



Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas

*FELIX FLORES
23 de mayo
con DANCOOP.*

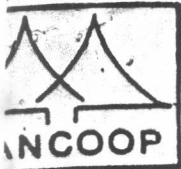
PROPUESTA PARA EL PROYECTO DE

INVESTIGACION

ELABORACION DE DIAGNOSTICOS Y FORMULACION DE
PLANES DE DESARROLLO PARA EL SECTOR ARTESANAL
Y LA EMPRESA "ARTESANIAS DE COLOMBIA"

Presentada al Fondo Nacional de Proyectos de Desarrollo "FONADE"

Bogotá, abril de 1984.



I. INTRODUCCION

La experiencia asimilada por el DANCOOP durante el proceso de planeación del movimiento cooperativo (*) ha tenido como resultado, entre otros, la asignación de la dirección y responsabilidad del análisis de la problemática artesanal y de la población vinculada a esta actividad económica. Del mismo modo se ha encomendado la formulación de alternativas de desarrollo para este sector, involucrando en la investigación-acción a las entidades y organizaciones que de una u otra manera estén relacionados con este campo productivo, diseñándoles políticas de funcionalidad y operatividad que tiendan a su fortalecimiento o reestructuración, según sean las realidades arrojadas por el estudio.

El DANCOOP es una entidad cuyas funciones principales se orientan al trabajo con la comunidad en sus aspectos organizativos, sociales y empresariales, lo cual concatenado con lo anteriormente expuesto lo habilitan para su trabajo en el área de las artesanías, más aún cuando dentro de la población que atiende se encuentran aproximadamente cincuenta cooperativas artesanales, que operan en casi todo el territorio nacional. Son formas a través de las cuales se han incorporado a la producción amplias capas del sector informal, cuyas características de

(*) Formulación del Plan Nacional de Desarrollo Cooperativo PLANDECOOP



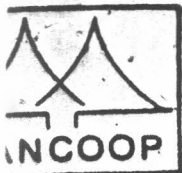
dispersión geográfica e informalidad son comunes al conglomerado artesanal.

Si bien dentro del sector artesanal las estadísticas que se manejan son un tanto precarias, sí se puede afirmar que un porcentaje considerable de artesanos adolece de formas organizativas que le permitan un mejor desarrollo, por lo cual se vuelven objeto de la capacitación que en este campo imparte el DANCOOP. De igual manera la carencia de información sistemática ha impedido precisar las necesidades de producción, comercialización, capacitación y asistencia técnica, lo cual ha derivado en el desperdicio de esfuerzos institucionales y personales, dificultando la necesaria simbiosis entre la actividad comercial artesanal y el fomento para la organización y producción empresarial de los artesanos.

Culturalmente en nuestro país, el trabajo artesanal es una expresión que se remonta a la vida en las comunidades aborígenes y tradicionalmente se ha manifestado bajo dos formas de producción (*): Unidades Familiares y las cooperativas o formas asociativas.

Retomando la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU) que ubica la actividad artesanal dentro del sector industrial y considerando que la actual coyuntura industrial no es favorable para la generación de nuevos empleos en las grandes y medianas empresas, el

(*) Tanto una como otra forma asumida se identifican como microempresa



Estado plantea, en el Plan de Desarrollo Cambio con Equidad, el estímulo a la acción de particulares encaminada a la generación de empleo con bajos costos en términos de la inversión requerida, lo cual precisamente es una de las características de las micro-empresas (*) y específicamente de la actividad artesanal.

La situación reflejada exige una oportuna, eficiente y participativa planificación, tarea que el DANCOOP, como entidad del Estado y ejecutora de políticas nacionales, está dispuesto a emprender siempre y cuando encuentre receptividad en los organismos financieros que garanticen el éxito no solamente en la etapa de formulación, sino también en la aplicación de las recomendaciones propuestas. Su acción se apoyará en la concertación, participación y coordinación con los objetos- (Artesanos) sujetos del estudio y las entidades encargadas del desarrollo del sector artesanal.

En virtud de lo anterior el DANCOOP presenta esta propuesta a FONADE con el propósito de acceder a un crédito no reembolsable que le posibilite el cumplimiento de lo encomendado.

(*) DNP "Cambio con Equidad", 1983-1986 . Bogotá, 1983, p. 109



II. BASES DE LA PROPUESTA Y ALCANCES DE LA ASESORIA

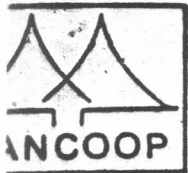
2.1 Bases de la Propuesta:

El objeto de la propuesta que se describe en el presente informe, es atender a lo solicitado por el Comité Provisional de Concertación del Desarrollo Artesanal (*), por Planeación Nacional (Unidad de Desarrollo Social) y por Artesanías de Colombia, exponiendo las actividades a ejecutar y los criterios técnicos que nos proponemos utilizar en el desarrollo de los trabajos de asesoría, para adelantar los diagnósticos tanto del sector artesanal como de Artesanías de Colombia, base de los respectivos planes de desarrollo.

Para la elaboración de la propuesta acopiamos la bibliografía existente, intercambiamos conocimientos con funcionarios de Artesanías de Colombia y nos apoyamos fundamentalmente en nuestra experiencia y en la orientación suministrada por Planeación Nacional.

La razón primordial de esta propuesta es la autorización de Planeación Nacional, a través de la Unidad de Desarrollo Social, para que el DANCOOP intente una estrategia de tipo cooperativo en la solución

(*) Solicitud hecha por la Señora Viceministra de Desarrollo, en reunión de la Comisión de Concertación del Desarrollo Cooperativo, en el sentido de buscar una salida cooperativa a la problemática artesanal.



de la problemática del sector artesanal e inicie la tramitación pertinente a la consecución, en el FONADE, de un crédito no reembolsable con destino a la realización de la investigación.

2.2. Alcances del Estudio:

La participación del DANCOOP es a nivel de asesor y director del proyecto de investigación y ejecutor del crédito.

El objetivo de la asesoría es atender las inquietudes surgidas en el seno del Comité Provisional de Concertación Artesanal y a la preocupación manifiesta por Artesanías de Colombia para encontrar alguna solución a los variados problemas que de manera empírica se han establecido para el sector artesanal.

Los resultados esperados de la investigación se pueden sintetizar de la siguiente manera:

2.2.1 Diagnóstico del sector artesanal (*). Deberá suministrar los componentes básicos para la estructuración de un plan de desarrollo artesanal. Además suministrará los requerimientos iniciales para el sistema nacional de información.

(*) En agosto se entregará un prediagnóstico



2.2.2 Diagnóstico de Artesanías de Colombia. Arrojará la información para establecer un plan de desarrollo institucional.



III. MARCO INSTITUCIONAL

Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas

El Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas es una entidad de servicio público, con asignación presupuestal otorgada por Ley del Congreso de la República. El DANCOOP fué creado mediante Ley 24 de febrero 24 de 1981.

Entre sus funciones tiene las siguientes:

- a. Aplicar y desarrollar las disposiciones generales que regulan las cooperativas y las demás entidades a que se refiere el artículo 10. de la Ley 24.
- b. Promover el fomento, la educación y el desarrollo cooperativo.
- c. Adelantar los estudios de base e investigación necesarios para la formulación de planes y proyectos de desarrollo que requiere el sector cooperativo.
- d. Elaborar proyectos de planes y programas de desarrollo cooperativo y presentarlos al Departamento Administrativo Nacional de Planeación para su inclusión en el Plan Nacional de Desarrollo.
- e. Ejercer el control y vigilancia sobre las entidades que cobija su acción.



- f. Promover la integración económica y social de las entidades cooperativas a nivel nacional y regional, para ramas de actividad económica con criterio de empresa a fin de lograr su desarrollo integral mediante la adecuada racionalización y planificación de sus actividades.
- g. Prestar asesoría y asistencia técnica en la constitución y funcionamiento de las entidades sometidas a su control.
- h. Supervisar la ejecución de los planes, programas y labores de carácter cooperativo que proyecten desarrollar las entidades oficiales o privadas de carácter nacional o extranjero.
- i. Servir de organismo consultivo de las entidades oficiales y privadas y de las personas naturales en relación con la aplicación de las normas vigentes respecto al régimen de las organizaciones que vigila y controla.
- j. Organizar un sistema de estadística relativo a las entidades a su cargo.
- k. Propiciar con las instituciones de carácter financiero el apoyo económico para el sector cooperativo.
- l. Reconocer personerías jurídicas a las sociedades a que se refiere el literal a.

Los objetivos del DANCOOP, son los que se indican a continuación:

- a. Dirigir y ejecutar la política cooperativista del Estado
- b. Colaborar en la planeación económica cooperativa



- c. Propiciar el fomento financiero cooperativo
- d. Prestar asistencia técnica cooperativa
- e. Impartir educación e instrucción cooperativa
- f. Ejercer vigilancia y control sobre las sociedades cooperativas, los organismos cooperativos de grado superior, las instituciones auxiliares del cooperativismo, los institutos de financiamiento, educación, investigación y desarrollo cooperativo, los fondos de empleados y las sociedades mutuarías.

El DANCOOP dispone de 436 funcionarios, de los cuales 205 trabajan en las oficinas centrales de Bogotá y los restantes 231 lo hacen en las 21 oficinas regionales del Departamento.

El Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas alcanzará sus objetivos y cumplirá sus funciones a través de la estructura administrativa que aparecerá en el anexo.



IV. MARCO CONCEPTUAL

Es preciso, para la definición de un programa de apoyo, analizar el problema artesanal y llegar a algún tipo de conceptualización, de tal : .
manera que exista unidad de criterios en cuanto a la población objeto *la artesanal*
del estudio se refiere y al sector en el cual está inmersa.

4.1 Artesanía: Es una actividad creativa de producción de objetos, realizada con predominio manual, con ayuda de herramientas y maquinarias simples, con lo que se obtiene un resultado final individualizado, determinado por el medio ambiente y el desarrollo histórico.

En el país podríamos clasificar la actividad artesanal en tres grandes modalidades:

4.1.1 Artesanía indígena: Es la producción de objetos, determinada por el medio ambiente y que constituye la cultura material de comunidades relativamente cerradas, para satisfacer necesidades materiales y espirituales, donde se integran los conceptos de arte y funcionalidad.

4.1.2 Artesanía tradicional popular: producción de objetos, resultante de la fusión de las culturas americanas, africanas y europeas, elaboradas por el pueblo en forma anónima, con



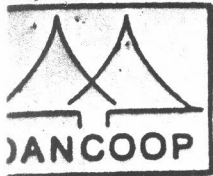
dominio completo del material, con elementos propios de su región, transmitida de generación en generación, como expresión fundamental de su cultura y factor de identificación de la comunidad.

4.1.3 Artesanía contemporánea: Es la producción de objetos que incluye los elementos provenientes de otras culturas y que tienen una característica de transición y de adaptación a las necesidades o gustos de diversos mercados; esta actividad artesanal corresponde más a expresiones artísticas extragrupo que a tendencias históricas de las comunidades. Es el caso del artista ciudadano que integra el "mundo de la artesanía con manifestaciones individuales de creatividad, como resultado de una combinación o síntesis de diversas obras artesanales por él asimiladas.

4.2 El llamado sector artesanal: sus características, producción.

El trabajo de las artesanías tiene características propias en cada zona de producción, en las que confluyen factores sociales, económicos y culturales, por lo que el artesano adquiere un comportamiento diferente en cada una de ellas.

El sector artesanal como actividad industrial es, en los actuales momentos de desarrollo del país, una alternativa para la generación de empleo



que ofrece ventajas comparativas que vale la pena mencionar: en primer lugar, el monto de inversión necesaria para la creación de un puesto de trabajo es mucho menos que el de la industria manufacturera; en segundo lugar, con grados mínimos de organización (en cooperativas o similares) se logran situaciones favorables para el otorgamiento de créditos y la capacitación, además se orienta al asociado fundamentalmente hacia la parte administrativa y técnica de la producción; en tercer lugar, generalmente el sitio de trabajo ya existe (residencia, de ordinario); en cuarto lugar, se contribuye con el fomento a la artesanía indígena y de tradición popular a conservar expresiones de valor cultural en nuestra identidad nacional.

Dentro de estos lineamientos generales del sector y de la producción artesanal debemos establecer una clasificación más: la del artesano rural y la del artesano urbano.

Es en el sector rural donde más se ha conservado la tradición de la producción artesanal, trabajo que se caracteriza por ser estacional o complementario de las labores agrícolas o de los trabajos domésticos.

El sector urbano, por los fenómenos migratorios y de la descomposición del campesinado, ha visto engrosar paulatinamente las filas de los artesanos; sin embargo, el artesano urbano puede tener acceso a toda



una gama de oportunidades por medio de las cuales su trabajo puede tecnificarse, comercializar mejor sus productos y obtener créditos y asistencia.

Vale la pena observar que la participación de mano de obra femenina es mayoritaria, según estimativos de un estudio adelantado por la ANIF, fenómeno de mayor preponderancia en el sector urbano, debido no solamente a la necesidad de aportar ingresos para el gasto familiar sino al deseo de las mujeres de participar en la realización de tareas remuneradas que contribuyan a su independencia y autonomía personales.



Este aspecto, adquiere mayores dimensiones cuando de exportaciones se trata. La diferenciación de los mercados y la competencia en el mercado externo del país, imponen la necesidad de mejorar el diseño, la calidad de las artesanías y diversificar la producción, además la actividad de comercialización, adelantada en forma centralizada y sin estudio de mercados, como se viene haciendo, agrava las de por sí extremas dificultades que este servicio ofrece. Objetivos éstos para los cuales fué constituida Artesanías de Colombia, pero que necesariamente debe ser habilitada institucionalmente con un recurso programático, que garantice el logro de las metas propuestas en su creación.

Exportación

Comercio

En materia de financiamiento los artesanos quedan al margen del mercado institucional de capitales, pues el cubrimiento de crédito para esta actividad, por parte de la Caja Agraria y otras instituciones, es en extremo limitado y bajo condiciones de difícil acceso.

Crédito

A lo anterior, se agrega lo rudimentario de las formas de organización empresarial -fenómeno al cual ya nos hemos referido- predominando las de tipo familiar con utilización de mano de obra no remunerada. Existen miles de pequeñas unidades productivas de este tipo, dispersas en pueblos y veredas o en barrios deprimidos de los centros urbanos, con escasa capacidad de disponer de facilidades adecuadas de trabajo, sin



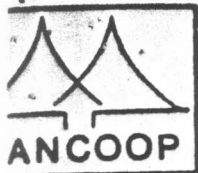
asociaciones gremiales o formas comunitarias de empresas, que les permita coordinar la acción conjunta en defensa de los intereses comunes.

Las consecuencias de estos fenómenos son múltiples, pero por mencionar algunas, tenemos el deterioro de la tradición artesanal. El artesano, empresario en potencia, es escéptico de los beneficios de la ayuda estatal ya que no la ha visto ajustada a sus reales necesidades y es fácil presa de agentes mayoristas cuya única preocupación es el resultado jugoso de su operación, sacrificando los valores autóctonos de la tradición artesanal.

Intermedios
Asociaciones

La ausencia de una organización e integración en el artesanado colombiano ha impedido un desarrollo integral de esta población y dificultado la canalización de recursos. Las acciones que en materia de capacitación y asistencia técnica se han llevado a cabo, han tenido un efecto multiplicador reducido ya que se imparte a título individual porque no se encuentran grupos organizados a través de los cuales coordinar estas tareas.

Lo expuesto reitera la preocupación de iniciar a la mayor brevedad la planeación para este sector en dificultades.

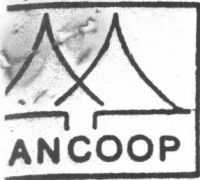


V. JUSTIFICACION DEL PROYECTO

La necesidad de adelantar un trabajo de investigación que proporcione los elementos básicos para determinar una política de desarrollo artesanal es de gran importancia para las unidades que conforman el sector artesanal, en su doble perspectiva de forma empresarial de producción ubicada en el sector tradicional de nuestra economía y forma asociativa. El conocimiento preciso de las necesidades del sector hará más fácil la planeación y la programación de las actividades de fomento, haciendo corresponder a cada tipo de necesidad una estrategia determinada, con lo cual se hace más efectivo el servicio prestado y se hacen más eficientes los esfuerzos e inversiones.

La producción artesanal, caracterizada por ser intensiva en el uso de ^{Tecnificación} mano de obra, es también susceptible de recibir innovaciones tecnológicas que aumenten la productividad y mejoren la calidad del producto. Para ello es necesario conocer detalladamente la problemática.

El productor artesanal es sólo un esbozo de empresario. El desconocimiento que tiene sobre el mercado en el cual opera, provoca un desperdicio del valor artístico intrínseco del producto, al no corresponder por ejemplo, a los requerimientos de la demanda, situación que afecta la comercialización y los ingresos de los productores, particularmente del artesano rural.



VI. TERMINOS DE REFERENCIA

Los términos de referencia son el resultado de un estudio detenido de las inquietudes surgidas en torno a la problemática artesanal. En tal sentido nuestra propuesta está diseñada con los temas que a continuación se realacionarán:

- Diagnóstico Sectorial
- Plan de Desarrollo Sectorial
- Diagnóstico de Artesanías de Colombia
- Plan de Desarrollo Institucional

Hablamos de temas o contenidos en lugar de etapas por las características de los alcances del estudio (numeral II), ya que muchas de las actividades que implican cada uno de ellos se pueden realizar simultáneamente o bien antes de que finalice una acción es posible iniciar la otra. Esto se aclarará con el cronograma de tiempo que más adelante aparecerá.

6.1 Diagnóstico Sectorial

Consiste en efectuar un estudio del sector que nos permitirá un acercamiento más objetivo a la realidad artesanal del país, con

*sobra esta palabra
porque cronograma en
Кророво
quiero el tiempo.
eso se llama usar por
moda
una
palabra
con un sentido de duda*



la identificación de la población y las formas de organización,
la determinación de las necesidades de producción, comercializa-
ción y la actualización del mapa artesanal.

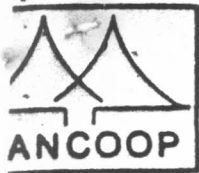
Para el desarrollo de esta fase del estudio, las actividades pre-
vistas serían:

- Acopio y estudio bibliográfico ✓
- Determinación de la muestra ✓
- Diseño y prueba de formularios ✓
- Recolección de la información ✓
- Análisis de la información
- Informe preliminar
- Confrontación y reajuste del informe
- Redacción, aprobación e impresión del informe final ✓

Los propósitos de este diagnóstico serían:

6.1.1 Identificación de la población artesanal

- Nivel de escolaridad
- Nivel de ingresos
- Tamaño de familia
- Ubicación (urbana - rural)
- Problemas sentidos y propuesta de soluciones



6.1.2 Localización geográfica de expresiones artesanales

- Mapa artesanal
- Zonas de mayor concentración
- Zonas de baja concentración
- Tipo de artesanías elaboradas

6.1.3 Formas de organización

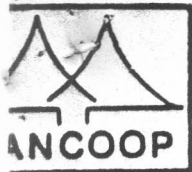
- Cooperativas y formas asociativas
- Sin organizar
- Experiencias de organización
- Disposición para organizarse

6.1.4 Generación de Empleo

- Cantidad de empleos
- Calificación del personal empleado
- Sueldos y salarios
- Necesidades de capacitación y asistencia técnica

6.1.5 Proceso productivo y de mercadeo

- Producto principal
- Clasificación de equipo y herramientas utilizadas
- Valor del equipo y herramientas
- Cantidad y valor de la producción
- Materias primas empleadas, valor y procedencia
- Canales de distribución
- Monto y valor de las ventas



- Sistema de ventas
- Lugar de producción

6.1.6 Recursos financieros

- Fuentes de crédito
- Acceso al crédito
- Destino del crédito

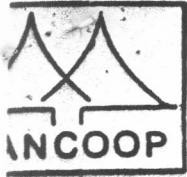
6.1.7 Relaciones con entidades del Estado

6.1.8 Conclusiones y recomendaciones

6.2 Formulación del Plan Nacional de Desarrollo Artesanal (PLANDEAR)

La formulación del plan será la consecuencia lógica de las conclusiones del diagnóstico y de las inquietudes de los artesanos. Se estructurará sobre la base de objetivos, políticas, estrategias y metas generales fijadas por DNP, las cuales deberán ajustarse a:

- 6.2.1 * Programas globales, enfocados a los temas centrales como la organización e integración, producción-comercialización, financiamiento, capacitación y asistencia técnica, son aspectos que afectan de igual manera el conjunto del artesano y para cuyo cumplimiento deberán comprometerse todas



las instituciones del Estado que tengan que ver con el desarrollo artesanal.

6.2.2 Los anteriores programas derivarán en proyectos específicos en dos aspectos importantes:

6.2.2.1 Proyectos específicos económicos relacionados con las distintas modalidades de producción, tipo de producto ó bien de acuerdo a la concentración geográfica de los núcleos artesanales.

6.2.2.2 Proyectos específicos de servicios, como puede ser el establecimiento de un sistema nacional de información, la constitución de un organismo de integración económica o institucional y la realización de un censo artesanal.

Para la formulación de PLANDEAR será necesario dar los siguientes pasos:

- Conocimiento de experiencias similares en Latinoamérica
- Estudio detallado de las conclusiones del diagnóstico y de las sugerencias de los artesanos



- Diseño preliminar de algunas alternativas de desarrollo
- Divulgación y discusión de la primera propuesta técnica
- Reajuste, redacción final e impresión del documento
- Presentación al CONPES

6.3 Diagnóstico de Artesanías de Colombia:

Artesanías de Colombia es una empresa que por diversas razones se ha desviado de los objetivos primarios que justificaron su creación. El diagnóstico necesariamente nos determinaría con precisión las distintas causas internas y externas, técnicas y laborales que han repercutido en la entidad. El estudio establecerá los vacíos en el fomento y comercialización de la producción, es decir, se probará rigurosamente el problema y su magnitud.

Siendo un diagnóstico institucional la actividad se remitirá a:

- Estudio de legislación, estatutos y reglamentos vigentes
- Revisión de archivos y flujo de información y tramitación



- Entrevistas con directivos y funcionarios
- Desplazamientos a centros artesanales dependientes de la empresa (*Rojuna en garabito - Pa. C. etc*)
- Evaluación de programas ejecutados
- Análisis de criterios gubernamentales ✓
- Estudio de las opiniones expuestas por los artesanos

Se espera del estudio lo siguiente:

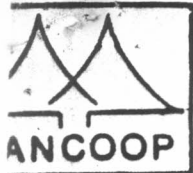
6.3.1 Evolución y legislación

6.3.2 Recurso humano

- número de cargos
- funciones programadas y ejecutadas
- calificación
- organizaciones gremiales y asociativas
- estratificación de sueldos
- movilidad y estabilidad
- relaciones laborales ✓
- política de personal ✓

6.3.3 Infraestructura

- Dotación física de funcionamiento administrativo
- Talleres ✓
- Almacenes ✓
- Centros artesanales ✓



6.3.4 Estudio de la organización y operatividad

- Determinación área de fomento
- Sistema y canales de distribución
- Programas ejecutados
- Rol de directivas
- Líneas de comunicación y grados jerárquicos

6.3.5 Organigramas

- Organigrama de acuerdo a la Ley
- Organigrama actual

6.3.6 Movimiento económico

- Recursos financieros recibidos
- Crédito otorgado
- Servicios prestados

Una vez conocidos tanto el diagnóstico sectorial como el institucional y el PLANDEAR, es fácil llegar a obtener una fórmula sobre la cual tomar una determinación política respecto al futuro de Artesanías de Colombia.

El Programa que así surja deberá plantear si la empresa se reestructurará en parte o simplemente cambia radicalmente de orientación.



De momento es riesgoso intentar un posible contenido exacto del problema institucional pero se puede prever que el plan deberá contener claras políticas de personal, delimitación de funciones que deberán plasmarse en manuales, indicación de las distintas modalidades de reasignación de recursos humanos y financieros, implantación en el trabajo de técnicas de planeación, establecimiento de áreas prioritarias de acción, etc.

De todas maneras la empresa que surja de este programa de desarrollo deberá quedar en condiciones de dirigir y participar en el proceso concertado de planeación que se iniciará en el sector.



6.4.2 Cronograma global de actividades y tiempo

DESCRIPCION DE ACTIVIDADES	MESES TRANSCURRIDOS													
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1. Diagnóstico sectorial														
2. Formulación PLANDEAR														
3. Diagnóstico instituc.														
4. Programa desarrollo institucional														



pag 28

VII. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

Este proyecto de investigación pretende , como ya se dijo, avanzar científicamente en una estrategia cooperativa para el sector artesanal.

La metodología a aplicar en términos generales se basará en la concertación y la participación. Implica esto una permanente consulta y confrontación entre los técnicos y la población objetivo, para lo cual habrá de crearse los mecanismos que viabilicen la aplicación de la metodología.

Cada uno de los aspectos tratados en el proyecto, tendrá sus especificidades en materia del método.

7.1 Diagnóstico sectorial

La estrategia metodológica se basará en un criterio de análisis global (macro). Para ello se diseñará una ^{muestra} muestra aleatoria estratificada, es decir, se tomará en cuenta el peso específico de cada producto y región.

El instrumento que se utilizará para la realización de informa-



ción será la aplicación directa de una encuesta que abarcará los puntos pertinentes a los términos de referencia.

Esta parte de la investigación se apoyará en las organizaciones existentes y en las entidades del Estado.

7.2 Formulación del PLANDEAR

Se crearán grupos de trabajo de acuerdo a los grandes campos detectados en el diagnóstico. Cada uno formulará las imágenes objetivo para las distintas áreas y finalmente se compilará en una gran unidad de contenidos.

Los grupos discutirán con los artesanos las alternativas que hayan surgido. Se efectuarán seminarios de sensibilización e identificación con el Plan.

7.3 Diagnóstico y programa institucional

Los técnicos diseñarán formularios que serán diligenciados por los funcionarios.

Se efectuarán seminarios con directivos y funcionarios para el análisis de la problemática de la empresa y conocer de ellos las perspectivas y concepciones que plantean para su entidad.



VIII. ORGANIZACION DEL PROYECTO

El Proyecto contempla dos campos claramente definidos: el sector artesanal y la empresa Artesanías de Colombia.

Por tanto, una organización tentativa sería la siguiente:

