



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA
DE AGUASCALIENTES

Centro de Ciencias del Diseño y la Construcción

Maestría en Diseño Integral

INFORME DE INNOVACIÓN Y GESTIÓN PARA EL DISEÑO INTEGRAL COMPETITIVO

**“Diseño Integral para la Gestión en los Talleres de Grabado en las Áreas de:
Filosofía Institucional, Servicios y Funcionamiento Organizacional “**

Trabajo práctico que presenta:
Lic. A. P. Lluvia Jazmín Cervantes Vega
Para optar por el grado de Maestra en Diseño Integral

Tutor de Tesis: M.C.A.D. Alma Rosa Real Paredes.
Comité tutorial: M.A.V.. Alejandro Pérez Cruz
M.A.V. Sumi Hamano Yabuta

Aguascalientes, Ags 2013 – 2015

TESIS

TESIS

TESIS

TESIS

TESIS

Autorizaciones



TESIS

TESIS

TESIS

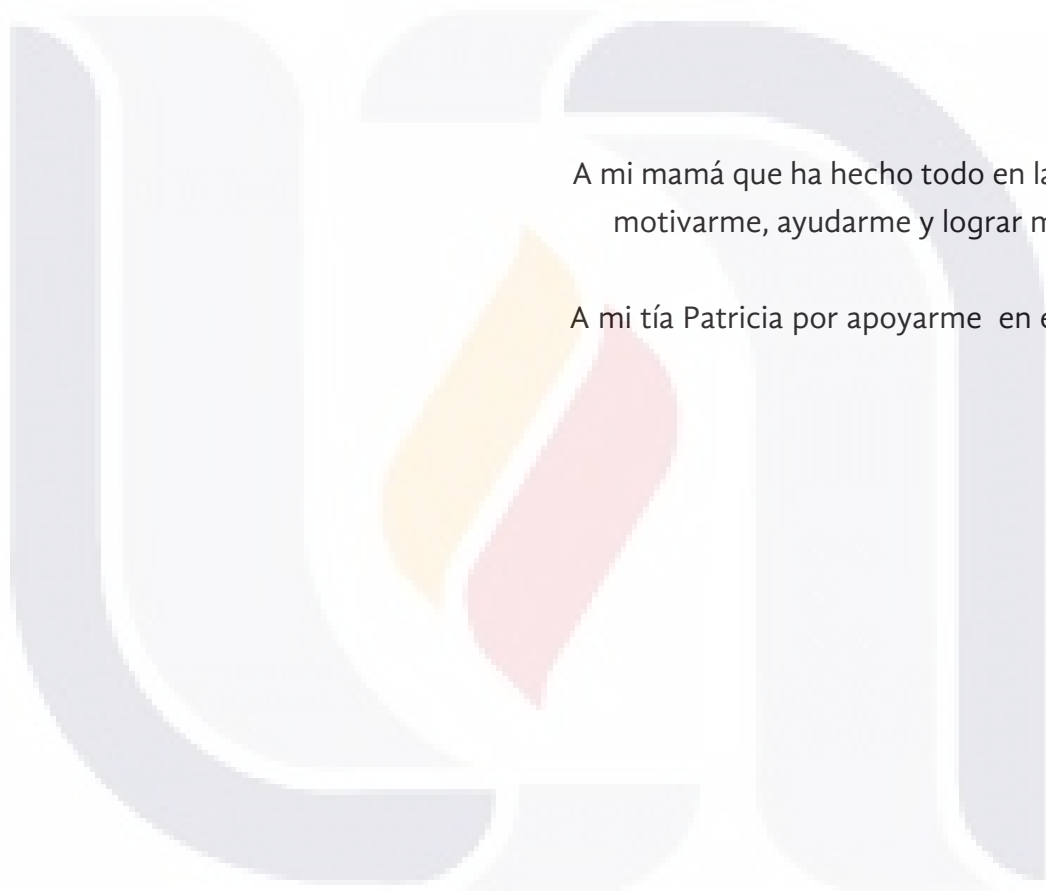
TESIS

TESIS

Agradecimientos

Todo el contenido de este trabajo ha sido posible gracias al apoyo del Instituto Cultural de Aguascalientes y de su Directora General la Lic. Dulce María Rivas Godoy, quien permitió realizar e implementar este proyecto dentro de los talleres de gráfica del ICA, por su pensamiento visionario e innovador y su entusiasmo en resaltar el grabado en nuestro Estado.

También agradezco a mi tutora la M.C.A.D. Alma Rosa Real Paredes, por su apoyo, compañía y el compartir sus conocimientos durante todo este trabajo.



A mi mamá que ha hecho todo en la vida para motivarme, ayudarme y lograr mis sueños.

A mi tía Patricia por apoyarme en esta nueva aventura.

Índice General

Acrónimos	6
Resumen	7
Abstract	8
Introducción	9
Apartado I: Diagnóstico	11
1.1. Perfil general de la Institución	12
1.2. Perfil de los TG	14
1.2.1. Filosofía	14
1.2.2. Servicios	15
1.2.3. Económicos	16
1.3. Estatus competitivo de los TG	16
1.4. Perfil del público de los TG	17
1.5. Valoración del usuario	18
1.6. Identificación y diagnóstico de imagen	19
Apartado II: Plan Estratégico	21
2.1. Objetivo general de la estrategia	22
2.2. Argumentación de la toma de decisiones	23
2.3. Áreas involucradas	23
2.4. Diseño Integral	24
2.5. Antecedentes de gestión integral	32
Apartado III: Gestión integral	34
3.1. Reporte de áreas involucradas	35
3.2. Valoración de decisiones	36
3.3. Reporte de experiencias de usuarios	36
3.4. Reporte de acciones de diseño integral	37
Apartado IV: Prospección Integral	48
4.1. Alcance de gestión	49
4.2. Evaluación del plan estratégico	49
4.3. Nuevo estatus de los TG	50
4.4. Objetivos de prospección	51
4.5. Plan de prospectivo	52
Conclusiones	55
Glosario	60
Referencias	63
Anexos	
Legales	

Índice de Tablas

Tabla 1		
	Modelo de sistema para funcionamiento organizacional _____	66
Tabla 2		
	Organigrama TG _____	67
Tabla 3		
	Historial de los TG _____	68
Tabla 4		
	Perfil de públicos _____	69
Tabla 5		
	Identificación de públicos _____	69
Tabla 6		
	Capital humano y materiales _____	70
Tabla 7		
	Plan estratégico _____	71
Tabla 8		
	Propuesta preliminar de trabajo Recursos Federales _____	72
Tabla 9		
	Propuesta preliminar de trabajo Recursos Estatales _____	73
Tabla 10		
	Corazón ideológico _____	74
Tabla 11		
	Evaluación financiera _____	76
Tabla 12		
	Perspectiva interna _____	76
Tabla 13		
	Perspectiva del público _____	77

Acrónimos

CONACULTA: Consejo Nacional para la Cultura y las Artes

CTG: Coordinación de Talleres de Gráfica

DMyG: Dirección de Museos y Galerías

DEB: Dirección de Enseñanza Básica

DES: Dirección de Enseñanza Superior

DG: Dirección General del ICA

EL OBRAJE: Centro de Investigación y Experimentación de las Artes Gráficas de Aguascalientes
“El Obraje”

FONCA: Fondo Nacional para la Cultura y las Artes

ICA: Instituto Cultural de Aguascalientes

INBA: Instituto Nacional de Bellas Artes

LAV: Licenciatura en Artes Visuales

MACE: Museo de Arte Contemporáneo Escárcega

PACMyC: Programa de Apoyo a las Culturas Municipales y Comunidades

PAICE: Programa de Apoyo a la Infraestructura Cultural de los Estados

PECDA: Programa de Estímulo a la Creación y Desarrollo Artística

PESTA: Modelo de Análisis del problema atendiendo al Estudio de factores: Político, Económicos, Social, Tecnológico y Ambientales.

POA: Programa Operacional Anual

TG: Talleres de Grabado del Estado de Aguascalientes que agrupan:

Taller de Grabado Posada

Taller de Gráfica y Estampa de la LAV

Taller CIEAGA “ El Obraje”

TGP: Taller de grabado del Museo Posada

TNG: Taller Nacional de Gráfica, es la fusión de los recursos de 2 de los talleres del ICA en uno solo para fortalecer los esfuerzos.

Resumen

La innovación es una herramienta efectiva para el fortalecimiento y cambio de las instituciones públicas dedicadas a la cultura. Aunque no es un reto sencillo, el impulso global obliga a considerarla como una ruta no despreciable que lleve a las instituciones a alcanzar estándares internacionales donde los proyectos culturales ya no estén alejados de modelos de negocio. Lo anterior lleva a considerar el trabajo conjunto de cohesión de diferentes áreas, procesos y métodos en pos del diseño, a través de la comprensión de todas las etapas del problema junto con las acciones y actividades que se deben realizar para su implementación.

El presente informe tiene como objetivo dar a conocer las distintas actividades que se realizaron dentro de los Talleres de Grabado (TG) del Instituto Cultural de Aguascalientes (ICA) con el fin de favorecer la competitividad, mediante acciones de innovación y Diseño Integral en las áreas Filosofía Institucional, Servicios y Funcionamiento Organizacional.

La perspectiva innovadora surge del enfoque de Diseño Integral (López, Real & Acero, 2012) en las propuestas y métodos de trabajo enfocado tanto en los usuarios como en las necesidades de la institución, buscando una solución integral de las problemáticas particulares y de sus implicaciones productivas, humanas, económicas, administrativas y ecológicas. El informe se organiza considerando cuatro aspectos importantes del postulado del Diseño Integral, que son: diagnóstico, plan estratégico, implementación y evaluación. Presentando primero el diagnóstico realizado a los TG del ICA durante el segundo semestre del 2013, con el fin de conocer el estado y percepción de los TG en tanto a: Filosofía Institucional, Servicios así como a Funcionamiento Organizacional. En segundo lugar se trazó el plan estratégico realizado durante el primer semestre del 2014, con el que se buscó eficientizar las áreas detectadas durante el diagnóstico con programas de mantenimiento, equipamiento, producción y difusión de los TG, para favorecer a distintos usuarios. A partir de éste planteamiento fue necesario proceder con la tercera etapa la implementación y cuarta la ,evaluación de las actividades, las cuales se llevaron a cabo durante la segunda mitad del semestre del 2014 y primer semestre del 2015.

Para todas las acciones implementadas se requirió la participación de distinto personal, logrando cumplir las acciones propuestas y permitiéndonos realiza una prospectiva para los TG.

Palabras clave: Diseño Integral, innovación y gestión

Abstract

The innovation is an effective tool for the strengthening of the public institutions dedicated to the culture, it is a challenge not easy to attend. Nevertheless, the global impulse forces to consider it to be a not despicable route that should authorize to the institutions to attend to international standards. Where the way of presenting the cultural projects need to be close to the models of business, considering the different areas, processes and methods in pursuit of design, across the comprehension of all the stages of the problem together with the actions and activities that must be realized for his implementation.

The present report has as principal aim; announce the different activities that were realized inside the TG of the ICA in order to favor the competitiveness, by means of actions of innovation and management in the areas Philosophy, Services and Functioning.

The innovative perspective departs from the approach of Integral Design (Lopez, Royal and Steel, 2012) in the methods of work focused in the users as in the needs of the institution, looking for an integral solution of the problematic particular ones and of his productive, human, economic, administrative and ecological implications. The report is organized considering 4 important aspects of the postulate of the Integral Design, presenting first the diagnosis realized to the Workshops of Engraving of the ICA during the second semester of 2013, in order to know the condition and perception of the TG in the philosophy, services as well as to functioning. Secondly we find the strategic plan realized during the first semester of 2014, plan that sought to enhance the areas detected during the diagnosis with programs of maintenance, equipment, production, and diffusion of the TG, to favor different users. Starting from the strategic approach was necessary to proceed with the implementation and evaluation of activities, which took place during the second half of the semester of 2014 and first half of the year 2015.

For all implemented actions was required the participation of different personnel within the ICA and out, managing to attain all the actions and allowing us to make a proposal of prospective for the TG.

Key words: Integral Design, innovation and management

Introducción

El presente informe de Innovación y Gestión de Diseño Integral Competitivo, para los Talleres de Grabado del Instituto Cultural de Aguascalientes, se llevó a cabo durante el periodo agosto 2013 a junio de 2015; teniendo como objetivo: diagnosticar, diseñar un plan estratégico, implementar y evaluar acciones de Diseño Integral con respecto a el estado actual en las áreas de la Filosofía Institucional, Servicios y su Funcionamiento Organizacional, con el fin de diseñar acciones de mejora y su implementación, para más adelante evaluar resultados y poder redirigir acciones o elaborar una nueva estrategia en base a una prospectiva.

Dicha Institución pertenece al Gobierno Estatal y ofrece servicios culturales que van dirigidos a un público heterogéneo, en su mayoría personas que viven en el Estado de Aguascalientes.

El documento se enfoca en un primer lugar al diagnóstico de las áreas de enseñanza de las artes gráficas, producción, servicios y difusión, a partir de la aplicación de métodos cualitativos con miras en el Diseño Integral para revisar la problemática de los Talleres de Grabado.

Para el presente documento el Diseño Integral se define como la cohesión de diferentes áreas, procesos y métodos en pos del diseño, para la solución integral de las problemáticas particulares, a través de la comprensión de todas las etapas del problema y de sus implicaciones productivas, humanas, económicas, administrativas y ecológicas.

La globalización está alcanzando todas las áreas del quehacer del hombre y por consecuencia obliga a cambiar y adaptarse, el grabado y sus derivaciones no se quedan atrás, pues hoy en día se busca trabajar con nuevos servicios, materiales y productos, los cuales complementen a las técnicas tradicionales de grabado y se fusionen con ellas, de esta forma fortalecer el quehacer gráfico y competir en un mundo globalizado.

Los Talleres de Grabado están en una constante búsqueda de crecimiento y vinculación para extender el alcance de los proyectos que se realizan por lo que es indispensable sumar ideas, trabajos y recursos de personas, instituciones y talleres afines a la nuestra.

En segundo lugar se presenta el objetivo de la estrategia para la mejora de los Talleres de Grabado del Instituto Cultural de Aguascalientes, encaminada a lograr el impulso y su proyección en el Estado como una actividad importante dentro del desarrollo cultural de la sociedad.

El plan estratégico se enfocó en ofrecer mejores Servicios, Funcionamiento

Organizacional y la Filosofía Institucional de los Talleres de Grabado para el usuario a través del Diseño Integral. A partir de esto se llega a una tercera etapa en la que fue necesario proceder con la implementación de las actividades planteadas, para las cuales se requirió la participación de distinto personal dentro y fuera del Instituto Cultural de Aguascalientes, donde se realizaron distintas actividades de gestión como: planeación, trámites de documentos para obtención de recursos, difusión de actividades, elaboración de reportes, contacto con artistas, etc.; dentro de las acciones de innovación se adquirió nuevos equipos y servicios, métodos de trabajo colaborativo, integración de dos de los Talleres de Grabado en el Taller Nacional de Gráfica y la elaboración de manuales de apoyo para los procesos administrativos y la normativa, gracias a todas estas acciones fue posible evaluar el alcance en una cuarta etapa del 90% de las metas que se propusieron en el plan estratégico.

Finalmente con el fin de que se continúe e incremente el objetivo del plan estratégico de innovación y gestión en los Talleres de Grabado y Taller Nacional de Gráfica se plantea un plan prospectivo con respecto a los proyectos culturales y el grabado, donde se analizó las tendencias que surgirán tanto a nivel político y económico, como de los movimientos ecológicos, artísticos y los servicios que esperan obtener el público.

A partir de este análisis se presentan una serie de acciones recomendadas para su implementación donde el objetivo de la propuesta de prospección va en caminado a la consolidación y crecimiento del Taller Nacional de Gráfica en los años venideros con el mejor pronóstico posible en pos de tener un impacto global.

TESIS

TESIS

TESIS

TESIS

TESIS



**Apartado I:
Diagnóstico**

TESIS

TESIS

TESIS

TESIS

TESIS

1.1. Perfil General de la Institución

El Instituto Cultural de Aguascalientes (ICA) es una empresa pública gubernamental que forma parte de las secretarías e instituciones del Gobierno del Estado. Está dedicada a la oferta y difusión de servicios culturales, artísticos y educativos dentro de las diferentes ramas del arte, como lo es: danza, música, literatura, teatro, pintura, fotografía, escultura y gráfica, a través de exposiciones, puestas en escena, conciertos, cursos, conferencias, publicaciones y otras acciones.

El ICA en sus inicios no existía con este nombre sino que se fundó como Casa de Cultura en el año de 1967 (García, T. 2013), gracias al Mtro. Víctor Sandoval quien impulsó la cultura en el estado y el país. El 3 de marzo de 1985 la Casa de la Cultura se transformó en el Instituto Cultural de Aguascalientes, para hacerse cargo de los proyectos culturales y coordinar las diferentes Casas de Cultura ubicados en los municipios del Estado teniendo un mayor impacto en el mismo y la región.

La misión del ICA, como aparece publicado en la página Web de Gobierno del Estado (ICA, 2013), promueve como objetivo prioritario el vincular la cultura y las artes en el proceso de desarrollo de Aguascalientes a través del ofrecimiento de distintas actividades dirigido a la sociedad, para estimular su creatividad y ampliar el disfrute de las prácticas artísticas. Es por ello que se divide en distintas áreas de enseñanza, difusión, producción y administración para de esta forma poder cumplir con una serie de objetivos.

El ICA dentro de sus varios departamentos se incluyen los tres Talleres de Grabado (TG) del estado, el Taller de Grabado Posada (TGP), el Centro de Investigación y Experimentación de las Artes Gráficas en Aguascalientes “El Obraje” (El Obraje) y el Taller de Gráfica y Estampa de la Licenciatura en Artes Visuales (TG LAV), los cuales están enfocados a la difusión, promoción, producción y la enseñanza del grabado en el Estado.

Los TG se encuentran ubicados en distintas instalaciones físicas, sin embargo se enfocan a la producción artística de calidad a través de distintos proyectos. Estos se ven afectados constantemente por los cambios realizados cada sexenio en el gobierno estatal, el encargado de la Dirección General del Instituto ocupa un puesto de confianza, el cual al fin del periodo del gobernante en turno y a la entrada del nuevo, realiza cambios previstos en todas las direcciones dependientes del Estado. Éste es uno de los mayores problemas que enfrenta la Institución y los TG. Cada director promueve un plan de trabajo diferente afectando la continuidad de proyectos y acciones.

Para comprender mejor la situación de los TG fue necesario conocer cómo es que

se rige el ICA y qué factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos y ambientales le afectan y regulan sus facultades, por lo que se realizó un estudio PESTA (BEST, 2010, p. 30) en relación a los TG en el mes de agosto de 2013, y fue dirigido a los funcionarios de la Institución y a la administración de los TG, identificándose que todos los proyectos culturales estatales dependen directamente de las presentadas a la federación por parte del gobernante del Estado, así como con la Ley de Cultura, siendo estas las que determinan que las propuestas deban seguir los planteamientos desde la federación y no necesariamente los particulares de cada proyecto o espacio. Toda propuestas de mejora debe seguir los tiempos que señalan los estatutos de las Instituciones federales, la Ley de Ingresos y Egreso del Gobierno del Estado y debe ser autorizado por los representantes populares y el Programa Operativo Anual; el conocer el proceso de gestión dentro de los procedimientos organizacionales específicos para el ICA, fue un aspecto indispensable para la intervención o mejora de sus áreas, actividades y servicios.

En el orden económico se identificó que al ser una dependencia pública los TG se ven obligados a obtener los recursos Federales a través de proyectos presentados al ICA, que a su vez lo presenta a la federación, lo que implica largos y complicados procesos muchas veces alterados por condiciones políticas.

Los factores políticos-económicos marcan el curso y tiempos del desarrollo cultural de los TG, algunos son: Ley de Ingresos y Egreso del Estado que regula el costo de la enseñanza hasta el cobro y pagos de servicios dentro de los TG. Cada propuesta depende de recursos económicos federales o estatales para su realización de algunas de las Instituciones Federales como son: CONACULTA, INBA, FONCA, PECDA, PAICE, PACMyC, Fondo Regional Centro Occidente para la Cultura y las Artes, Fondos Mixtos y la federación, a través de la cámara de senadores.

Al observar el modelo del sistema que muestra el proceso a seguir para la obtención de recursos, la realización de proyectos (**tabla 1, p. 66**) es posible ver las variables que afectan cada uno de los momentos y los tiempos involucrados, los cuales tienen una relación directa con el POA y el PESTA de la Institución.

Los factores tecnológicos como: el equipo con el que cuentan los talleres para la producción, la actualización de técnicas y materiales, el uso de programas para la simplificación de tareas y comunicación, aplicaciones, plug-in, widgees para la difusión de las actividades, que se ofrecen dentro de los TG son limitados. Las posibilidades del uso de plataformas electrónicas para la difusión de eventos y espacios de cultura deben tener una autorización previa y deben

seguir un lineamiento de imagen y dominio propuesto por Gobierno del Estado. En cuanto a la posibilidad de mejora o mantenimiento del equipamiento siempre está la limitante a que este rubro este previamente marcado en el proyecto presentado en la federación, de no ser así no se puede llevar a cabo ninguna acción ya que no estaba planeada.

Otro factor diagnosticado es el poco conocimiento del manejo de tecnologías y capacitación del personal que favorezca la comunicación interna y externa del ICA y de los TG.

Respecto a la filosofía que sigue el ICA y los TG es el de contemplar la cultura ambiental de las políticas gubernamentales, aspecto en el que no se ha visto un gran avance en la filosofía de los TG, ni tampoco respecto a proyectos que promuevan dicha cultura.

En resumen podemos identificar que los TG atienden las siguientes dimensiones:

- **Políticas:** Todos los proyectos de los TG deben seguir fielmente leyes gubernamentales sexenales. Lo cual limita la promoción e implementación de propuestas que no se planten al inicio de cada gestión.
- **Económicos:** Los TG deben cumplir con tiempos, procesos y formas para la obtención de recursos anuales, donde los proyectos presentados deben tener estatutos muy claros.
- **Sociales:** El compromiso de proveer cultura para un mejor desarrollo de la sociedad. Factor relativamente inherente a los objetivos de los TG y que resulta una tarea difícil de lograr si no empatan con la dimensión económica y política.
- **Tecnológicas:** La compra y actualización manejo y capacitación de recursos tecnológicos para transmitir información así como medios de comunicación y servicios de los TG. En los TG estos aspectos son limitados pues no se puede apartar de lo establecido en el ICA ni del Gobierno Estatal, ni tiene recursos propios para ejecutar mejoras de manera autónoma.
- **Ambientales:** Lineamientos que también deben procurar a los programas gubernamentales y que no se pueden promover sin el seguimiento a los mismos.

Como conclusión, éstos aspectos nos permiten ubicar las limitaciones a las que se sujetan las diferentes áreas del ICA entre ellas los TG, objeto de diagnóstico de este informe.

1.2. Perfil de los TG

1.2.1 Filosofía

En la actualidad el ICA cuenta con tres talleres de grabado: TGP, El Obraje y TG LAV, ellos dependen de diferentes áreas y de la Coordinación de los Talleres de Grabado (CTG), ésta última es la responsable de verificar, gestionar y establecer estrategias para la mejora.

La misión y visión de los TG, propuesta por la CTG en el segundo semestre del 2013, mantiene una relación vertical con la del ICA y la del Gobierno del Estado, aunque no se ha publicado de manera oficial, define como:

Misión: Ser un lugar de encuentro para el arte gráfico, donde se enfatice y se desarrolle al ser humano, impulsando a los individuos a participar activamente dentro de las artes.

Visión: Ser un TG altamente competitivos dentro del área de grabado, donde se ofrezcan talleres abiertos a todo el usuario que fortalezcan y fomenten la producción artística, apreciación, enseñanza y experimentación del quehacer gráfico.

Esta nueva filosofía es de realización reciente, por tanto el personal no la conoce bien, ni se identifica aún con ella y será la base para la elaboración del corazón ideológico para los TG y el TNG. Faltan esfuerzos que difundan esta filosofía a todas las personas que asisten o laboran en los TG.

1.2.2 Servicios

Los TG del ICA ofrecen servicios culturales, artísticos y educativos, a través de distintos programas como: cursos ordinarios, servicios profesionales, residencias artísticas y exposiciones. Participando así en el mercado cultural y de la enseñanza.

Los TG se ubican en distintos puntos de la ciudad de Aguascalientes, por tanto cuentan con personal y equipamiento distinto. El organigrama de los TG hace referencia solamente al área de los **TG (tabla 2, p. 67)**, en esta tabla se puede observar el personal que trabaja en cada una de las áreas -10 aproximadamente-, así como las jerarquías de cada nivel.

Siguiendo este organigrama se ve que los talleres carecen de comunicación horizontal, en parte por la ubicación geográfica, así como por la diferencia de horarios de trabajo y de actividades que en ellos se desempeñan. Lo anterior afecta el interés y atención que ofrecen los encargados de talleres y demás colaboradores por comunicarse con sus pares, así como para elaborar proyectos en conjunto. La CTG es el único nivel que conecta y comunica necesidades y funciones de los TG, se encarga de gestionar y coordinar distintos proyectos individuales o en conjunto para cada espacio, además de ser mediador y gestor entre las direcciones superiores y los talleres. Es por lo tanto este nivel un área de oportunidad para intervenir desde el Diseño Integral.

1.2.3 Económicos

El proceso de obtención de recursos comienza con el acercamiento de cualquier persona al departamento de gestión o viceversa, para ofrecer o solicitar un producto o servicio de los TG. El área de gestión en la CTG se encarga de armar dichos proyectos, para que se envíen a la dirección superior, quien a su vez aprueba y reenvía a Dirección General del ICA para su revisión, para luego pasar a la Federación quien aprueba o rechaza dichos proyectos, y manda recursos para implementarlos en no más de un año, para el éxito de éste proceso existen algunas variables como son:

- a) El flujo de la información efectiva entre el área de gestión y direcciones superiores.
- b) Gestión de tiempos para considerar cada etapa de proceso de aprobación y sus trámites, tanto para hacer uso del recurso como para reportar los gastos.
- c) Comunicación efectiva entre el área de gestión y TG, para la implementación de un servicio o producto a ofrecer al usuario.
- d) Gestionar en tiempo la evaluación directamente del usuario y como revisión a cada proceso del sistema.

1.3. Status competitivo de los TG

Los TG del ICA abrieron sus puertas en diferentes fechas y por lo tanto su historial de servicios varía, en la **tabla 3 (p. 68)** se indica el historial de cada uno de los talleres en los últimos 5 años en cuanto a las actividades que han realizado como: cursos, residencias, capacitaciones y exposiciones. En esta tabla se puede observar que el taller de mayor antigüedad es el TGP y es donde se inicia programas como: las residencias artísticas, cursos y demostraciones a visitantes y escuelas, siendo esto algo muy positivo puesto que dio pie a la creación de los otros talleres. Años más adelante surge El Obraje, el cual hoy en día es el que recibe a la mayoría de los artistas que se invitan como residentes, también ofrece algunos cursos y demostraciones al usuario general de las actividades que ahí se realizan; lo negativo es que este último desplazó en este aspecto al TGP en cuanto a residencias constantes y la oferta de cursos, obligándolo a reorientar su función y objetivo, actualmente es el de la difusión del grabado a los visitantes del Museo Posada y a en los municipios. Por último, aparece el TG LAV, el cual nace para cubrir la demanda curricular de la Licenciatura en Artes Visuales (LAV), por tanto es casi exclusiva de los alumnos de la LAV y ocasionalmente ofrece cursos abiertos al usuario general. Como se puede ver cada uno tienen puntos en común como son enseñanza y difusión de las

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

técnicas de gráfica a través de cursos o con demostraciones a grupos. Sin embargo, tienen enfoques diferentes como en el TG LAV que se enfoca a la enseñanza profesionalizante, el TGP primordialmente ofrece atención a grupos y El Obraje que trabaja con las residencias artísticas y la producción.

Se puede considerar que el ciclo de las actividades de TG están en una etapa de transición de la delegación/control a la de coordinación /burocracia, (López Ferré, J. 19 junio 2009) puesto que desde la Dirección General de la Institución se ha creado la figura de CTG, con la cual se busca resolver algunos problemas de comunicación, organización y de sistemas formales entre la dirección y los talleres, y al mismo tiempo lograr una colaboración por parte del personal para los proyectos futuros. Por tanto para lograr dar impulso a la Institución es necesario implementar estrategias de penetración en el usuario, así como desarrollo de servicios e información.

Los TG del ICA tienen como principales competidores a otros talleres particulares y públicos ubicados en el Estado y de la región Centro Occidente por ejemplo: La Parota, el Centro de las Artes de Salamanca, el Peyote. En cuanto a servicios de impresión profesional, residencias artísticas, cursos tipo modulares y venta de obra, alguno de los talleres en el Estado son: Museo Taller MACE, Taller Von Gunten, Fundación Andrés Vázquez, Taller de grabado de la UAA, y en la región se encuentran: Taller Museo grabado de Felguérez, Taller El Topo, y Taller Zacatecano, los cuales compiten con el ICA. De esta lista de talleres el que ofrece servicios similares a los de los TG en cuanto a producción, enseñanza, difusión y algunas nuevas propuestas como servicio de impresión, programas de tutorías, publicaciones editoriales y exposiciones son: el Taller Museo Grabado Felguérez ubicado en Zacatecas y el Centro de las Artes de Salamanca en el Estado de Guanajuato.

1.4. Perfil de usuarios de los TG.

Para conocer mejor las necesidades y opiniones de los usuarios de los productos y servicios que ofrecen los TG, se hizo un estudio bajo el enfoque cualitativo de observación participante propuesta por Kumar (2013, p. 106 - 107) aplicado en los distintos talleres y de la que resulta interesante observar la edad de los usuarios así como otros aspectos del usuarios como se muestra en la **tabla 4 (p. 69)**.

- TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS
- El grupo de usuarios generales se conforma de adultos jóvenes entre 18 a 45 años que representan un 40% de los asistentes, adultos maduros entre 45 a 68 años que equivalen a otro 40% de los usuarios, quienes buscan nuevas formas de pasar su tiempo y conocer áreas que en su juventud no pudieron experimentar. La disposición en general es positiva. Otro grupo son los artistas con trayectoria y los emergentes, los cuales usualmente andan entre los 33 y 60 años. Finalmente encontramos a los adultos jóvenes que se acercan a los TG con el interés de conocer este tipo de actividades como una forma de expresarse.
 - Respecto al nivel económico de los usuarios de los TG observados se considera que pertenecen a un nivel medio o medio bajo en un 70%, y el resto un al nivel medio alto o alto. Este aspecto puede implicar que la asistencia a los TG no es constante en el tiempo o bien que merme la asistencia a los mismos por causas como falta de pago de inscripciones y mensualidades. A su vez se puede encontrar con la dificultad de poder adquirir los materiales necesarios para los cursos. Los beneficios que el usuario persigue es variedad en el contenido, la temática de los cursos, bajos costos de inscripción y mensualidad, flexibilidad de horarios y acercamiento a artistas con trayectoria.

Por otra parte se puede observar en la tabla en el aspecto demográfico que hay usuarios potenciales a alcanzar tales como adolescentes y niños que no asisten a los TG por falta de oferta. También se observa que aunque los TG publican información dirigida a todo público, no necesariamente se observa asistencia de otros usuarios.

1.5. Valoración del usuario.

Después de la aplicación de una serie de encuestas cualitativas, como lo fue el grupo focal, entrevista a profundidad, observación participante y entrevista fotográfica (Kumar, 2013), se logró obtener información respecto a aspectos relativos con asistencia a los talleres, participación en eventos de grabado y la factibilidad que los usuarios ven sobre crecimiento de los TG en resumen se diagnostica que:

- El usuario asistente no se sienten arraigados e identificados con los TG y expresan la necesidad de que se atienda y de mantenimiento a las áreas de trabajo y equipo disponibles en los TG.
- Los artistas y productores locales del TG comentan que la falta de tiempo y la

poca disponibilidad de horarios que ofrecen los TG nos les permite ser constantes.

- Mayor y mejor difusión de las actividades que se realizan, y promueven y coordinan en los TG.
- Se necesita mejorar la oferta de servicios como: Servicios de impresión, cursos, talleres, capacitación, etc. Junto con la atención que brinda el personal, tales como maestros e intendentes.
- Programas para colaborar con costos de TG así como de uso e inscripción.
- Promoción de propuestas de artistas y sus productos realizados en los TG

Para poder comprender y lograr cubrir las necesidades que el usuario plantea, se hace necesario clasificar las que dan atención a los usuarios considerados como se muestra en la **tabla 5 (p. 69)**. Los usuarios primarios son aquellos que actualmente asisten a algún tipo de servicio de los talleres o que adquieren algún producto. Los secundarios son aquellos que tienen interés en las artes gráficas pero que sin embargo su consumo de un producto o servicio es esporádico; esto quiere decir que sólo suelen asistir a algunas exposiciones o conferencias pero que no interactúan más con los talleres. El usuario potencial son todos aquellos que habitan en nuestro Estado y que no necesariamente tienen conocimiento de los talleres, pero que sin embargo existe el interés de la Institución de llegar a ellos, para de esta forma cumplir con la misión del ICA y de los TG.

1.6. Identificación y diagnóstico de imagen

En cuanto al aspecto del manejo de imagen Institucional que los TG tienen, el diagnóstico atiende aspectos como:

- a) Instalaciones
- b) Difusión y comunicación
- c) Productos

Los TG enfrentan deficiencia respecto a las instalaciones por ejemplo: En El Obraje el inmueble está en mal estado, las puertas se ven desgastadas, las paredes despintadas y cuarteadas por la humedad y el tiempo; no se identifica el lugar pues no tiene una señalética adecuada, ni hay una forma de difundir los productos y servicios que se ofrecen, como cursos, residencias y visitas guiadas, aunque el equipo está en buen estado, la infraestructura no refleja una imagen Institucional y carece de presencia.

El TG LAV está en un buen estado, sin embargo la maquinaria está descuidada, carece de

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

mantenimiento los tórculos están descompuestos, es posible ver mesas con el vidrio roto, lo que proyecta descuido hacia el equipo y los TG, dificultando que el usuario se sienta cómodo y motivado con el espacio del TG. La difusión del trabajo y productos que se ofrecen o se tienen es escasa pues a los usuarios no les llega con facilidad información externa de actividades ni se da conocer las actividades que ellos tienen, se podría decir que es inexistente.

En el TGP la imagen de la infraestructura es buena, aunque el equipo que se tiene necesita algo de mantenimiento, pero lo que afecta más al espacio es la falta de señalética puesto que no se tiene nada que identifique el espacio con el TGP, así que los usuarios potenciales muchas veces no sabe qué es ese espacio y les da pena entrar a conocer, la difusión del trabajo y de sus productos no tiene alcance y se desconoce qué es lo que se hace.

En cuanto a la comunicación externa de las actividades de los TG no se tiene un estándar más allá del uso de los logotipos Institucionales, que el ICA regula para la difusión de las actividades o productos elaborados en los TG. Estos aspectos deben manejarse cuidando la imagen Institucional con afinidad a la general o bien la posibilidad de una propia que se vincule con la del ICA y de los TG.

En este tipo de instituciones por lo regular no se contempla el diseño de identidad para cada dirección, sino que este se define únicamente y exclusivamente para la dirección Institucional de los organismos Federales y Estatales. Por lo que plantear un diseño de identidad para los TG resultaría en una gestión de dimensión distinta más relacionada con un cambio de pensamiento en el área de difusión y comunicación de ICA.

Es necesario corregir en medida de lo posible la mejora de las áreas señaladas y aquí diagnosticadas, el Diseño Integral resulta pertinente para ello, los TG a través de este enfoque integral pueden lograr el objetivo de ser un referente a seguir la producción de grabado.

TESIS

TESIS

TESIS

TESIS

TESIS



Apartado II: Plan Estratégico

TESIS

TESIS

TESIS

TESIS

TESIS

2.1. Objetivo general de la estrategia.

El ICA a través de los TG, busca proyectar a nuestro Estado como un centro de prestigio dentro de la gráfica en nuestro País, el plan estratégico que se tiene es impulsar y eficientar los servicios, contar con una Filosofía Institucional y mejorar el funcionamiento organizacional con propuestas innovadoras de servicios, cursos, capacitaciones, equipo, programas de investigación, conservación y producción en los TG desde un enfoque de Diseño Integral, con la intención de ser competitivos en comparación con otros talleres locales y de la región. Surgiendo la necesidad de atender las problemáticas internas y externas de los TG como las de los usuarios, a partir del diagnóstico realizado en el capítulo anterior. Enfocándonos en las cuatro áreas diagnosticadas pero en diferente orden y con distintos niveles de intervención en cada una de ellas.

A partir del diagnóstico se realizaron distintas acciones que reúne los diferentes procesos, capital humano y material de los diversos TG, para favorecer a distintos usuarios y generaciones de artistas con Programas Culturales en nuestro Estado, por medio de la innovación y creación de propuestas en torno al grabado. Se propone una Feria del Grabado la cual ayudará a la colocación y reconocimiento del trabajo e importancia de la gráfica producida en nuestro Estado dentro del programa de residencias artísticas, entre distintos talleres y públicos asistentes. Capacitar el capital humano, así como la adquisición de nuevos equipos que nos permitan estar a la vanguardia y competir con los distintos talleres ubicados en la zona, como aspecto principal se propone unificar los talleres en un solo lugar y bajo un mismo espacio, con la intención de fortalecer una sola visión y objetivos comunes, donde se pueda realizar investigación tanto teórica como técnica del quehacer gráfico, reflejándose en un Catálogo Razonado de la obra del Maestro Posada, para poder posicionar al Estado como epicentro Cultural, especialmente en el terreno de la gráfica.

Lo que se busca es que el Taller Nacional de Gráfica (TNG) sea un espacio para el diálogo, creatividad e innovación donde se integren las distintas técnicas de grabado con especial atención a las Eco- tendencias a través del desarrollo, la enseñanza, la producción e investigación, siguiendo la primicia:

“Grabando Eficiencia”

Para así proyectar a nuestro Estado y fomentar el interés, estudio y producción de obra gráfica, tanto en los artistas, estudiantes, maestros y personal de museos como en la población en general.

2.2. Argumentación de la toma de decisiones.

La decisión de trabajar en estas áreas parte del diagnóstico realizado y de los instrumentos aplicados los cuales nos mostraron algunas áreas desatendidas tanto de manera interna como externa dentro de los TG y del ICA mostrándonos así un síntoma particular de un mal general. Para poder observar estos síntomas desde lo particular sin perder un enfoque general es necesario entender la viabilidad y factibilidad de intervención dentro de las áreas de Servicios, Filosofía Institucional y Funcionamiento Organizacional, tomando en cuenta el tiempo que se tiene para implementar acciones y los recursos con los que se cuentan, actualmente los TG como se puede ver en la **tabla 6 (p. 70)** cada TG cuenta con sus propios capital humano y recursos materiales, por lo que de lograr la fusión de los TG se podrá optimizar los esfuerzos y dar soluciones en distintos niveles de intervención según sea el caso.

En el diagnóstico se detectó la problemática de desconocimiento de la oferta de servicio de los TG, la falta de esfuerzos que generen identidad Institucional y la fortalezcan entre los usuarios, así como la necesidad de mantenimiento a la maquinaria y el desconocimiento de los procesos administrativos, muchos de estos factores afectan a los TG desde el interior al exterior, y para poder observar esto síntomas fue necesario hacer un mapa conceptual (**tabla 7 p. 71**) para clasificar las problemáticas, las posibles acciones, el área de afectación en general, beneficio interno o externo y a quien va dirigido, puesto que con la intervención de algunas áreas generales por efecto afectarán a las otras.

Cabe mencionar que el orden y el grado de intervención están basados en la factibilidad y viabilidad de implementación de la propuesta de acción dentro de un periodo de 6 a 8 meses quedando de la siguiente manera: 1) Servicios, 2) Filosofía Institucional, 3) Funcionamiento Organizacional.

2.3. Áreas involucradas

1) Servicios

La oferta de servicios y productos dentro de los TG y del mejoramiento, reactivación y actualización del equipo, para de esta manera poder ampliar los servicios que se brindan con una mejor eficiencia.

Acciones necesarias a seguir:

Mantenimiento al equipo, adquisición de nueva maquinaria, nuevos servicios, Residencias artísticas e investigación, cursos y talleres impartidos por artistas.

2) Filosofía Institucional

Las Instituciones no existen en el vacío ni funcionan al azar, por lo que es necesario tener un mecanismo que funcione de manera eficaz regulando de manera medular todo el sistema de procesos administrativos y de ejecución que integre en objetivos claros y rectores el desarrollo de los TG en concordancia con los objetivos del ICA para lograr un crecimiento sostenido.

Acciones a seguir:

Establecimiento de valores y modelo de generación de negocios del TNG.

Comunicación interna y externa con actividades o programas que se evoquen a difundir los servicios y trabajos que se realizan en los TG al igual que los eventos que tienen programados durante el año junto con la enseñanza del quehacer gráfico.

Acciones a seguir:

Feria del Grabado, programas en Casas de Cultura Municipales, utilización de medios digitales gratuitos para la difusión de eventos y oferta de servicios, venta de grabados, visitas a medios de comunicación, vinculación con talleres.

3) Funcionamiento Organizacional

El conocimiento de los procesos y lineamientos administrativos a seguir para la obtención de recursos y servicios al interior de los TG.

Acciones a seguir:

Elaboración de normativa interna, manual de procesos, vigilancia estratégica, reestructuración al organigrama y fusionar los TG en el TNG.

2.4. Diseño Integral.

Las acciones presentadas están pensadas desde un enfoque que promueva la unión de distintas prácticas del Diseño y la Integración a las distintas acciones desde diferentes niveles, áreas, procesos y métodos, buscando la cohesión de éstas para la solución de los problemas diagnosticados.

1) Servicios

Ofrecer un servicio de alta calidad dentro de los TG para competir directamente con los

talleres dentro del Estado y la región, para colocarnos como un centro importante de grabado.

Las acciones a seguir es dar mantenimiento al equipo de los TG, al igual que adquirir nuevos equipos los cuales permiten ofrecer nuevos servicios, cursos y talleres impartidos por artistas con trayectoria, servicios de residencias de producción y el servicio de impresión profesional.

Las acciones mencionadas impactan primordialmente a los usuarios primarios, secundarios y a los trabajadores de los TG, ya que con esto pueden realizar mejor su trabajo. Con esto se atiende la problemática de descuido de los espacios, la maquinaria y ofertas nuevas de arraigo y de sentido de pertenencia que se ve en los trabajadores y en los usuarios. Y se aumenta los servicios que se ofrecen para así cumplir las expectativas de los interesados.

Acciones propuestas

- **Mantenimiento de equipo**

El objetivo específico es dar una identidad clara a los TG para lograr un arraigo por parte de los trabajadores de los TG y de los usuarios y de esta manera logran un mayor compromiso y consumo de nuestros servicios.

La acción consiste en redactar aquello que nos motiva y que pretenden cumplir y hacer, al igual que describir en que se quiere estar dentro de un tiempo como TG, abarcando puntos como las necesidad, la tecnología y las condiciones de mercado, así como hablar de los valores que se tienen y de quienes somos, donde estamos ubicados y que tenemos para ofrecer a nuestros usuarios.

Lo que se espera lograr con este proyecto es crear una identidad firme a los TG en la cual se vea reflejado nuestras aspiraciones.

Metas: Mantenimiento de 3 tórculos, 2 platinas, bases para tórculos, compra de 1 membranas para mesa de luz.

Costo: \$12,000 pesos anuales por concepto de pago de honorarios o compra de refacciones para mantenimiento. Recurso Federal. Este gasto se debe solicitar casa año, dentro del POA.

Usuarios beneficiados: Primarios, secundarios y trabajadores

Lugar de realización: El Obraje, TGP, TG LAV

Lugar de implementación: Los tres TG

Mecanismo de evaluación: Encuesta

Periodo de realización: Mes de octubre y noviembre.

• **Adquisición de equipo**

El objetivo específico es la adquisición de equipo nuevo que mejore los servicios de los TG y que sean más amigables con el medioambiente para poder ofrecer nuevos servicios.

La acción consiste en comprar equipos especializados en el grabado que sean amigables con el medioambiente y de vanguardia dentro de las nuevas técnicas de la gráfica.

Lo que se espera lograr con este proyecto es competir con los talleres que se encuentran en el Estado para ofrecer mejores y nuevos servicios los cuales contribuyan a un desarrollo integral en la enseñanza del grabado y de la producción.

Metas: Compra de tanques para electro grabado, prensa profesional tipo tórculo gran formato, compresoras, dremel, herramientas, cajas de resina, cizalla, rodillos, gubias, ruletas, puntas buriles, cunas, piedra litográfica, piedra de mármol, computadoras, cortadora láser, hidrolavadora, retro iluminadora, impresora, escáner.

Costo: \$2,439,830.00 pesos anual por concepto de compra de herramientas y equipo. Recurso Federal. Este gasto se debe solicitar casa año, dentro del POA.

Usuarios beneficiados: Primarios, secundarios y trabajadores

Lugar de realización: Taller de grabado “El Obraje”, Taller de grabado Posada, Taller de gráfica y estampa de la LAV

Lugar de implementación: Los tres TG

Mecanismo de evaluación: Encuesta

Periodo de realización: Mes de octubre y noviembre.

• **Cursos y talleres impartidos por artistas.**

El objetivo específico es ofrecer cursos y talleres de alta calidad impartido por artistas con trayectoria, para lograr que los usuarios se acerquen a los artistas y así poder impulsarlos en lo creativo, formal y conceptual del arte, mediante la enseñanza del grabado a los usuarios.

La acción consiste en ofrecer diversos cursos durante todo el año, para fomentar y dar conocer la gráfica en el Estado y a su vez acercar al usuario con artistas .

Lo que se espera lograr es promover el grabado y acercar a los usuarios a artistas para incrementar.

Metas: 1 cursos o talleres y 1 conferencia

Costo: \$20,000 pesos anual por concepto de pago de viáticos. Recurso Federal
Este gasto se debe solicitar casa año, dentro del POA.

Usuarios beneficiados: Primarios, secundarios

Lugar de realización: El Obraje y TGP

Mecanismo de evaluación: Encuesta

Periodo de realización: Mes agosto a diciembre

• **Residencias artísticas.**

El objetivo específico es fomentar el interés, estudio y producción de obra gráfica, tanto en los artistas, estudiantes, maestros y personal de museos como en la población en general.

La acción consiste en invitar a 3 artistas con trayectoria a realizar una residencia de producción durante 5 días para elaborar 3 grabados con una edición de 40 copias.

Lo que se espera lograr es fomentar la producción y en el Estado para así fomentar al mismo tiempo el coleccionismo en Aguascalientes.

Metas: 4 residencias artísticas.

Costo: \$2000,000 pesos anuales por concepto de pago de viáticos y compra de materiales. Recurso Federal. Este gasto se debe solicitar casa año, dentro del POA.

Usuarios beneficiados: Primarios, secundarios y trabajadores

Lugar de realización: El Obraje y TGP

Mecanismo de evaluación: Encuesta

Periodo de realización: Agosto a diciembre

2) Filosofía Institucional

Contar con una identidad clara de lo que se busca lograr y a que aspiran los TG para que los esfuerzos que se realicen sean más efectivo y así poder dar un sentido de arraigo a los trabajadores y usuarios de los TG.

Las acciones a seguir es la elaboración los valores y generación de un modelo de negocios para de esta forma dar una estructura e identidad al TNG en la cual se vea reflejado la Filosofía de la Institución y los usuarios se sientan identificados con ella.

Las acciones mencionadas impactan en un primer nivel de manera interna a los TG, ya que clarificarán metas para dirigir los esfuerzos diarios de las actividades que se realizan. Con esto se atiende la problemática de falta de arraigo y de sentido de pertenencia que se ve en los trabajadores y en los usuarios.

El plan estratégico va dirigido de manera interna al personal de los TG de todos los niveles y de manera externa a los usuarios primarios, secundarios y potenciales.

Por otro lado es necesario ofrecer un servicio de difusión de calidad pues es de suma importancia informar de las actividades que se llevan a cabo dentro de los talleres al igual que

difundir el Grabado en el Estado, para acrecentar cada una de los servicios para enriquecer así el panorama artístico y Cultural del Estado.

Las acciones a seguir es hacer uso de medios digitales como el Facebook, YouTube, y Flickr para informar de las actividades que se hacen, el programa “Dale posada a Posada” que visita a municipio y la Feria de Grabado, para promocionar el grabado.

Las acciones mencionadas impactan primordialmente a los usuarios primarios, secundarios pues con esto podrán estar enterados de los servicios que se ofrecen y tener un acercamiento al grabado, al igual que tener acceso a la compra de grabados.

Con esto se atiende la problemática de desconocimiento de los servicios y productos de los TG.

Acciones

• Creación de una identidad

El objetivo específico es dar una identidad clara al TNG donde se vea reflejada las distintas actividades que se desempeñaban en los TG para lograr un arraigo por parte de los trabajadores y de los usuarios, para de esta manera logran un mayor compromiso y consumo de nuestros servicios.

La acción consiste en redactar el corazón ideológico que regirá todas las acciones del TNG, al igual que describir en donde se quiere estar dentro de un tiempo como TNG, abarcando puntos como las necesidad, la tecnología y las condiciones de mercado, así como hablar de los valores que se tienen y de quienes somos, donde estamos ubicados y que tenemos para ofrecer a nuestros usuarios.

Lo que se espera lograr con este proyecto es crear una identidad firme a los TNG en la cual se vea reflejado nuestras aspiraciones.

Metas: Elaborar valores y propuesta de redes de negocios del TNG.

Costo: \$ 2,000 pesos anuales por concepto de pagos de honorarios. Recurso Estatal.

Este gasto se debe solicitar casa año, dentro del POA

Beneficio: Crear un sentido de arraigo hacia el TNG.

Lugar de realización: CTG

Lugar de implementación: TNG

Acciones de difusión: Por medio de circulares, minutas, correos y llamadas telefónicas.

Mecanismo de evaluación: Encuesta

Periodo de realización: Mes de agosto y septiembre.

• Feria del Grabado

El objetivo específico es fortalecer el evento a partir de las experiencias pasadas de las cuales después del diagnóstico se propuso que es necesario fortalecer los vínculos entre los talleres y el público asistente para coadyuvar tanto en el crecimiento académico y profesional de los creadores locales, como en estimular la creatividad social para ampliar el disfrute de las prácticas artísticas, con el fin de contribuir a un crecimiento, convirtiéndose en un referente dentro de nuestra región y en el país, lo que busca es promover y difundir la gráfica a nivel nacional por medio de eventos y demostraciones donde todo tipo de público pueda participar.

Metas: Realizar una Feria del Grabado con talleres, muestras y ponencias donde se puedan involucrar y promover la venta.

Costo: \$200,000.00 pesos anuales por concepto de pago de viáticos, honorarios y renta de equipo. Recurso Federal. Este gasto se debe solicitar casa año, dentro del POA.

Usuarios beneficiados: Primarios, secundarios y TG.

Lugar de realización: TGP.

Mecanismo de evaluación: Encuesta.

• **Dale posada a Posada**

El objetivo específico es llevar la cultura y las artes gráficas a un mayor número de personas a través del proyecto “Dale posada a Posada”.

La acción consiste en llevar a todos los Municipios del Estado el TG del Museo Posada, con el fin de ofrecer a actividades lúdicas y recreativas a sus habitantes (particularmente al sector infantil) las cuales giran en torno a la vida y obra de Posada.

Lo que se espera lograr promover el grabado en los municipios, para acercar el grabado a nuestros municipios y explotar el arraigo histórico del grabado en México.

Metas: Visita a 10 Municipios.

Costo: \$5,000 pesos anuales por concepto de compra de material. Recurso estatal. Este gasto se debe solicitar casa año, dentro del POA

Usuarios beneficiados: Primarios, secundarios y potenciales.

Lugar de realización: Municipios de Aguascalientes.

Lugar de implementación: Municipios de Aguascalientes.

Mecanismo de evaluación: Encuesta.

Periodo de realización: Mes de febrero a junio y de agosto a noviembre.

• **Medios digitales.**

El objetivo específico es difundir las actividades y servicios de los TG para que los

usuarios de distintas partes del mundo conozcan a los TG y puedan acercarse a nosotros.

La acción consiste en hacer uso de las redes sociales que se tienen, para subir la información de servicios, actividades y productos que constantemente se ofrecen en los TG, al igual que información de concurso de grabado que estén vigentes, artículos y reportes, fotografías y vídeos.

Lo que se espera lograr es tener un mayor alcance con los usuarios de los TG para posicionar a los talleres de grabado como un centro importante de grabado.

Metas: Alcanzar 450 likes en la página de Facebook, abrir un álbum de Flickr donde se suban las fotos de las residencias y crear 3 vídeos de entrevistas para YouTube.

Usuarios beneficiados: Primarios, secundarios y potenciales.

Lugar de realización: CTG

Mecanismo de evaluación: Estadísticas que proporcionan las mismas páginas

Periodo de realización: Mes de octubre y noviembre.

3) Funcionamiento Organizacional

Contar con una identidad clara en su objetivo como en sus funciones a desarrollar, ayuda a la administración de los recursos materiales como humanos para mejorar la efectividad de los servicios y procesos de los TG e incrementar el trabajo en equipo.

Por otro lado el tener los lineamientos de los tiempos para los distintos procesos de gestión y administración como: para solicitudes de compras y servicios al igual que del uso de las instalaciones facilitará la efectividad y la eficiencia en la obtención de recursos y de las actividades realizadas.

Las acciones a seguir para lograr lo anterior es la elaboración de una normativa interna de uso del TNG y manual de procesos administrativos, como la fusión de los TG a TNG para fortalecer y eficientizar los procesos, por último es imperativo mantener una vigilancia estratégica de otros talleres de grabado que pueden ser considerados competencia para constantemente estar actualizando estrategias de difusión y producción.

Las acciones mencionadas impactan en un primer nivel de manera interna a los TG, puesto que facilitará los procesos y en un segundo nivel se podrá ver reflejado de manera externa en beneficio de los usuarios en la efectividad de los servicios y procesos.

Con esto se atienden la problemática de desconocimiento de los procesos administrativos internos, conservación del equipo y la falta de trabajo en equipo.

El plan estratégico va dirigido de manera interna a los trabajadores de los TG de todos

los niveles y de manera externa a los usuarios primarios que hacen uso de las instalaciones y servicios que se ofrecen.

Acciones

• Fusión de los TG a TNG

El objetivo específico es fusionar a los TG del ICA en uno solo para así reunir el diferente capital humano y material que se tiene, para lograr un mejor trabajo en equipo y favorecer a distintas generaciones de artistas y programas culturales, por medio de la innovación y creación de propuestas en torno al grabado.

La acción consiste en reunir a los TG en un modelo de trabajo colaborativo donde se optimicen los recursos y el tiempo, por medio de reuniones de trabajo, donde se pueda analizar los proyectos a realizar y ver los requerimientos de equipo y la mejora de estos.

Lo que se espera lograr con este proyecto es posicionar la gráfica de nuestro Estado como uno de los más importantes centros de investigación y producción de obra gráfica, donde se pueda realizar investigación tanto teórica como técnica del quehacer gráfica, producción, residencias, cursos y talleres.

Metas: Iniciar el TNG bajo el modelo de trabajo colaborativo y en un nuevo espacio

Costo: \$8,000,000 pesos anual por concepto de construcción y compra de equipo. Recurso Federal. Gasto único y recomienda revisar su pertinencia cada 6 años.

Usuarios beneficiados: Trabajadores de los TG, usuarios primarios y secundarios.

Lugar de realización: Edificio 49 de fundición y bronce de las viejas naves de ferrocarril.

Acciones de difusión: Por medio de circulares, minutas, correos.

Mecanismo de evaluación: Registro de asistencia de reuniones y minutas.

Periodo de realización: 12 meses.

• Elaboración normativa interna de uso de TNG y manual de procesos administrativos.

El objetivo específico es el diseñar un documento en la cual se den a conocer las disposiciones que pretenden dar uniformidad a los diferentes criterios y aspectos organizacionales que rigen al los TG y a sus proyectos en cada una de sus áreas.

La acción consiste en elaborar un escrito donde se incluyan los diferentes aspectos de los procesos a seguir de las distintas actividades que se llevan a cabo en los TG y de los lineamientos que se tienen dentro de ellos para poder hacer uso de los espacios.

El documento incluirá los procedimientos administrativos, reglamento de comportamiento en

los talleres, uso de equipo, seguridad, disposición de materiales, cursos, talleres y residencias.

Metas: Elaboración de un documento.

Costo: \$2,000 pesos anual por concepto de honorarios. Recurso estatal.

Gasto único y recomienda revisar su pertinencia cada 6 años.

Usuarios beneficiados: Trabajadores de los TG y al público primario.

Lugar de realización: CTG

Acciones de difusión: Entrega de documentos impreso y colocación del reglamento en TNG.

Mecanismo de evaluación: Encuesta.

Periodo de realización: Mes de septiembre, octubre y noviembre.

• **Vigilancia estratégica**

El objetivo específico es mantener una constante vigilancia en los procesos y servicios que ofrecen otros talleres dentro del Estado y de la región para así poder conocer a qué tipo de competencia nos enfrentamos constantemente.

La acción consiste en vigilar las propuestas, modelos de trabajo y servicios que ofrecen los talleres que se encuentran en el Estado y a los de la región, quienes son nuestros principales competidores y también a los talleres que se consideren modelos a seguir, para así poder mantenernos informados y actualizados y planear las mejoras para no quedarnos retrasados.

Lo que se espera lograr con este proyecto es mejorar los servicios y mantener las puertas abiertas a la mejora constante.

Metas: Vigilar 2 talleres locales, 3 regionales, 1 nacional y 1 internacional.

Costo: \$500 pesos mensuales por concepto de pago de honorarios. Recurso Estatal.

Gasto a considerar cada año.

Beneficiados: Los TG

Realizador: Gente de servicio social y la CTG.

Lugar de realización: CTG.

Acciones de difusión: Por medio de circulares, minutas, correos y llamadas telefónicas.

Mecanismo de evaluación: Reportes y registro quincenales de los datos obtenidos

Periodo de realización: Mes de agosto a diciembre 2014

2.5. Antecedente de Gestión Integral.

La propuesta para la realización de todas estas acciones y que implican un gasto federal se iniciaron desde finales del 2014, puesto que los tiempos que se requieren para cualquier proceso de gestión dentro del Gobierno se tiene que contemplar por lo menos con 6 meses de anticipación. Por lo que toda la gestión se inició con la elaboración de una propuesta, la cual debió estar planteada y justificada para que se incluyera en el POA del 2014 dentro de los proyectos del ICA que se presentaron a CONACULTA para la gestión de los recursos, una vez agregada la propuesta al POA se prosiguió con el llenado del formato para proyectos de CONACULTA el cual está dividido en distintos apartados, como: Justificación, objetivo, metas cuantitativas, costos etc., toda esta información fue aprobada por la Dirección General del ICA y el área administrativa que asignó las claves presupuestales que etiquetaron cada acción según el calendario para el 2014 en los TG, como se puede ver en la **tabla 8 (p. 72)** donde se observan las fechas que se proponen desde la gestión y la inserción de la acción propuesta, y otras que son actividades concretas.

El recurso que no se obtiene de la federación, se pretende gestionar a través de la presentación y justificación de la importancia del proyecto ante los distintos mandos directivos del ICA para la aprobación y la obtención de recursos, para esto se planteó un cronograma de actividades por acciones el cual podemos ver en la **tabla 9 (p. 73)** donde existen actividades las cuales se tendrán que llevar a cabo durante todos los meses ya que implican una inserción continua, en este caso es el de medios digitales, “Dale posada a Posada” y la vigilancia estratégica.

TESIS

TESIS

TESIS

TESIS

TESIS



Apartado III: Gestión Integral

TESIS

TESIS

TESIS

TESIS

TESIS

3.1 Reporte de áreas involucradas

Después de lograr la aprobación del plan estratégico para la mejora de los TG, se inició con la etapa de implementación de las acciones propuestas en cada una de las áreas, tanto en los TG como en la formación y planeación del nuevo TNG.

Para la implementación fue necesario la participación interdisciplinar de varias áreas del ICA como de los miembros de los TG, sobre todo para alcanzar cada una de las metas propuestas.

La intervención en cada una de las áreas fue en el orden de viabilidad y factibilidad para su implementación como se menciona en el capítulo anterior, para así cumplir puntualmente el cronograma de acciones.

a) Servicios

Para la implementación de las distintas acciones a desarrollar en este punto fue necesario la intervención de diferente capital humano dentro y fuera del ICA, como de las áreas de administración, adquisiciones, presupuestos DMyG, CTG, personal de los TG y terceros. Todas las acciones tienen inicio en la CTG quien se encarga de iniciar con los trámites de gestión dentro del modelo de sistema del ICA (**Tabla 1, p. 66**) para la realización de cualquier acción y que de ahí se derivan distintos pasos, donde intervienen distintos departamentos del ICA hasta la contratación, compra o invitación de terceros para el desarrollo de una acción o actividad dentro de los TG. Todo este proceso se debe realizar por lo menos con 25 días de anticipación para que se logró llevar a cabo en tiempo y forma. Y así obtener los resultados deseados.

b) Filosofía Institucional

En este punto la mayor parte de las participaciones radica principalmente en la CTG, el personal del TG y algunas áreas administrativas del ICA.

Para el desarrollo de la identidad Institucional se vio involucrada en primer lugar la visión general del plan de trabajo de gobernación y de la DG del ICA, para que a través de reuniones de trabajo con el personal de los TG se pudiera esbozar una idea general de la misión y visión de los TG para que a partir de eso se desarrollará por parte de la CTG una propuesta general de corazón ideológico, actividades claves y valores Institucionales para el TNG el cual ha sido aceptado positivamente por la DG del ICA. (**Tabla 10, p. 74**)

c) Funcionamiento Organizacional

Las acciones en este punto se desarrollaron de dos formas, la primera para la elaboración del manual de procesos administrativos se trabajó principalmente por parte de la CTG, ya que en esta área es de donde se inician la mayoría de los procesos administrativos para la

gestión de recursos, compra de equipo, etc., ya terminado el documento se pasó al área de administración del ICA para su revisión y aprobación del documento. La segunda acción si ha sido necesaria la intervención de más áreas del ICA como del Gobierno Estatal, pues para lograr la fusión de los TG en el TNG no solo en un formato de trabajo colaborativo sino en la construcción de un nuevo edificio donde se alberguen los TG, fue necesario iniciar con la gestión de los recursos ante CONACULTA, por parte de la DG del ICA y el departamento de Zonas y Monumentos del ICA, todo con la presentación del proyecto elaborado por la CTG, a partir de que se otorga el recurso se inició con el desarrollo de objetivos, Filosofía Institucional y boceto del diseño arquitectónico de las instalaciones para el TNG por parte de la CTG con el apoyo del departamento de Zonas y Monumentos, a partir de la aprobación de estos puntos el proyecto se redirige a la Secretaría de Infraestructura y Comunicaciones de Gobierno del Estado para el desarrollo de los planos arquitectónicos del nuevo edificio para su licitación, a partir de ésta se ejecutaron varias reuniones de trabajo para corrección y supervisión del proyecto. En cuanto a los asuntos administrativos el proyecto de fusión de los TG en el TNG fue presentado a distintas autoridades de Gobierno del Estado como funcionarios invitados.

3.2 Valoración de decisiones

Hasta el momento la decisión de trabajar en las áreas que se diagnosticaron, con las distintas acciones que se plantearon en el plan estratégico y con el proceso administrativo que se ha seguido, se logró cumplir con las metas propuestas en cada área, teniendo así un impacto positivo en el público en cuanto a la mejora de servicios, Filosofía Institucional y Funcionamiento Organizacional, consiguiendo de esta forma mejorar los síntomas particulares que se detectaron en el diagnóstico.

El trabajar con un plan estratégico donde se separen las acciones en el orden y el grado de intervención en el cual se podría realizar la implementación, ayuda a mantener un ritmo de trabajo ordenado y factible para su gestión y conclusión dentro de los periodos propuestos para cada acción, lo que disminuye la acumulación de trabajo y proyectos inconclusos.

3.3 Reporte de experiencias de usuarios

A partir de la implementación de las acciones presentadas se logró mejorar la experiencia de los usuarios en cuanto a las distintas áreas como a los servicios, en la reparación del equipo que se encontraba dañado, la compra de nuevas herramientas, la oferta de cursos y talleres para el

desarrollo de obra personal y la interacción con artistas con trayectoria en el programa de residencias artísticas.

En cuanto a la Filosofía Institucional se optimizó la percepción en el área de comunicación Institucional, con el proyecto de “Dale posada a Posada” con el cual se visitó a 10 Municipios de Aguascalientes atendiendo en promedio a 80 alumnos en cada municipio, donde se les enseñó a los distintos usuarios quién era José Guadalupe Posada y como se realiza un grabado. Por otro lado se buscó difundir lo que es el grabado, los servicios y productos que ofrecen los TG del ICA a través de la creación de una página de Facebook y de la realización de la segunda emisión de la Feria de Grabado, en donde se alcanzó tener contacto tanto con el público general como especializado, logrando su interacción con las acciones propuestas.

En el área de Funcionamiento Organizacional la experiencia de los usuarios se dio con la mejora en los tiempos de los procesos de gestión y entrega de proyectos.

3.4 Reporte de acciones de Diseño Integral

En general se logró concluir las distintas acciones que se plantearon en cada área de intervención, a continuación se especifica cada una de ellas.

1) Servicios

Las acciones de oferta de servicios y productos, mejoramiento, reactivación y actualización del equipo de los TG y del TNG que se lograron satisfactoria son los siguientes:

- **Mantenimiento de equipo**

Metas propuestas: Mantenimiento de 1 tórculos y mesa de luz

Metas alcanzadas: Mantenimiento de 1 tórculos y mesa de luz.

Tiempo de implementación: 2 meses.

Presupuesto ejercido: \$12,000 pesos anuales Recurso Federal.

Usuarios beneficiados: Primarios, secundarios y trabajadores.

Lugar de realización: Taller de gráfica y estampa de la LAV.

• **Adquisición de equipo**

Metas propuestas: Compra tanques para electro grabado, prensa profesional tipo tórculo gran formato, compresoras, dremel, herramientas, cajas de resina, cizalla, rodillos, gubias, ruletas, puntas buriles, cunas, piedra litográfica, piedra de mármol, equipo de grabado digital, computadoras, cortadora láser, hidrolavadora, retro iluminadora, impresora, escáner.

Metas alcanzadas: Compra tanques para electro grabado, prensa profesional tipo tórculo gran formato, compresoras, dremel, herramientas, cajas de resina, cizalla, rodillos, gubias, ruletas, puntas buriles, cunas, piedra litográfica, piedra de mármol, equipo de grabado digital, computadoras, cortadora láser, hidrolavadora, retro iluminadora, impresora, escáner.

Tiempo de implementación: 8 meses.

Presupuesto ejercido: \$2,439,830.00 pesos anuales. Recurso Federal.

Usuarios beneficiados: Primarios, secundarios y trabajadores

Lugar de realización: TG y TNG.

PROGRESO para todos INSTITUTO CULTURAL DE AGUASCALIENTES DIRECCION DE ADMINISTRACION FORMATO UNICO PARA TRAMITES Y SERVICIOS

FECHA DE SOLICITUD: 8 de septiembre de 2014 SOLICITADO POR: DIRECCION DE MUSEOS Y GALERIAS FOLIO: DMG-388-2014 CONSTA DE 1 HOJA(S)

AREA DEPENDENCIA O CENTRO: DIRECCION DE MUSEOS Y GALERIAS NOMBRE DEL EVENTO / ACTIVIDAD / PROYECTOS GRALES: Proyecto Programa de impulso a la investigación, conservación y producción de la gráfica

SUBCENTRO: EL OBRAJE DOCUMENTOS ANEXOS: Anexo cotizaciones

NOMBRE DEL SOLICITANTE: M. EN A. C. ANUAR ATALA MENDOZA

ES GASTO CON CARGO A FONDO? INDICAR CUAL: PROYECTOS DERIVADOS DE FONDOS:

CATALOGO DE OFICINAS: DEL ADMINISTRADOR ADQUISICIONES ARCHIVO HISTORICO CAPITAL HUMANO CONTROL PATRIMONIAL INFORMATICA INGRESOS JURIDICO RECURSOS FINANCIEROS SERVICIOS GENERALES CTRL. PRESUPUESTAL OTRO (Especificar) COMERCIALIZACION

CLAVE PRES.	DESCRIPCION / CONCEPTOS DE LA SOLICITUD:	ESTIMADO	DE LOS RECURSOS
FF 519.1.3	Por este medio le solicito la compra del siguiente equipo para el Taller Nacional de Grabado el cual servira para ofrecer mejores servicios y ser mas competitivos dentro de la producción grafica.	916.602	FONDO REVOLVENTE/FIJO <input type="checkbox"/> GASTOS POR COMPRAR <input type="checkbox"/> OTRO (Especificar) <input type="checkbox"/> ERERCICIO DEL GASTO <input type="checkbox"/> VIATICOS <input type="checkbox"/>
	1) compra de computadora de escritorio iMac de 21.5 pulgadas con Intel Core i5 dual core de 1.4 GHZ, 8 GB de SDRAM DDR3 de 1600 MHz, Disco duro Serial ATA de 1 TB, con regulador	4,100.00	Vo. Bo. TECHO PRESUPUESTAL (Exclusivo del Area)
	2) Software RIP Efi Colorproof eXpress for Photo M v4.5 (para controlar a la impresora 4900 de 17") Con instalación, configuración, capacitación y calibración de impresora	117,955.00	Clasificación por objeto de gasto: Dirección: <i>Museo y Galerias</i> Diario: <i>57</i> Centro de Costo: <i>El Obraje</i> Cve: Pptat FF 519.1.3 Banco: <i>Bank</i> Cta.: <i>3393</i> Fondo: <i>Proyecto del 2014</i> Fecha: <i>12/09/14</i> Fondo
	3) Impresora Epson Stylus Pro 4900 de 17" con regulador	37,038.00	
	4) 1 rollo de papel Harman inkjet by hahnemühle, modelo matt cotton de 17" x 15m white 1 rollo de papel Harman inkjet by hahnemühle modelo matt cotton texturado de 17" x 15m white proveedor Luis Bolbrügge, Künstler & Papier S de RL de CV, Mobile: 52 + 5542216666	16,419.60	
	5) 1 Juego de 11 tintas para impresora Epson Stylus pro 4900	4,760.00	

OBSERVACIONES GENERALES

005221

11 SET. 2014

Firmas: *[Firma]* *[Firma]*

Formato único de solicitud de adquisiciones



Evidencia de adquisición para plotter EPSON



Evidencia de adquisición de tanque de electro grabado

• **Cursos y talleres impartidos por artistas.**

Metas propuestas: 1 curso y 1 conferencia impartidos por artistas invitados

Metas alcanzadas: 1 curso y 1 conferencia impartidos por artistas invitados

Tiempo de implementación: 6 meses

Presupuesto ejercido: \$20,000 pesos anuales. Recurso Federal

Usuarios beneficiados: Primarios, secundarios

Lugar de realización: Taller de grabado Posada y Museo de Arte Contemporáneo no. 8



Evidencia de Taller de producción con el Mtro. Alfonso Mena

• **Residencias artísticas.**

Metas propuestas: 4 residencias artísticas.

Metas alcanzadas: 4 residencias artísticas de Juan Carlos Islas, Miguel Castro Leñero, Jesus Torres Kato y Alfonso mena

Tiempo de implementación: 8 meses

Presupuesto ejercido: \$200,000 pesos anuales. Recurso Federal.

Usuarios beneficiados: Primarios, secundarios y trabajadores

Lugar de realización: El Obraje, Taller de grabado Posada.



Evidencia de residencia de producción del Mtro. Juan Carlos Macías



Evidencia de residencia de producción del Mtro. Miguel Castro Leñero

2) Filosofía Institucional

En cuanto al desarrollo de una identidad clara y una comunicación, con la cual se unificar las metas de los TG en uno solo y se diera a conocer las actividades, servicios y productos que se ofrecen en el TG, pasa así poder dar un sentido de arraigo a los trabajadores y usuarios. Todas las acciones aquí propuestas se lograron satisfacer completamente como a continuación se muestra.

Acciones

- Creación de una identidad

Metas propuestas: Elaborar valores y propuesta de redes de negocios del TNG.

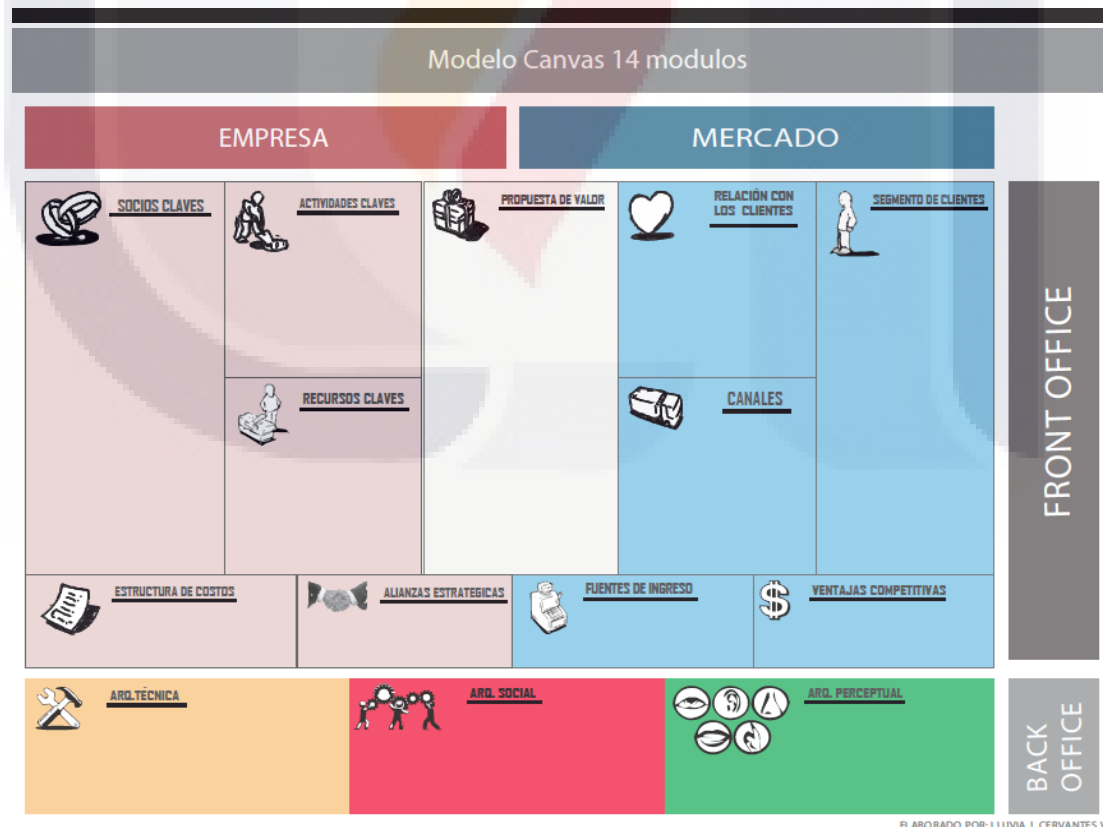
Metas alcanzadas: Elaborar valores y propuesta de redes de negocios del TNG.

Tiempo de implementación: 8 meses.

Presupuesto ejercido: \$2,000 pesos anuales. Recurso Federal.

Usuarios beneficiados: Primarios, secundarios y trabajadores.

Lugar de realización: TNG.



ELABORADO POR: LLUVIA J. CERVANTES V

Evidencia de diseño de modelo de negocio de 14 modulos para el TNG

• **Feria del Grabado**

Metas propuestas: Realizar una Feria del Grabado con talleres, muestras y ponencias donde se puedan involucrar y promover la venta.

Metas alcanzadas: Feria del Grabado con talleres, muestras, conferencias con temas como: “Gráfica y tecnología”, “La crisis de Impresores en México”, “Tiempo y Memoria”, y se promovió la venta.

Tiempo de implementación: 2 meses.

Presupuesto ejercido: \$200,000 pesos anuales, Recurso Federal.

Usuarios beneficiados: Primarios, secundarios y TG.

Lugar de realización: Museo José Guadalupe Posada.



Evidencia de stands de la 2ª Feria de Grabado en Aguascalientes

• **Dale posada a Posada**

Metas propuestas: Visita a 10 Municipios

Metas alcanzadas: Visita a 10 Municipios

Tiempo de implementación: 9 meses

Presupuesto ejercido: \$5,000 pesos anuales, Recurso Federal.

Usuarios beneficiados: Primarios, secundarios y potenciales

Lugar de realización: Municipios de Aguascalientes



Evidencia de visita a municipio de Calvillo en Aguascalientes

• **Medios digitales.**

Metas propuestas: Alcanzar 450 likes en la página de Facebook, abrir un álbum de Flickr donde se suban las fotos de las residencias y crear 3 vídeos de entrevistas para YouTube.

Metas alcanzadas: Se rebasó lo propuesto a 1712 likes en la página de Facebook, álbum de Flickr.

Tiempo de implementación: 2 meses.

Presupuesto ejercido: \$1000 pesos mensuales.

Usuarios beneficiados: Primarios, secundarios y potenciales.



Evidencia de difusión de actividades de los TG en página de Facebook

3) Funcionamiento Organizacional

Las acciones que se siguieron para lograr un óptimo funcionamiento y disminuir el tiempo de los procesos fue por medio de la elaboración de una normativa interna de uso del TNG y manual de procesos administrativos, como la fusión de los TG a TNG para fortalecer y reducir los procesos.

- **Fusión de los TG a TNG**

Metas propuestas: Iniciar el TNG bajo el modelo de trabajo colaborativo y en un nuevo espacio.

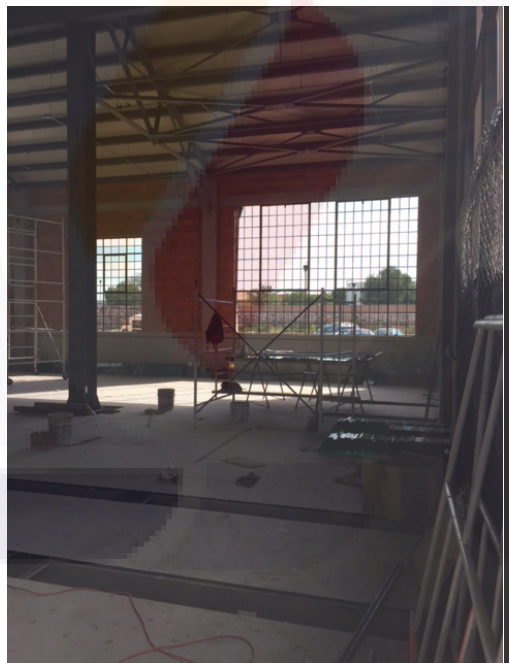
Metas alcanzadas: Construcción de nuevo edificio el cual albergará al TNG

Tiempo de implementación: 8 meses.

Presupuesto ejercido: \$8,000,000 pesos anual. Recurso Federal.

Usuarios beneficiados: Primarios, secundarios y potenciales.

Lugar de realización: CTG, edificio 49 de la viejas naves de ferrocarriles.



Evidencia de nuevo edificio para el TNG

- **Elaboración normativa interna de uso de TNG y manual de procesos administrativos.**

Metas propuestas: Elaboración de un documento .

Metas alcanzadas: Un manual de procesos administrativos, donde se incluye también el organigrama, el corazón ideológico y el organigrama para el TNG.

Tiempo de implementación: 4 meses.

Presupuesto ejercido: \$2,000 pesos anual. Recurso Estatal.

Usuarios beneficiados: Primarios, secundarios y potenciales.

Lugar de realización: CTG.



Evidencia de presentación de proyecto de TNG ante autoridades de Aguascalientes e invitados de UNAM

• **Vigilancia estratégica**

Metas propuestas: Vigilar 2 talleres locales, 3 regionales, 1 nacional y 1 internacional.

Metas alcanzadas: Vigilar 2 talleres locales, 3 regionales, 1 nacional y 1 internacional.

Tiempo de implementación: Continúa.

Presupuesto ejercido: \$1,000 pesos mensuales. Recurso Estatal.

Usuarios beneficiados: Primarios, secundarios y potenciales.

Lugar de realización: CTG.

TESIS

TESIS

TESIS

TESIS

TESIS



**Apartado IV:
Prospección Integral**

TESIS

TESIS

TESIS

TESIS

TESIS

4.1 Alcance de gestión

El alcance de toda la gestión para las distintas áreas de intervención han sido satisfactorias puesto que el trabajo que se dio a nivel multidisciplinar fue efectivo, esto no quiere decir que no se dieron algunos contratiempos, como desacuerdos, retrasos en los procesos, entregas fuera de tiempo, pero al final se logró concluir el 80% de las metas que se plantearon como plan estratégico, para la mejora de las áreas de Servicio, Filosofía Institucional y Funcionamiento Organizacional.

En general se logró hacer visible la importancia de que exista un proyecto de Diseño Integral en cualquier tipo de empresa pues se ve beneficiada al contar con un proyecto donde se busque atender distintas áreas de intervención las cuales puedan ayudar a fortalecer las acciones y enfoque de cualquier Institución. Además queda claro la importancia de contar con nuevos modelos de negocio y cómo es que éste puede favorecer a los proyectos culturales, el cual sea lo suficiente flexible para poder moldearse a la creatividad de las propuestas culturales, pero a su vez cumplir con los requisitos administrativos para lograr proyectos de negocios exitosos.

4.2 Evaluación del plan estratégico

Para este apartado se decidió evaluar todo el proyecto estratégico y su acciones dividiéndolo en tres grandes grupos, los cuales se consideraron los más relevantes a considerar, por su importancia tanto en el área administrativo, percepción interna y del público, y se mencionan los indicadores que se utilizarán para evaluar.

1) Evaluación financiera:

En este apartado se buscó conocer el impacto financiero que se obtendrá a partir de la implementación realiza en las distintas áreas de intervención. **(tabla 11, p. 76)**

a)Servicios:

El aumento en el porcentaje de ingresos por inscripción, servicios y ventas de hasta un 30%

b)Filosofía Institucional:

Disminución del índice de rotación de personal y de quejas en un 50%, aumento en el porcentaje de ingresos por inscripción y ventas, hasta en un 30%

c)Funcionamiento Organizacional

Número de público atendido en un 30%, aumento en la productividad y disminución en los tiempos muertos hasta en un 60%

2) Percepción interna

Se refiere a la percepción que tienen tanto los trabajadores de los TG como de los distintos departamentos y direcciones del ICA. **(tabla 12, p. 76)**

a) Servicios:

Aumento en la cantidad de artistas atendidos y tirajes entregados, de hasta un 60%

b) Filosofía Institucional:

Aumento en el porcentaje de participación en las actividades en un 50%, y en el conocimiento de las actividades que se realizan hasta en un 50%

c) Funcionamiento Organizacional

Aumento en el porcentaje de gestiones atendidas satisfactoriamente por mes en un 40%, Mejora en el tiempo de respuesta a las peticiones del público y trabajadores en un 60%, aumento en la productividad y disminución de riesgos hasta en un 40%

3) Percepción del público

Se refiere como nos ve y recibe las propuestas de valor el público que se atiende en los TG. **(tabla 13, p. 77)**

a) Servicios

Disminución de quejas y aumento en la retención de público en un 30%, aumento en inscripciones y en asistencia a eventos de un 25%, mejora en los procesos y tiempos de entrega hasta de un 50%.

b) Filosofía Institucional

Aumento en el porcentaje de alumnos atendidos, retención de alumnos inscritos y asistencia a eventos hasta de un 30%.

c) Funcionamiento Organizacional

Disminución en el índice de riesgos y accidentes dentro de los TG de un 40%.

4.3 Nuevo estatus de los TG

Con la implementación del plan estratégico y con los nuevos cambios que se dieron en las distintas áreas de los TG, pero sobre todo con la fusión que se logró de estos TNG aumentó el nivel competitivo tanto a nivel local como nacional, logrando trabajar desde un nuevo enfoque colaborativo donde se cuenta con un corazón ideológico definido el cual va acorde con la misión y visión Institucional que se debe difundir constantemente.

El TNG será un espacio para el diálogo, la creatividad, innovación (técnica y material) e integración de las distintas técnicas en un mismo espacio con un interés en las eco-tendencias, que lo logra a través de distintos servicios como la enseñanza, la producción e investigación de las artes gráficas tradicionales como las nuevas tendencias. Donde los espacios de trabajo son amplios, tranquilos y llenos de historia que inspiran al trabajo creativo.

El impacto del TNG a nivel nacional se ve reflejado en las distintas actividades que se realizarán constantemente como: la enseñanza a nivel profesional, libre y capacitación muestras, eventos de difusión, promoción, residencias artísticas, prácticas profesionales, servicio de impresión, cursos, programas didácticos, desarrollo de investigación, producción y enseñanza de las distintas técnicas gráficas, diversas exposiciones, logrando atender a más de 200 personas entre espectadores, estudiantes, artistas y público. La globalización está alcanzando todas las áreas del quehacer del hombre y por consecuencia esto nos obliga a cambiar y a adaptarse, las artes gráficas no se quedan atrás, pues hoy en día se busca trabajar con nuevos materiales y productos, los cuales complementan a las técnicas tradicionales de grabado y se fusionen con la forma de trabajo, para de esta forma fortalecer el quehacer gráfico y logrando así competir en este mundo globalizado del arte.

4.4 Objetivos de prospección

El diseño prospectivo dentro de los negocios cada vez a tomada mayor fuerza para el plantear un crecimiento de distintas empresas, basándose en diferentes estudios, sobre todo de tipo cualitativo, sin dejar de lado lo cuantitativo, con métodos como el Delphi, el Focus Group, el árbol, etc., donde el resultado de estos métodos ayudan a la toma de decisiones de los directivos.

La propuesta de prospectiva se hace a partir de analizar las tendencias para el 2020 en el rubro de la cultura y en específico del grabado para después realizar una propuesta plan estratégico para la consolidación y crecimiento del TNG.

El objetivo de la propuesta de prospección va en caminado a la consolidación y crecimiento del TNG en los años venideros, debiendo considerar nuevas formas de obtención de recursos, para poder ser autofinanciables los proyectos que se quieran llevar a cabo, sin necesidad de ser totalmente independientes del ICA, pues hoy en día la democratización, la descentralización y el desarrollo de un mercado cultural son una tendencia actual la cual contribuye al crecimiento profesional de la gestión del arte en el sector público y privado.

Por otro lado sabemos que es indispensable sumar ideas, trabajos y recursos de personas, Instituciones y talleres afines a la nuestra. Donde la participación de artistas, productores, estudiantes, residentes, promotores e investigadores sea de manera constante.

4.5 Plan de Prospectivo

En base a las tendencias culturales y el trabajo que implementado, se presenta una nueva propuesta de acciones que se deben considerar llevar a cabo para lograr la consolidación del TNG como para mantenerse a la vanguardia. La propuesta se muestra en el orden sugerido de atención que se debe tener en los distintos rubros.

Consolidación del TNG

Es importante en los primeros años de la integración del TNG que se continúe y mejorar el trabajando con el plan estratégico con el que se inició, con esto nos referimos a que se debe seguir la normativa que se planteó y continuar con la mejora del equipo, al igual que asegurarse de difundir correctamente los valores del TNG tanto a los trabajadores como al público en general.

Algunas de las acciones que se pueden agregar a este punto son:

a) Servicios

- Implementación de nuevos servicios y productos para el uso de todo el público a costos accesibles.
- Registro bibliográfico y adquisición de nueva libros
- Capacitación y certificación como Master Printer por parte del Tamarind Institute
- Oferta educativa on-line

b) Filosofía Institucional

- Curso de inducción para los nuevos usuarios del taller
- Elaboración de página web
- Elaboración de catálogo de productos a la venta
- Representación del TNG en eventos culturales
- Valoración de los procesos artísticos

c) Funcionamiento Organizacional

- Colocación de reglamento en las distintas áreas
- Elaboración de programa para inventario de materiales
- Creación de red interna de informática para manejo de información más rápida

Algunas de las áreas en las que se debe buscar intervenir en un corto plazo, para mantener el TNG en un estatus competitivo y de innovación son:

a) Obtención de recursos propios

Como bien sabemos el estado económico mundial está en constante cambio y esto afecta directamente a México por lo que políticamente se tienen tomar decisiones de recortes a los gastos públicos año con año, y una de las áreas más afectada constantemente con esta toma de decisiones es la Cultura, ya que usualmente sufre recortes anuales a su presupuesto, haciendo que los proyectos culturales se vean en la necesidad de adaptarse, tratando de no afectar los servicios. Es por esto que se debe considerar nuevas formas de obtención de recursos que no necesariamente provengan de la federación para así poder continuar con proyectos de calidad.

Algunas de las acciones sugeridas son:

- Establecer un programa de ventas para coleccionistas
- Ahorro y reciclaje en el consumo de materiales
- Creación de un patronato amigo del TNG
- Oferta de recorridos y talleres especiales para grupos empresariales
- Oferta de proyectos autofinanciables

b) Vinculación

En cualquier proyecto es importante considerar la vinculación con otros espacios que tengan semejanza con los valores e ideas que se proponen, para de esta forma trabajar en un bien común, el cual beneficia ambas partes directamente, tanto en las cuestiones financieras, como de trámites y difusión del quehacer gráfico a nivel nacional. Las acciones propuestas son:

- Proyectos colectivos entre talleres, Empresas e Instituciones
- Intercambio de obra para muestra en los espacios

c) Formación de grupos colegiados

En muchas de las áreas de los gremios de una profesión se crean colegios, los cuales están formados por un grupo de expertos en el tema; del cual se quiere formar el grupo, los cuales brindan diferentes perspectivas o enfoques que colabore a las bases para el desarrollo, difusión, investigación y enseñanza, y mantener un control o censo de los profesionales en sus distintas modalidad, llevando un registro claro de cada egresado del área asignándoles un

número de registro para ser identificados como del gremio.

Acciones sugeridas:

- Análisis de la relevancia de esta acción, la viabilidad y factibilidad
- Planteamiento de propósitos y objetivos que se busca lograr con la formación de este grupo
- Armado de la normativa por la cual se deberá regir el colegio
- Convocatoria abierta para la integración de los miembros y selección
- Análisis jurídico y establecimiento del colegio como asociación civil
- Difusión del proyecto



Conclusiones

El presente informe tuvo como objetivo intervenir a través del Diseño Integral la gestión e innovación las áreas de Servicios, Filosofía Institucional y Funcionamiento Organizacional de los TG con el fin de mejorar cada una de éstas áreas. Fue necesario integrar en el proyecto herramientas de investigación cualitativa para diagnosticar las áreas que eran necesarios reforzar desde un plan estratégico, esto no es una tarea fácil ya que en este tipo de proyectos culturales gubernamentales se acostumbra realizar proyectos basados en cuestiones cuantitativas ya que pertenecen a un proyecto político, pero por otro lado se olvida que los proyectos culturales están más cercanos a las cuestiones cualitativas, y es difícil elaborar proyectos desde éste enfoque. Esto no quiere decir que nos debamos alejar de los procesos administrativos, sino que es necesario que se contemplen ambos en un proyecto de negocios, donde se defina con claridad los objetivos y alcances que se tendrán desde un enfoque cuantitativo y cualitativo de las propuestas.

Algunos pueden considerar difícil hablar de planes de negocios cuando se refiere a la cultura, pero la realidad es factible, ya que si se puede considerar un negocio, quizá no se busque ganancias económicas pero si el gozo del público y el impacto que se tiene en la sociedad y como le repercute siendo este un objetivo general de toda Institución Pública el de brindar un servicio y obtener como remuneración la satisfacción del usuario, y es por eso que si se considerar un negocio los proyectos culturales.

A partir de ese planteamiento se diagnóstico el estatus de los TG, detectando que el público busca dentro de los espacios de grabado es:

- 1) Variedad en los servicios
- 2) Vinculación con otros talleres
- 3) Disponibilidad de horarios
- 4) Mantenimiento a los espacios y equipo
- 5) Reducción de costos de los cursos
- 6) Acercamiento con artistas
- 7) Disminución en tiempos y procesos administrativos

Lo que esto refleja es una falta de identidad común, comunicación no eficiente, la necesidad de promover y difundir el objetivo de los TG, competencia entre talleres, débil trabajo en equipo, falta de una imagen Institucional, poca vinculación y falta de proyección a

nivel regional, nacional e internacional de los productos artísticos realizados en los TG.

La información recolectada permitió conocer el comportamiento organizacional y las necesidades del público, a partir del cual se elaboró el plan estratégico basado en el Diseño Integral, que atendió algunas de estas demandas con la intervención en las áreas de Servicios, Filosofía Institucional y Funcionamiento Organizacional con mayor énfasis en los siguientes puntos:

- 1) Oferta de mejores servicios e innovación en instalaciones
- 2) Difusión de las actividades, productos y servicios
- 3) Elaboración de valores y generación de un modelo de negocios
- 4) Eficiencia en tiempos y procesos de gestión

El principal objetivo del plan estratégico fue Diseñar Acciones Integrales que colaboraron a eficientizar e impulsar procesos, capital humano y material de los TG, al igual que consolidar a dos de los TG en el TNG, los cuales laboren bajo un modelo de trabajo colaborativo, logrando fortalecer cada una de las áreas intervenidas y proyectar a la gráfica producida en el Estado a nivel nacional.

La implementación del plan estratégico, fue un trabajo largo, para el cual fue necesario la participación de distintas áreas del Instituto y de Gobierno, involucrando al personal en diferentes puntos de las acciones desarrolladas. Durante este proceso se encontraron algunas dificultades sobre todo en lo que se refiere a procesos administrativos, como en la adquisición de equipos y la finalización de la infraestructura para el TNG, la mayoría de estos problemas están basados en procesos administrativos y de recursos que en muchos casos dependen de otras áreas de la Institución o dependencias, retrasando así la implementación y la evaluación de los resultados, otra de las problemáticas es referente a la participación de los trabajadores de los TG al involucrarse en el trabajo en equipo para el desarrollo de metas, valores y objetivos para el TNG, siendo uno de estos el mayor problema a superar, ya que en muchas ocasiones los trabajadores se rehúsan al cambio ya sea para no salir de su estado de confort, por falta de entusiasmo o bien por miedo, y éste proyecto no fue la excepción. Aún así aunque estos contratiempos fueron un gran reto de gestión por todo el tiempo y esfuerzo que se requirió, y el lograr que no modificaran demasiado las acciones fue gracias a que se contempló que podría surgir este tipo de problemas desde el diagnóstico, por lo que fue posible prever las acciones desde el plan estratégico sobre todo por ser una Institución Gubernamental, por lo que es de suma importancia que a la hora del diagnóstico se entrevistó al personal para poder

contemplar futuras resistencias al cambio.

El impacto que se logró de la implementación del plan estratégico se ve reflejado primordialmente en la unión de dos de los TG en uno solo ya que con este cambio se logra mejorar y aumentar los Servicios que se ofrecen, el Funcionamiento Organizacional sobre todo de los procesos administrativos y la Filosofía Institucional en cuanto a la difusión y el arraigo al TNG, todo teniendo un beneficio directo en las distintas actividades que se realizarán constantemente en el TNG como: la enseñanza a nivel profesional, libre y capacitación, muestras, eventos de difusión, promoción, residencias artísticas, prácticas profesionales, servicio de impresión, cursos, programas didácticos, desarrollo de investigación, producción, logrando atender a más público, propiciando acercamiento directo con los artistas invitados para incrementar los conocimientos y habilidades de trabajadores y maestros del área de grabado, perfeccionando las técnicas tradicionales e incorporando nuevas tecnologías. Otro beneficio es la ventaja competitiva que se ofrecerá como: nuevos horarios de servicio, uso del equipamiento, costos accesibles, materiales innovadores de alta calidad, el acceso a distintas técnicas en un solo espacio, asistencia profesional de parte de los responsables del área y de los impresores.

A manera personal el poder realizar la implementación del plan estratégico fue una experiencia enriquecedora ya que me permitió conocer los alcances que se pueden obtener a partir de una buena planificación basada en el conocimiento integral, también me deja la experiencia de darme cuenta de la necesidad de dejar evidencia las ideas y metas que se tienen para el TNG a través de la redacción de dos manuales, para los cuales se necesitó la recolección de información tanto del personal de los TG como de otros lugares, para de esta forma poder elaborar uno propio, este trabajo fue arduo ya que ahí queda plasmado la mayoría de las ideas, objetivos, alcances, reglas y procesos de los que me di cuenta que se necesitan para el crecimiento y consolidación del la intervención y el proyecto.

El contar con una estrategia integral para el TNG fue primordial, para poder alcanzar la meta Institucional del ICA con respecto a los TNG. El beneficio que se logra obtener tanto para los usuarios como para el personal del TNG y la Institución al implementar nuevos conceptos de modelos de negocios, basados en una propuesta integral, donde la gestión e innovación jugaron un papel importante dentro de los proyectos culturales, puesto que facilitan la proyección de propuestas factibles y reales con un porcentaje alto de éxito, logrando tener un mejor impacto en la sociedad, adaptándose a las nuevas propuestas culturales y de negocios, donde las redes de trabajo multidisciplinarias son importantes para desarrollar propuestas

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

integrales a las problemáticas globales actuales.

Se puede decir que el trabajar los proyectos culturales desde diferentes áreas, procesos y métodos en pos del diseño, buscando una solución integral a las problemáticas particulares, a través de la comprensión de todas las etapas del problema y de sus implicaciones productivas, humanas, económicas, administrativas y ecológicas puede facilitar el alcance de los objetivos planteados en los proyectos culturales ya que no solo se consideran las cuestiones políticas administrativas, sino que se integran nuevos métodos que pueden propiciar la innovación en el planteamiento e implementación de los procesos, servicios y visión. Para este modelo de proyectos culturales se tiene que contemplar la posibilidad de restricciones Institucionales, los tiempos de los procesos administrativos, los cambios de personal y las reglas para gestión y gasto del recurso, dentro del plan estratégico, además de que se recomienda el conocer a bien la Institución, para de esta flor santificar los posibles riesgos que se puedan encontrar a la hora de plantear un plan de negocio donde se contemple como ejes principales el diseño, la innovación y la gestión.

La pertinencia de trabajar con un proyecto de Diseño Integral en una Institución como la del ICA recae directamente en la posibilidad de integrar distintos procesos y métodos desde un perspectiva del diseño la cual busca integrar tanto la parte administrativa, necesaria en cualquier Institución, con la parte más creativa que se ve constantemente en las expresiones artísticas, pero en donde ambas juegan un papel importante, tanto que si no se logra integrar ambas es cuando los proyectos no logran su máximo potencial. Es por esto que es importante contemplar en todo proyecto el Diseño como parte importante dentro de la planeación y en este caso de los proyectos culturales para así lograr más con el recurso que se otorga y solidificar las Instituciones Culturales en nuestro país.

En éste tipo de proyectos se debe considerar los agentes externos que pueden afectar el proyecto como lo son los económicos y políticos los cuales afectan de manera directa cualquier propuesta. El contar con un grupo de trabajo multidisciplinar dentro del espacio que se interviene otorga una visión amplia de las posibles problemáticas y las respuestas que se deben de dar a cada acción propuesta, el no contar con este tipo de apoyo el trabajo es más pesado y largo. Otra recomendación es que uno de estos miembros labore directamente en el espacio a intervenir, no recomendando que todos los miembros del grupo sean empleados de la Institución donde se va intervenir, pues esto puede ocasionar el desvío de las estrategias hacia un interés propio y se corre el riesgo de que la implementación no se logre, ya sea por

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

falta de tiempo o poca credibilidad de las autoridades a cargo sobre el grupo de trabajo, por eso recomendaría que este tipo de intervenciones fuera realizado por un grupo externo, el cual incluya a un miembro en todo el proceso y que la intervención del resto se de en ciertos niveles.

Con todo lo aprendido y experimentado durante la intervención en los TG del ICA se puede decir que es de suma importancia el que existan Diseñadores Integrales, aquellos que buscan soluciones innovadoras a las problemáticas que se presentan en el día a día en los distintos proyectos, a través de acciones constantes de gestión y negociación, manteniendo siempre un pensamiento abierto a las necesidades tanto administrativas como de los usuarios para así crear estrategias que sirvan como puente para acercar ambas partes y lograr de esta manera un mayor impacto.

El Diseño Integral tiene como objetivo formar líderes con herramientas para el desarrollo y mejora de proyectos que generen cambios en instituciones y organizaciones, a través de la gestión efectiva de recursos y procesos por medio de acciones innovadores, trabajando desde grupos multidisciplinarios. Éste tipo de formación en mi opinión debe estar dirigida a personas con licenciatura en diseño, artes, gestión, comunicación, administración de empresas, etc., lo que puede determinar más la pertinencia de esté grupo de trabajo va relacionado con habilidades personales de liderazgo, motivación, habilidades de relaciones publicas y su interés por trascender e innovar.

Por otro lado este trabajo deja a discusión algunos procesos o acciones que se pueden mejorar dentro del TNG, como es la pertinencia de que estos espacios se vuelvan autónomas a las dependencias gubernamentales, tema que podrá ser planteado en otro informe de innovación y gestión para el Diseño Integral competitivo.

Glosario

C

CIEAGA “El Obraje”: Se refiere al taller de gráfica, que ofrece servicios de residencias artísticas y cursos ordinarios de gráfica.

CONACULTA: Es un órgano administrativo desconcentrado de la Secretaría de Educación Pública desde 1988. Su objetivo es la promoción, el apoyo y el patrocinio de eventos que propicien el arte y la cultura en la nación.

CTG: Responsable de verificar, gestionar y establecer estrategias para la mejora en cuanto a los servicios que ofrece. La filosofía general de los talleres y el funcionamiento organizacional.

E

ENCARGADO DE TALLER: Es la persona que se encarga de ver por las necesidades del taller y tienden de manera directa a los artistas invitados de donde se encuentran de una manera más directa para luego informar a la CTG de cualquier cosa que surja.

F

FONCA: Dependencia Federal, asignada a las tareas de apoyo a la creación y producción artística y cultural de calidad; promoción y difusión de la cultura; incremento del acervo cultural, preservar y conservar el patrimonio cultural de la nación.

G

GRÁFICA o QUE HACER GRÁFICO: En el presente documento nos referimos a un término dentro de las artes el cual aunque no es sinónimo de grabado, si se refiere a varias disciplinas artísticas la cual incluye al grabado, serigrafía, litografía, medios digitales y dibujo.

I

ICA: Institución Cultural del Estado que ofrecer servicios culturales y artísticos de calidad estimulando la creatividad social y ampliando los vínculos con públicos diversos tomando como base el reconocimiento a la tolerancia, el respeto a la diferencia y la Gestión de Excelencia.

IMPRESOR: Persona encargada del trabajo de editar y del tiraje de las placas realizadas durante algún residencia, curso, o proyectos extraordinarios, al igual que del apoyo, enseñanza y

asesoramiento del público asistente a los TG.

INBA: Es una Institución Nacional de Bellas Artes, dependencia federal que ofrece una formación artística inicial para niños, adolescentes y adultos, en busca del desarrollo humano, en tanto a vocaciones artísticas y enriquecimiento de calidad de vida vinculándose con el proceso educativo.

LAV: Se refiere a la Licenciatura en Artes Visuales que pertenece a la Universidad de las Artes de Aguascalientes que a su vez pertenece al ICA. Está dedicada a la enseñanza formal de las artes visuales. Y cuenta con un taller de grabado.

M

MACE: Museo particular en el Estado de Aguascalientes el cual cuenta con una gran variedad de obra gráfica y un taller de grabado.

MASTER PRINTER: Se usa este término para nombrar al impresor con mayor trayectoria y conocimientos de grabado dentro de un taller, esta persona puede estar certificada por parte de una Institución que lo avale o bien por su trayectoria.

P

PACMyC: Programa orientado a apoyar la recuperación y el desarrollo de la cultura propia de comunidades y municipios.

PAICE: Programa dedicado a la mejora y el aprovechamiento de los espacios como: los inmuebles dedicados a la realización de actividades artísticas y culturales, bibliotecas, centros de cultura, etc.

PECDA: Tiene el propósito de contribuir al desarrollo artístico y Cultural del Estado, mediante el estímulo a la capacidad de sus artistas y creadores.

PESTA: Estudio de análisis que indica los factores que pueden afectar tanto en lo políticos, lo económico, lo social, lo tecnológico y los factores ambientales.

POA: Programa concreto de acción de corto plazo, que emerge del plan de largo plazo, y contiene los elementos (objetivo, estrategia, meta y acción) que permiten la asignación de recursos humanos y materiales.

R

RESIDENTES: Hace referencia a los artistas invitados al programa de residencias artísticas cuya finalidad es fortalecer los vínculos entre los participantes de los talleres de producción gráfica y artistas con trayectoria; promoviendo este trabajo en artistas locales y propiciando

el contacto directo con los artistas invitados para incrementar los conocimientos y habilidades de trabajadores y maestros del área de grabado, perfeccionando las técnicas tradicionales e incorporando nuevas tecnologías.

T

TAMARIND INSTITUTE: Es uno de los Centro de producción y enseñanza de grabado con mayor prestigio a nivel internacional, ubicado en Albuquerque, Nuevo México.

TG: Ofrecen servicios culturales, artísticos y educativos, a través de distintos programas como: cursos ordinarios, servicios profesionales, residencias artísticas y exposiciones. Participando así en el mercado cultural y de la enseñanza.

TGE de la LAV: Taller primordialmente enfocado a la enseñanza curricular de la Licenciatura en Artes Visuales de la Universidad de las Artes que pertenece al ICA.

TGP: Está enfocado tanto a la enseñanza de la gráfica, como a la demostración de ellas a grupos de estudiantes que visitan el museo y a las residencias artísticas.

U

USUARIO: Nos referimos al grupo de personas que asisten o hacen uso de algún servicio que es ofrecido por el Instituto y los talleres, como asistir a exposiciones, cursos, pláticas, etc.

Referencias

Ambrose, G., & Harris, P. (2010). *Design thinking: The Act or Practice of Using Your Mind to Consider Design*. London: Lusanne. p.p. 12-29

Best, K. (2010) *Managment del diseño*. España: Parramon. p.p. 30

Brown, T. (2009). *Change by design: How Design Thinking Transforms Organizations and Inspires Innovation*. (1 ed). United States of America: HarperCollins.

Gándara, G., & Osorio, F. (2014). *Métodos Prospectivos. Manual para el Estudio y la Construcción del Futuro*. (1 ed). México: Paidós.

Kleppner, O., Russell, J., & Ronal, W., (2005). *Publicidad. México: Pearson Educación. Cap. 3, La espiral publicitaria*, p.p. 61 a 83

Kumar, V., (2013). *101 Design Methods: A structured Approach for driving innovation in your organization*. Canadá: John Wiley & Sons, inc.

López León, R., Real Paredes, A., & Acero Padilla, A. (2012). *Introducción al Diseño Integral en el Aula*. Vol. 1, pág. 12. p.p. 1

Lyman, J. (2007). *Value Drivers White Paper*. Wealth Advisors, 1-19.

Morán, E. (2003). *Introducción al Pensamiento Complejo (6a ed.)*. Barcelona, España: Gedisa editorial, p.p. 43

Rodríguez Morales, L. (2004). *Diseño: Estrategia y Táctica (ed.)*. México, D.F.: Siglo XXI editores, S.A. de C.V. p.p. 30-31

Referencias digitales

CONACULTA, (2014). ¿Qué es el CONACULTA?. Recuperado el 20 de agosto de 2014 <http://www.presidencia.gob.mx/elfuturodemexico/mover-a-mexico/que-es-el-conaculta/>

Castellanos, M. (2013). Propuestas de Valor: Ejemplos Útiles y Cómo Crearlas. Connecting The Dots. Recuperado el 18 de marzo de 2015 Http://Http://inicianet.com/blog/propuestas-de-valor/

Desconocido. (2014). Definición de programa operativo anual. Recuperado el 15 de mayo de 2014 http://www2.uacj.mx/transparencia/Plan/documentos/9_III_Documentos_Programaci%C3%B3n/1_Que_es_el_POA.pdf

FONCA, (2014). ¿Qué es el FONCA?. Recuperado el 30 de abril de 2014 <http://fonca.conaculta.gob.mx/inicio/que-es-el-fonca/>

García, T. (2013). Nombran en homenaje “Víctor Sandoval a casa de la cultura”. Recuperado el 15 de noviembre de 2013 <http://am.com.mx/aguascalientes/local/nombraran-en-homenaje-“victor-sandoval”-a-casa-de-la-cultura-5235.html>

ICA. (2010). Instituto Cultura de Aguascalientes. Portal de Gobierno del Estado de Aguascalientes Recuperado el 23 de septiembre de 2013. <http://www.aguascalientes.gob.mx/ica/>

INBA. (2014). El INBA es el mayor ofertante de educación artística en el país. Recuperado el 5 de junio de 2014 <http://www.conaculta.gob.mx/detalle-nota/?id=10563#.Uv-Z0kJ5OdA>

Jordana, C. (2009). La Miopía del Mercado Vista de Nuevo. Merk2, 1-19. Recuperado el 25 de marzo de 2014, <Http://Www.merk2.com>.

López Ferré, J. (19 junio 2009). El modelo de Greiner sobre el crecimiento de la organización. Recuperado el 11 de octubre de 2013 <http://manuelgross.bligoo.com/content/view/541739/El-Modelo-de-Greiner-sobre-el-crecimiento-de-las-organizaciones.html>

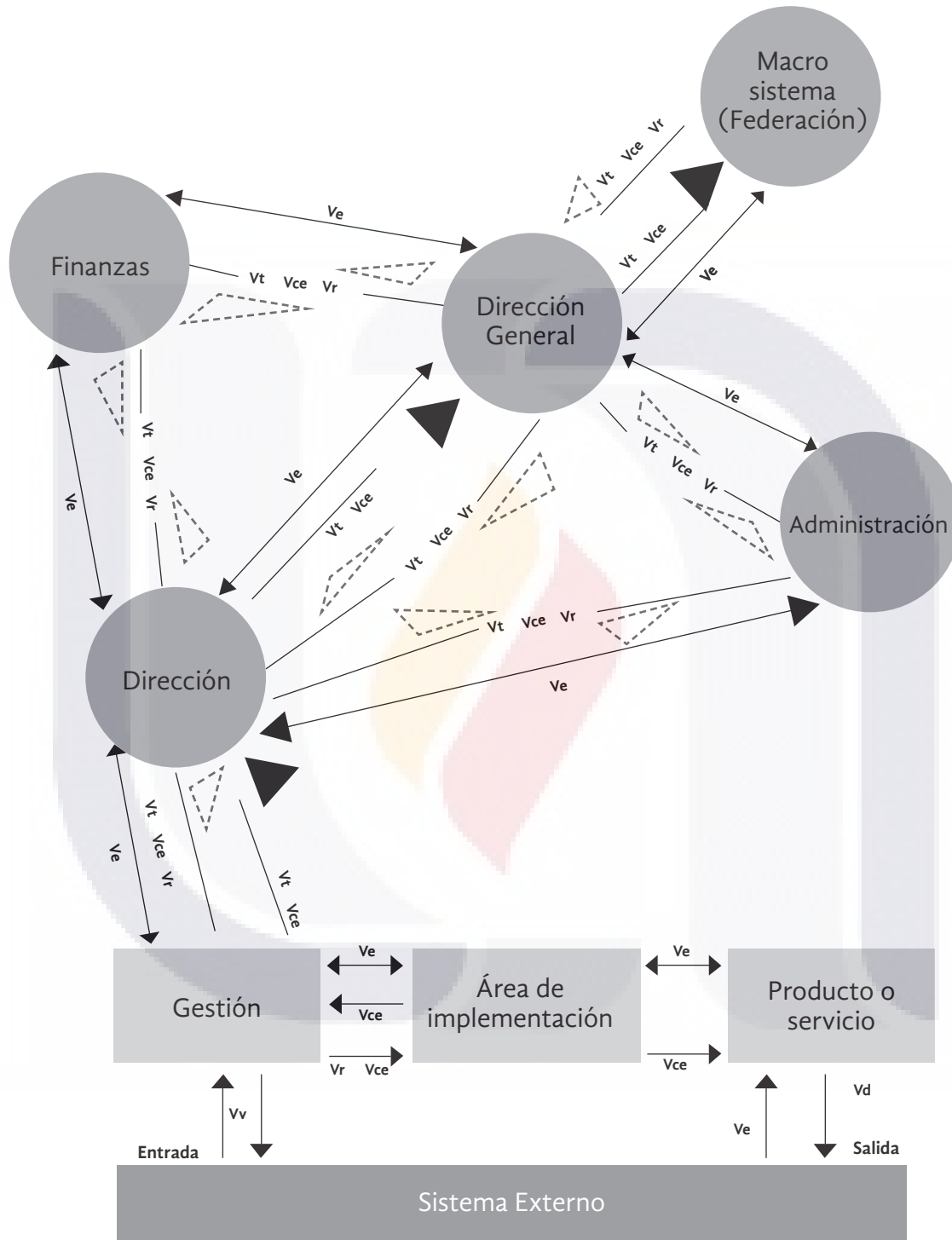
PACMYC. (2014). Publicaciones PACMYC. Recuperado el 30 de abril de 2014
http://www.culturaspopulareseindigenas.gob.mx/cp/index.php?option=com_content&view=article&id=289&Itemid=112

PAICE. (2014). ¿Qué es el PAICE?. Recuperado el 30 de abril de 2014 http://vinculacion.conaculta.gob.mx/vv/prog_paice.html



Tablas

Tabla 1: Modelo de sistema de gestión de proyectos del ICA



Vv = Variable vinculación

Vce = Variable comunicación efectiva

Vr = Variable recursos

Ve = Variable evaluación

Vce = Variable difusión

Vr = Variable tiempo

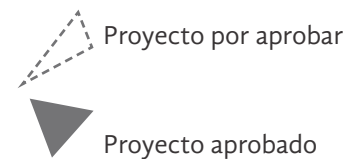
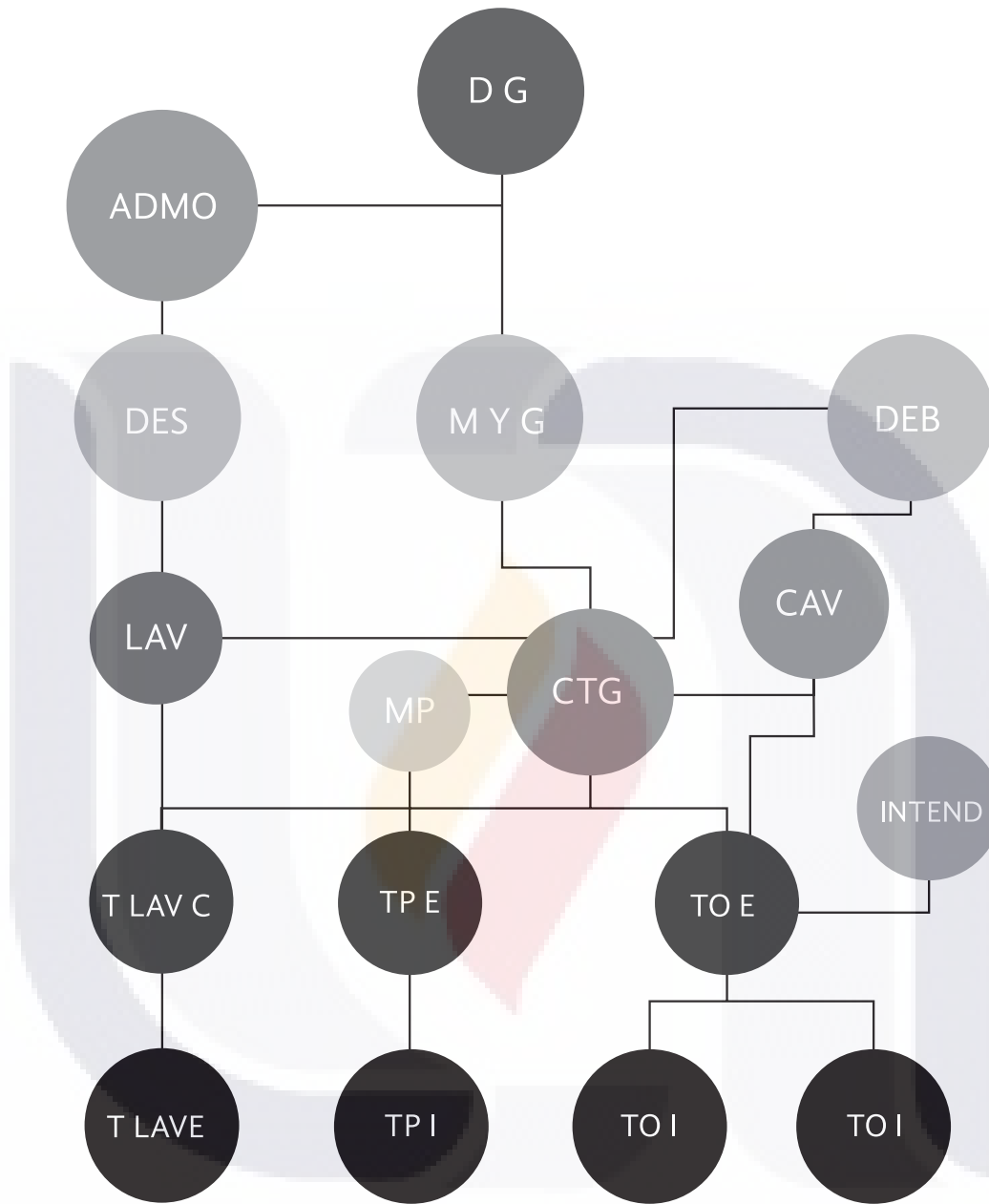


Tabla 2: Organigrama hasta septiembre del 2015 de los TG



Elaboración Propia

- | | |
|--|---------------------------------------|
| DG: Dirección General | LAV: Licenciatura en Artes Visuales |
| ADMO: Administración | INTEND: Intendente |
| DES: Dirección de Educación Superior | TOE: Encargado de Taller Obraje |
| MyG: Museos y Galerías | TOI: Impresor Taller Obraje |
| DEB: Dirección de Enseñanza Básica | TPE: Encargado Taller Posada |
| CAV: Centro de Artes Visuales | TPI: Impresor Taller Posada |
| CTG: Coordinación de Talleres de Grabado | TLAVC: Coordinador de Área de Grabado |
| MP: Museo Posada | TLAVE: Encargado de Taller de LAV |

Tabla 3: Historial de los TG

Historia de los talleres de grabado			
Taller El Obraje	Taller El Obraje	Taller Posada	Taller de la LAV
Inicio de actividades	2000	1979	2002
Residencias artísticas	3 a 4 al año	1 a 2 al año	0 a 1 al año
Cursos de ordinarios	2 a 3 al año	1 al año	-
Cursos de verano	1 al año	1 al año	2 a 3 al año
Enseñanza a nivel licenciatura	-	-	Si
Capacitaciones	0 a 1 al año	0 a 1 al año	0 a 1 al año
Exposiciones de gráfica	No	2 a 4 al año	0 a 1 al año

Elaboración Propia

Tabla 4: Perfil de públicos de los TG

Demográfico	Psicográfico	Conductual
<p>Edad: 18 a 35 años y de 50 a 5 años</p> <p>Género: Femenino y Masculino.</p> <p>Ingreso: Medio y Medio bajo.</p> <p>Escolaridad: Bachillerato y Licenciatura</p> <p>Origen étnico: Aguascalientes y Zacatecas.</p>	<p>Estilo de vida:</p> <p>Interés en el arte</p> <p>La producción</p> <p>La creación</p> <p>Obtener reconocimiento</p> <p>Sociabilizar</p>	<p>Beneficios deseados:</p> <p>Horarios amplios / servicios distintos.</p> <p>Tasa de uso:</p> <p>Cursos bajo</p> <p>Talleres bajo</p> <p>Actividades extracurriculares bajo</p>

Elaboración Propia

Tabla 5: Identificación de públicos

<p>Primario:</p> <p>Productores con trayectoria</p> <p>Productores</p> <p>Estudiantes de la carrera</p>	<p>Secundario:</p> <p>Público inclinado a las artes gráficas</p>	<p>Potencial:</p> <p>Público regional y nacional</p>
--	---	---

Hombres y mujeres entre 18 y 50 años, profesionales del arte, productores y estudiantes, que viven en la zona centro y oriente, con un nivel económico medio y medio bajo; las actividades en las que participan constantemente en cursos de grabados y exposiciones, con un fuerte interés por la producción y la creación de grabados

Hombres y mujeres de entre 18 a 60 años, con profesiones distintas, que viven en la zona norte, sur, occidente de la ciudad, con un nivel económico medio alto y medio bajo; las actividades en las que participan son en exposiciones y esporádicamente en subastas de arte y cursos de verano, con un interés psicográfico por sociabilizar e interés por el arte.

Hombres y mujeres de entre 18 y 60 años, con profesiones distintas que viven en los municipios y estados cercanos a Aguascalientes, con un nivel económico medio, con un interés psicográfico por el arte, la producción, creación y conocimiento del grabado.

Elaboración Propia

Tabla 6 : Capital humano y materiales con los que cuentan los TG hasta septiembre de 2105

Capital humano y materiales		
Taller El Obraje	Taller Posada	Taller LAV
<ul style="list-style-type: none"> • 2 Personal de limpieza • 1 Impresor • 1 Docente e impresor • 1 Encargado docente • 1 Prensa • 1 Tórculo • Biblioteca • Piedras litográficas • Estufa de dos parrillas • Herramienta de grabado • 1 Caja de resina 	<ul style="list-style-type: none"> • 1 impresor • 1 Encargado Docente • 2 Tórculos • 1 Tanque de electro grabado • Estufa de dos parrillas • Herramienta de grabado • 1 Caja de resina 	<ul style="list-style-type: none"> • 1 Personal de limpieza • 1 Auxiliar de taller • 1 coordinador de área • 3 Tórculos • 1 Prensa • 25 Piedras de mármol • 2 Mesas de revelado • 8 Marcos de serigrafía • 1 Caja de resina • Herramienta de grabado

Elaboración Propia

Tabla 7: Plan estratégico para implementación en los TG durante el 2014 y 2015

Área	Problemática	Acción	Usuarios
Funcionamiento Organizacional	Trabajo en equipo y efectividad en los procesos	Normativa interna manual de procedimientos para el TNG y vigilancia estratégica	Trabajadores del ICA y los usuarios primarios
Filosofía Institucional	Desarraigo y falta de objetivos en común	Elaboración de corazón ideológico	Trabajadores del TNG, usuarios primarios, secundarios y
Servicios	Falta de equipo y servicios novedosos	Compra de equipo y mantenimiento, oferta de talleres	Trabajadores del TNG, usuarios primarios, secundarios y
Difusión	Desconocimiento de las actividades y productos que se realizan	Feria de Grabado, Dale posada a Posada, uso de medios digitales	Usuarios primarios, secundarios y potenciales

Elaboración Propia

Tabla 8: Propuesta preliminar de trabajo de Recursos Federal para el 2014

Actividad	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11
Mantenimiento y compra del equipo	X	X	X	X	X	X
Feria del Grabado				X	X	X
Producción Gráfica (artistas y materiaes)	X		X		X	
Talleres y cursos		X		X	X	

Elaboración Propia

Tabla 9: Propuesta preliminar de trabajo de Recursos Estatales para el 2014 y 2015

Actividad	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11
Normativa y manual		X	X	X	X	
Fusión de talleres		X	X	X	X	X
Vigilancia estratégica	X	X	X	X	X	X
Creación de identidad				X	X	
Medios digitales	X	X	X	X	X	X
Dale posada a Posada	X	X	X	X	X	X

Elaboración Propia

Tabla 10: Corazón ideológico para el TNG en el 2015

Socios Clave	Actividades clave	Propuesta de valor
<p>-¿Quiénes son nuestros clientes? -¿Quiénes son nuestros suministradores clave? -Qué recursos clave vamos a adquirir de nuestros socios? -Qué actividades realizan los socios?</p> <p>Motivación para socios: Optimización y economía Reducción de riesgo e incertidumbre Adquisición de recursos y actividades particulares</p> <p>Socios Clave Instituciones culturales: Fondos y recursos CONACULTA INBA Otros talleres de grabados: Intercambio de información</p> <p>Suministros claves Tiendas de arte: materiales Ferreterías: materiales</p>	<p>-¿Qué actividades clave requiere nuestra propuesta de valor? -¿Nuestros canales de distribución? -¿Nuestras relaciones con clientes? -¿Nuestras fuentes de ingresos?</p> <p>Categorías Producción Resolución de problemas</p> <p>-Enseñanza nivel profesional y libre -Impresión profesional, tradicional y digital y corte por medio de láser -Residencias Artísticas: Capacitación Muestras y evento relacionados con la difusión del grabado</p>	<p>-¿Qué valor entregamos al cliente? -¿Cuál de los problemas de nuestro cliente vamos a ayudarlo a resolver? -¿Qué paquetes de productos y servicios ofrecemos a cada segmento de cliente? -¿Qué necesidades del cliente estamos satisfaciendo?</p> <p>Características Novedad, rendimiento, personalización, "hacer el trabajo", diseño, marca / estatus, precio, reducción de coste, reducción de riesgo, accesibilidad, conveniencia / usabilidad.</p> <p>a)El valor que entreguemos a los clientes es un espacio para: -El dialogo -La creatividad -La innovación</p> <p>b)Los problemas de nuestros clientes -No existe la difusión -Espacios adecuados para trabajar -Servicios de impresión profesional -Contacto con artistas -Equipo en buen estado -Más horarios de trabajo -Costos más accesibles</p> <p>c)Se ofrecen servicios: -Educativos nivel profesional y libre -Impresión profesional tradicional y digital y corte por medio lasser -Residencias artísticas -Capacitación -Muestras y evento relacionado con la difusión del grabado</p> <p>Se ofrece productos -Obra gráfica en venta</p> <p>d)Necesidades que resuelven son: -Falta de espacios para diálogos y difusión -Falta de espacios para desarrollo creativo que se pueden concluir con una pieza artística -Falta de equipo y tecnología con equipo nuevo para buscar innovación</p>
<p>Recursos clave</p> <p>-¿Qué recursos clave requiere nuestra propuesta de valor? -¿Nuestros canales de distribución? -¿Relaciones con clientes? -¿Fuentes de ingresos?</p> <p>Tipos de Recursos Físico, intelectual (patentes de marca, copy rights, datos), humanos, financieros.</p> <p>a)Todos implican un recurso financiero</p> <p>Recursos Humanos y materiales -Educativos -Impresión Profesional -Residencias artísticas -Capacitaciones -Venta de obra -Muestra y eventos</p> <p>Recursos Intelectuales -Educativos -Residencias artísticas -Capacitaciones</p>	<p>Relaciones con clientes</p> <p>-¿Qué tipo de relación espera que establezcamos y mantengamos cada uno de nuestros segmentos de cliente? -¿Cuáles hemos establecido? -¿Cómo están integrados con el resto de nuestro modelo de negocio? -¿Cuánto cuestan?</p> <p>Ejemplos -Asistencia personal -Asistencia personal dedicada -Autoservicio -Servicios automáticos -Comunidades -Co-creación</p> <p>a)De asistencia personal para los servicios de: -Residencia artística -Impresión profesional -Educación</p> <p>De autos servicios -Las muestras y eventos relacionados con la difusión de auto servicio personal -Venta de obra gráfica</p>	

Canales

-¿A través de qué canales requieren ser contactados nuestros segmentos de cliente?
 -¿Cómo les contactamos ahora?
 -¿Cómo están integrados nuestros clientes?
 -¿Cuáles funcionan mejor?
 -¿Cuáles son más eficientes en costes?
 -¿Cómo los integramos con las rutinas de cliente?

Fases del canal

1. Conciencia
 ¿Cómo conseguimos conciencia sobre los productos de nuestra empresa?

2. Evaluación
 ¿Como ayudamos a nuestros clientes a evaluar la propuesta de valor de nuestra organización?

3. Compra
 ¿Cómo permitimos a nuestros clientes comprar productos y servicios específicos?

4. Entrega
 ¿Cómo llevamos la propuesta de valor a los clientes?

5. Postventa
 ¿Cómo proporcionamos soporte post-venta a los clientes?

a) Por medio de invitación personal, por medios electrónicos y tradicionales
 b) Por medio de invitación personal.
 c) Los de medio electrónico, Facebook, pagina web, correos y medios tradicionales.
 d) Los medios electrónicos
 e) Tratamos de mantener un flujo de información de actividades constantes y dar seguimiento a las compras que se realizan.

Segmentos de clientes

-¿Para quién estamos creando valor?
 -¿Quiénes son nuestros clientes más importantes?

Mercado de masas
 Mercado de nicho
 Segmento
 Diversificado
 Plataforma multilateral

a) Para la ciudadanía en general tanto a niveles local como nacional
 b) Para este punto se divide a la ciudadanía en 3 grupos:

1. Primarios: hombres y mujeres de entre 18 + años que son productores artísticos, estudiantes potenciales.
2. Secundarios: Hombres y mujeres de entre 8 + años que tienen interés en las artes, ya sea como participantes activos u observadores o coleccionistas de arte
3. Potencial: Hombres y mujeres de entre 18 + años usuarios el público que no tiene un interés

Estructura de Costes

-¿Cuáles son los costes más importantes inherentes a nuestro modelo de negocio?
 -¿Qué recursos clave son los más caros?
 -¿Qué actividades clave son las más caras?

Es tu negocio más:
 Basado en coste (estructura de coste más escueta, propuesta de valor de precio bajo, máxima automatización, outsourcing extensivo)

Características de ejemplo
 Costes fijos (salarios, rentas, utilidades)
 Costes variables
 Economías de escala
 Economías de alcance

Costos fijos
 -Salarios
 -Servicios
 -ISSSPEA
 -Mantenimiento
 -Desensolvamiento de tanques

Costos variables
 -Compra de materiales
 -Viáticos
 -Honorarios
 -Difusión

Fuentes de Ingresos

-¿Para qué valor están realmente dispuestos a pagar nuestros clientes?
 -¿Para qué pagan actualmente?
 -¿Cómo están pagando ahora?
 -¿Cómo preferirían pagar?
 -¿Cuanto contribuye a cada fuente de ingresos totales?

Tipos
 Ventas de activos, pago por uso, cuota de suscripción, Préstamo/ alquiler / leasing, licencias, tasas de intermediación, publicidad

Precio fijo
 Lista de precios, dependiente de la funcionalidad del producto, dependiente del segmento de cliente, dependiente del volumen

Precio dinámico
 Negociación(regateo), gestión de rendimientos, mercado en tiempo real.

Federal Gasto Corriente
 Estatal Fondos Especiales
 Fondo Mixto

Tabla 11: Evaluación financiera para acciones implementadas en 2014 y 2015

Financiero		
Filosofía Institucional	Servicio	Funcionamiento Organizacional
<p>Arraigo Institucional 50% Disminución del índice de rotación de personal y el número de quejas.</p> <p>Difundir las actividades 30% Aumento en el porcentaje de ingresos por inscripciones, servicios y</p>	<p>Ofertar talleres y nuevos servicios 30% Aumento en el porcentaje de ingresos por inscripciones, servicios y ventas.</p>	<p>Maximizar la productividad y reducir los tiempos muertos 30% Número de gente atendida</p> <p>Fomentar el trabajo colaborativo 60% Aumento en la productividad y disminución de tiempos muertos.</p>

*Metas *Indicadores

Elaboración Propia

Tabla 12: Perspectiva Interna para acciones implementadas en 2014 y 2015

Perspectiva Interna		
Filosofía Institucional	Servicio	Funcionamiento Organizacional
<p>Crear arraigo a los talleres 50% Porcentaje de participación en las actividades</p> <p>Difundir las actividades y resultados dentro de los talleres 50% Conocimiento de las actividades que se realizan</p>	<p>Aumentar la producción 60% Cantidad de copias realizadas.</p>	<p>Mejorar la efectividad de gestión de procesos administrativos y de talleres 40% Porcentaje de gestiones atendidas satisfactoriamente por mes</p> <p>Flujo de información 60% Tiempos de respuesta de los usuarios trabajadores.</p> <p>Trabajo en equipo 40% Aumento de la productividad.</p> <p>Seguridad laboral Disminución del índice de riesgos</p>

*Metas *Indicadores

Elaboración Propia

Tabla 13: Perspectiva del público para acciones implementadas en 2014 y 2015

Perspectiva del público		
Filosofía Institucional	Servicio	Funcionamiento Organizacional
<p>Arraigo a los talleres 30% Porcentaje de alumnos retenidos.</p> <p>Difundir las actividades 30% Aumento y retención en las inscripciones a cursos, capacitación asistencia a eventos, conocimiento del taller.</p>	<p>Mejorar las instalaciones y los servicios 30% Dismución de quejas y número de retención de público.</p> <p>Oferta variada de servicios 25% Aumento en inscripciones, incremento en asistencias.</p> <p>Espacios funcionales 50% Mejora de tiempos en los procesos de impresión.</p>	<p>Seguridad laboral 40% Índice de riesgos (accidentes, enfermedad y padecimientos) semestrales.</p>

*Metas *Indicadores

Elaboración Propia

Anexos

Identidad de la Institución

NOMBRE O RAZÓN SOCIAL:

Instituto Cultural de Aguascalientes

DOMICILIO:

Venustiano Carranza #101

COLONIA:

Centro

MUNICIPIO:

Aguascalientes

CORREO ELECTRÓNICO:

Existe uno por departamento.

TELÉFONO CONVENCIONAL:

(449) 9102010

FECHA DE INICIO DE OPERACIONES:

La fundación de la Casa de la Cultura de Aguascalientes en 1967

GIRO DE LA EMPRESA:

Servicios culturales y artísticos.

NO. DE PERSONAS:

1,600

PRODUCTOS QUE GENERA:

Arte y Cultura a través de la:

Enseñanza de las artes

Exposiciones

Orquesta sinfónicas y grupos musicales

Obras de teatro

Venta de Arte

Etc.

MERCADOS ATENDIDOS:

Público en general

Públicos específicos

MISIÓN DE LA INSTITUCIÓN:

Vincular la Cultura y las Artes al proceso general de desarrollo de Aguascalientes a través de una mayor articulación de los servicios culturales.

COMPROMISO DE LA INSTITUCIÓN:

En el Instituto Cultural de Aguascalientes estamos comprometidos en ofrecer servicios culturales y artísticos de calidad estimulando la creatividad social y ampliando los vínculos con públicos diversos tomando como base el reconocimiento a la tolerancia, el respeto a la diferencia y la Gestión de Excelencia

PROBLEMAS ACTUALES DE LA INSTITUCIÓN:

Falta de difusión de sus productos, asistencia de públicos a los eventos y comunicación interna

DIRECTOR GENERAL:

Lic. Dulce María Rivas Godoy

Análisis PESTA

Política:

Los proyectos están apegados a proyectos y leyes gubernamentales sexenales.

Económica:

Se tienen tiempos, procesos y formatos que se deben cumplir para la obtención de recursos.

Social

El compromiso de proveer Cultural para un mejor desarrollo de la sociedad.

Tecnológica:

Se tienen que seguir lineamientos para la el manejo de información tanto de proyectos como de imagen digital.

Ambiental:

Se establece por programas Gubernamentales que se tiene que seguir.

Programas federales y estatales, para obtención de recurso para proyectos culturales.

1. El Concejo Nacional para la Cultura y las Artes (CONACULTA)
2. Fondo Estatal para la Cultura y las Artes (FECA)
3. Fondo Nacional para la Cultura y las Artes (FONCA)
4. Programa de Apoyo a la Infraestructura Cultural de los Estados(PAICE)
5. Programa de Apoyo a las Culturas Municipales y Comunidades (PACMyC)
6. Fondo Regional Centro Occidente para la Cultura y las Artes
7. Instituto Nacional de Bellas Artes (INBA)
8. De la federación, a través de la cámara de senadores (Recursos de proyectos especiales)

Entrevista a profundidad

Definición del Problema

En la actualidad el Instituto Cultural de Aguascalientes cuenta con tres talleres de gráfica, el Taller de Grabado del Museo Posada, El Obraje y el Taller de Estampa y Gráfica de la Universidad de las Artes, los cuales dependen es su totalidad de diferentes áreas del ICA y se encuentran ubicados en distintas zonas de la ciudad, dando como resultado la falta de un objetivo en común, una competencia insana, un bloqueo al trabajo en equipo, poca vinculación, un desconocimiento de los servicios que ofrecen tanto en usuarios internos, como externos y la falta de proyección a nivel regional, nacional e internacional.

Uno de los mayores retos que enfrenta es el de la poca asistencia y participación de la comunidad estudiantil y artística dentro de los Talleres de Grabado, y la escasa producción que se ve por parte de estos usuarios.

La Coordinación de los Talleres de Gráfica y el ICA tienen el interés de descubrir lo que ocasiona que los estudiantes y más adelante los artistas y público en general no se acercan a los Talleres de Gráfica para producir sus obras.

Objetivo General de la Institución

Proyectar a los Talleres del Instituto Cultural de Aguascalientes y a nuestro Estado como un centro de prestigio dentro de la Gráfica en México y en el extranjero.

Objetivo Particular de la Investigación

Obtener información directa del trabajador sobre la dinámica de trabajo y la participación en el Taller de Grabado, y los elementos relevantes que influirían para lograr dar una proyección a dichos talleres.

Variables a Evaluar

Asistencia, fuera de horario de clase

Participación, en eventos con referencia a la gráfica

Factibilidad, crecimiento y proyección a nivel nacional

Instrumento Aplicado

- ¿Qué ventajas y desventajas encuentras que se tengan al contar con un Taller de Grabado en la escuela?
- ¿Qué tipo de ventajas tiene el trabajar en uno?
- ¿Cuáles son los motivos que te invitan a participar en las actividades de los talleres?

- ¿Cuántas horas le dedicas a hacer tu producción o a producir?
- ¿Cuántas horas venías a los talleres cuando eras estudiante?
- Ahora que eres trabajador y maestro ¿Cuántas horas le dedicas?
- ¿Alguna vez has usado un plan de trabajo o cronograma?
- ¿Cuáles son las necesidades que te impulsa a crear?
- En tu experiencia ¿Qué beneficios o desventajas le ves a asistir al taller fuera de las horas de clase?
- ¿Cómo te siente trabajando en los talleres de grabado?
- ¿Crees que Aguascalientes podría ser un centro importante de grabado a nivel nacional?
- ¿Conocen algún taller de grabado que sea reconocido?
- ¿Cuál es el que para tu gusto tiene más proyección, más importancia?
- ¿Dónde ves a la gráfica en Aguascalientes dentro de cinco años?

Esquema de Trabajo

Se invitó a un ex - alumno y profesores y se le solicito permiso para entrevistar y grabarlo, la entrevista se llevó acabo en la Licenciatura en Artes Visuales de la Universidad de las Artes. Se citó al entrevistado a las 8:00 am para tomar un café y poder entrevistar, la sesión duro aproximadamente una hora.

Antes de comenzar con la entrevista se intentó relajar al entrevistado, o primero que se hizo fue presentarme y explicarle en qué consistía la entrevista para que tuviera más confianza. Después se comenzó con la grabación y se comenzó la entrevista.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

Proyecto para gestión de recursos federales ante CONACULTA

2.- Características del Proyecto

Justificación

(Describir por qué es necesario apoyar la realización del proyecto, destacando su viabilidad operativa y financiera y el beneficio social esperado.)

Aguascalientes es cuna del ilustre grabador José Guadalupe Posada. Cuenta con un Museo que lleva su nombre y es depositario de un importantísimo acervo de obra de este artista universal. Con la intención de posicionar al Estado como uno de los más importantes centros de investigación y producción de obra gráfica, se observa pertinente realizar varias acciones para crear un Taller Nacional de Grabado con proyección nacional e internacional y comenzar a fomentar el estudio y conservación de la obra gráfica, reforzando y potencializando proyectos como la bienal internacional de grabado o ferias, un catálogo razonado de la obra del Maestro Posada y programas de residencias.

Objetivo General del Proyecto

Lo que se espera lograr con este proyecto es posicionar la gráfica de nuestro Estado como uno de los más importantes centros de investigación y producción de obra gráfica a través de distintas acciones como la fusión de los tres Talleres de Grabado en un Taller Nacional de Grabado donde se pueda realizar investigación tanto teórica como técnica del quehacer gráfico, reflejándose en un Catálogo Razonado de la obra del Maestro Posada. Una Feria del Grabado la cual ayudara a la colocación y reconocimiento del trabajo e importancia de la gráfica producida en nuestro Estado dentro del programa de residencias artísticas, entre distintos talleres y públicos asistentes.

Reforzar el equipo técnico para la producción gráfica y capacitar el capital humano, así como la adquisición de nuevos equipos que nos permitan estar a la vanguardia y competir con los distintos talleres ubicados en la zona y para poder posicionar al Estado como epicentro Cultural, especialmente en el terreno de la gráfica.

Objetivos Específicos

Estudiantes, maestros y personal de museos como en la población en general.

- Ofrecer un servicio de alta calidad dentro de los talleres gracias al equipo material y humano.

- TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS
- Abrir espacios específicos y capacitados para la producción profesional de la obra gráfica
 - Difundir el quehacer gráfico del Estado y de la región para el acercamiento de públicos específicos y público en general.

Metas

- Compra de equipamiento y mantenimiento al que se tiene en los talleres, para poder ofrecer un mejor servicio dentro del Taller Nacional de Grabado.
- 5 residencias de producción artísticas dentro de los talleres.
- 3 talleres que ayuden con la capacitación de estudiantes de carreras involucradas en las áreas de las artes y del personal involucrado con la gráfica dentro del instituto.
- La primera etapa de un catálogo razonado de la obra de Posada el cual ayude a fomentar el interés, estudio y producción de obra gráfica.
- Realizar una Feria del Grabado con talleres, muestras y ponencias donde se puedan involucrar tanto a públicos específicos como al público en general.

Descripción del proyecto

El fomentar el interés, estudio y producción de obra gráfica, tanto en los artistas, estudiantes, maestros y personal de museos como en la población en general es muy importante y para esto será necesario realizar una serie de acciones como: el ofrecer residencias artísticas para la producción de obra gráfica, talleres y cursos; la elaboración de un Catálogo Razonado el cual ayude al análisis y conocimiento más profundo, en este caso del ilustre grabador José Guadalupe Posada, para esto se trabajara en conjunto con algunos investigadores expertos en el área, los cuales investigarán, analizarán y capacitarán a través de una serie de cursos propedéuticos y talleres especializados en distintas áreas de la metodología, investigación, análisis y restauración para el personal del ICA que estará involucrada dentro de este proyecto y de estudiantes de carreras involucradas, y así poder en una primera etapa concentrar todos los datos necesarios de la gran producción del Maestro Posada para la edición de un Catálogo Razonado.

Para ofrecer un servicio de alta calidad dentro de los talleres y el Taller Nacional será necesario la compra de equipo de vanguardia como un plotter para poder desarrollar proyectos artísticos innovadores, tanques de electro grabado para poder trabajar de una manera más rápida y menos tóxica entre otros tantos equipos. Para esto también es importante dar mantenimiento al equipo con el que se cuenta para que no se deteriore y así poder seguir

ofreciendo un mejor servicio. Dentro de este punto también es importante el ofrecer algunos talleres para capacitar a estudiantes y trabajadores dentro de las Artes Gráficas.

Difundir el quehacer gráfico del Estado y de la región para el acercamiento de públicos específicos y público en general, es de suma importancia y para esto es necesario abrir espacios específicos para la muestra del trabajo gráfico realizado en el ICA y en el Estado como lo es una Feria del Grabado donde la gente involucrada pueda mostrar, adquirir, convivir y relacionarse con otros talleres para ampliar sus conocimientos dentro de los procesos gráficos, a través de distintos eventos como son muestras de obras, stands de venta, conferencias, presentaciones, mesas de diálogo, convivencia y fomentar la interacción de nuestros artistas y gestores con sus homólogos de otros Estados.

Número de personas a atender

- 50 artistas y productores de manera directa dentro de la Feria de Grabado
- 300 personas de manera indirecta en la Feria del Grabado (público en general asistentes a la Feria).
- 45 estudiantes y productores dentro de los cursos, talleres y residencias artísticas.
- 15 personas de manera directa en la investigación del Catálogo Razonado.
- 300 de manera indirecta en la edición y resultados del Catálogo Razonado.

Población objetivo

Estudiantes, profesores, artistas, y público en general.

Beneficio comunitario del proyecto a nivel local, municipal, estatal y regional

El proyecto establece los medios y mecanismos para el acceso, participación y disfrute de la Cultura, para el ejercicio de los derechos culturales, por medio de la difusión y desarrollo de las actividades artísticas; contribuye a la preparación de ciudadanos para conocer, valorar y apreciar todo tipo de manifestaciones artísticas, tal como lo marca el Plan Nacional de Desarrollo, el Programa Sectorial de Educación y el Programa Nacional de Cultura del CONACULTA.

El proyecto es un detonante de la producción artística, incrementando el interés general por el fenómeno del arte, que contribuye también a estimular y encausar vocaciones, generar conocimiento e insertar en el ámbito artístico a los creadores formados en talleres libres y en la Universidad de las Artes del Instituto Cultural de Aguascalientes.

Lugar(es) de realización del proyecto: Localidad (es), Municipio(s), Estado(s)

- Museo José Guadalupe Posada (Jardín del Encino)
- Centro de Investigación y Experimentación de la Gráfica El Obraje
- Universidad de las Artes
- Taller Nacional

Periodo de realización del proyecto

Marzo – Diciembre 2014

3. Resumen Presupuestal

Concepto general de gasto	& Monto	Fuente de financiamiento (Anotar el nombre)	% Porcentaje del total del proyecto
Taller Nacional del Grabado	469,830.00	CONACULTA	7.5
Catálogo Razonado de la obra de José Guadalupe Posada (primera etapa)	300,000.00	CONACULTA	7.5
Feria del Grabado	200,000.00	CONACULTA	7.5
Residencias artísticas	200,000.00	CONACULTA	7.5
Monto asignando en el Subsidio Proyectos Culturales 2014	\$ 1,169,830.00	Porcentaje de la aportación del CNCA	100%

4. Acciones de Difusión

Radio, TV, prensa, medios electrónicos (internet, redes sociales), folletos impresos, espectaculares.

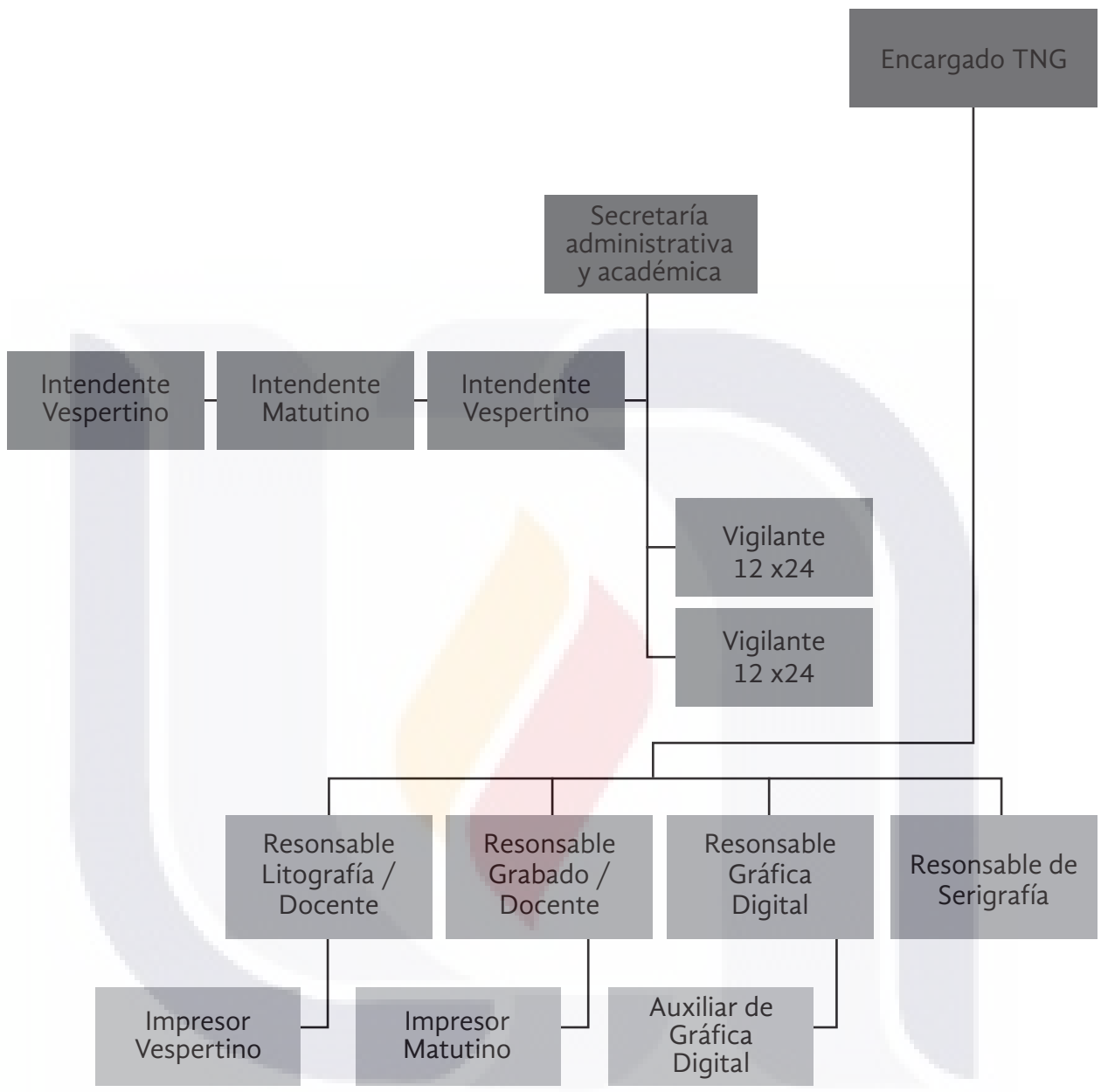
5. Mecanismos de seguimiento y evaluación

- Estudio de públicos realizado por el equipo de Servicios Educativos de Museos y Galerías.
- Encuestas de satisfacción.

6. Cronograma de Actividades

Actividad	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Mantenimiento y compra de equipo						X	X	X	X	X	X	
Catálogo Razonado	X						X	X	X	X		
Feria del Grabado											X	
Producción gráfica (artistas, materiales)		X		X		X		X		X		
Talleres, cursos y capacitación					X		X		X	X		

Organigrama del TNG



Legales

El número de la edición: Primera

Año: 2015

Número de reimpresión,

el año en que se reservaron los derechos, representados por el signo © (copyright),

Aguascalientes, México

