

JUAN MARTINEZ BORRERO

## LOS ESQUEMAS DE ORGANIZACION DE LA PRODUCCION ARTESANAL

PONENCIA PRESENTADA  
EN LA PRIMERA REU-  
NION ANDINA DE CO-  
MERCIALIZACION ARTE-  
SANAL, Cuenca octubre de  
1989

16

### Primeras reflexiones

¿Cómo puede la actual situación mundial convertirse en un estímulo para la producción y exportación de la artesanía?

¿Puede la artesanía constituir un apoyo para superar la crisis real que viven nuestros países?

El problema debe enfrentarse aquí, en los Andes, y allá, en Europa. Y una perspectiva pragmática determina que los estudios de mercado, la imagen de Latinoamérica en Europa, la competencia asiática, son ele-

mentos que deben conocerse antes de emprender en los Andes ninguna acción.

No es solamente importante lo que podamos ofrecer, es fundamental conocer qué es lo que "ellos" quieren comprar. Si no partimos de este punto es difícil tener algún éxito.

Latinoamérica solamente existe por su presencia (configurada) en los mass media mundiales. Lo que sucede es que el engaño (misfit) es el que crea la imagen.

La lucha por un nuevo

orden informativo parece ser tarea perdida. (Estudios sobre la mención de hechos latinoamericanos en los diarios españoles, demuestran la existencia de una "imagen" difícil de transformar constituida solamente por la crisis de la miseria y la violencia. Ambas son reales pero no únicas. ¿Entonces qué se puede esperar sobre lo que "somos" ahora?)

¿O acaso, como lo demuestra el altruista ejemplo de las tiendas que venden artículos de minorías étnicas oprimidas hay que dirigirse solamente a los que poseen una conciencia? Estos representan un mercado, en donde cabe la autenticidad, la referencia, la calidad y la permanencia, pero no parecen ser suficientes en número para asegurar una amplia venta.

¿O quizá es posible explotar el "latin look" creado por la imagen de Patiño, de Valentino (Rodolfo) y por la piel bronceada bajo un sombrero jipijapa?

Planteadas las cosas a propósito en blanco y negro (los análisis más detallados y con otras perspectivas que hemos realizado en otros lugares pueden ser consultadas en descargo de mi actual perspectiva) no queremos referirnos a la artesanía con valor cultural, con significado para la población que la ha producido por medios tradicionales y manejada

con las normas de la relación cara a cara, ausente de valor "mercantil", limitada en los volúmenes de producción y vinculada con la sociedad de pequeña escala previa a la existencia del mercado moderno. Queremos, por el contrario referirnos a las formas que ha utilizado el artesano, intuitivamente las mayoría de la veces, para superar su situación de crisis y aislamiento. Creo firmemente que podemos aprender de aquellas respuestas que hemos despreciado.

#### **Las respuestas tradicionales.**

Algunos artesanos en nuestros países se han mostrado capaces de enfrentar el mercado nacional (pero no nos referimos aquí a la "nueva artesanía" ni al "industriano"). En Cuenca y en Pujilí, para citar dos casos en nuestro país, los ceramistas han enfrentado las condiciones del mercado nacional por medio de viajes, venta en el taller e incremento real de la producción sin que, en la mayoría de los casos, se hubiesen "modernizado" realmente sus sistemas de producción. ¿Demuestra esto que la organización artesanal tradicional es capaz de enfrentar los retos de un aumento de la producción y mejora en la comercialización sin necesidad de transformaciones estructurales?

La respuesta habitual es que

las transformaciones estructurales suelen ser imprescindibles. Sin embargo queremos referirnos a las respuestas tradicionales del artesano para enfrentar al mercado moderno.

Este planteamiento pretende cotejar la visión de los técnicos, que muchas veces llegan con las "recetas" ya escritas, y la de los artesanos.

Quizá es posible sistematizar y utilizar en forma positiva esas experiencias, repetidas, en los talleres artesanales para enfrentar los retos del mercado para mejorar su capacidad de producción, y, en último término, elevar el nivel de vida del artesano, que es lo que se desea.

Echemos una mirada a la lista de los elementos negativos en la producción artesanal tradicional (elementos que nosotros mismos hemos ayudado a fijar como tales).

Sin un orden preestablecido podemos hablar de:

- Desarrollo de las artesanías de Aeropuerto
- Ausencia de control de calidad.
- Falta de capacitación.
- Falta de organización.
- Individualismo.
- Pérdida de la identidad cultural.

¿Es posible transformar estos, o algunos de estos conceptos negativos en conceptos o realidades aprovechables para el futuro de la artesanía andina?

#### **-Artesanías de aeropuerto**

Por este concepto creo que todos entendemos artesanías sin valor o función tradicional, con un nivel técnico mediocre y cuya finalidad fundamental es la de servir como "souvenir" para los visitantes que desean añadir substancia a las fotografías que perpetúan su visita y la hacen real. Son aquellas que distinguen a la visita de la experiencia que se adquiere a través del cine, la TV o la revista, porque en este caso el cameraman soy yo.

Siempre se ha criticado a la artesanía de aeropuerto. ¿Pero posee aspectos positivos? Esta sobrevive y no es posible descartarla sin perder de vista un mecanismo interesante de respuesta al mercado; mecanismo por cierto completamente intuitivo.

¿Si la artesanía de aeropuerto cae en la categoría de lo descartable, lo de mal gusto, lo kitsch, ¿Es arbitraria su presencia en miles de almacenes, calles y aeropuertos?

Ella posee varios aspectos destacables: bajo costo, grandes volúmenes de producción, escaso peso (susceptible por tanto de

transportarse con facilidad), identificación con el país de origen, con frecuencia a través del nombre, materiales exóticos y forma sugerente. Estos factores hacen que esta artesanía se venda; no podríamos imaginar a miles de artesanos trabajando objetos de "mal gusto" porque sí.

¿Qué resulta chocante o inaceptable en esta artesanía? Ante el éxito comercial no podemos negar una cierta efectividad. (La artesanía "mejor diseñada" puede presentar pruebas de éxito pero a escala mayor, con costos más elevados y por medio de "empresas", no de talleres en sentido estricto).

Si la apariencia ayuda a la venta. ¿Debemos insistir en objetos primitivos, simples, étnicamente identificables aunque falsos? ¿Será esta la apariencia configurada de Latinoamérica?

Posiblemente nos equivocamos al pensar que lo único aceptable es lo que responde a las enseñanzas estéticas de la Bauhaus, ya que estas son ampliamente ignoradas. ¿Es la artesanía de aeropuerto el equivalente del Buda plástico fosforescente que pone en nuestras casa un pedazo del Japón? (sic).

¿Es lo llamado kitsch un valor a explotar?

Este jugar con fuego es

intencional, trato de romper los esquemas, de no utilizar la lógica categórica, de no resumir lo dicho por las autoridades, trato de superar el miedo a equivocarme, que es el más infantil de los temores.

Si la artesanía de aeropuerto sobrevive ( y prolifera) debe poseer cualidades comerciales. ¿Cómo utilizar su apariencia kitsch, su costo, el "Ecuador" en letras doradas, para incrementar las ventas de la artesanía en general, olvidando, por un momento o por largo rato, la sistematización racional, que ya existe en cualquier producto hi-tech?

Punto de reflexión: aprendamos a utilizar el éxito comercial de la artesanía de aeropuerto. (¿Renunciamos a la profundidad de nuestros valores culturales? Aquí hablamos de negocios).

### **-Ausencia de Control de Calidad**

El control de calidad debe ser entendido como la superación de aquellos defectos que conviertan al comprador del objeto en un sujeto insatisfecho y enojado. Un tinte que se corre, un ojo que se desprende, un brazo que macabramente se cae.

No cabe esperar que un souvenir de 75c se pueda conservar para siempre. Por lo

tanto la calidad está directamente asociada con el precio, lo contrario es un engaño doble. Se debe procurar que el objeto dure el tiempo necesario para no agotar el tema de conversación exótico sobre los Andes. ¿Cuál es ese tiempo de duración en objetos no utilitarios? Tal vez 18 meses sea suficiente. Cuando se busca espacio para el león de Sri Lanka ¿Se descarta el ekeco de Bolivia? ¿Sabemos cuánto dura la memoria y el interés?

Control de calidad sin exageraciones. La respuesta está entonces en materiales de duración media, buenos acabados, colores firmes (tanto como los de las películas kodacolor de los años 60), es decir un "aspecto" adecuado. ¿Para qué más?

Una pieza de "museum quality" costará cien veces lo que el souvenir y entonces cabe un minucioso control, ya que se espera una duración superior a la vida del comprador. (No se trata más que de aplicar el principio cínico de la obsolescencia programada que no hemos inventado nosotros, nos olvidamos de la duración hasta el límite de lo posible, que sí inventamos).

No parece necesario inventar normas de control de calidad que vayan más allá de lo aparente y de una duración mediana, comparable, en el mejor

de los casos con la duración de la experiencia vital del comprador. (La falda marrón se tira al final del otoño y para la próxima estación es muy clara, muy oscura, muy pesada, muy ligera).

Punto de reflexión: El control de calidad se vincula fundamentalmente con el aspecto. Pero para mantener los costos bajos, el interés y las posibilidades de nuevas ventas, las normas deben ser establecidas con mucho cuidado.

#### **-Falta de Capacitación**

La capacitación insuficiente no es un mérito. Pero es fundamental saber en qué debe capacitarse el artesano. Sus niveles de capacitación deben ser lo suficientemente elevados como para desarrollar objetos con apariencia adecuada y las normas de calidad a las que nos referimos.

Los costos de producción pueden mantenerse bajos con una capacitación adecuada. Aquí es muy fácil caer en la demagogia y la falsa buena intención.

Lo atractivo, ya lo dijimos, está en el objeto que se puede vender bien. Esa es la capacitación que necesita el artesano.

Es importante dirigir la capacitación hacia la posibilidad de diversificación. Capacitar al

artesano para cambiar de formas, para no mantener a los modelos más allá de su tiempo real de duración. Para pasar de blanco a negro, de redondo a oval, es necesario agilidad y capacidad de adaptación. Y se necesita además saber cuándo cambiar.

Punto de reflexión: La capacitación debe ser constante para enfrentar la posibilidad de diversificación. Fundamental es la capacitación técnica y la posibilidad de ahorrar trabajo para mejorar el ingreso. La capacitación se vincula con lo que se necesita en un tiempo y características determinadas. El artesano debe ser capaz de producir para el mercado. Sin dudas.

#### **-Falta de Organización**

La mayoría de los talleres artesanales poseen un bajo nivel de organización.

Se ignoran los cálculos para el flujo de la materia prima y se compra material de acuerdo con lo que se necesita, en esta forma el escaso capital existente no se encuentra inmovilizado en forma de stock, sino que se maneja básicamente para el pago a los operarios y para asumir los gastos del jefe del taller. En condiciones de inflación la incapacidad de cálculo de costos a futuro no es un problema exclusivo del artesano ya que afecta igualmente a la gran industria. El reto aquí es

el de asegurar canales adecuados de suministro de materia prima y analizar los precios de acuerdo con los costos de producción.

La relación costo/beneficio no es la principal preocupación en el proceso productivo artesanal.

Esto ha posibilitado, entre otras cosas, que los precios de los productos artesanales se mantengan por debajo de sus homólogos industriales.

Los beneficios de este esquema en las ventas internas son evidentes, pero cuando se trata de ventas al extranjero debe modificarse el esquema. El artesano que vende en el mercado local tendrá pocas posibilidades de hacerse rico, de hecho nadie se hace rico en ese medio. El artesano que vende hacia fuera podrá mejorar sus condiciones económicas.

Factores como condiciones de almacenamiento, seguridad en el trabajo, instalaciones básicas deben por supuesto modificarse. Pero debe mirarse también a la lógica del menor costo que existe en los esquemas habituales del taller.

¿Debe convertirse el taller en una empresa a pequeña escala? (Es decir en una empresa en la que la prioridad es el rendimiento del capital que de no producir un beneficio elevado puede

transferirse de la producción de perfume a la de envases de plástico)

Punto de reflexión: No es posible aplicar a la producción artesanal los mismos criterios económicos que a la producción industrial porque, en el primer caso, la capacidad de producción depende de la capacidad del maestro y, en el segundo, de la inversión del capital.

#### **-Individualismo**

22 Si el artesano se enfrenta a un mundo competitivo la lógica, tanto la financiera como la de buena fe, demuestra a la saciedad la necesidad de unir esfuerzos para enfrentar los problemas.

Sin embargo la unión de fuerzas se ve como algo negativo cuando la desconfianza en el mercado proyecta un concepto semejante a la de la supuesta "imagen del bien limitado" bien conocida por los antropólogos.

¿Entonces no es preferible que cada taller cuide, como mejor pueda, su parte del mercado?

No faltan ejemplos para demostrar que cuando existe demanda se crean talleres paralelos, se incorpora a parientes, se amplían los galpones. El individualismo no existe como un problema para el taller sino como una defensa

frente a un mercado fluctuante y escaso.

Punto de reflexión: Con otras condiciones del mercado la asociación sería necesaria. A mayor demanda mayor cantidad de gente que produce un bien. La asociación antes del mercado es impracticable.

#### **-Pérdida de la identidad cultural**

Pongo frente a mí los textos que he escrito sobre el tema. Este problema ha sido para mí una vieja preocupación. En este momento no transformo mis convicciones sino que miro fuera, al mercado.

Si producimos artesanía para el mercado externo ¿De qué identidad cultural hablamos?

¿Debemos insistir en el empeño de entregar lo mejor de nuestra cultura y visión del mundo a una empresa en la que estos elementos se ignoran?

La artesanía pierde su función inicial, la que justifica su identidad cultural, cuando se destina a venderse fuera del círculo de compradores/vecinos.

Cuando no existe la función inicial queda solamente una función icónica lateral, secundaria. Es difícil saber cuáles son los elementos que asumirá el

comprador fuera. Pero creo que serán muy pocos. Importantes son el exotismo la belleza/apariencia, la funcionalidad. Los dos primeros elementos incluyen un referente iconográfico que está lejos de la belleza y apariencia originales.

Los trabajos de Cereceda sobre las talegas de Isluga no ejercen influencia real sobre el mercado. Porque allí no funciona ese análisis. Porque la interpretación es sustituida por la imagen que queda en la retina del que desea comprar un icono falso de un mundo que ignora. La mirada se queda en el marco, en el vidrio y no llega al jardín.

La identidad cultural que se proyecta al mercado es la misma que Carmen Miranda exportó con éxito.

Es la que llegar para ocupar un espacio ya existente, en donde cabe un estereotipo a veces supuesto. La tarea de transformar ese espacio es imposible de enfrentar.

Ocupemos el nicho comercial ya existente. Piñas, papayas, sandías en el vestido multicolor de la carioca bahiana. ¿Se vende? Entonces está bien. That's the latin american way (Pero no sirve para consumo interno, allí no existe. El problema de la identidad no está en su proyección hacia afuera, está en la proyección hacia

dentro y esta no tiene ninguna relación con el mercado exterior para las artesanías).

Punto de reflexión: La identidad cultural en los objetos destinados al mercado externo, está relacionada solamente en forma lateral con las identidad cultural hacia el interior de nuestros pueblos. En el caso de la producción mercantil está de por medio el estudio de mercado.

#### Por último

¿A dónde podemos llegar con estas contrareflexiones? Hemos pretendido incluir unas ideas chocantes, con la esperanza de enriquecer la perspectiva de los expertos en comercialización. Apenas en unos días se verá si alguna de las ideas fue útil.

Recordemos esos puntos de reflexión que hemos colocado a lo largo del trabajo. Quizá vistos en conjunto resulten ser útiles para entender mejor la situación y tener ideas más simples de aplicar.

- Aprendamos a utilizar el éxito comercial de la artesanía de aeropuerto.
- La capacitación debe ser constante para enfrentar la posibilidad de diversificación.
- El control de calidad se vincula fundamentalmente

con el aspecto.

- Con otras condiciones de mercado la asociación sería necesaria.
- No es posible aplicar a la producción artesanal los mismos criterios económicos que a la producción industrial porque en el primer caso la capacidad de producción depende de la

capacidad del maestro y, en el segundo, de la inversión del capital.

- La identidad cultural en los objetos destinados al mercado externo está relacionada solamente indirectamente con la identidad cultural hacia el interior de nuestros pueblos. ●

24



El Dr. Rafael Rivas de Benito declara inaugurada oficialmente la Primera Reunión Andina de Comercialización Artesanal, en la ceremonia oficial de apertura llevada a cabo en la sede del CIDAP

## cuatro décadas de la carta de la OEA

**(SELECCION DE ARTICULOS DE:"CUATRO DECADAS DE LA CARTA DE LA OEA" , PUBLICACION DE LA OEA Y EL CREFAL, LOS MISMOS QUE REPRODUCIMOS POR LA IMPORTANCIA QUE TIENEN)-**

### **MENSAJE DEL SECRETARIO GENERAL, EMBAJADOR JOÃO CLEMENTE BAENA SOARES**

25

Han transcurrido cuarenta años desde la histórica fecha de la firma, en Bogotá, de la Carta de la Organización de los Estados Americanos.

Entonces, como hoy, vivía el Hemisferio una etapa de agudos problemas políticos y de dificultades económicas.

Para rescatar el máximo posible de las ruinas del Segundo Gran Conflicto Mundial, se prestó más atención y se destinaron mayores recursos a la reconstrucción de los países devastados por las acciones bélicas que a la construcción de las naciones del

Hemisferio. Los vencedores dieron en ese momento mayor prioridad a los vencidos que a sus aliados de este Continente, que también se contaban entre los vencedores.

Con todo, se pudo llegar a una convergencia de intereses que se cristalizó en el texto de Bogotá. La acción conjugada de los países latinoamericanos ya había proyectado principios de convivencias hemisféricas en el nuevo ordenamiento mundial expresado en la Carta de las Naciones Unidas.

La experiencia de decisión