

Artesanía y comunicación: retos para el sector artesanal de Tánger

*Esther Simancas González¹, María García García²,
Carmen Silva Robles¹, Said Balhadj³, Driss Ferhane³*

¹*Universidad de Cádiz, España*

²*Universidad de Extremadura, España*

³*Université Abdelmalek Essaâdi, Marruecos*

*esther.simancas@uca.es, mgargar@alcazaba.unex.es,
carmensilva.robles@uca.es, sbalhadj@yahoo.fr, ferhaned@yahoo.fr*

Resumen

El objetivo de este trabajo es obtener una radiografía del sector artesanal en la región Tánger-Tetuán para sentar las bases de planes de comunicación que sean coherentes con su realidad y ayuden a su reposicionamiento. Para ello se ha realizado una aproximación exploratoria con una doble dimensión: conocer su identidad, mediante grupos de discusión con artesanos tangerinos; y la imagen externa que se tiene en Andalucía, a través de entrevistas con maestros artesanos andaluces. Una aproximación que revela una identidad muy diluida, así como una reticencia a la innovación y a las nuevas tecnologías.

Palabras clave: Gestión de la comunicación, imagen, artesanía tangerina, cooperación transfronteriza.

Craftwork and Communication: Challenges for the Craftwork Sector of Tangier

Abstract

The main aim of this work is to understand the strengths and weaknesses of the Tangier-Tetuan region craftworks sector in order to develop accurate communication and promotion plans. From the knowledge of the real identity, the sector could be repositioned. The lack of previous literature addressing how Tangier craftwork promote and communicate its value to their stakeholders, has conducted the study to an exploratory approach with a double dimension: internal, Tangier craftwork sector image, and external, Andalusia image of the sector in Tangier. The analysis reveals a handcraft industry with a worrying wide-spread and undifferentiated identity and a reluctance to innovation and new technologies.

Keywords: Communication management, corporate imagen, craft, cross-border cooperation.

1. INTRODUCCIÓN: LA ARTESANÍA COMO NEXO DE UNIÓN ENTRE LAS DOS ORILLAS DEL ESTRECHO

De acuerdo con Sánchez de las Heras (2006) puede decirse que el sur de España y el norte de Marruecos comparten un pasado histórico común y la pertenencia a un espacio geográfico de características ecológicas muy similares. Relaciones económicas, sociales y culturales que convierten la cooperación entre ambos países en un objetivo prioritario tanto para la Unión Europea como para los gobiernos de ambos países.

Desde hace siglos, los artesanos de ambos territorios se esfuerzan por transmitir su saber hacer, considerado parte de su patrimonio cultural transmitido de generación en generación (Morillas Fernández y Pérez Álvarez, 2011). Los oficios y productos artesanos de la región norte de Marruecos y Andalucía parten de un vínculo histórico y cultural de primer orden, interrelación que queda reflejada fundamentalmente en la riqueza de sus artes decorativas y ornamentales (Sánchez de las Heras, 2006). Ejemplos de estos nexos y similitudes son las artesanías documentadas en Granada, como la orfebrería, la taracea, los sistemas de riego en la Vega de Granada, la yesería y cerámica nazarí en Atarfe, la car-

pintería de armar, la carpintería de ribera, la saca del corcho, el pastoreo, la apicultura o la actividad pesquera artesanal (Carrera Díaz, 2014).

La artesanía, como bien inmaterial con un peso específico en ambos países y regiones, ocupa un lugar destacado en los programas de cooperación de Junta de Andalucía en los últimos años (Iglesias, 2011). La puesta en marcha de proyectos de cooperación financiados relacionados con la artesanía (por ejemplo, ROAPE, Empresa y Tradición o CIAM) así como la existencia de organismos que se encargan de velar específicamente por la conservación y la promoción de la artesanía pone de manifiesto que tanto en el norte de Marruecos como en Andalucía existe una conciencia común de protección de las artesanías, debilitadas en gran medida por los profundos cambios en los sistemas de producción y en las pautas de consumo (Sánchez de las Heras, 2006).

Frecuentemente asociado a un entorno local, desligado de las dinámicas productivas generales o bien como un complemento a la oferta turística de algunos territorios (Rodríguez Cohard, 2002), el valor percibido de los bienes elaborados de manera artesanal ha ido decreciendo de manera que el sector ha visto mermada su capacidad de renovación, expansión y de innovación. Sin embargo en la última década podemos contemplar cómo, en un contexto donde la estandarización de los productos y la homogeneidad de la oferta es la tónica predominante, la artesanía se ha empezado a erigir como un valor diferencial y añadido: productos más ecológicos, una cadena de fabricación no agresiva con el medio ambiente, el autoempleo, el negocio familiar y la preservación de las “formas de hacer” típicas y/o tradicionales. Los consumidores además valoran y aprecian cada vez más el producto único, hecho con mimo, con el conocimiento de la tradición, con materiales seleccionados y sobre todo de manera reposada y sin apenas intervención de la máquina. En definitiva, demandan productos con una historia y una personalidad propia en los que el fabricante está presente de alguna forma.

El desarrollo de programas de cooperación puede favorecer los lazos y el impulso de las artesanías a ambos lados del Estrecho pero también será necesario darles visibilidad. Este trabajo es resultado de un proyecto de investigación que pretende contribuir a sentar las bases para el desarrollo, a largo plazo, de una estrategia comunicativa que sirva para impulsar el sector artesanal de la región Tánger-Tetuán.

2. LA COMUNICACIÓN COMO HERRAMIENTA PARA LA DIFUSIÓN

El punto de partida de este trabajo se centra en detectar los atributos que definen la identidad del sector artesanal de la región de Tánger-Tetuán para poder establecer canales de promoción ajustados a la realidad del sector, así como en concienciar al sector artesanal y todos los actores implicados de las posibilidades que la gestión de la comunicación ofrece para fomentar la regeneración, consolidación y la competitividad del mismo.

En el contexto actual, se hace necesaria una gestión que busque el equilibrio de las relaciones con los públicos con modelos de gestión abiertos que se esfuercen en dar respuesta a las expectativas y demandas de esos públicos (Stoker y Tusinski, 2006). Esto es, la comunicación se convierte en la herramienta clave para que el sector artesanal tangerino se de a conocer y comiencen a abrirse canales de diálogo con los consumidores. La gestión de la comunicación, desde su contribución a la imagen y la reputación, favorece la consecución de los objetivos estratégicos de las organizaciones, y por ende repercute en el logro de objetivos comerciales. En este sentido, la denominación artesana como punto de diferenciación puede convertirse en un pilar importante para la supervivencia del sector. Pero hay que tener en cuenta que más allá de acciones concretas, “la comunicación debe ser articulada de manera inteligente a través de una gestión global y –como su nombre lo indica– con la aplicación de una lógica eminentemente estratégica” (Scheinsohn y Saroka, 2000: 154).

De acuerdo con Blay Arraez *et al.* (2014:21) el futuro de los sectores tradicionales, como es el caso de la artesanía, pasa por “la instalación de la cultura de la comunicación en estos sectores, la oportuna cooperación entre las distintas empresas para construir marcas territorio potentes y la fijación de una relación de confianza y eficacia entre agencias y organizaciones”.

3. OBJETIVOS

El principal objetivo de este trabajo es conocer los puntos fuertes y débiles de la artesanía de la región Tánger-Tetuán para sentar las bases de planes de comunicación y promoción sólidos que reflejen su identidad y sean coherentes con la realidad del sector artesanal de Tánger.

Relacionados con este objetivo principal se pretende también:

- Proponer líneas de actuación para el sector, que puedan servir de sustento a futuros planes de comunicación y difusión.
- Conocer los principales atributos y valores de la artesanía de la región.
- Evaluar la imagen que la artesanía de la región proyecta en Andalucía.
- Detectar oportunidades para la cooperación entre las artesanías andaluzas y tangerinas en términos de promoción y difusión.
- Contribuir a la escasísima literatura existente sobre la artesanía marroquí, y en concreto tangerina.

4. METODOLOGÍA

Ante la ausencia de información previa, la escasez documental sobre la artesanía de Marruecos en general, y de la región Tánger - Tetuán en particular, y la inexistencia de planes de promoción y difusión definidos por los propios artesanos o por las instituciones de la región, era necesario un enfoque inicial exploratorio. Para conseguir los objetivos marcados se han aplicado diversas metodologías.

Con el ánimo de saber qué valores diferencian a los artesanos tangerinos de otras artesanías, se llevó a cabo un grupo de discusión con artesanos de la región de Tánger, del tipo denominado lluvia de ideas (*brainstorming*). En dicho grupo de discusión participaron 9¹ artesanos de la región de diversos gremios: orfebrería, ebanistería, decoración árabe en escayola, textil con tejidos y lanas tradicionales, cuero, cobre, acero, pastelería tradicional y cestería.

Esta metodología permite esbozar y corroborar los planteamientos principales de la investigación y aportar luz a la misma al ser una “herramienta de trabajo grupal que facilita el surgimiento de un gran número de ideas sobre un tema o problema determinado” (Strano y Figueroa, 2011: 705). De acuerdo con Fontana y Frei (2005) este tipo de grupo de discusión, que puede plantearse tanto de manera formal o informal, tiene un propósito exploratorio y por ello el entrevistador juega un rol no directivo y el formato de las preguntas es no estructurado.

Asimismo se llevaron a cabo entrevistas semiestructuradas con representantes de instituciones y maestros artesanos andaluces, para tratar

de averiguar con qué valores o ideas relacionaban los expertos andaluces del sector la artesanía de la región Tánger- Tetuán. En este tipo de entrevistas, el investigador lleva a cabo previamente un trabajo de planificación, elaborando un guión con preguntas precisas redactadas, que serán planteadas al entrevistado de acuerdo a un orden previsto. Ahora bien, las preguntas que se realizan son abiertas, por lo que se permite al entrevistado la realización de matices en sus respuestas, pudiendo dotar a las mismas de valor añadido (Grawitz, 1984).

La muestra la han formado un total de 9² maestros artesanos (alfarería y cerámica (2), madera (2), textil (2), grabado-litografía y escultura (1), construcción de guitarras (1) y orfebrería (1)), y representantes institucionales de un centro de formación (Consortio Escuela de Joyería de Córdoba), de la Fundación Tres Culturas, que fue invitada a participar en el estudio dado su papel de interlocutor con Marruecos, y de la Junta de Andalucía, en concreto el Servicio de Promoción Comercial y Artesanal.

Finalmente para examinar la información obtenida se procedió a realizar un análisis DAFO. El análisis DAFO ayuda a identificar fortalezas y debilidades de una organización, individuo o disciplina (Hill and Westbrooke, 1997) además de evaluar su contexto, ofreciendo una mirada completa desde dos vertientes: interna y externa. Así, la aproximación al objeto de estudio mediante el uso de fuentes primarias facilitará la toma de decisiones y la puesta en marcha de acciones de manera fiel a la realidad.

Las debilidades y las fortalezas son consideradas factores o circunstancias internas del sector, negativas y positivas respectivamente, y las amenazas y las oportunidades son consideradas potencialidades externas que afectan o pueden afectar al sector, negativamente, las primeras, o positivamente, las segundas.

Desde una perspectiva metodológica, esta herramienta de análisis, en cuanto propicia el conocimiento de los factores internos y externos clave, permite ofrecer un diagnóstico global del objeto de estudio (Gil, 2001). A partir de la relación de las distintas variables, se obtiene una matriz de confrontación, que asigna a cada una de las dimensiones un peso relativo en relación con el conjunto y que asienta las bases de la dirección estratégica a seguir.

5. RESULTADOS

5.1. Resultados imagen interna

Uno de los grandes problemas que encuentran los artesanos tangerinos a la hora de valorizar la artesanía y los productos artesanos es el desinterés por parte de los jóvenes que está dando como resultado la inexistencia del relevo generacional típico que se había dado en este sector. Esto está dificultando la innovación y renovación de la artesanía marroquí, constituyendo un problema que preocupa a todos los artesanos entrevistados, hasta el punto que uno de ellos afirma que su oficio, el cobre, está en vías de extinción, al quedar sólo 4 personas en Tánger que se dedican a él.

La razón principal de la desafección de los jóvenes hacia la artesanía, según ellos, es que se asocia a ruralidad y tradición, por lo que no les resulta atractiva. Este hecho se ve condicionado además por la falta de escuelas profesionales de artesanía, esto es, el aprendizaje de un oficio artesano sigue siendo en los talleres y conlleva un largo periodo de tiempo con poca o ninguna remuneración. Insisten en que sería necesaria una campaña de comunicación dirigida a los jóvenes para concienciarlos del potencial de la artesanía como fuente de empleo y futuro³. En este sentido, algunos artesanos apuntan que la artesanía está cumpliendo un papel importante, al ser una fuente de trabajo para mujeres desempleadas que, de otra forma, estarían aisladas en sus hogares.

Otra de las barreras a las que hacen alusión son los problemas con los que se encuentran a la hora de comercializar sus productos. Hablan de la competencia desleal de productos que se hacen pasar por artesanos y que no lo son, de menos calidad y con un precio más competitivo. Frente a esto, comentan que en vez de haber coordinación entre ellos, aumenta la competencia entre los propios artesanos y esto les perjudica seriamente. Las soluciones que aportan están dirigidas a la creación de redes de artesanos.

En relación a las nuevas tecnologías, muestran escaso interés, incluso uno de los artesanos manifestó haber rechazado una propuesta de las instituciones de diseñarle de forma gratuita una sede web corporativa porque no la veía útil para su negocio. Esta idea se ve reforzada por la respuesta generalizada de que el negocio ha funcionado siempre sin necesidad de estas herramientas y que no tienen tiempo para encargarse de esas tareas (incluso desconociendo cuáles serían). Sin embargo, no todas las

voces compartían este sentimiento. Uno de los artesanos más jóvenes (yesería) aportó una reflexión autocrítica: “los artesanos tienen la perspectiva de víctimas y deben cambiar esta actitud de rechazo a los cambios para sobrevivir”. Por otra parte, dos artesanas (decoración de cristal y textil) afirmaron que tenían páginas de facebook de sus negocios. Cabe reseñar que las mujeres artesanas mostraron durante la sesión grupal una conducta más activa y abierta a la innovación del sector.

A excepción de una voz discordante, todos afirman que sería interesante poder contar con acompañamiento técnico o académico y poder recibir formación y asesoramiento en materia de comunicación y marketing.

Por último, apuntan a la participación en las ferias como uno de los principales escaparates con los que dar a conocer su actividad y con el que establecer vínculos con otros artesanos, sectores y países.

5.2. Resultados de la imagen externa en Andalucía.

Los maestros artesanos entrevistados conocen, en general, poco o nada la artesanía tangerina (“sinceramente nada”, “realmente no mucho”, “poco”, “lo que me llega a través de la televisión”) y solo cuatro de ellos nombran o especifican artesanías. Las más conocidas, también para los expertos, son el textil y la orfebrería (3)⁴, en segundo lugar la cerámica y el cuero (2) y por último, la cestería y la carpintería (1). Con respecto a la artesanía marroquí, en general, los productos más reconocidos son la cerámica y el cuero (5), situándose en segundo lugar el textil (4), en tercer lugar la orfebrería y los muebles (3) y en último lugar, con solo una alusión, las lámparas. Entre las instituciones las artesanías más reconocidas en este caso son la cerámica (3), el textil (2) y el cuero (2).

Respecto a la procedencia de la información sobre el sector artesanal tangerino, los maestros artesanos dicen tener conocimiento de la misma gracias a viajes al lugar (3), a través de los medios de comunicación (3), a través de los productos artesanos marroquíes que se venden en España (2), por medio de “amigos” (1) o gracias a las ferias de artesanía (1)⁵. A diferencia de los artesanos, desde las instituciones hay un conocimiento más directo que proviene de programas de cooperación financiados por la Unión Europea (1), de acciones de cooperación con el Ministerio de Artesanía de Marruecos y del desarrollo de actividades conjuntas que han englobado muestras de artesanía y talleres con maes-

tros artesanos marroquíes (1) o a partir de una colaboración con asociaciones y cooperativas artesanas del país vecino (1).

En cuanto a los atributos con los que se asocia la artesanía de Tánger son su carácter “rudimentario”, “manual” o “absolutamente artesanal” (3), su buena calidad (3) o su precio económico (2). También han sido nombrados otros como: el color de la cerámica (1), su carácter genuino (1), que no cuenta con canales de comercialización (1) ni “goza de una identidad propia como otras zonas de Marruecos” (1). Los expertos aportan otra visión: unen tradición e innovación (“productos artesanales de gran vanguardia”, “tradición con toques de modernidad”, “tradición, belleza, diseño, arte”). Es reseñable la aportación de un entrevistado al indicar que “hay mucha diferencia entre la artesanía para las grandes masas y la artesanía de lujo o más exclusiva”.

Según los maestros artesanos, el consumidor de artesanía se caracteriza por tener un perfil cultural medio-alto (2) y cierto poder adquisitivo (1), pero sobre todo por su interés por el trabajo manual (o artesano) y no estandarizado (6). Piensan que el perfil de los consumidores de la artesanía tangerina está compuesto tanto por turistas como por autóctonos que compran artesanía para uso cotidiano, mientras que en Andalucía el consumidor de artesanía tiene mayor poder adquisitivo unido a un nivel cultural alto y aunque se sigue comprando artesanía para uso cotidiano y decoración, esta está en declive. Los expertos comparten que el consumidor de artesanía aprecia la cultura y la tradición, y la relacionan con la decoración.

Las principales exigencias que tiene el consumidor de artesanía a la hora de comprar un producto son, según los maestros artesanos andaluces, la calidad (6), la originalidad y el diseño (4), su autenticidad (3), esto es, que sea verdadera artesanía y autóctona, su exclusividad (3), la relación calidad-precio (2) y el precio (2). El otro bloque de entrevistados piensa que la autenticidad, la tradición y la calidad son las principales exigencias de los consumidores de artesanía.

Tanto desde el papel de maestros artesanos como en el papel de consumidores, los artesanos entrevistados encuentran que los principales frenos para la adquisición y consumo de productos artesanales marroquíes son el desconocimiento sobre los procesos productivos y la falta de presentación de los propios productos (6). Explican que “falta información por ejemplo sobre la toxicidad de ciertos productos utilizados en

los artículos o cómo hay que tratar los textiles”, que “falla la presentación del producto, tanto en *packaging* como en la explicación” o que “es importante que el público valore la artesanía como algo exclusivo al ser hecho a mano y que se le de la importancia que tiene, pues a veces se vende como múltiples objetos que no parecen artesanos”. Como tercera causa se señala a la mala calidad de las materias primas o a la falta de controles de calidad y seguridad. Estas respuestas apuntan a la inexistencia de una estrategia de venta y comercialización. Los expertos entrevistados señalan la necesidad de informar sobre el proceso de producción al consumidor para evitar la desconfianza que puede generar en el consumidor el bajo precio.

En cuanto a la diferenciación de la artesanía tangerina de la marroquí los resultados son muy homogéneos, tanto los maestros como los expertos opinan que la artesanía de Tánger carece de identidad con respecto a la producción artesanal marroquí.

En relación a posibles acciones que permitan fortalecer la imagen exterior de la artesanía tangerina, los maestros artesanos andaluces apuntan directamente a la comunicación, la comercialización y la puesta en valor de sus productos (8) más que mejorar la calidad de los mismos (2). Los artesanos creen que sería interesante “exponer más sus trabajos en ferias, conferencias”, “darles más visibilidad”, “crear canales de comercialización y distribución”, “ofrecer más información en cuanto a calidades, procedencia, elaboración, manipulación” u “ofrecer un certificado de garantía que les ayude a fortalecer sus productos o ponerlos en valor”. En la misma línea, las instituciones opinan que sería imprescindible “desarrollar una estrategia de comunicación hacia el consumidor”, “mejorar la comercialización de sus productos” y “un marketing adecuado”.

Preguntados específicamente por acciones de comunicación y marketing que pudiesen ayudar a la revitalización del sector artesanal de Tánger, tanto los expertos como los maestros artesanos andaluces entrevistados reivindican la necesidad de implicar a las instituciones así como formación en comercialización internacional, y reivindican la importancia de que los productos proyecten la identidad local. La creación de un certificado o marca origen de calidad de los productos es señalada como una acción necesaria para el sector.

Ninguno de los artesanos andaluces que ha sido entrevistado mantiene ningún contacto directo con alguna cooperativa, taller, escuela o

maestro artesano tangerino, solo dos de ellos han participado en algún momento en proyectos de cooperación transfronterizos sobre artesanía desarrollados por las administraciones públicas. Las razones esgrimidas son: existen diferencias culturales (2), los artesanos marroquíes tienen escasa formación como empresarios (2) (aunque “cuando están organizados en asociaciones suele ser mucho más fácil”), la distancia (2) o “con los precios practicados en Marruecos, es difícil considerar algún tipo de vínculo comercial” (1). Es obvio que existen obstáculos administrativos, económicos y/o culturales que dificultan la colaboración entre ambos sectores, aunque este hecho no se constata en las respuestas de las instituciones, que sí tienen vínculos con artesanos, asociaciones del sector e instituciones alauíes.

Las reticencias a eventuales intercambios comerciales se transforman en deseo de cooperación cuando se habla de intercambio de conocimiento. El 80% cree que sería muy interesante un intercambio de conocimientos, de experiencias, de “saber-hacer”. Los técnicos consultados reafirman la necesidad de este intercambio al resaltar las ventajas que supondría el trabajo conjunto en cuanto a la “proyección internacional de la zona”, la “búsqueda de nuevas formas de venta”, “la organización conjunta de eventos”, “marcas de calidad”, etc.

La celebración de eventos, como seminarios de formación/cooperación o las ferias, en los que se propicie el encuentro entre artesanos cara a cara (más allá de la exhibición y las ventas) son vistos como la mejor herramienta para fomentar la cooperación.

Como se ha podido comprobar, no existen diferencias representativas entre las respuestas ofrecidas por los artesanos y las aportadas por las instituciones, hecho que le da mayor cohesión y validez a los resultados obtenidos.

5.3. Análisis de resultados

5.3.1. Etapa 1: Análisis DAFO

El análisis DAFO que se presenta a continuación es la consecuencia de un preanálisis en el que se agrupan y categorizan las respuestas dadas por los actores consultados (tanto maestros artesanos, instituciones y artesanos tangerinos). Los resultados de un sector, cuyas amenazas, oportunidades, fortalezas y debilidades quedan reflejadas en la Tabla 1.

Tabla 1. Análisis DAFO

DEBILIDADES		AMENAZAS	
D01	Infravaloración de la identidad de la artesanía y sus posibilidades como sector	A01	Desconfianza y recelo de los consumidores y de otros mercados
D02	Escasa orientación a la comunicación y a la innovación	A02	Ausencia de relevo generacional
D03	Descoordinación entre gremios, instituciones y otros sectores afines	A03	Posicionamiento de bajo coste
FORTALEZAS		OPORTUNIDADES	
F01	Importancia y penetración del sector en la economía y la sociedad del país y de la región	O01	Creación de redes de artesanos y programas de cooperación
F02	Autenticidad y tradición de la artesanía	O02	Nuevos canales de distribución y comercialización
F03	Diversidad y atractivo de los productos	O03	Plataformas digitales de comunicación

Fuente: Elaboración propia.

5.3.2. Etapa 3: Matriz de confrontación

Una vez hecha la radiografía del sector es necesario establecer relaciones entre las cuestiones señaladas como relevantes para el mismo. Para ello se ha realizado una matriz de confrontación que permite establecer el grado de influencia del entorno sobre los factores internos. De esta manera se pueden combinar los factores internos y externos y establecer grados de influencia. Así:

- Una influencia nula (0) implica que no existe ninguna estrategia para alterar uno de ellos basándose en el otro.
- Una influencia positiva (+) o negativa (-) implica que al alterar uno de ellos el otro cambia moderadamente potenciándose o debilitándose.
- Una influencia significativa positiva (++) o negativa (—) implica que al alterar uno de ellos el otro cambia mucho potenciándose o debilitándose.

Tabla 2. Matriz de confrontación

DEBILIDADES	AMENAZAS				OPORTUNIDADES		
	A01	A02	A03		O01	O02	O03
D01		--	-	D01	++		-
D02	--	-		D02	++	+	++
D03	-	-		D03	++		+
FORTALEZAS	AMENAZAS				OPORTUNIDADES		
	A01	A02	A03		O01	O02	O03
F01		--		F01	++	-	+
F02				F02	+	-	
F03	-	-	-	F03	++		++

Fuente: Elaboración propia.

La Tabla 2 refleja una importancia crucial de la oportunidad 01 (Creación de redes de artesanos y programas de cooperación) así como una influencia muy negativa de la amenaza 02 (Ausencia de relevo generacional).

Respecto al análisis de las cuestiones que más debilitan al sector, la debilidad 01, infravaloración de la identidad de la artesanía y sus posibilidades como sector, se agrava especialmente por la ausencia de relevo generacional (A02), ya que el abandono de los jóvenes de los oficios artesanos pone en riesgo la continuidad de las artesanías. De manera algo menor, el posicionamiento de bajo coste (A03) hace que el sector se asocie con baja calidad y públicos masivos, algo completamente contrario a la artesanía en sí misma. Sin embargo, esta debilidad se vería muy beneficiada por la creación de redes de artesanos y programas de cooperación (O01) que favorezcan el refuerzo de los valores que los artesanos comparten. Si bien las plataformas digitales de comunicación (O03) podrían convertirse en un altavoz global de la identidad de la artesanía tangerina, también requieren de esfuerzos adicionales por parte del sector (especialmente la formación en su uso).

La desconfianza y recelo de los consumidores y de otros mercados (A01) potencia mucho la segunda debilidad (D02: escasa orientación a la comunicación y a la innovación). Estas dos cuestiones están íntimamente relacionadas: al no contar con retroalimentación (desconocimiento; desconfianza), el sector artesanal de Tánger no percibe que tenga que establecer relaciones con los consumidores ni con otros mercados, ni te-

ner como referencia lo que se haga en otros lugares. Esta debilidad podría ser neutralizada por la creación de redes de artesanos y programas de cooperación (O01) y con el uso de las plataformas digitales de comunicación (O03). Las plataformas digitales y su sencillo manejo podrían ser una herramienta excelente para favorecer la comunicación con todos los públicos así como una forma de apertura de la artesanía a otros mercados. La creación de redes, por su parte, podría agilizar la transferencia y la compartición de los nuevos conocimientos.

La descoordinación entre gremios, instituciones y otros sectores afines (D03) es la debilidad que menos relacionada está con el entorno exterior y que, por tanto, más depende del propio sector tal y como demuestra la menor incidencia de las amenazas (entorno exterior) en ella. Aún así, la creación de redes de artesanos y programas de cooperación (O01) ayudaría de forma notable a establecer sinergias entre todos los actores implicados en el sector artesanal. Con menos peso, las plataformas digitales de comunicación (O03) contribuirían también una mejor coordinación entre los actores. Solo en la medida en la que los artesanos, gremios e instituciones estén dispuestos a asumir las plataformas digitales de comunicación en sus modelos de gestión, estas podrán contribuir en mayor o menor medida a la conexión entre los diferentes agentes.

En cuanto al análisis de aquellos aspectos que refuerzan al sector, la fortaleza 01 (Importancia y penetración del sector en la economía y la sociedad del país y de la región) se ve claramente debilitada por la ausencia de relevo generacional (A02). La creación de redes de artesanos y programas de cooperación (O01) ayudaría decisivamente a la cohesión entre los actores implicados y a la consolidación del sector en el país. Las plataformas digitales de comunicación (O03) contribuirían a extender y a concienciar de la importancia del sector a otros grupos sociales, especialmente los jóvenes.

La segunda fortaleza (F02): autenticidad y tradición de la artesanía) no se vería afectada negativamente por ninguna de las amenazas propuestas, sin embargo podría verse mermada por los nuevos canales de distribución y comercialización (O02), ya que la necesidad de estar presentes en otros países o mercados y de adaptarse a nuevos canales de venta podría conllevar un aumento de la producción y por ello, una mecanización de los procesos productivos.

Por su parte, la diversidad y atractivo de los productos (F03) recibe una influencia negativa (aunque no excesiva) de todas las amenazas por igual. Es decir, tanto la desconfianza y recelo de los consumidores y de otros mercados (A01), la ausencia de relevo generacional (A02) como el posicionamiento de bajo coste (A03) pueden mermar el atractivo de los productos artesanos. Este atractivo y diversidad de los productos podría verse aumentado si se creasen redes de artesanos y programas de cooperación (O01) y por la presencia de dichos productos en las plataformas digitales de comunicación (O03) que permiten formas de llegar al consumidor mucho más novedosas e interactivas.

6. CONCLUSIONES

De los resultados expuestos se detectan algunas líneas estratégicas de actuación básicas:

1. La necesidad de aunar esfuerzos y establecer sinergias entre todos los actores implicados.

Los resultados apuntan a un sector artesanal tangerino poco cohesionado a la hora de dar a conocer sus productos y a la falta de una identidad propia que les permita diferenciarse dentro de la artesanía marroquí, como otras zonas del país como Fez, Marrakech o Casablanca.

Para ello, son claves la formación de los artesanos (en comunicación, marketing, gestión empresarial) así como de la gestión de la comunicación del sector en general. Y son las instituciones implicadas (la misma Cámara de Artesanos de Tánger, por ejemplo) las que deben liderar este cambio: ser las encargadas de aunar esfuerzos y de hacer llegar la formación necesaria a los artesanos. Su papel como intermediario y agente dinamizador del sector es clave para la implantación de políticas de difusión y planes de comunicación ajustados a la realidad del sector.

Los sectores del textil, la orfebrería, la cerámica y el cuero, al ser los más reconocidos de la artesanía de Tánger, podrían liderar el proceso de consolidación de la artesanía de la zona. La mayor difusión de sus productos y actividades podría servir de ejemplo a otros sectores cuyas actividades son menos conocidas. Es necesario reposicionar la artesanía tangerina como un producto de calidad y exclusivo en la mente del consumidor, asociar los productos artesanos con la innovación, el diseño y como artículos de excelente calidad-precio.

Queda claro que la artesanía tangerina, poco diferenciada de la marroquí en general, se asocia a la buena calidad de sus productos, a procesos de producción manual y a su carácter tradicional. Sin embargo estos atributos aportan poca diferencia con otras artesanías, tanto marroquíes como europeas. Utilizar como reclamo comunicativo “hecho a mano” o “tradicional” aporta poco valor diferencial a la artesanía tangerina, que deberá buscar en sus raíces elementos de diferenciación (como por ejemplo, la multiculturalidad y el paso de civilizaciones que aún está presente en su artesanía a través de diseños específicos o la gran influencia bereber en las piezas de joyería, tapices y cerámica). Asimismo podría ser interesante para el sector artesanal tangerino buscar vínculos de cooperación con otras artesanías locales.

La colaboración entre artesanos de las dos orillas debería basarse en encuentros cara a cara en los que puedan intercambiar conocimientos de manera que se estableciesen redes de colaboración naturales, en función de los intereses de cada empresario y/o sector.

Como indicaban las respuestas obtenidas, la comunicación, la comercialización y la puesta en valor de sus productos serán requisitos necesarios para poder fortalecer la imagen de la artesanía de la región de Tánger.

2. Las plataformas digitales de comunicación como herramienta para la difusión del sector, como señal de innovación y como atractivo para los jóvenes.

La comunicación podrá, por tanto, ayudar a difundir y a dar visibilidad a un sector en horas bajas que requiere del impulso económico, no solo de las autoridades del país, sino también de la cooperación de las organizaciones europeas involucradas.

Las acciones de comunicación pasan por acciones tradicionales, todavía lejanas al uso de las nuevas tecnologías. Se observa aquí un ligero desfase entre los medios dispuestos a utilizar por el emisor (los artesanos) y los demandados por los consumidores actuales (más predispuestos a las nuevas tecnologías). Para facilitar el encuentro entre artesanos y consumidores sería necesario ofrecer a los empresarios formación en marketing y nuevas tecnologías. Además de empoderar a los artesanos en nuevas tecnologías, esta formación es un primer paso para romper la barrera entre artesanía e innovación y podría suponer asimismo un acercamiento a los jóvenes.

A parte de la comunicación online, hay que tener en consideración la comunicación del propio producto. Sería relevante informar al posible consumidor sobre la procedencia del producto. Bien sea diseñando envases atractivos, mediante información en el punto de venta, con una marca de calidad de los productos artesanales y/o implementando planes de comunicación. La transparencia en cuanto a las materias empleadas es fundamental para transmitir confianza. Esta información no debe estar únicamente destinada al consumidor final, sino que puede extender relaciones comerciales con otros territorios, como Andalucía.

3. Urgencia por conseguir implicar a los más jóvenes en el sector artesanal

Esta orientación del sector a las nuevas tecnologías podría servir de atractivo para las nuevas generaciones, acercándolas un poco más a este negocio tradicional que ahora mismo asocian a ruralidad y atraso.

La escasez de centros de formación (tradicionalmente los oficios se aprenden y transmiten de padres a hijos) hace necesaria la colaboración de la administración pública para subsanar esta falta de formación profesional artesanal. La creación de redes de artesanos favorecería también que se pongan en marcha cursos o talleres diseñados especialmente para los jóvenes.

Si bien estas respuestas reafirman la necesidad de seguir investigando la cuestión y la pertinencia del estudio, es necesario reconocer algunas limitaciones del mismo que podrán ser aprovechadas por otros investigadores, como la conveniencia de ampliar la muestra de entrevistados. Aun así, a partir de los datos resultantes de esta investigación se podrán implementar en estudios posteriores técnicas de carácter cuantitativo, que de otro modo, sin datos preliminares, no podrían haberse puesto en práctica.

Notas

1. La Cámara de Comercio de Tánger sirvió de intermediaria para localizar el grupo de discusión.
2. La selección de la muestra y el contacto de los entrevistados se obtuvo del Registro de Artesanos y Artesanas de Andalucía que en octubre de 2014, constaban 1160 artesanos y 13 maestros artesanos, siendo estos últimos quienes formaron la muestra para la investigación.

3. Hablaron de la repercusión positiva que ha tenido en el país el programa televisivo “Los oficios de mi país” (el nombre del programa va en cursiva), que ha conseguido darle mayor visibilidad y relevancia a la artesanía. En él participaron dos de los artesanos entrevistados.
4. Entre paréntesis se señalan el número de alusiones que la categoría ha tenido en las entrevistas.
5. En este caso, el número de respuestas supera al número de entrevistados porque uno de ellos ha citado más de una fuente. Ha de tenerse en cuenta este hecho en el resto de resultados presentados, puesto que los entrevistados, al enfrentarse a preguntas abiertas, ofrecen, en muchos casos, más de una respuesta.

Referencias Bibliográficas

- BLAY ARRAEZ, R. *at al.* 2014. Claves para el desarrollo de la comunicación corporativa en los sectores tradicionales. **Questiones Publicitarias**. Vol. 1. Nº 19: 16-34.
- CARRERA, G. 2014. De los oficios y saberes tradicionales a orillas del Mar de Alborán en el proyecto de cooperación transfronterizo **Transhábitat**. **Revista PH, Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico**, 85: 24-25.
- FONTANA, A. & FREY, J. 2005. “The Interview, from neutral stance to political involvement” en Denzin, N. K.; Lincoln, S. (Comp), **The Sage Handbook of Qualitative Research**, pp. 695-727. Sage. London (UK).
- GIL, M.A. 2001. “Planificación estratégica: Método DAFO” en Villasante, T. R.; Montañés, M.; Martín, P. (Coord.). **Prácticas locales de creatividad social: Construyendo ciudadanía/2**. El viejo Topo. Barcelona (España).
- GRAWITZ, M. 1984. **Métodos y técnicas de las ciencias sociales**. Editia. México.
- HILL, T. & WESTBROOK, R. 1997. SWOT analysis: it’s time for a product recall. **Long Range Planning**, 30(1): 46-52.
- IGLESIAS, M. (Coord.) 2011. **La cooperación transfronteriza Andalucía - norte de Marruecos. Balance y perspectivas**. Consejería de la Presidencia Junta de Andalucía. Sevilla (España).
- MORILLAS FERNÁNDEZ, A. y PÉREZ ÁLVAREZ, L. (Coord.) 2011. **Marruecos y Andalucía. Mirando al futuro**. Consejería de la Presidencia Junta de Andalucía. Sevilla (España).

- RODRÍGUEZ COHARD, J.C. 2002. De artesanos rurales a comerciantes globales. La adaptación estratégica del sistema productivo local de Los Villares. **Boletín económico de ICE, Información Comercial Española**. Nº 2744: 31-38. Disponible en: <http://goo.gl/EeEBKo>
- SANCHEZ DE LAS HERAS, C. 2006. Relaciones interculturales a través de las artesanías. Alcances del Proyecto Rihla. **PH: Boletín del Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico**. 14. Nº 59: 106-113.
- SCHEINSOHN, D. y SAROKA, R. H. 2000. **La huella digital**. Fundación OSDE. Argentina.
- STRANO, L. y FIGUEROA, A. 2011. Técnica de brainstorming. Metodología aplicada para abordar y resolver un problema de diseño. **IV Jornadas sobre formación del profesorado**. Mar de Plata (Argentina). Disponible en: <http://goo.gl/PC74KK>.
- STOKER, K.L. y TUSINSJYM K, A., 2006. Reconsidering Public Relations' infatuation with dialogue: Why engagement and reconciliation can be more ethical than symmetry and reciprocity. **Journal of MassEthics**. 21 (2 y 3): 156-176.

Trabajo realizado, en parte, con la ayuda a grupos del Gobierno de Extremadura, Fondos Feder y el programa de movilidad del Aula Universitaria del Estrecho de la Universidad de Cádiz.

