial en la identificación del nivel de aceptación de los productos a partir del registro de los comentarios sobre calidad, precios, función, expectativas, etc, es decir, consolidando una mirada general de la colección y brindando a los visitantes información detallada sobre las características técnicas, de origen y significado de cada uno de los productos exhibidos como parte del apoyo al equipo de ventas.

Finalmente, como parte de una estrategia que buscaba identificar nuevos canales de comercialización, se desarrollaron proyectos para vincular la artesanía con otras industrias creativas y culturales, diseñando colecciones especializadas en moda con el acompañamiento de diseñadores de trayectoria en este segmento, que ayudaron a identificar categorías de productos artesanales que se pudieran vincular al circuito de moda. De la misma forma, durante el año 2019 se diseñó el programa de colaboración entre artistas plásticos reconocidos y comunidades de artesanos, desarrollando un pilotaje de co-diseño y proponiendo los alcances de dichas colaboraciones en términos económicos y de propiedad intelectual, proceso que se encuentra actualmente en etapa de validación y ajuste.

Para finalizar, se adjuntan los resultados de la producción en diseño desarrollada a partir de la gestión nacional de diseño en el proceso de validación del modelo.

Como evidencia de la aplicación de esta fase, se adjuntan los análisis comerciales de la producción nacional 2018 (Anexo 4).



Fuente: Autoría propia con apoyo equipo de diseño líder Artesanías de Colombia

En la actual etapa de implementación del modelo propuesto, se han logrado desarrollar en un buen nivel de detalle las fases 1 y 2, haciendo especial énfasis en el diseño de herramientas que han permitido generar valor en la recolección y registro creativo de información en las comunidades, la cual sirve como entrada al proceso de desarrollo de contenidos. Uno de los retos importantes en esta fase es el desarrollo de un sistema de organización de los enormes volúmenes de información que se están generando y que cada vez se hacen más difíciles de procesar.

En la fase 2 se avanzó en la implementación de metodologías de diseño y co-diseño que han permitido obtener buenos resultados en el mejoramiento de la oferta de productos, lo cual se refleja en la venta del 58% de la primera colección de productos (en el año 2017) y del 73.9% de la colección en el segundo año de implementación (2018), como resultado del proceso. Por otra parte, en las evoluciones de producto que se anexan al presente documento, se da cuenta de los ajustes que, gracias a la trazabilidad diseñada para cada uno de los productos, se han podido realizar con una mejora estética, de funcionalidad y calidad que finalmente se ve reflejada en el volumen de ventas.

Finalmente, en esta etapa de implementación del modelo se observa que la aplicación de las fases no tiene un orden secuencial estricto, de manera tal que para la primera etapa de aplicación en el año 2018, se estableció como fase 1 el diagnóstico y caracterización, pero luego de casi dos años de validación del modelo, las fases se empiezan a mover, observándose cómo la fase inicial puede ser el análisis de resultados comerciales, que impacta las decisiones estratégicas del modelo y continúa el ciclo, reorganizando las fases.

Como resultado de la implementación del modelo durante los años 2018 y 2019, se presenta un resumen de actividades y cobertura del mismo, así:

INFORME NACIONAL CO- DISEÑO 2018



INFORME NACIONAL CO- DISEÑO 2019



Imagen 43
Informe nacional co-diseño 2018-2019. Fuente: Equipo de diseño líder Artesanías de Colombia

Fuente: Equipo de diseño Artesanías de Colombia



Imagen 44
Ortiz, Iván (2019). Máscaras chaquira Putumayo. Archivo Artesanías de Colombia, Bogotá

Capítulo 4.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES



Imagen 45

Ortiz, Iván (2019). Contenedores cañaflecha. Archivo Artesanías de Colombia

Al definir la cadena de valor del artesanía, pueden identificarse los diferentes actores y escenarios que deben desarrollar acciones para el fortalecimiento del sector; las acciones del modelo se operan en estos diferentes escenarios, a partir de elementos operativos, tácticos y estratégicos, cuya acción combinada dará como resultado la optimización del valor generado en la oferta de productos artesanales.

Se trata de implementar acciones de diseño en los diferentes niveles y escenarios, de manera sistemática y organizada, de tal suerte que se pueda hacer seguimiento a los procesos de innovación incremental en la oferta de productos, análisis comercial, evaluación de resultados y retroalimentación del sistema para su reorientación. Por una parte se propone trabajar en la estructura institucional, modificando la configuración de la misma para garantizar la operación del diseño de una manera sistemática y sostenible. Por otra parte, desarrollar una serie de instrumentos y procesos que estandaricen la operación de diseño en la producción de los objetos artesanales. Este trabajo involucra acciones directas con las comunidades artesanales, a la vez que acciones institucionales

de elaboración e implementación de guías, manuales, instructivos y otras herramientas a partir de las cuales los diseñadores interactúen con las comunidades en un trabajo de co-diseño que garantice la transferencia de capacidades y competencias que complementen sus habilidades y conocimientos técnicos para enriquecer la labor artesanal.

En otro sentido, se observa un vacío en cuanto a lo que podemos considerar la gestión del sector, en términos de un agente que entienda la lógica de producción y la conecte con los mercados adecuados, que desarrolle un proceso de consolidación de información sistemática del sector productivo de la artesanía y establezca una oferta especializada a partir de una lectura informada de los mercados en los que sería susceptible de hacer circular la artesanía. Esa labor supone un perfil altamente especializado, que trascienda la estrategia de realizar estudios de mercado y logre una comunicación y comprensión fluida del sector productivo, de las comunidades, así como de los mercados, partiendo de una comprensión integral de las tendencias, los gustos y los requerimientos de los usuarios y las condiciones y posibilidades de las comunidades artesanas.

A nivel de recomendaciones, derivadas del trabajo de formulación del modelo y con el ánimo de su posterior evolución, se considera pertinente plantear los siguientes elementos:

Resulta indispensable especializar equipos de diseño en las regiones, de tal manera que se pueda contar con competencias específicas para trabajo con comunidad, asistencia para mejoramiento técnico y tecnológico y diseño de comunicación, que que garanticen la estandarización del proceso y el apoyo en la evolución de la actividad artesanal en las mismas.

Deben desarrollarse indicadores generales asociados con las metas y los objetivos de los proyectos, relacionados con cada uno de los elementos del modelo, a fin de asegurar la trazabilidad de su implementación y realizar un trabajo eficiente de realimentación y ajuste de estrategias y acciones.

Es estratégico consolidar un sistema de información propio del modelo, que le proporcione solidez y permita su flexibilidad y capacidad de adaptación a los cambios contextuales.

El desarrollo de la estrategia de vincular el sector con otras industrias culturales y creativas supone el desarrollo de los equipos de diseño en su vinculación con otras áreas creativas, permitiendo el entendimiento de otras lógicas de producción de diseño y de circulación en mercados.

La fase de producción que en la etapa de validación no se desarrolló en profundidad, representa para el modelo en sí mismo la posibilidad de aportar valor, desde la producción de diseño en la consolidación de los oficios artesanales como elementos estratégicos de agregación de valor y de diferenciación de la oferta; su fortalecimiento permite el mejoramiento de los aspectos técnicos propios de cada oficio, el mejoramiento de la calidad de la producción, la simplificación de procesos que no aportan valor de manera significativa (como lo es en la mayoría de los casos, el procesamiento de materias primas) y, a partir de la intervención de diseño, la inserción de tecnologías que permitan hacer más competitivos a los artesanos.



Imagen 46
Ortiz, Iván (2019). Hamaca San Jacinto-Bolívar. Archivo Artesanías de Colombia, Bogotá

BIBLIOGRAFÍA

- Artesanías de Colombia, SIART (2014). Presentación de la empresa. En www.artesantiasdecolombia.com.co
- _____ (2015). Documentos de trabajo, Equipo de Trabajo Subgerencia de Desarrollo
- _____ (2017). Diagnóstico del Sector Artesanal en Colombia. Resultados del levantamiento de información realizado por Artesanías de Colombia entre 2014-2016. Subgerencia de Desarrollo y Fortalecimiento del Sector Artesanal – SIART, Artesanías de Colombia, Bogotá
- Benítez, Surnai (2009). La Artesanía latinoamericana como Factor de Desarrollo Económico, Social y Cultural: a la luz de los nuevos conceptos de cultura y desarrollo. En revista Cultura y Desarrollo No. 6. UNESCO, [www.UNESCO.org/cu/Revista C&D Magazine](http://www.UNESCO.org/cu/Revista%20C&D%20Magazine)
- Brown, Tim. (2008). Design Thinking. En Harvard Business Review. www.hbr.org
- Bürdek, B. (1994). Diseño. Ed. Gustavo Gili, Barcelona
- Chinkes, Alejandra. Sobre el uso del término Dispositivo en psicoanálisis” Revista Nudos, No. 5, año IV, tomado de <http://www.revistanudos.com.ar/docs/num5/Sobre-el-uso-del-termino-Dispositivo-en-psicoanalisis.pdf> el 01/12/2019.
- Ibáñez, JM (2.000). La gestión del diseño en la empresa. Ed. McGraw Hill/Interamericana de España, Madrid
- Lóbach, Bernd (1981). Diseño Industrial. Bases para la configuración de los productos industriales. Ed. Gustavo Gili. Barcelona
- Love, T. (2002). Constructing a coherent cross-disciplinary body of theory about designing and designs: some philosophical issues. En <https://www.love.com.au/docs/2002/2002-coherent-rev-desstud.pdf>
- Mosterín, Jesús (1978). Sobre el concepto de modelo. Universidad de Barcelona
- Navarro, Silvana. (2008). La artesanía como industria cultural: desafíos y oportunidades. PUJ, En <https://www.fes-sociologia.com/files/congress/12/papers/3519.pdf>
- Peralta Resano, Rosalía (2011). Design Thinking. FUOC. Fundación para la Universitat Oberta de Catalunya. En http://openaccess.uoc.edu/webapps/o2/bitstream/10609/75946/4/Design%20Thinking.%20Tendencias%20en%20la%20teor%C3%ADa%20y%20la%20metodolog%C3%ADa%20del%20dise%C3%B1o_M%C3%B3dulo%204_Design%20thinking.pdf
- Quiñones, Ana C.y Barrera, Gloria S. (2006). Conspirando con los artesanos: crítica y propuesta al diseño en la artesanía. Ed. PUJ, Bogotá
- Ramirez, Daniel (2014). El diseño como estrategia institucional, o una institución para el diseño. Notas preliminares. Artesanías de Colombia, Bogotá.

- Real Academia Española (2014). (s.f.) Modelo. En Diccionario de la lengua española (23° ed.) consultado en <https://dle.rae.es/>
- Romero Cevallos, Raúl (2005). ¿Cultura y desarrollo? ¿desarrollo y cultura?: propuestas para un debate abierto. Cuadernos PNUD, Serie Desarrollo Humano No. 9. UNESCO Office Lima, 2005. En <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000144076>
- Salcedo, Juan Pablo (2017). Diseño, herramienta de transferibilidad para la I/c+D+i. Universidad Politécnica de Valencia
- _____ (2019). Documentos de trabajo tutoría trabajo de grado
- Sennet, Richard (2009). El Artesano. Ed. Anagrama, Barcelona
- UNESCO y Artesanías de Colombia S.A. (2005). Encuentro entre Diseñadores y Artesanos, Guía Práctica. Publicado por el Craft Revival Trust. Bogotá
- UNESCO, ITC (1997).
- _____ (2005). Convención Sobre la Protección y Promoción de la Diversidad de las Expresiones Culturales, Paris, 20 octubre 2005.
- Vencatachellum, Indrasen (2005). Prólogo al Encuentro entre Diseñadores y Artesanos. Guía Práctica. UNESCO y Artesanías de Colombia S.A. Publicado por el Craft Revival Trust. Bogotá



Imagen 47
Bauer, Eric (2014) Artesana tejedora wewregue. Libro Maestros del arte popular, 2 ed, Bogotá. Suramericana.

TABLA DE IMÁGENES

- **Imagen 1**
Bauer Eric (2014) Preparación fibra wérregue. Libro Maestros del arte popular, 2 ed, Bogotá. Suramericana.
- **Imagen 2**
Ortiz, Iván. Barca de los Espíritus. Archivo Artesanías de Colombia.
- **Imagen 3**
Bauer, Eric (2014). Rio Mirití Paraná, Libro Maestros del arte popular, 2 ed, Bogotá. Suramericana.
- **Imagen 4**
Bauer Eric (2014). Maestro Rodrigo Alegría, talla en madera. Libro Maestros del arte popular, 2 ed, Bogotá. Suramericana.
- **Imagen 5**
Componentes para la formulación y ejecución de proyectos de fortalecimiento de la cadena de valor para el sector artesanal. Fuente: Artesanías de Colombia
- **Imagen 6**
Bauer, Eric (2014). Artesanas ceramistas comunidad Mirití-Paraná. Libro Maestros del arte popular, 2 ed, Bogotá. Suramericana.
- **Imagen 7**
Bauer, Eric (2014). proceso tejido sombrero iraca, Sandoná-Nariño, Libro Maestros del arte popular, 2 ed, Bogotá. Suramericana.
- **Imagen 8**
Bauer, Eric (2014). Maestro Gustavo Suarez, talla en madera. Libro Maestros del arte popular, 2 ed, Bogotá. Suramericana.
- **Imagen 9**
Bauer, Eric (2014). Maestro Victor López, talabartería. Libro Maestros del arte popular, 2 ed, Bogotá. Suramericana.
- **Imagen 10**
Bauer, Erick (2014). Cerámica de rollo, Mirití-Paraná. Libro Maestros del arte popular, 2 ed, Bogotá. Suramericana.
- **Imagen 11**
Bauer, Eric (2014). Talla en madera, Maestro Rodrigo Alegría. Libro Maestros del arte popular, 2 ed, Bogotá. Suramericana.
- **Imagen 12**
Ortiz, Ivan. Mesas auxiliares madera y fique. Archivo Artesanías de Colombia.
- **Imagen 13**
Ortiz, Ivan. Lámparas palma de seje. Archivo Artesanías de Colombia.
- **Imagen 14**
Bauer, Eric (2014). Forja taller Bogotá D.C. Libro Maestros del arte popular, 2 ed, Bogotá. Suramericana.
- **Imagen 15**
Análisis comparativo instructivo/Manual de diseño Artesanías de Colombia. Fuente: elaboración propia
- **Imagen 16**
Bauer, Eric (2014). Talla en madera, Maestro Angel Marino Jacanamijoy. Libro Maestros del arte popular, 2 ed, Bogotá. Suramericana.
- **Imagen 17**
Bauer, Eric (2014). Cerámica, Maestra Joaquina Letuama. Libro Maestros del arte popular, 2 ed, Bogotá. Suramericana.

- **Imagen 18**
Objetivos estratégicos Artesanías de Colombia 2018. Fuente: planeación estratégica Artesanías de Colombia
- **Imagen 19**
Plan estratégico sectorial industria, comercio y turismo 2018. Fuente: Planeación Estratégica Artesanías de Colombia
- **Imagen 20**
Organigrama subgerencia de desarrollo Artesanías de Colombia. Fuente: Planeación Estratégica Artesanías de Colombia
- **Imagen 21**
Propuesta aplicación/Organigrama componente de diseño. Fuente: Elaboración propia
- **Imagen 22**
Propuesta aplicación/Organigrama componente diseño consolidado en 2019. Fuente: Elaboración propia
- **Imagen 23**
Propuesta Aplicación/Competencias. Fuente: Elaboración propia
- **Imagen 24**
Propuesta Aplicación/Resultados. Fuente: Elaboración propia
- **Imagen 25**
Evolución primer nivel de resultados ETO/Modelo Aplicación. Fuente: Elaboración propia
- **Imagen 26**
Evolución segundo nivel de resultados ETO/Modelo Aplicación. Fuente: Elaboración propia
- **Imagen 27**
Bauer, Eric (2014). Alistamiento fibra wild pine. Libro Maestros del arte popular, 2 ed, Bogotá. Suramericana.
- **Imagen 28**
Bauer, Eric (2014). Alistamiento fibra wild pine-triturado. Libro Maestros del arte popular, 2 ed, Bogotá. Suramericana.
- **Imagen 29**

Bauer, Eric (2014). Cestería, Maestra Rosalee Watson. Libro Maestros del arte popular, 2 ed, Bogotá. Suramericana.

- **Imagen 30**
Ortiz, Iván (2019). Mascaras torito carnaval Barranquilla. Archivo Artesanías de Colombia, Bogotá
- **Imagen 31**
Modelo de trabajo-comparativo metodologías diseño. Fuente: Elaboración de López Samuel, D.I., Equipo líder de diseño Artesanías de Colombia.
- **Imagen 32**
Fases modelo de trabajo. Fuente: Autoría propia con apoyo equipo de diseño líder Artesanías de Colombia
- **Imagen 33**
Fase 0 modelo de trabajo. Fuente: Autoría propia con apoyo equipo de diseño líder Artesanías de Colombia
- **Imagen 34**
Fase 1 modelo de trabajo. Fuente: Autoría propia con apoyo equipo de diseño líder Artesanías de Colombia
- **Imagen 35**
Ortiz, Iván (2019). Jarrones fondeado negro tamo. Archivo Artesanías de Colombia, Bogotá
- **Imagen 36**
Fase 2 modelo de trabajo. Fuente: Autoría propia con apoyo equipo de diseño líder Artesanías de Colombia
- **Imagen 37**
Modelo relacionamiento co-diseño. Fuente: autoría propia
- **Imagen 38**
Ortiz, Iván (2019). Contenedores trompo wérregue. Archivo Artesanías de Colombia, Bogotá
- **Imagen 39**
Fase 3 modelo de trabajo. Fuente: Autoría propia con apoyo equipo de diseño líder Artesanías de Colombia

- **Imagen 40**
Ortiz, Iván (2019). Barcas cerámica Ráquira-Boyacá. Archivo Artesanías de Colombia, Bogotá
- **Imagen 41**
Fase 4 modelo de trabajo. Fuente: Autoría propia con apoyo equipo de diseño líder Artesanías de Colombia
- **Imagen 42**
Diseño para la Artesanía, Modelo de trabajo. Fuente: Autoría propia con apoyo equipo de diseño líder Artesanías de Colombia
- **Imagen 43**
Informe nacional co-diseño 2018-2019. Fuente: Equipo de diseño líder Artesanías de Colombia
- **Imagen 44**
Ortiz, Iván (2019). Máscaras chaquira Putumayo. Archivo Artesanías de Colombia, Bogotá
- **Imagen 45**
Ortiz, Iván (2019). Contenedores cañaflecha. Archivo Artesanías de Colombia
- **Imagen 46**
Ortiz, Iván (2019). Hamaca San Jacinto-Bolívar. Archivo Artesanías de Colombia, Bogotá
- **Imagen 47**
Bauer, Eric (2014) Artesana tejedora wérregue. Libro Maestros del arte popular, 2 ed, Bogotá. Suramericana.

Tablas

- **Tabla 1**
Matriz de actividades del componente de diseño para Artesanías de Colombia
Fuente: elaboración propia
- **Tabla 2**
Resultados planteados y obtenidos niveles Estratégico, táctico y operativo
Fuente: elaboración propia



Maestría en Diseño para
Industrias Creativas y Culturales
2019