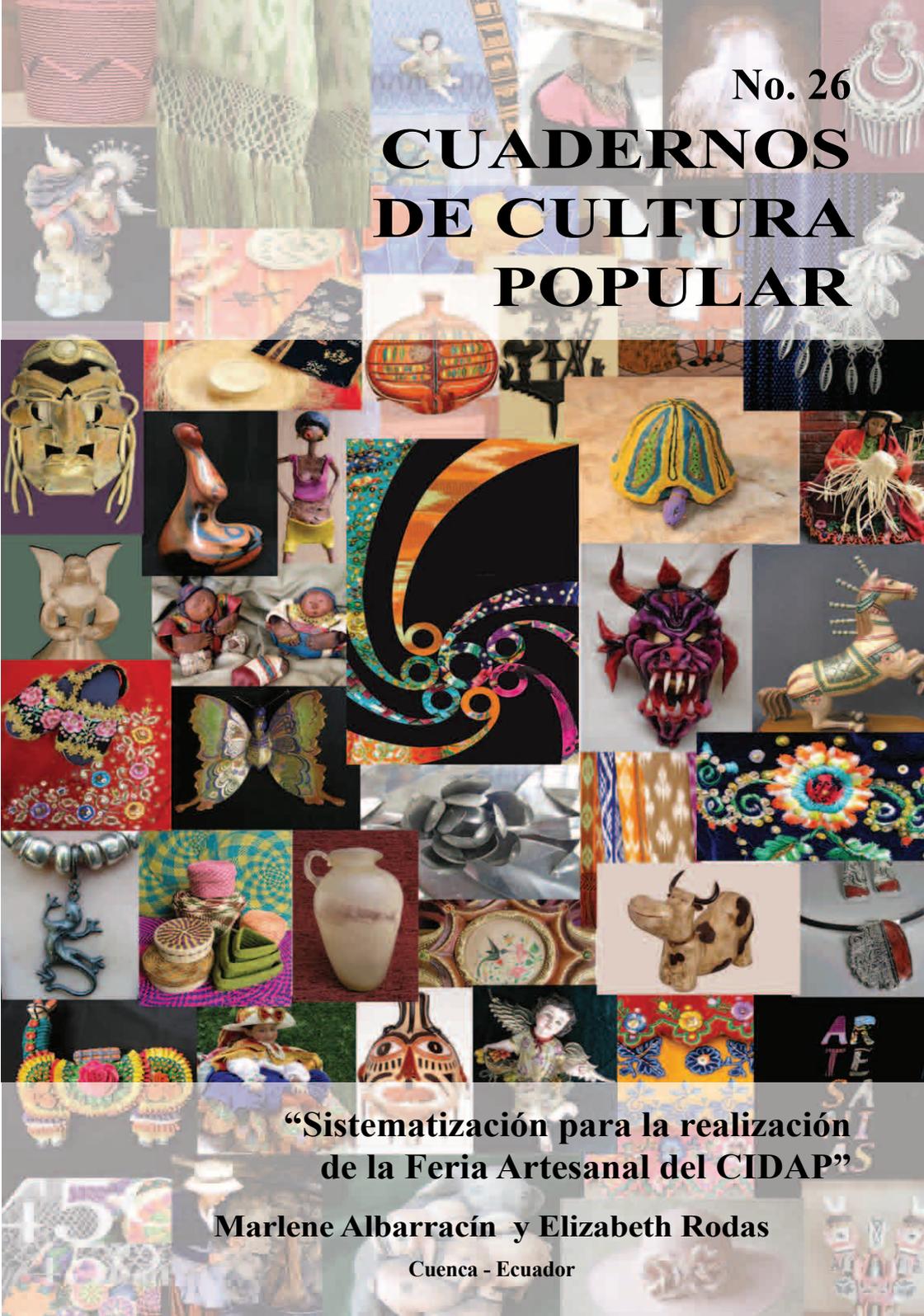


No. 26

CUADERNOS DE CULTURA POPULAR



“Sistematización para la realización
de la Feria Artesanal del CIDAP”

Marlene Albarracín y Elizabeth Rodas

Cuenca - Ecuador

NÚMERO 26
Julio de 2011

CUADERNOS DE CULTURA POPULAR

**“Sistematización para la realización
de la Feria Artesanal del CIDAP”**

Marlene Albarracín y Elizabeth Rodas

CENTRO INTERAMERICANO DE ARTESANÍAS Y ARTES POPULARES
Cuenca - Ecuador

© Coeditado por:

**Centro Interamericano
de Artesanías y Artes Populares, -CIDAP-**
P.O.Box. 01.01.1943
E-mail: cidap1@cidap.org.ec
www.cidap.org.ec
Hermano Miguel 3-23 (La Escalinata)
Teléfono (593-7) 2840919 / 2829451 / Fax 2831450

Universidad de Cuenca
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Av. 12 de Abril Ciudadela Universitaria.
Telf. 405 1000
www.ucuenca.edu.ec

Edición, Julio de 2011
Impreso en Gráficas Arboleda (Quito)

ISBN: 9978-85-042-8

Esta publicación corresponde al departamento de Publicaciones del CIDAP.

Textos: Marlene Albarracín Rodríguez
Elizabeth Rodas Cuenca

Fotografías: Archivo del CIDAP

Diseño gráfico: Alicia Dávila de Mera

Albarracín, Ana Marlene; Rodas, Ruth Elizabeth
Sistematización para la Realización de la Feria Artesanal del CIDAP/ Ana
Marlene Albarracín; Ruth Elizabeth Rodas.--Cuenca: Cidap; 2011.

150 p.: ilus., fotografías.-- (Cuadernos de Cultura Popular; N° 26)

Incluye índice, bibliografía y anexos.

ISBN: 9978-85-042-8

1.-FERIA ARTESANAL-ORGANIZACIÓN 2.-CIDAP-FERIA ARTESANAL
3.-ARTESANÍAS-CONTROL DE CALIDAD 4.-COLECCIÓN I. Título.

Contenido

● Presentación	5
María Leonor Aguilar García	
● Antecedentes	9
● La Planificación de la Feria "Excelencia Artesanal" del CIDAP	25
● La Organización de la Feria "Excelencia Artesanal" del CIDAP	75
● La dirección de la Feria "Excelencia Artesanal" del CIDAP	99
● El control y la evaluación de la Feria "Excelencia Artesanal" del CIDAP	117
● Conclusiones	133
● Bibliografía	137
● Anexo	139

Presentación

Con motivo de las fiestas novembrinas de independencia de la ciudad de Cuenca, el Centro Interamericano de Artesanías y Artes Populares, CIDAP, organiza la Feria Nacional “Excelencia Artesanal” con la participación de artesanos de las distintas provincias del Ecuador y de invitados de los países vecinos.

El evento se lo denomina “Excelencia Artesanal”, pues la meta a la que se aspira siempre llegar es a la de la perfección y por lo tanto, es conveniente alentar las excelencias, al poner en consideración del público visitante, los altos niveles a los que pueden alcanzar las artesanías, no con un criterio excluyente, sino para quienes han optado por este tipo de oficio busquen, constantemente, la superación en base de mejorar la producción, con nuevos diseños, rediseños novedosos y un estricto control de calidad y tengan como meta siempre, la excelencia.

La creatividad de los artesanos es inmensa dentro de las distintas ramas de las artesanías, que hacen que éstas nazcan de oficios creativos de quienes a estas tareas se dedican y que en la mayoría de los casos son transmitidas de generación en generación. Por todo ello es que con sabiduría Octavio Paz afirma: “Entre el tiempo sin tiempo del museo y el tiempo acelerado de la técnica, la artesanía es el latido del tiempo humano. Es un objeto útil pero que también es hermoso, un

objeto que dura pero que se acaba y se resigna a acabarse; un objeto que no es único como la obra de arte y que puede ser reemplazado por otro objeto parecido pero no idéntico. La artesanía nos enseña a morir y así nos enseña a vivir...”.

Igualmente Daniel Rubín de la Borbolla al referirse a las artesanías dice:” En nuestro mundo actual, dominado por una incontrolable producción masiva industrial y una ciega comercialización que ha cosificado al hombre, existe una angustiada búsqueda de valores artísticos y filosóficos, que restablecen el sentido y la orientación del quehacer humano. Y en esto, el arte popular y el artesano que lo produce tienen una particular e indiscutible importancia. Su capacidad creadora y sus experiencias tecnológica y artística, generan valores singulares que la máquina jamás podrá suplantar ni sustituir, dentro del proceso cultural”.

Consideramos entonces importante como institución que preserva, fomenta y promueve las artesanías y el arte popular, como parte fundamental de las costumbres y tradiciones de nuestro pueblo, brindarles a los expositores, una vitrina de exhibición, en la que puedan tener contacto directo los productores con los compradores, evitando la intermediación y de esta manera eficaz lograr que la artesanía no decaiga, se mantenga pero siempre y cuando conserve los niveles de calidad y excelencia, que estamos conscientes y convencidos que es lo único que nos permitirá ser competitivos en el mundo globalizado como lo es el actual.

Creemos que esta es una feria que abre caminos de esperanzas y anhelos, en la que se da el lugar que se merecen a las hábiles manos de aquellos que ofrecen a los visitantes la hermosura de lo útil, pues alfareros, joyeros, tejedores, ceramistas, herreros de los sueños, hojalateros, bordadoras de ilusiones, en fin trabajadores de la belleza están

presentes con sus obras, demostrando al público que acude al CIDAP, cuánto saben, cuánto han logrado con tesón vocacional para entregar trabajos llenos de arte, belleza y encanto que es el deleite de todos, pues, se demuestra que arte y belleza se suman entre sí, con sus muy variadas concepciones, brindando y ofreciendo objetos diversos que pueden ser adquiridos para adornar y engalanar los hogares.

El Centro Interamericano de Artesanías y Artes Populares, CIDAP, tiene entre sus objetivos el rescate, la promoción y la difusión de las artesanías, el arte y la cultura popular y para cumplir dicho mandato es que organiza desde hace nueve años la Feria Nacional “Excelencia Artesanal” y a su vez ahora pone a vuestra consideración el Cuaderno Popular titulado “Sistematización para la realización de la Feria Artesanal del CIDAP”, de autoría de Marlene Albarracín y Elizabeth Rodas en el que se recopilan todos los pasos, procedimientos y demás actividades que son necesarios cumplir para la consecución de un evento de esta naturaleza, manual en el que se detallan a más de la Misión, Visión y Objetivos que tiene la feria, todos y cada uno de los procedimientos previos y posteriores que son necesarios tenerlos en cuenta para el éxito del evento.

Este manual aspiramos que cumpla su función y sirva de herramienta y guía para futuras réplicas porque lo que esperamos como Institución es que la artesanía, el arte y la cultura popular encuentren nuevos derroteros, nuevos espacios y nuevos escenarios en los que los artesanos puedan ofertar sus productos, evitar la intermediación y mejorar su presupuesto familiar, que es lo que en última instancia les permitirá seguir subsistiendo y manteniendo a la artesanía como una actividad rentable con la que a más de contribuir a mantener la tradición y la cultura se puede vivir con dignidad y decoro.

María Leonor Aguilar García



Antecedentes

Desde el siglo pasado, la Globalización integra las economías de las naciones en un solo y único mercado. Este proceso es defendido por el neoliberalismo y estimulado por la corriente de privatizaciones de áreas estatales en toda América Latina, el que se ha implementado por la presión de los países más desarrollados.

La Globalización en el aspecto cultural, llevaría a la homogenización de los rasgos o estilos de vida, que convertiría al mundo en una comunidad uniforme, es decir, masificada, debido en gran parte, “a la internacionalización de los medios”.¹

Frente a esta realidad, que constituye una amenaza para los países subdesarrollados, que tienen una economía débil y son vulnerables a los cambios, por la imitación de rasgos foráneos, especialmente, de los países que se los considera como desarrollados, se ha iniciado, en los últimos años, una defensa por la identidad y el fortalecimiento de la cultura popular propia de cada una de estas culturas, entendida esta como el conjunto de elementos o componentes que caracterizan a un pueblo o a una cultura, que los define como tal y los hace diversos o diferentes.

1 <http://.wikipedia.org/wiki/Globalización> . [en línea]. [consulta: 28 de julio de 2008].

Claudio Malo, en el libro *Artesanías, lo útil y lo bello* afirma: “*Que el siglo XXI es –o será– el siglo de la Diversidad,*”² porque se espera un cambio de actitud y de valoración de la identidad de los pueblos.

Los ecuatorianos, en una gran mayoría, no conocen nuestra geografía, ni valoran lo que es nuestro; no se estimula la creatividad que se manifiesta en las artes y artesanías. Hay una tendencia de las nuevas generaciones que no se sienten identificadas con los referentes nacionales. Los medios de comunicación, el sistema educativo, tampoco orientan en ese sentido, pues a todo lo que se relaciona con las manifestaciones de la cultura popular se le da un contenido peyorativo, al haber sido las artesanías consideradas como “artes menores”.

Sin embargo, no nos podemos mantener aislados. Se podría ser parte de la globalización, pero potenciando el desarrollo de nuestra identidad. Se podría ser global desde nuestra realidad, desde lo que nos define como ecuatorianos, pero valorando nuestra cultura y, dentro de ella, las manifestaciones de la cultura popular como la artesanía. Quienes estimulen y dinamicen la producción artesanal, estarán reforzando la identidad de un pueblo y con ello se estará enfrentando, de alguna manera, a la globalización cultural.

En este contexto, la artesanía constituye un campo muy vulnerable y, por lo tanto, su vigencia en el mercado es incierta.

El Ecuador posee, como valor agregado, múltiples culturas, que guardan tradiciones con las que se relaciona su producción artesanal. El Estado debería plantearse la necesidad de invertir en el rescate y en

2 Malo González, Claudio. *Artesanías, lo útil y lo bello*. Coedición CIDAP y Universidad del Azuay, 2008, p.72.

la supervivencia de los artesanos, siendo este su mayor reto, en el que deben intervenir todas las instituciones involucradas con este objetivo.

Hay esfuerzos aislados por revalorizar las artesanías y dinamizar su producción, difusión, promoción y desarrollo. Una de las entidades que ha orientado todo su accionar desde su creación, en 1975, es el CIDAP, Centro Interamericano de Artesanías y Artes Populares, creado a través del Convenio entre el Gobierno del Ecuador y la Organización de Estados Americanos O.E.A., labor que la cumple a través de la realización de cursos interamericanos para la formación de expertos o especializados según las necesidades de cada país, así como la organización de cursos nacionales; de la organización y servicio al público de una Biblioteca especializada; del Centro de Documentación y Museo de las Artes Populares de América; de la asistencia técnica dentro de los campos de su especialización; de fomentar el intercambio de profesores, especialistas, dirigentes del sector artesanal y artesanos; de promover reuniones técnicas y científicas a nivel nacional, regional e interamericano; del intercambio de información que favorezca el fomento y el desarrollo de las artesanías y artes populares, que incluye a las tradicionales, por constituir un elemento esencial del patrimonio cultural de los pueblos americanos.

Artesanía

Una de las mayores dificultades que existe es encontrar una definición de general aceptación sobre lo que es “artesanía”, pues ninguna satisface por su propia complejidad, por no existir una diferenciación entre artesanía de servicio y la artística (producción de objetos) dentro del contexto cultural.

Daniel Rubín de la Borbolla define desde el punto de vista

antropológico al arte popular y a las artesanías en los siguientes términos:

El universo de las Artes Populares como aquella producción artística que elabora el hombre para resolver necesidades materiales, espirituales, ceremoniales y recreativas del vivir diario individual y colectivo... Para una mayor comprensión diremos que la denominación de ‘Artes Populares’ se usa aquí en sustitución de ‘Artesanías’, ya que esta última comprende las diferentes especialidades de una producción global cuyo término es ‘Arte Popular’.³

Para Brigante María Verónica y otros, Artesanías son:

Objetos artísticos de significación cultural, realizados manualmente o con máquinas movidas por energía básicamente humana, en forma individual por un artesano o colectiva por una unidad productora de artesanías. Dichos objetos reflejan una autenticidad que enorgullece y revitaliza la ‘identidad’, y deben conservar técnicas de trabajo tradicionales y los diseños autóctonos de una determinada región.⁴

Uno de los estudiosos del mundo de la artesanía, Claudio Malo González, dice que: “...*la artesanía se caracteriza por el primado de lo útil y la presencia de lo bello, como gozoso aditamento*”.⁵

3 Rubín de la Borbolla, Daniel. “El Mundo de las Artesanías” en Boletín de Información No. 4. Cuenca: CIDAP, septiembre-diciembre, 1979, p.p.14-15.

4 UNIVERSIDAD DE BUENOS AIRES. Brigante, María Verónica y Oneto, Fernando César, Identidad e imagen del artesano urbano [en línea]. [consulta: julio 5 de 2008].

5 Malo González, Claudio. Op.cit., p.p 39,40

Daniel Rubín de la Borbolla señala como cualidades más importantes de las artesanías las siguientes: utilidad, irremplazabilidad; es autosuficiente, autodesarrollable, autorenovable, autoeducativa, comunicable, funcional, creativa, tradicional; mantiene la cohesión familiar y la cohesión cultural artesanal.

Tipos de Artesanías

- 1 **Artesanía tradicional:** es la que usa como materia prima a elementos de la región y herramientas rudimentarias; conserva raíces culturales que se transmiten de generación en generación. Tienen una finalidad utilitaria y decorativa. Un ejemplo, el tejido del paño de ikat usado como parte de la vestimenta de la chola cuencana.
- 2 **Artesanía indígena:** este tipo de artesanía sobrevive a través del trabajo artesanal del pueblo o comunidad indígena; su técnica, herramienta, materia prima son tomados de su entorno. Ejemplo, los peines de los shuaras.
- 3 **Artesanía aborígen-folklórica actualizada:** es la que no se aparta de los rasgos originales, pero se ajusta a las nuevas exigencias del mercado: manteles y telas elaboradas en telar.
- 4 **Artesanía folklórica:** es la típica de la región con la que se identifica frente al resto; guarda raíces del folklore nacional: el sombrero de paja toquilla.
- 5 **Artesanía urbana:** son las que surgen del talento y creatividad y se inspiran en la universalidad de la cultura. Incursiona en elementos no tradicionales: artesanía en chatarra y tela engomada.
- 6 **Artesanía suntuaria:** aquellas que emplean materiales de alto valor y son de uso decorativo o de adorno, como las joyas.
- 7 **Artesanía efímera:** de corta duración, generalmente están vinculadas al aspecto ceremonial y religioso, ejemplo, la pirotecnia y las velas.

LA ARTESANÍA CUENCANA

La historia de la región de Cuenca data de hace unos 10.000 años. Su proceso de evolución social y tecnológica dio como resultado una sociedad representada por los cañaris, que estuvo organizada en cacicazgos locales formados por los *Ayllus* (grupos de parentesco ampliados). Cada cacicazgo compartía una misma lengua, una cultura y tecnología que garantizaba su subsistencia y tenía un jefe local. Este grupo fue incorporado al imperio incásico, hacia 1460. Aproximadamente, unos 70 años más tarde llegarían los europeos al sector, iniciándose la época Colonial, con un fuerte mestizaje biológico y cultural; fundamental en este último, el representado por las artesanías y sus artífices.

Algunos oficios fueron tan solo una continuidad de la labor del aborigen: alfareros, tejedores, escultores, artífices que trabajaban metales preciosos; algunos, en cambio, fueron introducidos por los europeos: curtidores, ladrilleros, tejeros, herreros, entre otros. Su enseñanza entre los siglos XVI y XIX se daba mediante un contrato entre el maestro y el representante del aprendiz o se lo aprendía en el seno del hogar. Su organización se fundamentaba, sobre todo, en el gremio.

La traza de la urbe consideraba un criterio segregacionista, pues la parte central estaba destinada para los blancos y, fuera de ella, se ubicaban las “parroquias de indios”; en San Blas y San Sebastián se concentraron los artesanos, aunque algunos de ellos tenían sus tiendas dentro de la traza; solo los plateros (joyeros) tuvieron su residencia en esta, al ser, en su mayoría, gente blanca. Esta organización se mantuvo a lo largo de los siglos XVI al XVIII. Así, los artesanos residían en la periferia: los tejeros hacia el oeste de la urbe, los panaderos en sectores de los molinos como Todos los Santos y el El Vado, los cedaceros en

El Ejido y los tintoreros en las inmediaciones de Santo Domingo. A partir del siglo XIX, se organiza a la población y se determina ciertas calles y tiendas para algunos oficios:

La calle y tiendas de la casa del Colegio Seminario y siguientes así al Carmen, para los herreros; las del finado Arévalo y Dr. José Dávila, para los plateros; las de Miguel Vázquez, para los silleros; las de Santiago Lozano, para los zapateros; las de Ramón Vallejo para los sombrereros; las del Hospital, frente a la de Avilés, para los carpinteros; las del ciudadano José Izquierdo y Teresa Peñafiel, para los sastres; las de Xavier Vera, hacia el Vado, para los coheteros; las de la Plaza Mayor, para los barberos; las de lozeros, en la calle de la Fama, conocida con el mismo nombre; las de tintoreros, “en los extramuros de la ciudad”; las de Francisco León para los ebanistas; las de Manuel Correa, para relojeros; las del ciudadano José Garay, para los escultores; la de prensadores, en la calle de Juan Landívar.⁶

Esto confiere a Cuenca una estructura de estilo medieval, semejante a algunos países de Europa, como es el caso de España, cuyos rezagos se pueden ver aún en algunos sitios del Centro Histórico cuencano. Al mismo tiempo, empiezan a consolidarse algunos barrios suburbanos, con características artesanales: El Vecino, de hojalateros, Todos los Santos y El Vado, de panaderos, la Convención del 45, de alfareros y, a partir del siglo XX, el barrio de las Herrerías, de herreros.

La artesanía era una de las actividades con las que se complementaba la economía del hogar y en, otras, constituía la única fuente de ingreso. En el primer caso, por ejemplo, se dedicaban al tejido de los sombreros de paja toquilla, en el tiempo de descanso de las tareas

6 Arteaga, Diego. Cuenca y sus Gentes. Cuenca: Edit. Universidad del Azuay, 2008, p.17.

agrícolas; en cambio, los orfebres, trabajaban sus ornamentos o joyas en los talleres ubicados en su propia casa.

Cabe mencionar, un ejemplo de los espacios de construcción comunitaria que constituyeron el taller artesanal y la tienda de abarrotes en los años 50 y 80 dentro de los barrios tradicionales de Cuenca, tal es el caso del Barrio de San Blas, según el economista Jaime Peralta.⁷

Para estos años, el principal centro de actividad económica productiva de la mayoría de las familias del barrio era el taller artesanal; en muchos casos, un centro de trabajo exclusivamente familiar, aunque casi siempre también un lugar de aprendizaje del “oficio” por parte de los jóvenes, -generalmente hijos de los vecinos- que bajo las enseñanzas del “maestro” del taller -generalmente el padre de familia de la casa- aprenden las destrezas y habilidades manuales de la artesanía, que el maestro las transfiere de manera generosa y espontánea, a cambio, simplemente, de la aplicación del alumno y, muchas veces, reconociendo monetariamente la ayuda que el oficial le presta en su trabajo.

Mediante la actividad artesanal, la mayor parte de los vecinos del barrio producen y arreglan bienes para el uso de los miembros de sus propias familias, de las familias del barrio, de la ciudad y en unos pocos casos, también, para su venta en otros lugares del país y el exterior.

Los talleres artesanales, generalmente, se ubican en las partes frontales de la tiendas del barrio, que son arrendadas también, como vivienda familiar; de esta manera, tras del taller de carpintería, zapatería, sastrería, joyería, hojalatería, costura, tejido, etc.

7 Peralta, Jaime. Documento inédito, Cuenca, s/f, p.p. 2,3.

está acondicionada la vivienda familiar. Una excepción son los talleres de mecánica, marmolería, aserradoras, etc. que, por su naturaleza, no pueden ubicarse en las tiendas, utilizando espacios mayores dedicados exclusivamente para el taller.

Si el taller artesanal constituía el centro de la actividad económica de la familia, podemos afirmar que, en la mayoría de los casos, también, se constituía en un espacio en el que los vecinos se concentraban a compartir sus inquietudes, sus vivencias; discuten los problemas del barrio, plantean soluciones a los mismos; organizan actividades sociales y recreativas; conforman las organizaciones barriales; el taller artesanal es, entonces, el espacio de construcción comunitaria, en el que se expresa la solidaridad, la fraternidad, la unidad, la colaboración, entre los vecinos.

Con la Revolución Industrial (1760–1840) los talleres artesanales son reemplazados por las fábricas. Hay profundos cambios en la división del trabajo; el número de personas se amplía en calidad de obreros, cuyo trabajo en serie le obliga a la repetición mecánica de actividades. Por otro lado, hay un crecimiento de la riqueza pero, sin embargo, la pobreza en lugar de disminuir se ha incrementado. Con la Revolución Industrial y los profundos cambios que conlleva: generación de nueva tecnología, presencia de otros sistemas de producción y organización social, las artesanías se veían amenazadas a desaparecer.

La industria se concentra en la producción de objetos utilitarios orientados a la satisfacción de necesidades, pone énfasis en la utilidad para la que fueron producidos, sacrificando lo estético.

Después de la Revolución Industrial, se acentúa la tendencia a diferenciar lo utilitario de lo estético. Por un lado, existe la producción

en serie (vajilla, vestidos) y, por otro, están las artesanías, que se ubican en el “ámbito de lo popular”, según Claudio Malo González, “lo útil y lo bello no constituyen dos universos diferentes”⁸ Por lo contrario en las artesanías coexisten los dos conceptos. Desde ningún punto de vista la artesanía puede competir con la industria, porque no reúne las condiciones.

Hoy en día, la artesanía continúa vigente a pesar de que la competencia es mayor ya que el marketing, como disciplina teórica y práctica, resulta complejo para los productores. La artesanía debe enfrentarse a la búsqueda de nichos dentro del mundo consumista enmarcado dentro de la globalización, en donde la comercialización exige de nuevas e innovadoras estrategias.

La producción artesanal en Cuenca sustentada en la tradición se ha mantenido por la existencia de los materiales como el oro, la plata, y, sobre todo, la arcilla y, quizás, el paisaje, la benignidad del clima y la manera de ser de la gente morlaca, han sido elementos que han influido en esta producción variada y creativa.

De la piedra, sólida forma, a través del cincel y la perseverancia nos ofrecen piletas, pasamanos, columnas y capiteles. Del mármol macizo, lápidas y diferentes adornos de animales, que tienen la función ornamental o funcional como pisapapeles, ceniceros, etc. De la arcilla, dúctil en las manos del alfarero, emergen distintos utensilios de cocina o elementos para la decoración de la casa. De las fibras vegetales como la Carludovica palmata o el suro, las hábiles manos nos ofrecen los finísimos sombreros, conocidos internacionalmente como “Panama hat”; carteras, artículos alternativos al sombrero, como juegos de mesa, individuales, paneras, porta-lapiceros, cajitas para

8 Rotman, Mónica B. Compiladora. Cultura y Mercado: Estudios Antropológicos sobre la problemática artesanal, Argentina: Edit. Minerva, 2001, p.53.

múltiples usos o las canastas y petacas de tanta utilidad en los hogares. El tronco de los árboles adquiere nueva vida bajo la apariencia de muebles y objetos, cuya forma revela la fantasía y el ingenio del ebanista y el tallador. Del cuero de los animales, a través de la curtiduría, peletería, talabartería y marroquinería se obtienen monturas, alforjas, carteras, cinturones. De la latonería, las cantarillas, canales para recoger el agua lluvia. De la hojalata, los juegos infantiles de antaño: ollas, balanzas, cernidores o los modernos marcos de espejos, cajas, figuras de animales, cenefas decorativas para las viviendas. Del hierro forjado, las tradicionales cruces de las casas, pasamanos y faroles e innovadores objetos de decoración. De la metalistería, como la platería, la orfebrería y joyería, están las joyas de filigrana de oro y plata que nunca pasarán de moda; siguen siendo la motivación para



Stand de textiles de Patricia Barrera

los orfebres cuencanos, en cuyas manos los metales se transforman en objetos con finos diseños que lucen mujeres y, en menor escala, incluso, los hombres. Y no podemos olvidar los productos del telar, como paños, telas, mantas, actualmente, utilizadas y aplicadas en prendas de vestir urbana. Relacionados con las anteriores tenemos los bordados que lucen en distintas vestimentas; unas que definen la cultura de la zona, como la vestimenta de la chola cuencana y del cholo, empleadas en las fiestas populares del Pase del Niño que portan los mayores, que se caracterizan por su vistosidad, elegancia y colorido en el bordado, con la utilización de chaquiras y de lentejuelas así como, los artículos de menaje y el vestido para niños, jóvenes o adultos que valoran la artesanía, a diferencia de las producidas por la industria textil.

LA FERIA

“Desde sus orígenes, en la Edad Media, las ferias fueron fenómenos esencialmente económicos, que congregaban anualmente a mercaderes que llegaban desde diferentes lugares para ofertar sus productos, durante varios días.”⁹

En América, concretamente en el área andina, la venta de las artesanías en tiempos del incario se dio en el *catu* (mercado en quechua). Con la llegada de los ibéricos, se dan las ferias semanales en las ciudades de Ambato, Riobamba, Azogues y Cuenca, en esta última, según Arteaga,

... el mercado estaba ubicado a un costado de la iglesia de San Francisco en donde los “gateros y recatones”, actualmente, revendones

9 <http://.wikipedia.org/wiki/Feria>. [en línea]. [consulta 28 de julio de 2008].

y los pulperos hacían el negocio. Los productos que se ofertaban eran variados: artesanías, plantas medicinales, productos crudos o cocidos, condimentos, afeites para las mujeres, entre otros; esta práctica se mantiene hasta la actualidad con el expendio de algunos artículos.¹⁰

El artesano, en Cuenca, como se indicó anteriormente, tiene una gran fortaleza: su creatividad, talento, destreza y habilidad que se han manifestado desde siempre; sin embargo, uno de los grandes problemas ha sido la limitada promoción y difusión de sus productos, que afecta, indiscutiblemente, a la comercialización, por lo que la actividad artesanal, básicamente, en la mayoría de los casos, se la ha destinado al autoconsumo con limitadas posibilidades de venta.

Frente a esta realidad, las ferias constituyen una estrategia importante para los artesanos. Son eventos de carácter comunitario, con una alta carga de factores sociales, económicos y culturales.

Una feria es un evento social, económico y cultural -establecido, temporáneo o ambulante, periódico o anual- que tiene lugar en un espacio determinado y que generalmente abarca un tema. Su meta puede ser la promoción de un negocio, de una forma cultural, de diversión, o todas ellas a la vez.¹¹

Las ferias artesanales constituyen acontecimientos que convocan, por un lado, a los artesanos y, por otro, al gran público. En esta convocatoria hay la motivación del primero por promover y vender

10 Arteaga, Diego. Op.cit., p.15.

11 Galvalizi, Daniel. "Las ferias, ese encanto urbano", Opinión Sur Joven N° 24, [en línea]. <http://www.opinionsur.org.ar/joven/Las-ferias-ese-encanto-urbano>. [consulta: 30 de abril de 2008].

su producto y del otro, por adquirirlo a un precio especial, dentro de un tiempo y un espacio definidos.

En Cuenca, las ferias artesanales se realizan periódicamente cada año en las fechas de conmemoración de la fundación e independencia de la ciudad, en lugares como son: la del Otorongo, Miraflores, Mall del Río, Centro de Exposiciones Cuenca, en locales de establecimientos educativos que no siempre son los mismos: Manuel J. Calle, César Dávila, Octavio Cordero Palacios, Antonio Ávila; en instituciones como el Centro de Reconversión Económica del Azuay, CREA, (Huayna Cápac), Parque de la Madre, Chaguarchimbana. Estas ferias se caracterizan por tener un carácter abierto, es decir, se exponen todo tipo de productos, sin control de calidad y muchos de ellos no son artesanales. Todas las ferias tienen una finalidad lucrativa, pues su financiamiento se basa en el alquiler de los stands y/o en el cobro para el ingreso a dichos locales.

También, existen ferias de carácter permanente, que han perdurado a través del tiempo como la de la Plaza Rotary.

De las ferias artesanales señaladas anteriormente que se registran en nuestra ciudad, se puede detectar que:

- 1 Son parte de la programación de instituciones gubernamentales o no gubernamentales, en fechas específicas: conmemoración de la fundación o independencia de la ciudad.
- 2 Tienen como objetivo un fin lucrativo al vender el stand para la comercialización de los productos. En algunas de ellas, inclusive, el ingreso tiene costo.
- 3 No se las puede catalogar como ferias artesanales en el sentido estricto de lo que conlleva el término, porque no hay selección del producto, ni parámetros establecidos para determinar si se

trata o no de artesanía, y si cumple con los parámetros de calidad y autenticidad que deben existir en este tipo de objetos. Así, su contenido es múltiple y confuso, por lo que es común observar junto a un stand de cerámica artesanal venta de ropa, comida, souvenirs, etc.

- 4 Su carácter es abierto en su forma, espontánea y con gran dosis de improvisación.

LA FERIA DEL CIDAP: “EXCELENCIA ARTESANAL”

Como parte de su trabajo de promoción, difusión, valoración y revalorización de las artesanías, del arte y de la cultura popular, el Centro Interamericano de Artesanías y Artes Populares, CIDAP, programa la visita a estas ferias y ha podido constatar que, cada vez, con mayor fuerza, se ha tergiversado el concepto de lo que implica un producto artesanal, por lo que sintió que era su deber apoyar al artesano mediante la realización de una feria que la llamó “Excelencia Artesanal” en la que exista una selección previa de los productos a ser exhibidos, mediante una invitación directa a los artesanos a que participen, con un objetivo central: ofrecer un evento especializado con productos de calidad y autenticidad.

Es un evento que implica inversión de recursos humanos y materiales que los asume la Institución que no tiene fines de lucro, sino su interés radica en dinamizar la actividad artesanal, mejorar y ampliar los canales de comercialización, elevar el nivel de educación, concienciar el valor de las artesanías como manifestación de la cultura popular, con la finalidad de reforzar la identidad, que tanta falta nos hace a los ecuatorianos.

El carácter de la Feria “Excelencia Artesanal” ha tenido

resultados positivos para los expositores y una amplia acogida en el público que se ha dado cita a este evento y, a lo largo de las cinco ediciones que se han realizado, se puede notar un cambio de actitud y mentalidad, tanto de los productores como de los consumidores, por lo que se podría afirmar que se ha despertado la motivación por el consumo de la artesanía y del arte popular.

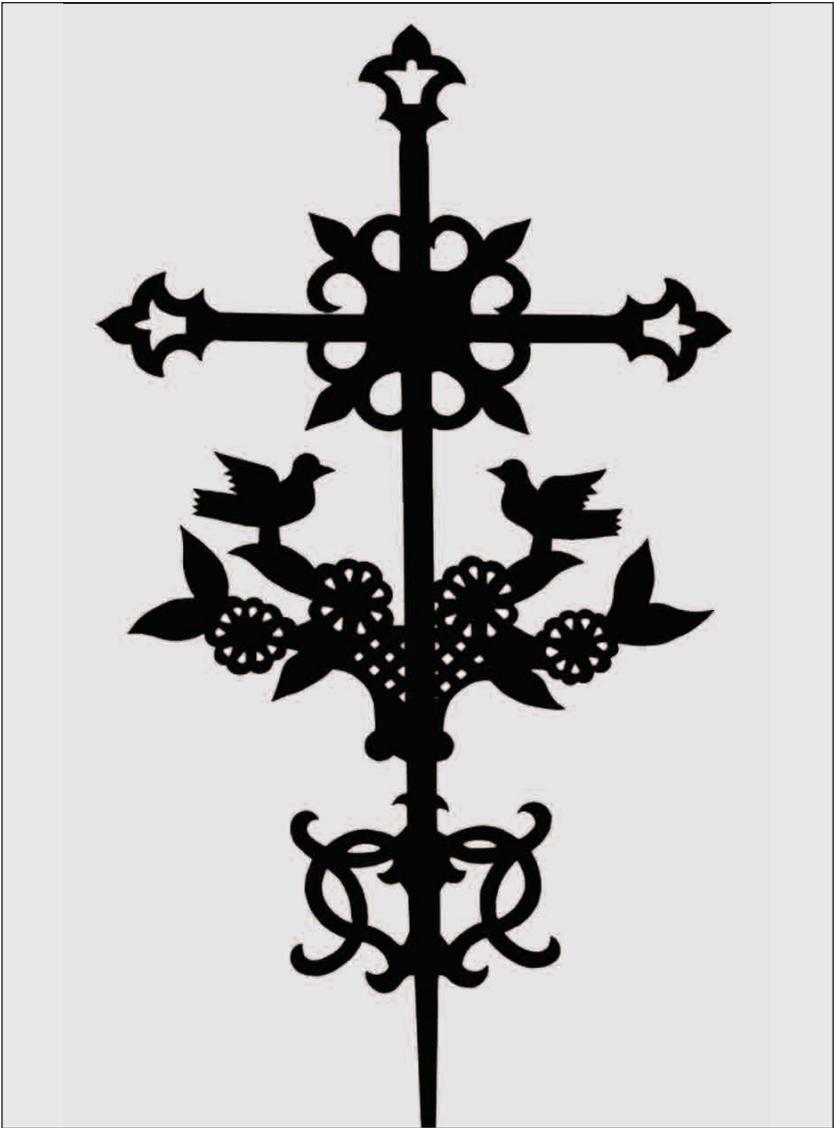
Es indiscutible que, en estos años, la Feria “Excelencia Artesanal” se ha posicionado, producto del entusiasmo de los organizadores y de la participación de los artesanos, pero el reto en cada año es mayor y es por ello que, se considera importante la elaboración de una Guía o Manual que contenga los procedimientos administrativos que sirvan tanto al CIDAP como a otras organizaciones, para que les permita planificar, organizar, dirigir y evaluar este tipo de eventos.



Stand del Centro Artístico "Don Bosco"



La planificación de la Feria "Excelencia Artesanal" del CIDAP



Cruz de hierro forjado

2.1 La importancia de la Planificación

Toda actividad humana que se realiza en la vida cotidiana responde a un plan, en el que está implícito una finalidad, unos objetivos, en torno a los cuales se determina una serie de actividades secuenciales y su correspondiente verificación de su cumplimiento, de cuya ejecución se obtienen resultados, que constituyen una experiencia que servirá de referente para reproducirla a futuro, con los correspondientes ajustes y/o enmiendas de errores.

La organización que quiera competir puede hacerlo si incurre en una planificación, aunque se trate de planes informales, o sea, cuando su contenido no se registra en ningún documento y solo lo conocen una o dos personas o, simplemente, el gerente o director sabe a dónde quiere orientar a su organización y no considera necesario que el resto de miembros lo conozca, en este caso se trataría de una planificación general.

También, se tiene el caso de gerentes o directivos que se ciñen a la rutina, lo que hicieron el primer año, lo repiten igual en los años subsiguientes, porque tienen seguridad en la experiencia adquirida; sin embargo, la era en la que vivimos, donde los cambios son acelerados, la organización deberá estar preparada para hacer

de ellos, oportunidades para crecer, lo que implica hacer ajustes o cambio en sus planes.

Según Stephen Robins y David Decenzo, planificar es aquel proceso administrativo que *“abarca definir los objetivos o las metas de la organización, establecer una estrategia general para alcanzar esas metas y preparar una amplia jerarquía de planes para integrar y coordinar las actividades. Así pues, también se refiere a los fines (lo que se hará) y a los medios (cómo se hará)”*.¹²

Con lo cual la organización por medio de la Planificación potenciaría sus resultados porque tendría el camino a seguir, las repercusiones de cambio disminuirían, se reduciría al mínimo el desperdicio y el exceso y se establecerían normas de control y evaluación.

Entre las diferentes formas de planificación, tenemos la Planificación Estratégica, la misma que constituye *“un recurso conceptual metodológico que permite definir los objetivos principales a mediano y largo plazo y diseñar las mejores estrategias generales para lograrlos”*.¹³

Por Planificación Estratégica se entiende un proceso de evaluación sistemática de la naturaleza de un negocio, definiendo los objetivos a largo plazo, identificando metas y objetivos

12 Stephen P., Robins y Decenzo David A. Fundamentos de Administración, México: Edit. Pearson Educación, III Ed., 2002, p. 80.

13 Dapozo, Gladis. “Conceptos de Planificación Estratégica”, Seminario Profesional. [en línea] http://exa.unne.edu.ar/depar/areas/informatica/semprof/public_html/material/PlanifEstrag.pdf. [consulta: 5 de abril de 2008].

cuantitativos, desarrollando estrategias para alcanzar dichos objetivos y localizando recursos para llevar a cabo dichas estrategias.¹⁴

Para José Ricardo Ibarra Gallardo, *“Planificación Estratégica hoy es crear un sistema flexible e integrado de objetivos y de sus correspondientes alternativas para lograrlos (estrategias) que concreten y especifiquen la misión y la visión definida para la empresa y sus negocios”*.¹⁵

Para entender mejor este aspecto, cabe recordar el pasaje que se narra en las “Aventuras de Alicia en el país de las maravillas”, cuando Alicia le pregunta al Gato:

“–¿Podrías decirme, por favor, ¿qué camino debo seguir para salir de aquí?”

–Eso depende en gran parte del sitio al que quieras llegar –dijo el Gato.

–No me importa mucho el sitio... –dijo Alicia.

–Entonces tampoco importa mucho el camino que tomes... –dijo el Gato”.¹⁶

La cita es válida para la determinación del objetivo, pues, a pesar que el concepto ponga énfasis en la estrategia, por más

14 Comunidad Latina de Estudiantes de Negocios. “La planificación estratégica”, [en línea] <http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/ger/No10/planificacionestrat%C3%A9gica.htm> [consulta: 5 de abril de 2008].

15 Management Herald, Chile, 06-2004 en Intangible Capital [en línea] (www.intangiblecapital.org) consulta en texto impreso, p.3.

16 Carrol, Lewis. Aventuras de Alicia en el país de las maravillas. Barcelona: Edit. Pomaire, S.A., 1980, p.86.

acertada que esta sea, si no está claro a dónde está orientada, no sirve.

Los componentes de la Planificación Estratégica son cuatro: la Visión, la Misión, los Objetivos y las Estrategias.

Se entiende que la Visión es el estado al cual se proyecta la organización o el proyecto a futuro, la manera cómo quiere verse, mientras que la Misión es la finalidad o la razón de ser del proyecto u organización.

Según el Manual de Planificación Estratégica del CEDPA:

... al plantearse la visión se debe reflexionar ¿Qué clase de organización se desea ser? y ¿Con qué aspecto desea proyectarse a mediano y largo plazo?; mientras que la exposición de la misión implica reflexionar sobre ¿por qué de la existencia?, ¿a quién se sirve? y ¿qué servicios se presta y qué se hace para proporcionarlos?¹⁷

La Misión clarifica a la administración, los propósitos de la organización, en tanto que los objetivos transforman la misión en términos o elementos concretos para cada nivel de la organización.

La formulación de los objetivos dentro de la Planificación Estratégica parte de un análisis del entorno (lo exógeno) y del estado interior de la empresa u organización (lo endógeno) solo así la institución o empresa podrá acoplar su real capacidad a la

17 CEDPA, The Centre for Development and Population Activities. Planificación Estratégica, Un Enfoque de Indagación. Serie Manuales de Capacitación. Vol X. Washington DC., 2000, p.p. 21,23.

consecución de los objetivos a futuro, en función de las decisiones que se tomen en ese momento y que deben ser conocidos y asumidos por todos los miembros de la organización, para crear en todos una mentalidad abierta que permita la definición y concreción de metas “viabiles, innovadores y motivantes”.¹⁸

Definir los objetivos es anticipar los resultados sobre la marcha de la empresa, los cuales pueden ser medidos en cuatro dimensiones:

- 1 **Cantidad:** Lo que se obtendrá al finalizar una acción. Esta debe ser expresada en números, porcentajes, informes, etc.
- 2 **Cronología:** Decurso temporal límite, fechas en las que se medirán los resultados.
- 3 **Calidad:** Grado de perfección logrado en la cantidad, luego de un tiempo transcurrido.
- 4 **Costo:** Valor requerido para lograr la calidad en una cantidad obtenida en un período fijado anticipadamente.

En la práctica, los objetivos tienen que ser pocos para ser cumplidos, porque permiten una mejor concentración de toda la organización en la consecución, caso contrario, las dificultades estarán presentes por la dispersión y falta de priorización, lo que produce además un trabajo infructuoso de los directivos, que puede redundar en trabajo incompetente. La concentración y priorización de los objetivos imprimen equilibrio y armonía al ambiente de la organización, que está lejos de la concepción tradicional de que la empresa tiene que producir utilidades económicas solamente.

18 Management Herald. Op.cit.,p.4.

Si bien, anteriormente, se señaló que los involucrados deben concentrarse en la consecución de los objetivos contemplados dentro del plan estratégico, deben, también, estar atentos para aprovechar oportunidades, que surgen inesperadamente de una situación concreta y específica de la realidad, oportunidades que no se pueden desaprovechar. Es por este motivo, que se deberá estar preparado mentalmente y disponer de una flexibilidad para la consecución de los objetivos diseñados en el plan estratégico y los objetivos de oportunidad en forma paralela.

Se entiende por Estrategia la estructuración de un plan y un programa de acciones con enfoque global, que permita alcanzar los objetivos planteados.

El éxito de un plan está en la aplicación de las estrategias y operaciones para cumplir con los objetivos y con la misión. Esto implica motivar y organizar a las personas y sus conocimientos, comunicarse entre todos y responsabilizarse individualmente, lo que lleva necesariamente a realizar la “evaluación, control y medición de los aportes o desempeño”.¹⁹

La aceleración de los cambios tecnológicos y el aumento de la competencia obliga a analizar el entorno, evaluar las fuerzas y debilidades y detectar las oportunidades, lo que determina la importancia de pensar en forma estratégica, para estar acorde con los cambios de necesidades, de lo contrario, se fracasaría y para evitar aquello debe fijarse constantemente objetivos de innovación y mejora continua, con miras hacia el futuro.

La formulación de estrategias requiere el establecimiento de

19 Ibid. p.7.

estas para todos los niveles de la organización, es decir, la dirección de la organización debe elegir un conjunto de estrategias y luego evaluarlas. Existen cuatro áreas estratégicas: financiera; de clientes; procesos internos; e innovación, mejoramiento continuo y crecimiento cualitativo. Estas cuatro áreas se apoyan en la moderna tecnología informática, que permite un control de la gestión en forma objetiva y permanente.

En resumen, la planificación estratégica, al ser un proceso de evaluación sistemática tendiente al cumplimiento de los objetivos, comprende los siguientes aspectos: identificación de la misión y de los objetivos, análisis del entorno, análisis de los recursos (presupuesto), identificación de las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades, formulación de estrategias, delimitación de las actividades (planificación táctica u operativa, que permite alcanzar los objetivos estratégicos) y delimitación temporal y espacial, que se complementa, además, con la implementación de las estrategias y la evaluación de los resultados.

En la Feria “Excelencia Artesanal”, tiene que identificarse una serie de operaciones y conjunto de fases que aseguren su éxito, desde su previsión, planeación, organización, dirección y control, hasta el cierre de sus operaciones, con la finalidad de contar con una guía que facilite realmente su operatividad.

La organización de la Feria constituye un proyecto que parte desde la generación de la idea (visión), evaluando las oportunidades y riesgos, incluyéndose los costos e inversiones y los riesgos que se pueden presentar calculados en términos económicos, siendo para ello importante que se cuente con una planeación estratégica.

2.2. Planificación Estratégica de la Feria “Excelencia Artesanal” del CIDAP

Una de las limitaciones que siente el sector artesanal, a nivel nacional es la falta de promoción para la comercialización de las artesanías, como se señala en el Mapa de Artesanías del Ecuador y Oferta Exportable, realizado en el año 2003 por el Ministerio de Industrias y Competitividad. En dicho estudio se ha detectado que existen alrededor de 85.000 trabajadores artesanales a nivel nacional y más de 10.000 en la provincia del Azuay, por lo que la actividad artesanal como generadora de riqueza es un motor de la economía local y de determinadas regiones que dinamizan el turismo a través de su difusión.²⁰

El Centro Interamericano de Artesanías y Artes Populares, CIDAP, creado en el año de 1975, a través de un Acuerdo entre el Gobierno del Ecuador y la Organización de Estados Americanos, OEA, desde hace algún tiempo, detectó dicha limitación y por ello decide apoyar a la promoción de los productos artesanales mediante la realización de la Feria “Excelencia Artesanal”, para que ésta se constituya en una vitrina que apoye la comercialización mediante la oferta de productos auténticos, de calidad y con propuestas de diseños y rediseños, en los que no se pierdan las técnicas ancestrales y tradicionales de nuestra cultura, apoyando, igualmente, en forma directa para que el artesano sea quien oferte sus artesanías sin los vínculos de la intermediación, lo cual beneficia al consumidor final, que tiene la posibilidad de adquirir el producto a un costo conveniente. La asistencia del público al recinto ferial y

20 MICIP, Ministerio de Industrias y Competitividad del Ecuador. 2003. [en línea] http://www.mic.gov.ec/index.php?option=com_content&task=view&id=56&Itemid= [consulta 8 de julio de 2008].

la adquisición de las artesanías demuestran cómo, poco a poco, va despertándose, en el colectivo, la valoración por el producto artesanal y, de esta manera, poder preservar la tradición, el gusto por lo nuestro y, por ende, reforzar la identidad.

CUADRO DE VISITANTES A LA FERIA “EXCELENCIA ARTESANAL”		
Año	Número de Visitantes	Artisanos-expositores
2003	no hay registro	52
2004	31.417	62
2005	37.965	62
2006	39.725	60
2007	42.368	63 ²¹
2008	42.757	68
2009	66.928	69
2010	83.349	70

Debido a que el espacio con el que cuenta el CIDAP para llevar a cabo la Feria es limitado, el número de stands que se dispone es de setenta y un puestos, que se lo ha logrado gracias a que se realizaron ampliaciones y readecuaciones, únicamente las permitidas y autorizadas por el I. Municipalidad de Cuenca, debido a que el

21 CIDAP. Informes anuales de actividades, Cuenca, 2003-2010.

inmueble del CIDAP está catalogado como bien perteneciente al Patrimonio Cultural por estar ubicado en la zona de El Barranco, que pertenece al Centro Histórico de Cuenca.

2.2.1 Identificación de la Visión, Misión y Objetivos de la Feria “Excelencia Artesanal” del CIDAP

Para la realización de todo proyecto es fundamental establecer la visión, la misión y los objetivos del mismo, ya que todas las acciones a planificar y ejecutar deben estar destinadas al cumplimiento de éstos, tarea que no debe ser, de ninguna manera, unipersonal, sino que debe realizarse mediante el análisis y la reflexión entre los diferentes miembros que participan en la realización de cualquier proyecto o evento.



Stand de bordados de Lourdes Campos

Visión de la Feria “Excelencia Artesanal”

La Feria “Excelencia Artesanal” será un espacio donde se comercialice productos artesanales de calidad, autenticidad, con identidad y competitivos a nivel internacional, elevando el nivel económico de los artesanos.

Misión de la Feria “Excelencia Artesanal”

La Feria “Excelencia Artesanal” es un medio de promoción y difusión de las artesanías dedicada a elevar la calidad de la producción artesanal y el nivel cultural en relación a la valoración de la artesanía sustentada en la tradición, para fortalecer la identidad nacional en la comunidad.

Objetivos de la Feria “Excelencia Artesanal”

Objetivo General

- Promocionar y comercializar artesanías auténticas y de calidad, directamente, sin intermediación, estableciendo vínculos entre artesanos-compradores, para incrementar los ingresos, la producción y mejorar el nivel de vida de los artesanos.

Objetivos específicos

- Proporcionar a los artesanos-productores espacios adecuados para la exhibición y comercialización de sus artesanías, en una feria anual y en un local apropiado.

- Realizar la Feria en base a procedimientos administrativos establecidos y sintetizados en una Guía.

2.2.2 El entorno de la Feria “Excelencia Artesanal”: Identificación del tipo público-consumidor

El Gobierno actual, mediante Decreto 145, del 27 de febrero de 2007, manifiesta que:

“El Ministerio de Industrias y Competitividad tendrá como objetivo central reactivar y fomentar la industria nacional, elevar sostenidamente la capacidad tecnológica y la competitividad de la industria ecuatoriana para consolidar su posicionamiento en el mercado interno y hacer posible su participación creciente en los mercados internacionales”. Y precisa: “impulsar políticas y programas que faciliten el acceso a mercados y crédito, así como la mejora de la productividad y calidad de las micro, pequeñas y medianas empresas y artesanías”.²²

Una de las preocupaciones del Ministerio de Industrias y Productividad MIPRO, es estimular la producción artesanal, ya que a través de ella se pretende recuperar la identidad cultural como parte de nuestro patrimonio. Por este motivo, su fomento y su promoción es una prioridad para su desarrollo; en este sentido, la participación en ferias nacionales, internacionales, ruedas de negocio, etc. son factores claves para lograr dicho fin.

Por lo afirmado, la Subsecretaría del MIPYMES y Artesanías se ha sensibilizado con la necesidad de apoyar a dichos sectores

22 MICIP. Op.cit.p.1/1

en las ferias artesanales, para lograr el posicionamiento de los productos más competitivos en los diferentes mercados a nivel nacional e internacional.

Frente a esta realidad, las ferias constituyen una estrategia importante para los artesanos, porque son eventos de carácter comunitario, con una alta carga de factores sociales, económicos y culturales.

Según datos del “Mapa de Artesanías y Oferta exportable” del MIC, se cuenta con 467 sitios artesanales a nivel nacional, de los cuales corresponden a la Sierra 297, siendo el Azuay una de las cuatro provincias de mayor producción artesanal.

Las ferias artesanales que se realizan en la ciudad de Cuenca desde hace varias décadas, generalmente en las fiestas cívicas de independencia y fundación, han llevado gran dosis de improvisación y no ha existido una delimitación clara en lo concerniente a calidad, clasificación de productos y distinción entre lo que es artesanal y lo que no lo es. Así como se señaló en el capítulo anterior, en la ciudad de Cuenca sí se realizan las denominadas ferias artesanales, pero, lamentablemente, son fruto de la espontaneidad y al ofertar artículos que no son artesanales, no cumplen con los requisitos de originalidad, autenticidad y control de calidad que es lo que hace que un producto sea competitivo.

Identificación del tipo público-consumidor

La Feria “Excelencia Artesanal” está dirigida al gran público en general, tomando en cuenta en forma particular los aspectos:

- 1) **Demográfico:** se refiere al perfil del cliente, según el sexo, edad, estrato sociocultural, capacidad económica, etc.

Del sondeo realizado, en estos últimos tres eventos, se ha podido detectar que en los asistentes a la feria, existe equidad de género, pues es igual en términos porcentuales el ingreso de hombres y mujeres. Un mayor porcentaje corresponde a edades comprendidas entre los 18 y 29 años, esto es, el 33%, seguido del grupo de edades entre 30 a 39 años, con el 21%; entre 40 y 49 años, el 25% y más de 50 años, el 18%.

El nivel de instrucción, principalmente, ha sido el superior (69%); secundaria (25%); primaria 4%, ninguno, 1%. En lo referente a actividades económicas, están los empleados privados, con el 31%; estudiantes, el 18%; luego por cuenta propia, el 15%; empleados públicos, el 12%; amas de casa, el 9%.

- 2) **Geográfico:** se refiere a la ciudad, región o país de donde provienen los visitantes.

La mayor parte de personas que visitan la Feria son residentes de la ciudad de Cuenca, con un 79%, seguido de gente procedente de Guayaquil, Quito y de otros lugares, en el que se incluyen a los extranjeros. La mayoría de los casos acudieron al recinto ferial acompañados por sus familiares, en un 73%, con amigos, el 17% y solos, el 8%.²³

Con la finalidad de impulsar y obtener resultados que vayan en beneficio de los artesanos expositores y llegar a la mayor

23 ADVANCE, Consultora. Feria de la Excelencia Artesanal 2005, s/n

cantidad de público, se debe contactar con las empresas y negocios de artesanías para que compren directamente al productor, mediante la venta directa y al precio de mayoristas, con un mayor descuento en relación con la cantidad que acuerden, a más, naturalmente, de la venta al detalle que la realizan al público. La feria constituye, igualmente, una oportunidad para hacer contactos con empresas o instituciones, que tienen interés en adquirir artesanías para cumplir con compromisos o eventos: congresos, seminarios o para la época navideña, dada la cercanía de las fechas; así, como para el funcionamiento o decoración de locales, con artículos que se diferencien de los demás, siendo, en última instancia, el artesano quien fija el precio de sus productos.

Lo importante de todo esto es que el público esté consciente que comprando directamente al productor, con un mejor servicio, con precios sin intermediarios está contribuyendo a potenciar la actividad artesanal nacional, apoyando y generando empleo. No es suficiente que sea una feria especializada en artesanías, sino que tenga que parecerlo y demostrarlo como tal, esperando ser un referente para que otras organizaciones puedan replicarla y ser mejores dentro del sector.

Las artesanías que se ofertan en la Feria del CIDAP no siempre son las mismas ya que debido a la limitación de espacios (70 stands), en cada año se hace una selección de los participantes, en base a la oferta de nuevos diseños, nuevos productos, tomando en cuenta, además, la preferencia del público y su capacidad de compra. Esto se confirma con la información obtenida del sondeo realizado por una empresa contratada.

LÍNEA DE MAYOR ATRACCIÓN		
TIPO DE ARTESANÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
CERÁMICA	71	23.6
FIGURAS MOLDEADAS		
ESCULPIDAS	40	13.3
JOYERÍA	35	11.6
TODA LA ARTESANÍA	32	10.6
MADERA	30	10.0
BORDADOS	18	6.0
TAGUA	9	3.0
ARTES PLÁSTICAS	9	3.0
PAJA TOQUILLA	8	2.7
TEJIDOS	42	2.3
OTROS	42	14.0
TOTAL	301	100

Fuente CIDAP

Por lo expuesto, quien asiste a la feria del CIDAP está motivado por las novedades de los artículos artesanales con diseños, tecnología, calidad y precios y, cuando adquieren una artesanía, están conscientes que compran un producto único, elaborado totalmente a mano y que constituye un exponente de nuestra cultura e identidad.

Dentro de la Feria del CIDAP, existe un stand en el que se ofrece la gastronomía típica de la región como parte de nuestra cultura popular con la finalidad de que el público y las nuevas

generaciones valoren lo nuestro, constituyéndose en un espacio de recreamiento y punto de encuentro de amistades, en un ambiente festivo y decorado a la usanza tradicional. La feria se complementa con un stand de información, difusión y venta de las publicaciones de la Institución sobre temas de artesanías, arte y la cultura popular.

A la Feria concurren clientes potenciales, que van unos en busca de artesanías específicas, tal es el caso, como por ejemplo, en la última feria, el stand del Centro Artístico Don Bosco ofrecía muebles tallados y ensamblados (o unidos con tarugos, sin clavos), con diseños basados en rasgos culturales, como de Valdivia, o de aves, entre otros, que no solo cumplían con el propósito práctico, sino que, además, proyectaban arte con la finalidad de embellecer espacios, causando admiración entre los visitantes. Otros, como las tallas en madera, asociadas a la imaginería religiosa, trabajadas por artesanos de San Antonio de Ibarra, que ofrecían figuras religiosas: como la Virgen de Legarda, (Bernardo Legarda, especialista en imágenes de vírgenes a las cuales dotó de gran dinamismo y decoración, que se popularizó y hoy es reproducida por varios imagineros populares) que mantiene las tradiciones del arte colonial, las técnicas y los procesos de elaboración: estucado, dorado y encarnado; el esgrafiado, el policromado y el estofado: dentro de este grupo, están consideradas las joyas de plata. Son artesanías que no se las pueden considerar caras sino costosas, producto de la técnica y materiales empleados. En estos casos, la venta es más reducida porque requiere de mayor información sobre los procesos de elaboración, previa a la decisión de compra; en cambio, la adquisición de otras artesanías son de carácter impulsivo que responde a un deseo inmediato, por cuanto se trata de productos de rápida rotación, que está de moda y por ser de menor valor, como por ejemplo, objetos en alpaca combinada con otros metales; textiles, como bufandas, bolsos y carteras, cerámica popular, etc.

Al realizarse la Feria en el mes de noviembre, se debe recomendar a los expositores tomar en cuenta la cercanía a las fiestas navideñas para que su oferta esté acorde con estas celebraciones, habida cuenta de que es una fiesta religiosa, con tintes comerciales y que, ojalá, en el público consumidor, poco a poco, se cree la conciencia de que si hay que dar un obsequio, qué mejor que sea un producto artesanal nuestro.

Al tener conocimiento del tipo de público-consumidor, la feria estaría cumpliendo con objetivos tanto en el campo cultural como en el económico y estaría posicionándose como un evento único y de calidad a nivel de la ciudad, con posibilidad de hacerlo a nivel nacional y, en un futuro cercano, a nivel internacional, gracias al carácter interamericano que tiene el CIDAP y que se ha consolidado a lo largo de más de treinta y cinco años de vida institucional.



Stand de joyería de Adriana Landívar y Juan Neira

Del análisis de los informes se puede deducir que la Feria tiene sostenibilidad, producto de la demanda por parte de los artesanos, quienes, año a año, se esfuerzan y muestran especial interés en participar en ésta, mediante nuevas propuestas y mejoras en la calidad de sus productos, puesto que son testigos directos de los resultados que lograron cuando participaron, ya que no solo se cumplieron sus expectativas, sino que rebasaron de acuerdo con las encuestas realizadas.

2.2.3 Análisis FODA de la Feria “Excelencia Artesanal” del CIDAP

El análisis del FODA permite establecer la situación actual de la organización o del proyecto, con la finalidad de establecer un diagnóstico. El término FODA corresponde a la siglas de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (en inglés se lo conoce como SWOT – strengths, weaknesses, oportunities, therats-)

Las fortalezas y las debilidades hacen referencia a las condiciones internas de la organización, en cambio, las oportunidades y las amenazas se refieren a los factores externos; de manera que, sobre las primeras, la organización puede actuar, pero, sobre las segundas, no, debido a que salen de su campo de acción.

Así, las fortalezas deben ser potencializadas y las debilidades corregidas, mientras que, en cuanto a los factores externos, ajenos a la acción de la organización, la identificación de las oportunidades y amenazas permiten minimizar los riesgos y aprovechar las oportunidades.

FACTORES INTERNOS

FORTALEZAS

1. Disposición de infraestructura.
2. Se cuenta con el financiamiento.
3. Se tiene conocimiento sobre el sector artesanal, razón por lo que la feria tiene un carácter especializado.
4. Se dispone de un banco de datos sobre el sector artesanal.
5. Se tiene poder de convocatoria y credibilidad en el sector artesanal.
6. Se cuenta con el apoyo interinstitucional.
7. Es una Institución sin fines de lucro, que orienta su esfuerzo a la promoción artesanal.
8. Tiene un prestigio logrado durante los años que se ha realizado la feria desde el año 2003.
9. Cuenta con la presencia de autoridades locales, nacionales, que prestan especial interés por conocer el potencial artesanal.
10. Se garantiza la asistencia de un público con capacidad de compra y otro, con la motivación de observar, este último constituye el mercado potencial.
11. Existe una comunicación directa entre el artesano (productor) y el consumidor, lo que permite un enriquecimiento en la información de los procesos de producción.
12. Existe un ambiente de seguridad en el recinto ferial.

DEBILIDADES

1. No tener un sistema de ventilación en el área del Museo de la Institución, que durante esos días se integra como recinto ferial.
2. Cuenta con un servicio limitado de telefonía pública.
3. Tiene una limitación presupuestaria para gastos de propaganda y publicidad por disposiciones gubernamentales.
4. Limitado personal de planta.

FACTORES EXTERNOS

OPORTUNIDADES

1. La ubicación estratégica del recinto ferial.
2. Las fechas elegidas posibilitan una mayor afluencia de público a nivel local y nacional.
3. La valoración del producto artesanal.
4. La voluntad de diferentes entidades de participar con auspicios.
5. La coyuntura política gubernamental de defender la identidad y preservar la tradición artesanal y apoyar el emprendimiento artesanal.
6. Para los artesanos es una vitrina que muestra su creatividad y posibilidades de desarrollo en su producción.
7. Para los artesanos, el hecho de vender directamente, mejora sus ingresos.
8. Para los participantes, la posibilidad de establecer una red de comercialización.
9. Para el consumidor, el adquirir un producto de calidad y a menor precio del mercado.
10. Para el consumidor, la oferta de nuevos diseños.
11. La apertura a todo público sin restricción de carácter económico.
12. La consolidación de la feria “Excellencia Artesanal” como una de las más importantes a nivel nacional y, en el mediano plazo, inclusive, a nivel latinoamericano.

AMENAZAS

1. El recorte del presupuesto destinado a la realización del evento.
2. El cambio de directivos de la Institución que modifiquen la política institucional.

Al realizar un análisis FODA tenemos que un recurso favorable para la Feria es que su finalidad no es lucrativa, como suele suceder con otras, sino está orientada a la promoción, desarrollo, valoración y revalorización del arte, las artesanías y la cultura popular como parte integrante de nuestra cultura e identidad. Igualmente, el hecho de que la entrada sea gratuita permite al visitante acudir varias veces al recinto y ello constituye una forma de marketing, pues la gente que vuelve es gente que compra.

Una de las mayores fortalezas con las que cuenta el CIDAP es el conocimiento que tiene sobre la problemática artesanal, la base de datos de la que dispone y la credibilidad y el poder de convocatoria frente al artesanado, producto de sus treinta y seis años de vida, en los que ha trabajado junto al sector a nivel local, nacional e internacional, ya sea a base de cursos de capacitación, asesorías, investigaciones y publicaciones, que le ha valido el reconocimiento del público y de los artesanos, a más de las autoridades que acuden al recinto ferial y que constituyen, indiscutiblemente, un aliciente para los artesanos-expositores.

Otra fortaleza importante es el hecho de brindar seguridad permanente durante las 24 horas, que le permite al artesano dejar, con absoluta confianza, su mercadería, al garantizarle, la Institución, su cuidado.

Las debilidades en cuanto al aspecto de la infraestructura son inconformidades, pero no de fácil solución; pues, como se desprende de su análisis, el no disponer de un sistema de ventilación en una de las áreas destinadas a la feria, (Museo) durante esos días, provocada por la masiva concurrencia al evento, causa un poco de malestar entre los expositores y el público, fundamen-

talmente, por el calor que en dichas instalaciones se encierra. Es un problema que, en el caso del CIDAP, no se lo puede corregir, por tratarse de un inmueble patrimonial construido a mediados del siglo pasado, que no puede ser modificado arquitectónicamente y porque la adecuación de los espacios es temporal para los cinco días de duración de la feria y, si bien existen ventiladores, estos no solucionan totalmente el problema.

El CIDAP, al disponer de un recinto ferial estratégico, se constituye en una vitrina que exhibe la habilidad de los artesanos, quienes mejoran sus ingresos al realizar una venta directa. Además, constituye una oportunidad para establecer y ampliar la red de comercialización en cuanto se estimula la creatividad de nuevos alternativas, en diseño, rediseño, nuevas técnicas y materiales. El consumidor, en cambio, adquiere un producto de mejor calidad a un menor precio de mercado y tiene la oportunidad de acceder fácilmente las veces que desee, al ser esta una feria especializada, abierta y gratuita.

2.2.4 Formulación de Estrategias

Las destrezas y por ende las estrategias a seguirse dentro de los proyectos a desarrollarse, se convierten en herramientas indispensables en todos los niveles de organización si es que se quiere tener éxito y resultados favorables, pues solo detectando y conociendo las amenazas y explotando las fortalezas se pueden alcanzar las metas propuestas.

Toda estrategia debe ser planteada en forma operativa para que se cumpla los objetivos específicos y las metas, de ahí se deriva la

necesidad de elegir un conjunto de ellas que sean compatibles para cada nivel, que permitan capitalizar los recursos y las oportunidades existentes. Algunas organizaciones y empresas consideran que se deben seguir cuatro grandes estrategias consideradas como básicas:

- de crecimiento
- de estabilidad
- de atrincheramiento y
- de combinación

Estrategia de crecimiento: es aquella que permite elevar los ingresos, ampliar el número de actividades y aumentar el personal. En el caso de la Feria, esta estrategia está orientada a incrementar los ingresos de los artesanos participantes. Las actividades normales del CIDAP se amplían con la realización de la Feria y el número de empleados se incrementan con la contratación del personal de apoyo.

Estrategia de estabilidad: se caracteriza por la ausencia de cambios significativos. La finalidad primordial de la Feria es la de apoyar y promocionar los productos artesanales, proporcionándoles al artesano, un entorno estable gracias a la explotación de las fortalezas de la entidad organizadora, cuyas debilidades y amenazas se solucionarían con la sistematización de los procesos.

Estrategia de atrincheramiento: hace referencia cuando las organizaciones recortan su tamaño o venden los productos que ya no les son rentables. Esta estrategia no se aplica en este caso.

Combinación de estrategias: es aquella que sigue dos o más estrategias de crecimiento, estabilidad o atrincheramiento. Es probablemente la que mejor se adapta para la realización de

las ferias artesanales, en las que, a más de lograr un mayor ingreso económico para los artesanos a través de la comercialización de sus productos, se les garantiza la sostenibilidad del proyecto al ejecutarlo anualmente. (Robins Stephen P. y Decenzo David, 2002 95-97).

2.2.5 Delimitación temporal-espacial de la Feria “Excelencia Artesanal” del CIDAP

Para la realización de cualquier evento, es necesario analizar las fechas y los lugares más adecuados, para cumplir con los objetivos planteados.

En el caso de la Feria del CIDAP, la realización del evento se lo hace en el mes de noviembre, durante cinco días, con motivo de la celebración de las fiestas de independencia de la ciudad que coinciden con dos días feriados nacionales: 2 y 3 de noviembre que asegura la presencia de público nacional y local por ser días de descanso obligatorio. La duración del evento se la considera apropiada, tanto para los artesanos, el público visitante y la Institución. Así, se permite el traslado de los expositores nacionales, locales e internacionales, sin que se afecte, mayormente, su vida cotidiana (alojamiento, alimentación, dejar de producir, etc.) El público visita la Feria por tratarse de días de asueto y la Institución paraliza no más allá de una semana sus otras actividades normales.

Igualmente, se aprovecha su ubicación estratégica, pues la Institución, sede del evento, está localizada en un sector en el que se llevan a cabo una serie de actividades que congregan al gran público, producto de la celebración de las fiestas de independencia:

desfiles, exposiciones de artes plásticas, shows artísticos, a más de estar emplazado en uno de los sectores considerados como emblemáticos de la ciudad: El Barranco.

2.3 Planificación Táctica (Operativa) de la Feria “Excelencia Artesanal” del CIDAP

La realización de una feria implica un proceso que conlleva varias actividades que deben ser detalladas en tres etapas: pre-feria, feria y post-feria.

ACTIVIDADES PRE-FERIA

Es la etapa anterior a la realización del evento y las actividades que se desarrollan son las siguientes:

Elaboración del proyecto

La Feria como cualquier otro evento requiere de la elaboración de un proyecto innovador y creativo, basado en el diagnóstico de la situación cultural, productiva, económica y de mercado y del análisis del informe de la Feria anterior, hasta la aprobación del proyecto por parte de la Dirección Ejecutiva del CIDAP.

Para la Feria, se debe tener claro el tipo de clientes a quienes va dirigido el evento, que, en este caso, son:

- Tiendas o almacenes de artesanías: que son clientes potenciales, con los que hay que establecer contactos e invitarlos a asistir

al evento, porque dadas las características de sus negocios, siempre desean adquirir nuevos productos tradicionales e innovadores, por estar dedicados, exclusivamente, a la venta de artesanías.

- Exportadores, empresas dedicadas a buscar productos artesanales de calidad para ofertarlos hacia otros países.
- Intermediarios, empresas o personas individuales que compran artesanías, para luego venderlas a las tiendas o a los exportadores.
- Empresas del sector turístico, como hoteles, restaurantes, tiendas de souvenirs que utilizan artesanía para su decoración o comercialización.
- Personas particulares, que son todos los visitantes al recinto ferial que acuden con el fin de admirar y comprar estos productos.

Además, se debe organizar un banco de datos de los vendedores (artesanos), para invitarlos a participar en la Feria, destacando sus ventajas y sus beneficios.

Conformación de los equipos de trabajo

Para la conformación de equipos de trabajo, se debe disponer de un organigrama estructural para la Feria “Excelencia Artesanal”. Comprende desde la determinación de perfiles hasta la estructuración del Organigrama, tema que se desarrolla en los Capítulo III y IV.

Selección de expositores

Decidido los días y las fechas en los que se va a realizar el

evento, se debe realizar la divulgación de la feria a través de los medios de comunicación para tomar contacto con los posibles artesanos expositores.

Proceso de Participación

Quienes interesen participar en la Feria deben poner sus productos a consideración de la Coordinación General, que será la encargada de solicitar una muestra física y/o material documental sobre sus productos, que irá acompañada de un currículum que demuestre su trayectoria en el campo artesanal:

- Producir en forma individual, familiar, en comunidad y/o asociados.
- Tener suficiente producción, que les permita ofertar durante los cinco o seis días de la feria.
- Tener la apertura de convertirse a futuro en un microempresario.
- Presentar una muestra que será devuelta posteriormente.
- Llenar la Ficha de Pre-Inscripción (ANEXO 1)
- Los artesanos que hubiesen sido calificados, serán notificados.
- Quienes no sean seleccionados, serán invitados a participar en los cursos de capacitación para posibilitar su participación futura, información que será registrada en el banco de datos.

Se asignará un espacio en donde se receptorán las muestras y se elaborará un registro de todos los artesanos que se han presentado junto con su ficha correspondiente (ANEXO 2), para el análisis y evaluación, que debe realizarse en base a los criterios implementados por la institución y de la UNESCO para el “Sello de Excelencia para los productos artesanales”. Estos son:

Criterios Institucionales:

- Por la zona geográfica.
- Por la trayectoria del productor.

Criterios de la UNESCO para el “Sello de Excelencia para los productos artesanales”:

1. Excelencia (uso de materiales de calidad, manejo técnico y atención a los detalles en la elaboración del producto).
2. Autenticidad (producto exportador de la identidad cultural y valores estéticos tradicionales de su pueblo).
3. Innovador en diseño y producción (sin perder la esencia de lo tradicional).
4. Ecológico (no atenta contra el medio ambiente, ya sea en la utilización de los materiales o en las técnicas empleadas).
5. Comerciability (posibilidad de colocar el producto en el mercado internacional, ya sea por la funcionalidad del producto, la relación precio-calidad o la sostenibilidad).
6. Equitativo o responsabilidad social (la elaboración del producto no viola leyes laborales y no existe explotación de personas en las diferentes etapas productivas).²⁴

En concordancia con el número de stands, se realiza la selección y se obtiene el listado definitivo de los artesanos participantes en la Feria “Excelencia Artesanal”, que se oficializa a través del envío de una carta-invitación, de la entrega del reglamento, de la información básica y de la firma de aceptación. (ANEXOS 3, 4, 5 y 6)

24 <http://www.unescobkk.org/culture/our-projects/cultural-industries-and-creative-enterprises/award/of-excellence-for-handicraft-products/about-the-award/evaluation-criteria/>

Finalmente, el expositor tendrá el compromiso de asistir a una reunión preparatoria y recibir las credenciales correspondientes, que deberá exhibirla durante la Feria.

Capacitación y Asistencia Técnica

Como consecuencia de la selección de los artesanos participantes en la Feria, hay un grupo que queda al margen del evento, debido al incumplimiento de los parámetros establecidos.

Creemos que la institución debe desarrollar un programa de capacitación y asistencia técnica con el fin de corregir las deficiencias en la calidad del producto, en la producción, en el diseño etc. y tratar de solucionarlos para que se conviertan en posibles expositores de ediciones futuras. Para ello, el CIDAP realiza un trabajo continuo, que comprende el contacto permanente y la visita a los talleres artesanales.

La capacitación debe ser permanente, incluso, para los artesanos participantes mediante cursos vinculados con la manera de exponer los productos, cómo participar en una feria, tipo de embalaje, cálculo de costos, entre otros.

El programa de capacitación, también, se orientaría hacia el personal de planta como al de apoyo contratado para el evento, en cuanto a técnicas de venta y atención al público.

Esta actividad comienza con la elaboración del plan, programa y cronograma de capacitación y asistencia técnica hasta la realización de los cursos.

El personal se debe adaptar a la cultura institucional, es

decir, debe:

- Tener una clara orientación sobre el trabajo en equipo para lograr las metas del evento; debe conocer la trayectoria de la Feria;
- Apropiarse de la filosofía de la institución;
- Conocer los procedimientos, reglas, políticas generales del CIDAP y los específicos establecidos en el Reglamento de la Feria.

Administración de Recursos

Esta actividad garantiza los recursos financieros necesarios para la realización de la Feria que comprende desde la elaboración del listado de requerimientos técnicos y humanos hasta la distribución y su entrega a los responsables de cada Comisión.

Incluye la realización de los trámites, por lo menos con quince días de anticipación, para la obtención del Permiso para el funcionamiento de la Feria, por estar considerado como “Presentación de Espectáculos Públicos” y cuyos requisitos son los siguientes:

- Solicitud al señor Alcalde, para el permiso de realizar el evento.
- Vistos buenos de las instituciones encargadas del orden y la seguridad:
- Documento que emite la Junta Provincial de Defensa Civil del Azuay que es firmada por el Benemérito Cuerpo de Bomberos, Cruz Roja y Comando Provincial de la Policía del Azuay.
- SAYCE y AAPA. Solicitud a que se autorice la realización de la feria.
- Contrato con la Empresa Municipal de Aseo de Cuenca (EMAC) para el barrido, recolección y disposición final de los desechos. (Por el servicio recibido se paga la factura correspondiente).

- Certificado de no adeudar al Municipio.
- Inspección y coordinación para verificar el cumplimiento del Plan de Contingencia.
- Obtener el Acuerdo de autorización emitido por la Subsecretaría de Industrias y Competitividad en el Austro.

Comunicación y difusión del evento

A través de esta actividad, se da a conocer a la comunidad sobre la realización de la Feria que se difunde a través de los diferentes medios de comunicación. Comprende desde la elaboración del material de difusión, el seguimiento de la difusión hasta la finalización del evento.



Inauguración de la Feria "Noche Cuencana"

Preparación del material Difusión

De acuerdo con las directrices del Comité Organizador, se realiza el bosquejo, el diseño, la diagramación y las artes finales del afiche promocional, la folletería, boletines de prensa, invitaciones, identificadores y demás material de promoción.

Se organiza la participación de los expositores en los diferentes medios de comunicación como radio, prensa y televisión, con el fin de promocionar la actividad artesanal directamente con sus actores.

Rueda de Prensa

Aproximadamente, durante la primera semana del mes anterior al evento, en el local del CIDAP, se convoca a los medios de comunicación, con la finalidad de promover y divulgar la Feria con la asistencia de los artesanos expositores locales y/ o de la región. A todos se les hace la entrega del material promocional, plano del recinto ferial con la adjudicación del stand. Se da la información general sobre el funcionamiento del evento en cuanto al cumplimiento del Reglamento de la Feria, horas de atención, comprometiendo la puntualidad, responsabilidad y colaboración durante esos días. Se incluye recomendaciones: no demostrar cansancio frente al visitante y atenderlos con interés, cumplir con las disposiciones generales sobre facturación y demás requisitos que exige el Servicio de Rentas Internas, entre otras.

Se destaca la importancia del material promocional que cada uno de los participantes dispone (catálogos, tarjetas de identificación) para lograr el éxito en las negociaciones, ya que la promoción y la imagen con la que se exhiban sus artesanías debe verse sólida y

organizada para que inspire confianza al comprador. Se recomienda a los artesanos que lleven un control de identificación de sus potenciales clientes (cuando se trata de almacenes y/o exportadores) para poder registrarlos y mantener futuros contactos comerciales.

De todo el proceso, se recopila la información que se genera: los recortes de prensa, las grabaciones de las entrevistas, para el Centro de Documentación del CIDAP. Así como también se envía a todos los contactos la información a través de la página web, correos electrónicos y se da un seguimiento permanente a través de la Secretaría o Recepción.

El lanzamiento a nivel nacional se completa a través del envío de afiches y trípticos a instituciones y medios de comunicación de fuera de la ciudad de Cuenca.

Montaje de los stands

Es la adecuación del Recinto Ferial para el desarrollo del evento y comprende el traslado de los implementos desde la Bodega, en Gualaceo, hasta el Recinto Ferial para que esté listo a la apertura al público.

Elaboración del Plano

Se elabora el plano del recinto ferial en base al área destinada a la exposición y a la adjudicación de los stands, para los expositores seleccionados, atendiendo, entre otros criterios, a la procedencia, tipo de artesanías, con la finalidad de lograr una distribución equitativa. (ANEXO 7).

El montaje se realiza de acuerdo con el plano aprobado. Cada

uno de los stands, en el caso de la Feria del CIDAP, dispone de una área estándar de 3 x 3 metros, de una carpa, de paneles divisorios, mesa, silla, cesto de basura, instalación de un sistema de iluminación y un supresor de picos. Además, cuenta con el asesoramiento para la decoración y ambientación del espacio.

El recinto ferial debe tener una señalización clara que permita la identificación y ubicación correcta de los expositores y una disposición espacial para una circulación ágil del público visitante, con la finalidad de evitar aglomeraciones. Además, se proporciona una bodega para las reservas de los productos de los expositores.

Se selecciona el tipo de ambientación musical, de preferencia de carácter instrumental y con temas de nuestro folklore.

La limpieza y el aseo es permanente en todo el recinto ferial, poniéndose énfasis tanto en las puertas de acceso y de salida, al igual que en las baterías higiénicas.

Consideramos importante que, al término del evento, se establezca un premio de reconocimiento para quien más se ha destacado en cuanto a creatividad, innovación, calidad, buena atención al cliente, como un reconocimiento a su labor, que podría ser determinado a través de la votación del público.

Si la Institución no dispone de personal para el Montaje del Recinto Ferial, se contrataría a una empresa o empresas que presten los servicios logísticos requeridos.

Día anterior a la inauguración

Se verifica la ficha de inscripción, previa a la entrega de

los stands a cada uno de los expositores, mediante una Acta de Entrega-Recepción en el que se consigna el mobiliario a entregarse. (ANEXO 8)

Se arregla el stand con los productos de cada expositor y se procede a la entrega oficial del Recinto Ferial a la empresa de seguridad.

ACTIVIDADES FERIA

El desarrollo de la feria arranca con la inauguración, que debe producir un gran impacto en el público, con un programa especial para los participantes, invitados especiales, entre los que se encuentran las autoridades locales, provinciales y nacionales. Durante los días de la feria, el Coordinador y los Responsables de las Comisiones serán los encargados de velar por la buena marcha del evento.

Inauguración de la Feria

Comprende el acto protocolario con el cual la autoridad nacional declara oficialmente inaugurado el evento, que se realiza generalmente en la noche, consta de dos partes: el programa protocolario y el programa festivo preparado para la ocasión denominado “Noche Cuencana”.

Desarrollo de la Feria

Esta actividad comprende el chequeo diario de todas las tareas planificadas hasta la clausura del evento.

Registro de los Expositores

Con una hora de anticipación, el expositor registrará diariamente su asistencia y se instalará en su stand para la apertura al público a la hora establecida por los organizadores.

Asesoramiento a los Expositores

En forma permanente, se asesora a los participantes en la presentación y exhibición de los productos artesanales, sobre la facturación a los expositores que pertenecen a áreas rurales, que son analfabetos y a los extranjeros, etc. para dar cumplimiento con las disposiciones del SRI.

Se da solución a los imprevistos que se presenten durante el desarrollo del evento.

Seguridad

Se entrega al personal de Seguridad un Instructivo relacionado a la hora de apertura y cierre del recinto ferial. En el caso de la Feria del CIDAP, se ha establecido el horario desde las 9h30 hasta las 20h00.

Las actividades durante esta etapa, tienden a que los visitantes al recinto ferial se beneficien:

- Del ingreso gratuito: el público puede retornar las veces que quiera.
- De la seguridad, tanto dentro como fuera del recinto. Se cuenta con el apoyo de personal de tropa del Hospital Militar, Guardianía Ciudadana y Seguridad privada contratada.

- De la variedad de productos artesanales.
- De la calidad garantizada en los productos exhibidos.
- De la facilidad de formas de pago: contado, con cheque; incluso, pueden pactar entre el artesano expositor y el cliente, formas de pago a crédito, tarjetas de crédito, que, si bien han sido limitadas hasta el momento, se están efectuando los trámites para que se incremente este servicio.
- De la atención personalizada por parte de funcionarios y empleados del CIDAP, de los expositores, así como de guías turísticas de las diferentes universidades.
- A la salida del Recinto Ferial, el público visitante tiene la oportunidad de registrar en un Libro sus comentarios y sugerencias sobre el evento, que constituirá un parámetro más dentro del análisis y evaluación de la feria.



Stand de cerámica de Guillermo Guerra

ACTIVIDADES POST-FERIA

Una vez clausurado el evento, inmediatamente se procederá al:

Desmontaje de los stands

Consiste en reubicar y arreglar las instalaciones a su estado original para que la institución continúe con sus actividades normales.

De acuerdo con el cronograma establecido por los organizadores, se procede a la entrega-recepción del mobiliario por parte de los participantes, el mismo que deberá ser devuelto en iguales condiciones a la persona delegada por la Comisión Administrativa-Financiera, quien supervisará que los materiales y equipos utilizados sean guardados de la mejor manera para evitar su deterioro y pérdidas posteriores.

Redacción de la Memoria de la Feria

Es el Registro documentado del proceso y de las diferentes actividades relacionadas con la Feria “Excelencia Artesanal” y comprende la preparación de los informes por parte del Responsable de cada una de las Comisiones, su aprobación y archivo. Se incluye en esta actividad, la evaluación de la feria, que la realiza una Empresa contratada, ajena a la institución, encargada de realizar un sondeo de opinión al público visitante y a los artesanos participantes, dicha contratación se la lleva a cabo con la finalidad de que no se involucre el personal de planta y, de esta manera se pueda disponer de un estudio y análisis imparcial y objetivo sobre el desenvolvimiento del evento. Esta información se la refuerza con la tabulación y análisis obtenido de los formularios entregados

por parte de la Coordinadora del Evento a todos los artesanos participantes, al igual que de los comentarios constantes en el Libro de registro de los visitantes al Recinto Ferial

2.3.1 Especificación de tareas a realizarse en la Feria “Excelencia Artesanal” del CIDAP

La experiencia del CIDAP en la realización de la Feria “Excelencia Artesanal”, desde el año 2003, se sintetiza en un macroproceso, que constituye un proyecto de la institución dentro del programa de promoción y difusión de las artesanías y, como todo proceso, a más de las actividades orientadas a generar un servicio para satisfacer las necesidades del sector artesanal, cada una de ellas aglutina un conjunto de tareas que producen un resultado visible, susceptible de ser medido.

Partiendo de lo mencionado, la realización de la Feria “Excelencia Artesanal” del CIDAP tendría las siguientes tareas:

PROCESO PRE-FERIA

1. Elaboración del Proyecto

- Analizar el informe del anterior evento.
- Elaborar el diagnóstico de la situación cultural, productiva, económica y de mercado.
- Incorporar las políticas de la Institución.
- Actualizar requerimientos legales para la comercialización.
- Determinar las fechas y días en las que se desarrollará el evento.

- Estructurar el plano del área del recinto ferial.
- Elaborar el cronograma de actividades.
- Elaborar la Proforma Presupuestaria
- Aprobación del proyecto.

2. Conformación de los equipos de trabajo

- Determinar los perfiles del personal.
- Establecer jerarquías.
- Conformar las Comisiones
- Nombrar a los Responsables del evento.
- Asignar tareas a las Comisiones.
- Elaborar el Organigrama de la Feria.

3. Selección de Expositores

- Determinar los criterios para la selección de los participantes.
- Hacer la convocatoria a los artesanos.
- Seleccionar las muestras y registrarlas en una ficha.
- Visitar los Talleres.
- Comunicar por escrito las decisiones tomadas a todos los participantes (seleccionados y no seleccionados).
- Elaborar el listado definitivo de los participantes.
- Realizar las Inscripciones

4. Capacitación y asistencia técnica

- Determinar el programa de capacitación orientado a los artesanos participantes.
- Elaborar el programa de capacitación para los artesanos que no lograron la calificación con el fin de promoverlos en futuros eventos.

- Capacitar y motivar al personal permanente y de apoyo.
- Presentar el cronograma de capacitación.
- Realizar los cursos de capacitación.

5. Administración de Recursos

- Elaborar el listado de requerimientos técnicos, humanos, materiales y presupuestarlos.
- Obtener el Permiso de funcionamiento de la Feria.
- Solicitar cotizaciones.
- Analizar y seleccionar las cotizaciones.
- Elaborar contratos.
- Receptar y pagar las adquisiciones.
- Ingresar y entregar los materiales e insumos a los Responsables de cada Comisión.
- Hacer el balance y liquidar.

6. Comunicación y Difusión del evento

- Elaborar el material de difusión.
- Promocionar y divulgar el evento.
- Estructurar el cronograma de participación de los expositores en los medios de comunicación.
- Asignar el stand de acuerdo con el Plano.
- Convocar y realizar la Rueda de Prensa.

7. Montaje de los Stands

- Trasladar el material de la Feria.
- Verificar y reparar el material de la Feria.
- Desmontar el área del Museo para la Feria.
- Armar los stands y demás áreas del recinto.

- Montar las instalaciones eléctricas.
- Elaborar las rotulaciones.
- Señalizar el recinto ferial.
- Entregar el stand según el plano a cada expositor.
- Preparar el material de ambientación musical.
- Tramitar los servicios básicos, de manera preferente, durante al Feria.
- Revisar el recinto ferial previo a la apertura de la Feria.

PROCESO FERIA

8. Inauguración de la Feria “Excelencia Artesanal”

- Confirmar la asistencia de las autoridades.
- Instalar los equipos de amplificación en el lugar destinado al acto inaugural.
- Elaborar el Programa de Inauguración:
- Himno Nacional de la República del Ecuador.
- Intervención del Director Ejecutivo de la Institución.
- Participación de la máxima autoridad o representante de la ciudad.
- Intervención de un representante de los expositores participantes.
- Participación de la autoridad que representa al gobierno nacional para declarar inaugurada la Feria.
- Invitar a las autoridades y demás asistentes a visitar los diferentes stands.
- Desarrollar el Programa de la Noche Cuencana con la participación de:
- Banda del Pueblo para que interpreten música folclórica.
- Juegos Pirotécnicos.
- Brindis a los asistentes.

9. Desarrollo de la Feria

- Realizar diariamente el chekc-list por parte de los Responsables de las Comisiones y verificar el cumplimiento de las tareas
- Controlar el cumplimiento del horario establecido para la apertura y cierre de puertas de acceso al recinto ferial.
- Proveer diariamente de los materiales de aseo y limpieza al personal encargado de este servicio.
- Control del contador de personas instalado en la puerta de entrada con el fin de cuantificar la asistencia del público.
- Mantener la seguridad dentro y fuera del recinto ferial.
- Aplicar el cuestionario de evaluación a los expositores.
- Realizar el sondeo de opinión del público
- Realizar una reunión al final del evento con los expositores para agradecer y motivar la continuidad de su trabajo y escuchar inquietudes adicionales con respecto al evento.
- Clausurar el evento.

PROCESO POST-FERIA

10. Desmontar los Stands

- Hacer la recepción de los materiales entregados a los expositores.
- Inventariar, identificar, clasificar y embalar el material que sirvió de infraestructura.
- Transportar el material a las bodegas del Museo Artesanal de Gualaceo.
- Hacer un informe sobre las novedades del material utilizado en la Feria.
- Reubicar y arreglar los espacios del área del Museo,

principalmente, los que fueron utilizados como parte del recinto ferial.

11. Redacción de la Memoria de la Feria.

Preparar el informe cada Comisión.

- Receptar los informes de las distintas Comisiones.
- Participar en la reunión general de evaluación.
- Organizar la información.
- Redactar el documento final.
- Entregar la memoria.
- Archivar el documento.

2.4 Análisis de los recursos para la Feria “Excelencia Artesanal” del CIDAP

Los recursos son los medios que permiten realizar todas las actividades que se han planificado.

Recursos Financieros

Para la realización de una feria artesanal, se debe contar con el financiamiento requerido, que asegure su ejecución a lo largo de los años. En el caso de la Feria “Excelencia Artesanal” del CIDAP, se cuenta con la partida presupuestaria correspondiente, al ser esta parte de la programación anual de las actividades del Centro. Adicionalmente, se dispone de recursos de autogestión que se logran a través de convenios interinstitucionales o aportes específicos de organizaciones que apoyan al desarrollo del sector artesanal o del ingreso proveniente del cobro por concepto de inscripción.

Los recursos financieros cubren los gastos técnicos y humanos. Dentro de los primeros tenemos los que solventan:

- el sistema de computación, impresión, fax, Internet, líneas telefónicas, etc.
- los gastos de mantenimiento y mejora de locales y mobiliario;
- el montaje de stands, que comprende armar las carpas, paneles, módulos de exhibición, mesas modulares, sillas, esteras, señalización, (para la primera vez, se debe tomar en cuenta la inversión que tiene que destinarse a la adquisición de dicha implementación);
- las instalaciones eléctricas para cada stand e iluminación general para todo el recinto ferial;
- el mantenimiento de las instalaciones sanitarias de ventilación, de aseo y limpieza;
- los gastos de contratación de Guardianía y Seguridad Privada dentro y fuera del recinto durante las 24 horas;
- la comunicación (teléfono, fax, internet, comunicaciones escritas, formularios, documentos, servicios de correo y fletes, etc.);
- la promoción (rueda de prensa, afiches, trípticos, gigantografías, etc.)
- los materiales y suministros;
- los gastos del Programa de Inauguración: invitaciones, organización de la Noche Cuencana: banda de pueblo, juegos pirotécnicos y otros;
- los gastos de Ambientación Musical, durante los días de la Feria;
- la contratación de una empresa encuestadora encargada de informar los resultados finales en base a la información obtenida del público y de los expositores.

Dentro de los Recursos Humanos, considerados para la realización de la Feria Excelencia Artesanal”, están el personal de planta y el personal de apoyo, organizados en las Comisiones de Comunicación y Difusión; Operaciones Logísticas, y Administrativa-Financiera, de Capacitación y Asesoría, que están bajo la dirección de un responsable y estos, a su vez, bajo la dirección de un Coordinador General que, en el caso del CIDAP, es la Subdirectora de Promoción Artesanal.

2.5. Asignación de Recursos

Para la planificación y asignación de recursos, así como para la elaboración del cronograma de las tareas de la Feria “Excelencia Artesanal”, se ha utilizado el programa Microsoft Project, el cual es una versión computarizada del modelo de investigación operativa denominado “Método PERT” (Program Evaluation and Review Technique), cuyo propósito es el de facilitar la administración (planificación, organización, dirección y control) de proyectos especiales, entendiéndose esto como al conjunto de actividades que tienen que ocurrir de manera lógica y ordenada hasta alcanzar un objetivo común, conjunto que no ha de repetirse, necesariamente, en idéntica forma en el futuro. La organización de la feria artesanal es, definitivamente para el CIDAP un proyecto especial, por lo que el método PERT es ideal para administrar este evento.

El método PERT como apoyo al administrador presenta a las actividades del proyecto, en forma de diagramas, que pueden ser diagramas de red o diagramas de Gantt y en donde se puede observar a todas las actividades ordenadas, de manera lógica, con la ventaja adicional de que se puede distinguir a las tareas críticas y las no críticas, entendiéndose como tarea crítica aquella a la

que el administrador tiene que prestar mayor atención en su cumplimiento, pues caso contrario causaría una alteración al proceso normal del proyecto.

Actualmente en el mercado existen varios programas computarizados para la confección de aquellos diagramas y en la recopilación y tratamiento de toda la información que un evento exige.

En el caso concreto de este estudio se ha elegido al MS Project como el software más conveniente, habida cuenta que la Microsoft ofrece a sus clientes dentro del paquete office, porque presenta una gran cantidad de funciones y comandos para ingresar los datos, procesarlos, modificarlos y resumirlos en informes.

Es muy importante la utilización de esta herramienta porque permite planificar las actividades y tareas en forma secuencial, ver el comportamiento de las asignaciones de los recursos y, de una manera exacta, la distribución de los recursos económicos para cada tarea, es decir, obtener el presupuesto por actividad y en forma total, así como hacer la distribución de las funciones en forma justa y evitar las sobreasignaciones.

También, es necesario señalar que en el trabajo desarrollado se tomó en cuenta que el personal involucrado en este evento, dedica en forma parcial su tiempo, por cuanto la institución tiene que cumplir con otras actividades de acuerdo con su programación anual.



La Organización de la Feria "Excelencia Artesanal" del CIDAP



Stand de la Asociación de artesanas de Nabón (tejidos en trigo)

3.1 Importancia de la Organización

Para Ferry & Franklin, organizar “es establecer relaciones efectivas de comportamiento entre las personas de manera que puedan trabajar juntas con eficiencia y obtengan satisfacción personal al hacer tareas seleccionadas bajo condiciones ambientales dadas para el propósito de realizar alguna meta u objetivo”. (Principios de Administración p.250).

El proceso de organizar es crear una estructura en base a principios: la división del trabajo, la cadena de mando, el control, la autoridad y la responsabilidad, la centralización y la descentralización, y la departamentalización, los cuales fueron formulados en el siglo XX por varios autores. En el siglo XXI, con todos los cambios que se han dado, estos tienen aún vigencia y constituyen una herramienta valiosa en el diseño de una organización. (Robbins y Decenzo, 155 – 163).

Tanto las grandes como las pequeñas organizaciones generan manuales, organigramas, descripciones de funciones y puestos, procedimientos de trabajo, etc., que establecen las normas de operación obligatorias, en el primer caso, a través de unidades y, en el segundo, los directores serán los encargados de realizar esos trabajos.

Con la globalización de la economía, se han dado cambios en los conceptos, por ejemplo, la descripción de puestos se ha

ampliado a la descripción de funciones, porque éstas están basadas en competencias laborales que van más allá de la especificación de tareas del puesto.

Una de las funciones fundamentales de la Organización es la integración del personal y la administración de recursos humanos, cuyo proceso estratégico, implica: planificación, reclutamiento, selección, orientación, contratación, inducción, capacitación, desarrollo, y evaluación del desempeño. Esto garantiza la contratación del personal idóneo, su capacitación y motivación para asegurar su permanencia.

Las organizaciones del siglo XXI, frente al avance de la tecnología de la información, deben transformarse continuamente en respuesta a los cambios que exige la nueva sociedad, cada vez más competitiva, democrática, descentralizada y menos estable, como también, más preocupada por el cuidado del medio ambiente. Hay, pues, una diferencia radical entre las organizaciones de la sociedad industrial del capitalismo con las de siglo XXI. Chun Wei Choo, califica a la organización de “inteligente”, considerándola a ésta como la integradora de tres elementos: percepción, creación de conocimiento y toma de decisiones. Desde esta perspectiva, la actual organización es considerada un organismo vivo, por tanto, para lograr la salud organizacional se requiere:

- Desarrollar la habilidad para la resolución de problemas, recurriendo a la flexibilidad en respuesta al cambio impuesto por el medio.
- Del empoderamiento de la visión, misión, de los objetivos, principios que rigen la institución y que imprimen el sentido de identidad.
- De la capacidad de percepción para captar la realidad e interpretarla adecuadamente.

- De la interacción sinérgica entre los elementos que conforman la organización, quienes aúnan su esfuerzo en un trabajo en equipo y van hacia la consecución de los objetivos.

En síntesis, la denominada “organización inteligente”, que transforma la información en conocimiento; que aprovecha de la inteligencia y creatividad de sus recursos; la que conoce profundamente sus procesos y es capaz de adaptarse a los cambios del entorno, es la que compromete al talento humano a invertir su experiencia en la producción de las innovaciones.

La organización de la Feria “Excelencia Artesanal”, al ser una de las actividades de promoción y apoyo al sector artesanal, va posicionándose con éxito cada año, por lo que consideramos se deberá adoptar el enfoque de la estructura organizacional del siglo XXI, es decir, desarrollar una serie de estrategias tendientes a:

- Lograr con el conocimiento y experiencia en la realización del evento, que el personal sea capaz de desenvolverse o asumir o participar en cualquiera de las comisiones que se han conformado, si así lo exigieren las circunstancias.
- Desarrollar la comunicación permanente para sensibilizar, motivar e involucrar a todos los miembros de la Institución en los objetivos, visión y misión de la Feria “Excelencia Artesanal”, que respondan a los fines y principios de la entidad, es decir, tener identidad o pertenencia al CIDAP. En este sentido, se haría eco de las palabras de Peter Senge: “una visión compartida no es una idea. (...) Es una fuerza en el corazón de la gente, una fuerza de impresionante poder... (Ficha de Pensamiento sistémico. La Quinta disciplina: Peter M. Senge p.7)
- Conocer la realidad del mercado artesanal nacional, sus preferencias e innovaciones para ampliar la difusión y comercialización

a través de la réplica de la Feria “Excelencia Artesanal” en otras ciudades del País.

- Trabajar en equipo donde la toma de decisiones sea una responsabilidad del equipo y todos se alinien en la consecución de los resultados planificados.

Cuando esto sucede, se garantiza la presencia de una dirección común, en donde se suman las energías y estas se armonizan, lo que se conoce como la sinergia, que evita el desgaste.

Para superar las debilidades que podrían establecerse del análisis FODA, se tomarían los siguientes elementos básicos de la estructura organizacional: organigrama, la definición de funciones y el perfil correspondiente.

3.2. Organigrama de la Feria “Excelencia Artesanal” del CIDAP

Una de las formas más comunes de agrupar las actividades es de acuerdo con las funciones que se desempeñan. Por eso, luego de analizar el proceso de la organización de una feria artesanal y, concretamente, de la Feria del CIDAP “Excelencia Artesanal” se establece que debe existir un Comité Organizador, una Coordinación General y cuatro Comisiones, siendo estas las siguientes:

- De Comunicación y Difusión
- De Operaciones Logísticas
- Administrativa-Financiera
- De Capacitación y Asistencia Técnica

**ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA FERIA DEL CIDAP
“EXCELENCIA ARTESANAL”**



Stand de Vírgenes cholos (tela engomada) de M.Isabel Calderón

Personal para una Feria Artesanal

Comité Organizador

Presidente
Secretario
Jefe Financiero
Un Representante de las Comisiones

Coordinación General

Coordinación General

Comisión de Promoción y Publicidad

Responsable de la Comisión
Relacionador Público o Comunicador Social
Diseñador

Secretaria
Conserje

Comisión de Mercadeo

Responsable de la Comisión
Técnico en Logística
Asistente Técnico

Personal del CIDAP en la Feria “Excelencia Artesanal”

Comité Organizador

Director Ejecutivo
Subdirectora de Promoción Artesanal
Subdirectora Administrativa-Financiera

Coordinador General

Subdirectora de Promoción Artesanal
Asistente de Promoción Artesanal

Comisión de Comunicación y Difusión

Asistente de la Dirección
Diagramadora
Diseñador (C)
Recepcionista
Conserje

Comisión de Operaciones Logísticas

Museólogo
Auxiliar de Servicios
Guía del Museo

Personal de Apoyo

Personal de apoyo para el Montaje y Desmontaje de los stands (C)

Técnico electricista (C)

Técnico para el manejo y control del Contador de personas que ingresan al Recinto Ferial (C)

Técnico en Ambientación Musical(C)

Transportista para el material de la Feria desde la bodega hasta el CIDAP y para su retorno(C)

Rotulador(C)

Seguridad (C)

Limpieza(C)

Monitoreo y Evaluación(C)

Comisión de Finanzas y Servicios

Responsable de la Comisión

Contador

Tesorero

Conserje

Comisión Administrativa-Financiera

Subdirectora Administrativa-Financiera

Contadora

Administradora de Caja

Auxiliar de Contabilidad

Auxiliar de Ventas

Conserje

Guardián

Comisión de Capacitación y Asistencia Técnica

Subdirectora de Promoción Artesanal

Subdirectora Administrativa-Financiera

Asistente de la Subdirección de Promoción Artesanal

Instructores (C)

El Organigrama Estructural de la Feria “Excelencia Artesanal” se basó en el Organigrama formal del CIDAP (ANEXO 10), cuya estructura es la siguiente, por cuanto se trata de una actividad institucional:

1. **Nivel Directivo:** Tiene a su cargo la determinación de políticas institucionales y la aprobación de planes y programas de acción y su correspondiente control y está conformado por el Consejo Directivo.
2. **Nivel Ejecutivo:** Corresponde a la Dirección Ejecutiva a cargo del Director Ejecutivo, quien ejerce la representación legal, judicial y extrajudicial del CIDAP y tiene bajo su responsabilidad la ejecución de las políticas y planes que emanan del Consejo Directivo y la Dirección de la Institución hacia el cumplimiento de los objetivos determinados. Tiene como apoyo directo la unidad de la Asistente.
3. **Nivel Operativo:** Es el encargado de la ejecución de los planes y programas y está integrado por la Subdirección de Promoción Artesanal que, a su vez, está conformada por: el Museo de las Artes Populares de América, Museo Artesanal

de Gualaceo, Almacenes de Artesanías y la Subdirección de Publicaciones, con las unidades de Diagramación, Centro de Documentación y Biblioteca.

4. **Nivel de Apoyo:** Constituye el soporte administrativo y financiero de todos los niveles de la Institución y es responsable de asegurar la provisión de servicios logísticos que garantizan el funcionamiento. Está integrado por la Subdirección Administrativa-Financiera que cuenta con las unidades de Contabilidad y Presupuesto, Administración de Caja y Servicios Generales.

La organización de la Feria del CIDAP “Excelencia Artesanal” tiene características particulares relacionadas con la temporalidad (5 y/o 6 días), la ocasión (aniversario de la independencia de Cuenca), el ámbito (participación local, nacional e internacional) que demanda una organización especial para atender las actividades de pre-feria, de feria y de post-feria.

La complejidad de estas actividades requiere que el Director Ejecutivo designe a una persona en calidad de Coordinador (a) General del evento, la misma que pertenece a un nivel jerárquico dentro de la organización formal o permanente, superior a las subdirecciones de línea, mientras dure la Feria. La persona designada deberá contar con el respaldo de la Dirección y el apoyo de las Subdirecciones y de todas las unidades de línea que conforman estos niveles, de forma tal, que todos los funcionarios y empleados privilegien las actividades de la Feria sobre las rutinarias.

El Coordinador (a) General que, en este caso, es la Subdirectora de Promoción tiene bajo su cargo a la Asistente de Promoción y al Museólogo que es el responsable de las Operaciones Logísticas y,



Visita del Señor Vicepresidente de la República Lenín Moreno Garcés.

en línea, a la Subdirección Administrativa-Financiera, que cuenta con el personal de Contabilidad y Presupuesto, Administración de Caja y de Servicios Generales y a la Subdirección de Publicaciones con el personal de Diagramación, Centro de Documentación y Biblioteca y con el apoyo de la Asistente de la Dirección para la comunicación y difusión de la Feria.

Dentro de la organización de la Feria “Excelencia Artesanal” del CIDAP, hemos considerado de importancia incluir a la Comisión de Capacitación y Asesoría Técnica, que sería otra manera de dar cumplimiento con uno de los objetivos del CIDAP el “Formar técnicos en las diferentes especialidades en los campos de artesanías y en el arte popular, a través de cursos interamericanos, regionales y nacionales;”. La realización de la Feria es una oportunidad para que aquellos artesanos que no han sido seleccionados por no cumplir con los requisitos establecidos y que tengan interés de participar en futuras ferias, participen en los cursos de capacitación que anualmente programa el CIDAP en los temas relacionados al mejoramiento de la calidad de los productos, uso de materiales, acabados, de diseño, de mejoramiento y perfeccionamiento de tecnologías, etc. Para quienes han sido seleccionados, se les brindaría asesoría técnica o cursos sobre costos de producción, exhibición de los productos, embalaje, marketing, cómo participar en ferias artesanales, atención al cliente. Y, para los empleados de planta y los de apoyo contratados, cursos sobre el desarrollo del evento, atención al público, etc.

3.3 Delimitación de las funciones del personal involucrado en la Feria “Excelencia Artesanal” del CIDAP

Una vez que se ha establecido las grandes áreas y niveles

jerárquicos que se encuentran representados en el Organigrama Estructural, se tiene que definir las funciones que tendrán a su cargo las instancias involucradas en el proyecto.

DEFINICIÓN DE FUNCIONES

Comité Organizador

Objetivo: Promocionar y difundir la actividad artesanal a través de la realización de la Feria “Excelencia Artesanal”.

Funciones Específicas:

- Nombrar al Coordinador General de la Feria.
Aprobar el proyecto de la Feria “Excelencia Artesanal”.
Garantizar el presupuesto para la realización de la Feria.
Solicitar auspicios para la realización del evento a las diferentes instituciones del gobierno local y empresas privadas.
- Asegurar la disponibilidad de recursos e información necesarios para la operatividad y monitoreo de los procesos.
Establecer las políticas y reglamentos de la Feria.
Establecer convenios específicos de apoyo institucional para la realización del evento.
- Dar las directrices para la elaboración del material de promoción y difusión de la Feria, así como aprobar las propuestas de diseños definitivos.
- Aprobar la contratación del personal de apoyo.
- Conformar los equipos de trabajo.
- Determinar los perfiles y las competencias del personal que requiere el evento.
- Aprobar los contratos con proveedores de bienes y servicios.
- Realizar el seguimiento a través de reuniones periódicas.

- Aprobar el plan de capacitación.
- Realizar un análisis de los resultados de la feria y determinar correctivos, en caso de que hubiere, para las ferias posteriores.
- Aprobar el informe final del Coordinador General.

Coordinación General

Objetivo: Coordinar el proceso de pre-feria, feria y post-feria para cumplir con el objetivo de promocionar la producción artesanal, para ello tiene que elaborar el Plan, ejecutarlo, controlarlo y evaluarlo en forma sistemática y permanente.

Funciones Específicas:

- Elaborar el proyecto para la realización de la Feria “Excelencia Artesanal”.
- Establecer índices de gestión y metas anuales de mejoramiento de la Feria en coordinación con el Comité Organizador.
- Coordinar el trabajo de las Comisiones: De Comunicación y Difusión, de Operaciones Logísticas, Administrativa-Financiera y de Capacitación y Asistencia Técnica.
- Programar, dirigir, organizar, ejecutar y controlar las acciones de promoción y difusión de la Feria “Excelencia Artesanal”.
- Verificar el cumplimiento del Plan y Programa del evento.
- Aprobar el Plano del Recinto Ferial.
- Mantener contacto permanente con artesanos u organizaciones artesanales para mejorar su producción, difusión y comercialización.
- Elaborar el listado definitivo de los expositores participantes.
- Implementar los correctivos y desarrollar el plan de mejora continua.
- Promover y apoyar a los artesanos o instituciones artesanales para su participación en la Feria “Excelencia Artesanal”.

- Seleccionar a los expositores o participantes de la Feria.
- Presentar al Comité Organizador los prediseños de los afiches y trípticos promocionales para su selección y aprobación.
- Promover reuniones de trabajo para intercambiar o proporcionar información que favorezca el fomento y el desarrollo de las artesanías y artes populares, objeto de la realización de la Feria “Excelencia Artesanal”.
- Solicitar, de acuerdo con el presupuesto aprobado la adquisición de bienes y servicios necesarios con las condiciones y especificaciones de estos.
- Estructurar el check-list del evento.
- Cumplir y hacer cumplir las normas legales y reglamentarias.
- Analizar y evaluar los resultados e informes de las Comisiones.
- Presentar al Comité Organizador un informe al finalizar el evento.

Comisión de Comunicación y Difusión

Objetivo: Operativizar el sistema de comunicación interna y externa de la Institución en torno al evento.

Funciones Específicas:

- Presentar al Coordinador las propuestas de los diseños del material de promoción y difusión que deberán ser aprobados por el Comité Organizador.
- Diagramar el material para la Feria: afiche promocional, los folletos y boletines de prensa, invitaciones, identificadores y demás material de promoción una vez aprobado.
- Controlar la calidad del material de promoción que hayan sido encargados a terceros, hasta su recepción de acuerdo con los términos del contrato.
- Poner a consideración del Coordinador el listado de invitados

- a la rueda de prensa, a la inauguración y clausura del evento.
- Nemer sobres y guías de invitaciones, boletines de prensa, comunicaciones, controlando su recepción.
 - Hacer el seguimiento del plan de divulgación.
 - Elaborar los identificadores de los participantes de la feria.
 - Planificar la distribución de los afiches y trípticos promocionales a nivel local y nacional.
 - Organizar la Rueda de Prensa.
 - Mantener actualizada la información a través de la página Web y de los correos electrónicos.
 - Elaborar un cronograma de participación de los artesanos en los diferentes medios de comunicación para dar a conocer aspectos más específicos del quehacer artesanal de los expositores.
 - Elaborar y ejecutar el programa de inauguración y clausura y presentar al Comité Organizador para su aprobación.
 - Coordinar y ejecutar las acciones de su competencia con la Coordinadora de la Feria y las unidades de apoyo.
 - Llevar y mantener técnicamente el archivo íntegro de la documentación generada en la Feria.

Comisión de Operaciones Logísticas

Objetivo: Coordinar al personal que participa en las operaciones logísticas de la Feria “Excelencia Artesanal” para garantizar la funcionalidad del recinto ferial antes, durante y después del evento.

Funciones Específicas:

- Elaborar el plano del recinto ferial en base a su área total.
- Coordinar las actividades del montaje, instalaciones y el mantenimiento de actividades técnicas que exige la adecuación del recinto ferial.

- Obtener el listado de los participantes clasificados por tipo de artesanías para que sea homogénea la ubicación de los stands.
- Determinar las especificaciones de los stands para armar, decorar y ambientar el recinto ferial.
- Coordinar el transporte del material de Feria desde la bodega, (en este caso, desde Museo Artesanal de Gualaceo) hasta el recinto ferial y su retorno al término del evento.
- Hacer un informe sobre las condiciones del estado de los bienes.
- Solicitar los requerimientos para el montaje.
- Preparar el material para la ambientación musical.
- Montar las instalaciones eléctricas requeridas para el funcionamiento de equipos e iluminación del recinto ferial de acuerdo con el plano.
- Señalizar el recinto ferial: stands, puertas de acceso, área peatonal y de servicios higiénicos.
- Preparar el material para la ambientación musical.
- Solicitar a las empresas de servicios básicos la atención especial para el abastecimiento de agua, luz, telefonía pública y recolección de basura.
- Revisar el área física del recinto ferial: pintura de paredes, instalaciones generales, sistema de ventilación, adecuar varias baterías higiénicas.
- Entregar mediante acta el mobiliario y demás material de la Feria a cada expositor.
- Vigilar y garantizar el funcionamiento de las instalaciones en general.
- Desmontar, inventariar, identificar, clasificar y embalar el material utilizado en la feria hasta el próximo evento.
- Reacondicionar y arreglar los espacios del área del Museo que fue utilizada como parte del recinto ferial, para el desarrollo de las actividades normales de la institución.

Comisión Administrativa-Financiera

Objetivo: Coordinar las distintas actividades del personal de planta y de apoyo contratado para la realización de la Feria “Excelencia Artesanal” y garantizar la ejecución del presupuesto de acuerdo con la normativa legal.

Funciones Específicas:

- Elaborar la proforma presupuestaria y administrarla.
- Obtener el permiso para la realización de la Feria.
- Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades administrativas y financieras de la Feria.
- Actualizar los aspectos legales y reglamentarios de la Feria conjuntamente con el Coordinador/a del evento.
- Asegurar la correcta y oportuna utilización de los recursos financieros de la Feria “Excelencia Artesanal”.
- Adoptar medidas correctivas durante la Feria “Excelencia Artesanal”.
- Supervisar el correcto manejo de las unidades de apoyo: Contabilidad y Administración de caja y de los servicios generales como son de Recepción, Conserjería, Guardianía y demás servicios afines.
- Tramitar los fondos para la Feria “Excelencia Artesanal”, de acuerdo con el presupuesto aprobado, así como otros ingresos de entidades que comprometieron con su apoyo a través de convenios u otros aportes.
- Asegurar la liquidación y cancelación oportuna de toda obligación con acuerdo a los flujos de caja programados.
- Controlar la puntualidad y asistencia del personal durante la pre-feria, feria y pos-feria.
- Administrar las adquisiciones de suministros y materiales y mantener las existencias necesarias para el normal desen-

- volvimiento de la Feria.
- Controlar el uso de los bienes dispuestos para la Feria y adoptar las medidas que se requieran.
 - Administrar la póliza de seguros contra incendio y robos durante la Feria.
 - Contratar con terceros bienes y servicios.
 - Autorizar las transacciones financieras y legalizar con su firma los documentos de soporte que sirven como base para la contabilización.
 - Cumplir y hacer cumplir con las leyes en materia tributaria y otras afines.
 - Informar al Coordinador/a sobre el movimiento económico de la Feria.
 - Cumplir y hacer cumplir las políticas, normas y procedimientos administrativos y financieros establecidos por la Institución.



Stand de joyería y platería de Álvaro Carreño

Comisión de Capacitación y Asesoría Técnica

Objetivo: Capacitar a los artesanos seleccionados y no seleccionados y al personal de planta y de apoyo contratado para el evento.

Funciones Específicas:

- Determinar el tipo de capacitación que requieren los artesanos que participarán en la Feria como para los que se quedaron al margen para que puedan, a futuro, hacerlo.
- Planificar, programar, organizar, ejecutar, controlar y evaluar los cursos de capacitación y asistencia técnica a los artesanos.
- Estructurar el plan de capacitación del personal de planta y de apoyo en torno al evento, según el perfil proporcionado por el Comité Organizador.
- Hacer el seguimiento de mejora al personal de Planta.
- Programar anualmente la realización de una exposición-venta de los productos artesanales que no fueron seleccionados, como una actividad de evaluación y de estímulo, previa a la participación en una futura feria.

PERFILES

Para el caso de la feria del CIDAP “Excelencia Artesanal” se ha elaborado los perfiles del Coordinador General y de los Responsables de cada una de las Comisiones. Se considera importante la acertada selección de este tipo de personal que llevará a cabo el evento, de cuya cohesión y compromiso dependerá su éxito.

Como se anotó anteriormente, los integrantes de las diferentes Comisiones corresponden al personal de planta, cuyo perfil se encuentra determinado para las actividades que normalmente

cumplen, acorde a la estructura formal de la Institución, por tal razón, el reclutamiento, ubicación e identificación del personal idóneo para desempeñarse temporalmente durante la Feria, se ha trabajado a nivel de Jefatura.

Coordinador General

Se recomienda un profesional que cumpla con el siguiente perfil:

- Formación académica profesional y técnica en administración, marketing, economía o formaciones afines: antropólogo, historiador, sociólogo.
- Experiencia como promotor u organizador de eventos que sea de la región y conozca las potencialidades sobre la producción artesanal.
- Experiencia o formación en aspectos de desarrollo local.
- Capacidad de trabajar en equipo y a presión.
- Facilidad de relacionarse con los expositores y el público.
- Disponibilidad de tiempo.
- Sólida formación en valores (honradez, justicia, solidaridad, lealtad) a más de ser una persona comprometida con las manifestaciones culturales e identitarias y defensores de la cultura popular.

Responsable de la Comisión de Comunicación y Difusión

Se recomienda un profesional que cumpla con el siguiente perfil:

- Formación académica profesional y técnica en comunicación social y/o periodismo que domine el manejo de las nuevas tecnologías.
- Experiencia como comunicador y organizador de eventos.
- Experiencia en la dirección de campañas publicitarias relacionadas con el campo de las artesanías.

- Que tenga una visión integral del evento.
- Facilidad de relacionarse con los expositores y el público.
- Disponibilidad de tiempo y trabajo bajo presión.
- Poseer respeto irrestricto por la libertad de expresión, tolerancia, la verdad y normas éticas de la profesión.
- Conocimiento de Inglés.
- Capaz de integrarse a equipos de trabajo.

Responsable de la Comisión Administrativa-Financiera

Se recomienda un profesional que cumpla con el siguiente perfil:

- Profesional en el área de economía, administración o contabilidad.
- Persona íntegra, comprometida con su trabajo.
- Conocimientos en la elaboración y manejo de presupuestos y análisis financiero.
- Disponibilidad de tiempo completo.
- Dominio de programas informáticos como Excel, Microsoft Project.
- Conocimientos generales sobre el sector artesanal.
- Estar actualizado en las normas vigentes del SRI y sobre la Ley de Contratación Pública, etc.

Responsable de la Comisión de Operaciones Logísticas

Se recomienda un profesional que cumpla con el siguiente perfil:

- Profesional del área Industrial, Mecánica, Eléctrica.
- Experiencia práctica en montaje de ferias y exposiciones.
- Conocedor de la producción artesanal local, nacional.
- Conocimientos en seguridad y riesgos de trabajo.
- Conocimiento en los diferentes tipos de materiales.
- Conocedor del área financiera para planificar los recursos

necesarios para el evento.

- Buenas relaciones interpersonales.
- Ser honesto, puntual, organizado.

Responsable de la Comisión de Capacitación y Asesoría Técnica

Se recomienda un profesional que cumpla con el siguiente perfil:

- Especializado en el área pedagógica
- Experiencia en la realización de cursos, talleres, foros, seminarios sobre aspectos artesanales, motivacionales.
- Experiencia en la investigación de campo y virtual.
- Disponer del tiempo necesario para atender con eficiencia la ejecución de las estrategias de este programa.
- Conocer y manejar información sobre diseño curricular como fundamentos teóricos y estrategias para el desarrollo de capacidades.
- Manejar conocimientos sobre estrategias e instrumentos para evaluar el aprendizaje.
- Persona con altos valores humanos, con principios éticos y morales.
- Excelente habilidad para comunicarse, extrovertido, dinámico, creativo y organizado.
- Disposición para trabajar en equipo.
- Alto nivel de manejo de conflictos, razonamiento lógico, orientado a los resultados.



**La Dirección de la Feria
"Excelencia Artesanal" del CIDAP**



Stand de bordados tradicionales de Zoila Oliva Cabrera

4.1 La importancia de la Dirección

Según Henri Fayol dirigir “es el arte de manejar a los hombres, hacer funcionar el cuerpo social constituido, conocer los recursos de la empresa”.²⁵ La Dirección coordina los recursos humanos de la institución. Las bases de la Dirección están en el proceso administrativo (previsión, planeación, organización, integración). Toda Dirección requiere de la presencia de un responsable que posea autoridad, sea un líder capaz de comunicarse, motivar, de provocar cambios en el comportamiento individual y de grupo y generar creatividad.

Se puede afirmar, por lo tanto, que la acción de dirigir implica influir en los empleados para la consecución de las metas de la empresa.

Elementos y medios de la Dirección

La Dirección implica los componentes de Autoridad, Liderazgo, Comunicación y Motivación.

Autoridad

La autoridad es definida por Escriche como “El carácter

²⁵ Hernández y Rodríguez, Sergio. Op.cit.p.296.

o representación que tiene una persona por su empleo, mérito o nacimiento; la potestad o facultad formal para hacer una cosa”.²⁶

El hecho de seleccionar y designar a las personas para la realización de funciones específicas no garantiza el éxito en el resultado esperado, debiéndose, por lo tanto, hacerse ajustes permanentes en los planes que se ejecutan a través de los responsables de los equipos de trabajo, los mismos que al estar revestidos de autoridad, pueden coordinar a los individuos y garantizar el cumplimiento de los objetivos y de las estrategias planteadas. Además, la autoridad debe capacitarse en forma permanente para poder ocupar y desempeñar con eficiencia el cargo.

La legitimación de la autoridad le permite tomar decisiones en nombre de la institución, las mismas que tienen carácter irrevocable, para los colaboradores, de aquí se desprende el principio de autoridad que es el respeto que se merece la persona que ocupa una jerarquía dentro de la organización.

La autoridad institucional proporciona al individuo una jerarquía dentro de la organización. Al tener carácter institucional una autoridad vigila en primera instancia el interés de la organización frente a los intereses individuales.

Liderazgo

“Es la capacidad de materializar el potencial de los demás y orientar sus conocimientos, habilidades y capacidades hacia unos resultados predeterminados”.²⁷

26 Ibid. p. 298.

27 Ibid. p. 300.

El liderazgo implica una serie de habilidades directivas que hacen competente a una persona al usar adecuadamente su autoridad, al poseer un carisma y al buscar el perfeccionamiento permanente y responder así a la delegación de la autoridad.

Kurt Lewin afirma que “ser líder es influir en otros para el logro de un fin valioso”.²⁸ Por lo tanto, el líder es el responsable de propiciar el desarrollo del espíritu grupal que significa el sentido de pertenencia o identidad con la institución. El líder no es un supervisor, es un facilitador. No es un manipulador que ve a las personas como objetos para lograr poder, popularidad, etc. El líder debe poseer un alto coeficiente emocional para lograr un verdadero trabajo de equipo.

La inteligencia emocional se refiere a las habilidades, capacidades y competencias no congoscitivas para manejar los problemas del entorno. Daniel Goleman plantea cinco dimensiones:

- 1) El conocimiento de sí mismo
- 2) Control de sí mismo
- 3) Motivación de sí mismo
- 4) Empatía
- 5) Habilidad social (Hernández y Rodríguez 307)

La experiencia ha demostrado que los líderes que poseen un alto coeficiente emocional tienen un mejor desempeño laboral. Entre las características del liderazgo estratégico se puede anotar las siguientes: decisión, firmeza, dinamismo, integridad, equilibrio, disposición a delegar la autoridad y la capacidad de

28 Ibid. p. 301.

motivar al equipo de trabajo y a todos los colaboradores de la institución.

Son líderes, quienes fomentan, encarnan, estimulan y apoyan el pensamiento estratégico: preparan y desarrollan el potencial de los ejecutivos para asumir el liderazgo estratégico antes de ocupar el puesto más alto de la jerarquía. Conocen a fondo la institución y dominan el proceso estratégico en su totalidad; toman decisiones difíciles; saben comunicarse en forma oportuna y con frecuencia, son honestos y francos; evitan las ambigüedades y la desorganización; constituyen un modelo de la cultura institucional; asumen el control frente a cualquier dificultad; se mantienen firmes y entran en acción en forma inmediata.

Un líder cuenta con un equipo directivo excelente, con una institución pensante; con ejecutivos y empleados comprometidos en la consecución de los objetivos institucionales; y, sobre todo, con un grupo talentoso preparado para asumir la disciplina y el arte del liderazgo estratégico. (Freedman, Mike y Tregoe Benjamín B. 202-204)

Comunicación

Es fundamental que toda institución diseñe un procedimiento sistemático de comunicación para difundir sus expectativas en el ámbito operativo de la organización. Jay F. Honeycutt afirma que “con la comunicación hacemos de la estrategia un proceso vivo con el cual una fuerza laboral puede relacionarse”.²⁹

29 Freedman, Mike y Tregoe, Benjamín B. Liderazgo Estratégico: arte y disciplina, México: McGraw Hill, 2004, p.161.

Antiguamente, se guardaba herméticamente toda información y se compartía con un limitado número de colaboradores de absoluta confianza. Hoy, la estrategia de comunicación permite llegar a todos los niveles, con lo que se garantizaría el éxito.

La estrategia de comunicación es un elemento que influye en el desempeño; pues, se hace necesario que la visión general de la institución se traduzca en expectativas concretas de desempeño de cada colaborador y del grupo. Solo así los empleados de la institución estarán al tanto de los objetivos institucionales, se motivarán por lograrlos y se comprometerán con el cambio que implique. En este sentido, la comunicación debe procurar un cambio de conducta. Esto implica que todos deben unirse al esfuerzo conjunto. (Freedman, 162-165).

La comunicación tiene varios elementos: emisor, receptor, medio o canal, mensaje, retroalimentación.

Emisor es quien emite el mensaje.

Receptor es quien recibe el mensaje.

Medio o canal es el instrumento por medio del cual se trasmite el mensaje.

Mensaje es lo que se comunica.

Código es el sistema de signos que debe conocer tanto el emisor como el receptor para la decodificación del mensaje.

Retroalimentación es la respuesta del receptor al emisor en base a la comprensión del mensaje.

Quien elabora un sistema de comunicación debe analizar a los destinatarios. No todo se comunica a todos, pues los mensajes tienen que ser seleccionados de acuerdo con el grupo al que se dirige.

La comunicación es fundamental para la implementación de cualquier estrategia. La de comunicación debe ser asumida por el equipo gerencial el mismo que debe permanecer absolutamente unido. La comunicación más eficaz es la personal, ya que posibilita aclarar oportunamente cualquier mensaje incorrecto. Es importante saber escuchar. Se debe tener presente que la comunicación da la posibilidad de dialogar y esto siempre resulta enriquecedor.

Es importante concentrarse en lo esencial del mensaje y finalmente este debe suscitar a una acción y, por tanto, al cambio que persigue la institución; es importante dentro de todo sistema de comunicación, la participación de los miembros por lo que es necesario motivar a la audiencia, lo que implica influir en el comportamiento de los individuos.

Solamente cuando la comunicación impulse a cambios dentro de la cultura corporativa y del desempeño individual se podrá hablar de que se ha implementado un sistema de comunicación. Cuando todos estén bien informados, se los escuche, se los motive y se tenga como resultado el compromiso personal con la institución se puede afirmar que la estrategia comunicativa está en funcionamiento. (Freedman 170-175)

Motivación

De la misma forma que un equipo de trabajo no puede prescindir de un líder, un líder no puede prescindir de la motivación.

Etimológicamente, el término motivación significa motor y movimiento. La motivación según Sergio Hernández y Rodríguez es “el estado interno del individuo que lo hace comportarse de una forma determinada y es la energía interna para el logro de

sus propósitos”.³⁰ También se ha dicho que “La motivación son todos los factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo”.³¹ Se debe establecer que la motivación es un motor interno del ser humano con un grado de conciencia personal, caso contrario, se estaría hablando de manipulación ya que cuando la motivación es provocada por elementos externos (premio o castigo) no existe ni compromiso ni grado de conciencia. El desarrollo de la misión y de la visión , constituyen las primeras y más importantes fuentes de motivación para todos los miembros de la entidad. Se evidenciará en la voluntad de las personas, en la realización de esfuerzos por alcanzar las metas propuestas y, al mismo tiempo, en la satisfacción de necesidades. Entendida una necesidad como el estado interno que propicia que un resultado sea atractivo. Una necesidad insatisfecha causa tensión que estimula a la búsqueda y a la acción para alcanzar la meta concreta. En el caso de alcanzarlas, se satisface la necesidad y se reduce la tensión.

Dentro de una empresa cuando los colaboradores se encuentran motivados se podría decir que se hallan en un estado de tensión y el esfuerzo que realizan los lleva a aliviar esa tensión; este esfuerzo debe necesariamente estar dirigido a las metas de la organización; de aquí que es prioritario que exista una relación entre las necesidades personales y las metas de la organización; pues, entre ellas debe haber compatibilidad y congruencia. De no ser así, las personas pueden realizar muchos y grandes esfuerzos, pero estos pueden estar en contra de los de la institución. (Robbins 313)

En la Feria del CIDAP “Excelencia Artesanal”, el Director Ejecutivo de la Institución delega la realización y dirección de la

30 Hernández y Rodríguez, Sergio. Op.cit., p.325.

31 Ibid

misma a la Subdirectora de Promoción, que pasa a ser la Coordinadora General del evento, debido a que dicha dependencia está en contacto directo con los artesanos y asociaciones gremiales, producto de las funciones que desempeña dentro de la Entidad, que le posibilita tener un acercamiento directo y un mayor conocimiento de la problemática artesanal, al estar a su cargo, además, la realización de cursos de capacitación, exposiciones, exposiciones-venta y demás actividades vinculadas con los Museos de las Artes de América y Artesanal de Gualaceo.

4.2 Conformación de los equipos de trabajo para la Feria “Excelencia Artesanal” del CIDAP

Cuando una organización ha determinado su visión, planeación y organización, es decir, sus estructuras y procesos, necesita conformar los equipos de trabajo, que es la función que dentro del proceso administrativo clásico se conoce como, integración. Toda organización está conformada por personas, siendo su integración una función vital, lo que actualmente se conoce como el área de recursos humanos. (Hernández 280)

Existe, a veces, confusiones entre grupo de trabajo y equipo de trabajo. Vale la pena aclarar que el grupo de trabajo no participa en una tarea colectiva, su participación es la suma de aportaciones individuales que no producen sinergia positiva ni grado de desempeño mayor porque interactúa tan solo con el propósito de compartir información que atañe a su ámbito de responsabilidad, en cambio, el equipo de trabajo funciona bajo una sinergia positiva en donde se coordina el esfuerzo que produce un grado de desempeño colectivo superior al del trabajo en grupo, la responsabilidad es individual y mancomunado y las habilidades que se comparten son complementarias.

La conformación de los equipos de trabajo se realiza en base a los elementos generados de la organización: organigramas, descripciones de puestos, manuales de procedimientos, etc.

Las etapas de la integración son las siguientes: planeación de recursos humanos; reclutamiento; selección; contratación; inducción; medición del desempeño; capacitación y desarrollo; y mantenimiento del factor humano.

La planeación es determinar el número de personas que se requieren con un determinado perfil profesional, con competencias laborales, función que está relacionada con los planes de crecimiento y desarrollo estratégico.

El reclutamiento, término adoptado de la milicia, es rodearse de candidatos que presenten interés en laborar dentro de la institución, para lo cual hay que primero justificar la necesidad de contratar, promover o transferir a un miembro, este documento base se denomina requisición de personal.

La selección es el proceso por el que se evalúa al candidato: capacidades, habilidades y experiencia en relación con la vacante.

La contratación es el medio que establece la relación de trabajo entre empleado y empresa, que le da una subordinación mediante el pago del salario, contratación que debe ser hecha por escrito y de acuerdo con las disposiciones legales vigentes para que este tenga validez.

El nuevo empleado, dentro de la organización, requiere de un proceso de *inducción*, es decir, un acoplamiento tanto entre el personal como en las estructuras administrativas de la empresa.

Le corresponderá a la dependencia de recursos humanos *medir el desempeño* para orientar su desarrollo y mejoramiento continuo y será el instrumento más útil para promocionar, transferir o despedir en el caso de que no hubiere el rendimiento esperado.

La empresa tiene que preocuparse de *capacitar* a su personal, al estar hoy considerada la capacitación como el factor de impulso más importante para lograr competitividad y consolidar a la entidad en el mercado donde actúa, máxime, hoy en día, en que se vive la era de la globalización en la que las empresas compiten internacionalmente. Según Hernández y Rodríguez la capacidad de aprender determina el nivel de inteligencia de la empresa, es decir, su capacidad para adaptarse a las circunstancias, crear e innovar, que constituye el capital humano, que empieza a tener más importancia y a ser más valorado que los mismos activos fijos, pues se afirma que muchas empresas valen más por su personal que por sus máquinas. En suma, la capacitación de las empresas debe llevar al perfeccionamiento continuo de los procesos de trabajo, de la comunicación entre los grupos y del ser humano en sí. Alcanzadas estas etapas, se buscará el mantenimiento del personal que siempre debe estar actualizado en las nuevas técnicas acordes a sus funciones, que redundará en un mayor nivel de competitividad laboral tanto personal como empresarial. (Hernández, 280-288)

Hemos considerado que para la realización de la Feria se requiere la conformación del:

- 1 **Comité Organizador:** Las funciones del Comité Organizador de la Feria “Excelencia Artesanal” del CIDAP las realiza el Director Ejecutivo, quien tiene a su cargo la aprobación de los reglamentos, del proyecto, que implica la aprobación del cronograma, presupuesto y nombrar al Coordinador General

y a los responsables de las Comisiones y, además, aprobar el informe final.

- 2 **Coordinador/a General:** Para todo evento, se requiere del liderazgo de una persona que oriente y se responsabilice de todos los procesos y actividades tendientes a garantizar su calidad y la satisfacción de los clientes.

Y dentro de sus propias actividades podría contar con la:

- *Subcomisión de recepción de muestras artesanales:* Encargada de recibirlas y registrar la información de los artesanos en los formularios existentes, que servirán para alimentar el banco de datos y para la posterior selección de los participantes a la Feria.

- *Subcomisión de recepción a los artesanos:* Esta actúa el día anterior a la inauguración de la feria y es la encargada de recibir a los expositores y ubicarlos mediante la entrega oficial de los stands que les han sido adjudicados y, conjuntamente con la comisión de logística y operaciones, procede a hacer la entrega del mobiliario, mediante los formularios respectivos.

- *Subcomisión de monitoreo y evaluación:* Tabula la información en base de las hojas de evaluación y vigila la entrega del sondeo de opinión de la feria para preparar el informe respectivo.

- 3 **Las Comisiones:** Aglutinan a un grupo de personas afines a la tarea, que tienen una meta específica y a un responsable.

3.1. **La Comisión de Comunicación y Difusión:** Coordina el sistema de comunicación interna y externa de la Institución en torno al evento “Excelencia Artesanal”. Difunde y promociona el

evento a nivel local y nacional; se responsabiliza de la realización de boletines de prensa, rueda de prensa y de la alimentación permanente de la página web. Es la encargada de elaborar el material de promoción y difusión como son los afiches, trípticos, etc. Y tendría a la:

- *Subcomisión de prensa y difusión*: Lleva a cabo la promoción y divulgación de la feria a través de los medios de comunicación escrita y hablada, del correo electrónico, Internet, llamadas telefónicas y/o visitas a talleres. Prepara, también el envío de invitaciones, inscripciones, reglamentos de Feria a los artesanos seleccionados, medios de comunicación y demás oficios y comunicaciones (instituciones locales y nacionales) relacionados con el evento.

- *Subcomisión de Protocolo*: Encargada de preparar los actos de inauguración y clausura mediante programas especiales (Noche Cuencana).

- *Subcomisión de información y asistencia*: Proporciona información y asistencia a los visitantes al recinto ferial y lleva el control del libro de registro de visitas y comentarios. Se responsabiliza de la información institucional y de la feria, para lo cual dispone de un Stand de Información que está ubicado a la entrada del recinto. Además, es la encargada de entregar y recibir los formularios de evaluación a los artesanos participantes (último día de la feria).

3.2. La Comisión de Operaciones Logísticas: Coordina las actividades vinculadas con la instalación y mantenimiento de las operaciones técnicas que exige la adecuación del recinto ferial. Es la encargada del montaje, decoración y ambientación del recinto ferial; de la distribución de los stands de acuerdo con el plano aprobado, de la señalización de los stands, de los espacios peatonales, de la

entrada y salida del recinto ferial, de las instalaciones sanitarias, de los servicios de información, telefonía pública, gastronomía. Controla la implementación y el mantenimiento de las instalaciones eléctricas. Se responsabiliza de la gestión para garantizar el suministro de luz, agua, teléfono y recolección de basura. Se encarga del funcionamiento de los equipos de la ambientación musical, del contador de personas, del desmontaje y del embalaje de todo el material utilizado en la Feria y de la readecuación de los espacios que se destinaron temporalmente al evento.

- *Subcomisión de stands*: Se responsabiliza del transporte, montaje y desmontaje de la infraestructura de la Feria, de la señalización, del diseño y distribución física del recinto ferial: recibe el mobiliario de la Feria, mediante inventario para la entrega a cada expositor. Elabora el plano del recinto ferial.

- *Subcomisión para la decoración y ambientación del recinto ferial*: Garantiza la iluminación, asesora a los participantes en la presentación de los productos artesanales; selecciona la música ambiental.

3.3. La Comisión Administrativa-Financiera: Es la responsable del manejo del presupuesto aprobado para los diferentes gastos y garantiza que los recursos sean entregados oportunamente de acuerdo con el cronograma establecido; administra los recursos para la ejecución del evento. Controla los ingresos y los egresos, para lo cual lleva un registro específico. Liquidada el fondo asignado con los justificativos legales que respalden los gastos efectuados y presenta el informe económico. Tendría la:

- *Subcomisión de contrataciones*: Prepara la base de las especificaciones para la obtención de las cotizaciones, mediante el

nuevo sistema implementado por la Ley de Contratación Pública para la adquisición de servicios y materiales, previa la obtención del Registro Único de Proveedores. Cumplido con el proceso, se procederá a la redacción de los contratos.

- *Subcomisión de aseo y limpieza*: Realiza las operaciones de aseo, mantenimiento y limpieza permanente de las instalaciones del recinto ferial, durante todos los días de la feria.

- *Subcomisión de contabilidad*: Controla, vigila y asesora a los artesanos en los procesos de facturación de la mercadería.

- *Subcomisión de seguridad*: Coordina en forma permanente la presencia de la seguridad contratada y de los apoyos tanto militar, policial y guardianía ciudadana.

- *Comisión de compra de artesanías*: Adquiere la mercadería de los artesanos participantes para los centros de acopio de la Institución.

3.4. La Comisión de Capacitación y Asistencia Técnica:

Es la responsable de programar, planificar y realizar los programas de capacitación, orientados al personal permanente, al personal de apoyo y a los artesanos participantes en la Feria, con el fin de motivar e involucrarlos positivamente en la consecución de sus objetivos.

Además, esta capacitación debe orientarse al grupo de artesanos que no fueron calificados para que, en el futuro, superen sus limitaciones y puedan ser partícipes en los próximos eventos. Para el CIDAP, constituye un compromiso con los artesanos que están motivados e interesados en la mejora de sus productos. Esta necesidad se vincula con uno de los objetivos de la Institución que

tendría focalizado el nicho y el tipo de capacitación, evitándose proyectos de factibilidad.

Vale la pena tener presente que las ferias concentran a una gran cantidad de público y que el CIDAP tiene, entre sus fines, el desarrollo cultural para elevar el nivel educativo, respecto al fortalecimiento de la identidad, por lo que se sugiere desarrollar actividades paralelas durante la feria como: lanzamiento de libros, presentación de festivales artísticos, aunque el espacio físico del recinto es una limitante.

4.3 Motivación de los funcionarios del CIDAP y artesanos expositores de la Feria “Excelencia Artesanal” del CIDAP

Del análisis realizado, existe expectativa dentro del personal directivo de la Institución, del sector artesanal y de la ciudadanía.

La motivación se ha generado particularizadamente entre determinados niveles detectándose la necesidad de implementar una motivación general y sistemática que involucre a todos los miembros de la institución, para evitar el recargo de responsabilidades en determinados funcionarios.

Tanto el Director Ejecutivo de la entidad como la Coordinadora, comunican al personal sobre la necesidad de su involucramiento en el evento para cumplir con las metas trazadas y, que al tratarse de una actividad más de la Institución, es necesario realizarla como parte inherente de su trabajo.

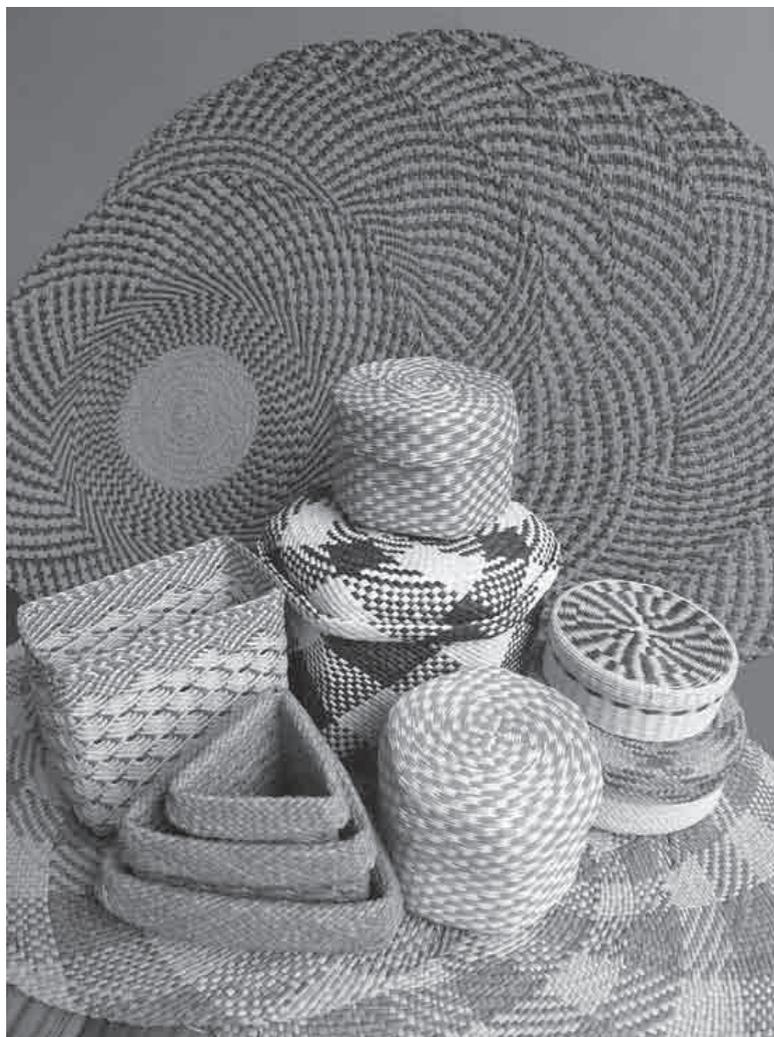
Entre los meses de agosto y septiembre, se realiza una reunión con todo el personal para comunicarles de manera oficial la

realización de la Feria, para reiterar la colaboración de las Comisiones, previamente establecidas, y proporcionar la información pertinente sobre fechas, horarios, uniformes y demás actividades que demandan la realización de este evento, en fechas de descanso obligatorio, pero, que son las fechas más apropiadas y provechosas para el artesano, cuyo compromiso redundará en la imagen de trabajo del CIDAP.

De lo expuesto, se deduce que la estrategia de comunicación debe ser una motivación conjunta y no una actividad aislada para que todo el personal conozca la misión, visión y objetivos institucionales y del evento, que permitan el desarrollo de habilidades y capacidades en torno a la consecución del objetivo o meta de la Feria “Excelencia Artesanal” del CIDAP.

Al sistematizarse todo el proceso, al establecer una estrategia de comunicación al implementar y globalizar la motivación no habrá excusa alguna para que un miembro de la Institución no se involucre en el desarrollo del evento y en la consecución del éxito, puesto que estará bien informado, se sentirá partícipe y aportará con responsabilidad desde la función que se le ha asignado y, en ese esfuerzo, se medirá el desempeño y su compromiso con la Institución.

El CIDAP, como Institución especializada en este campo, se constituye en la principal vitrina para un artesano, cuya motivación está generada en el desarrollo de su creatividad y mejoramiento de la calidad para lograr participar en la Feria “Excelencia Artesanal” por lo que la motivación y el interés son permanentes.



El control y la evaluación de la Feria "Excelencia Artesanal" del CIDAP

5.1 La importancia del control y evaluación

El control constituye un elemento fundamental dentro del sistema administrativo al permitir a las instituciones autorregularse y lograr que la planificación se ejecute en los términos establecidos, con lo que se corregiría cualquier desviación. Los sistemas de control deben ser medibles con el fin de mejorar. Sin control no se puede garantizar la calidad de los servicios.

Stephen P. Robins y David A. Decenzo, afirman que:

*“Después de que se han establecido las metas, se han formulado los planes, se ha definido el orden de la estructura y se ha contratado, capacitado y motivado al personal, aún falta algo: un gerente que se asegure de que las cosas marchan como es debido y que vigile el desempeño de la organización. Tendrá que comparar el desempeño real con las metas establecidas con anterioridad (...) nos referimos a este método de vigilar, comparar y corregir”.*³²

Para Freeman Stoner “Control es un proceso que garantiza que las actividades reales se ajusten a las actividades planeadas”.³³ Toda organización tiene un sistema de control ya que ello permite su funcionamiento y su equilibrio.

32 Robbins, Stephen P. Op. cit., p.7.

33 Hernández y Rodríguez. Op. cit., p.344.

Un control debe caracterizarse por ser consistente; por generar un documento escrito para un posterior análisis en un largo plazo; por sintetizar la información esencial; por ser económico; por prever medidas correctivas ante las desviaciones; por ser estratégico no únicamente operativo, es decir indica el comportamiento general a largo plazo y centra el control de los puntos más críticos; por seguir el principio de la excepción; por distinguir el síntoma y la causa; por ser oportuno y jerárquico.

El control es el objeto de estudio de la cibernética. Esta es considerada como una disciplina que estudia los sistemas de autorregulación automatizados científicamente. Para la administración, el control es el mecanismo que posibilita la medición, la corrección y el mantenimiento de los niveles cuantitativos planteados.

El establecimiento de un control para que sea efectivo requiere de una serie de etapas:

1. “Definición del proceso de control.
2. Establecimiento de estándares, indicadores o parámetros como unidad de medida.
3. Generación de un sistema e instrumento de medición e información.
4. Medición de la variabilidad y del comportamiento del estándar.
5. Generación de medidas correctivas a las desviaciones de la norma.
6. Evaluación de la efectividad del control”.³⁴

34 Ibid.p.349.

1. Propósito del Control

El control debe tener un objetivo, límite en el tiempo, valor, costo-beneficio. Se debe verificar que no exista un control similar para evitar su duplicación. El tener definido el para qué de un control le evita a la institución destinar recursos para obtener una información inútil. Todo control establece comparación por lo tanto, es necesario tener referentes.

2. Parámetros, Estándares e Indicadores

- a) Los parámetros son los elementos esenciales del control; son unidades que se aplican en la medición de un proceso y su resultado, detecta desviaciones en relación a la norma.
- b) Los estándares constituyen la norma de comportamiento esperada luego de un proceso y de las características cuantitativas que debe tener el servicio.
- c) Los indicadores son señales, actos, representaciones que definen el comportamiento esperado.

Estos elementos constituyen la base del control y son requisitos indispensables dentro de la administración. En todo proyecto se requiere determinar los parámetros, para lo que es necesario recurrir a los planes, a los programas y al presupuesto, puesto que todos poseen unidades de medida. Otra manera de establecer parámetros es a través de las fórmulas así: la calidad de una gestión administrativa se obtiene de dividir los resultados para las metas programadas. La productividad se obtiene de dividir los productos para los insumos. La relación costo-beneficio denominada, también, de impacto puede medirse, dividiendo costos de insumos para la población atendida.

3. Sistemas de medición e información

Toda organización, por más pequeña que esta sea, requiere de un sistema de información que ayude a medir el desempeño, la eficiencia, la productividad, la eficacia y de impacto, hoy logrados a través de los software. Es necesario que cuente con sistemas que midan la calidad de procesos y satisfacción del cliente, todo ello tendiente a la toma de decisiones oportunas.

El monitoreo es el seguimiento que se hace para proporcionar resultados en forma permanente, retroalimenta a la alta dirección para la toma de decisiones.

Los coeficientes indicadores son razones matemáticas que explican la relación entre dos medidas. Así, un porcentaje representa la relación de una cantidad determinada con relación a cien.

Los score cards son instrumentos de medición de los cuatro aspectos críticos de una organización que son: a) satisfacción de clientes internos y externos; b) socios financieros, análisis de contribución costo-beneficio; c) clima organizacional, formación de capital humano y d) costos, calidad y procesos.

4. Medición y evaluación del desempeño organizativo

Es el análisis y la interpretación de datos proporcionados por el sistema de información. Todo organismo requiere no únicamente contar con la información oportuna, incluso, con el sistema computarizado que proporcione los coeficientes de desempeño; sino, debe analizar e interpretar y comparar los resultados. Las mediciones de desempeño pueden realizarse a través de las llamadas auditorías.

El propósito de la medición no solo es la verificación de la ejecución de los procesos conforme a la planificación, detecta posibles alteraciones y verifica el cumplimiento de políticas y normas, sino cumple con el propósito de evaluar la efectividad del organismo por lo que hace recomendaciones que deberían ser aplicadas desde una visión sistémica. Generalmente, las evaluaciones de desempeño, la realizan firmas consultoras de carácter nacional e internacional que cuentan con las metodologías pertinentes.

5. Medidas correctivas previas

Resulta positivo tener desarrollado una serie de lineamientos que definen medidas correctivas a ejecutarse en forma inmediata frente a la presencia eventual de un determinado problema, lo que imprime a la administración un carácter sistemático y científico, sin embargo, pueden también estancar la creatividad del personal que se sientan desorientados frente a una falla inesperada.

6. Evaluación General del Control

El control es también susceptible de ser evaluado y este debe hacerse en forma permanente, con el fin de no generar trabajo innecesario que cause problemas al usuario del servicio. Finalmente, recordemos que el control es la función que mide el estado de un sistema, particularmente del plan y el programa que ejecuta una organización. El registro de la información se remite a los niveles responsables que, a partir del análisis y comparaciones, establecerán el grado de desviación y procederán a la toma de decisiones para la solución oportuna del problema. (Hernández y Rodríguez 347-360)

5.2. Tipos de control que se implementarán en la Feria “Excelencia Artesanal” del CIDAP

Al ser el control un proceso en el que se verifican las actividades, que deben desarrollarse de acuerdo con lo planificado para corregir cualquier desviación y permitir que las actividades reales se ajusten a las proyectadas, se hace necesario implementar tipos de control que permitan la consecución de las metas y objetivos planteados.

Existen tres tipos de control: el anticipado que se adelanta a los problemas; el concurrente que corrige los problemas en la medida en que van apareciendo y el de retroalimentación que corrige los problemas cuando ya han ocurrido.

El tipo de control más deseable es el anticipado porque evita los problemas que se esperan antes de la actividad real, estando la clave de su éxito en tomar las medidas administrativas necesarias antes de que se presente el problema, por cuanto es preferible prevenir que remediar. El inconveniente que este control presenta es que se necesita de información oportuna y exacta, muchas veces difícil de encontrar.

El concurrente sucede al mismo tiempo que transcurre la actividad, es decir, es instituido al mismo tiempo que se lleva el trabajo, pudiendo los directivos corregir los problemas antes de que resulten demasiado costosos. Su forma más conocida de control es la supervisión directa, que permite corregir y superar los problemas conforme se vayan presentando, siendo deseable que el espacio entre sucedida la actividad y la respuesta correctiva sea mínima.

Según muchos autores, es el control de retroalimentación el que goza de mayor popularidad y se presenta cuando ha terminado la actividad, pero tiene el inconveniente que la autoridad dispone de la información cuando el daño ya se ha producido, pero, en determinadas actividades, este control retroactivo es el único viable y tiene, además, la ventaja de proporcionar información significativa acerca de cuán eficaz fue la planificación a más de reforzar la motivación de los empleados.

Todo sistema de control tiene que tener características, entre las que se pueden destacar las de: exactitud para que se adopten las medidas correctas cuando se deban; oportunidad porque la información debe ser oportuna para solucionar los problemas a tiempo y evitar infracciones graves en el desempeño; económica (razonable en términos económicos) ya que siempre hay que justificar los beneficios que se brinda frente a los costos que implica realizar el control y flexibles para adaptarse a los problemas y aprovechar las nuevas oportunidades conforme cambian los tiempos y las condiciones. En síntesis, todo tipo de control, a más de lo señalado, debe ser entendible y razonable para evitar errores innecesarios, frustración en los empleados, grandes costos. Incorpora una contribución en el punto crítico, subraya la excepción, utiliza varios criterios y recomienda medidas correctivas, debiendo los controles estar dentro de los niveles estándar que reten y, hasta cierto punto, presionen a las personas para que alcancen niveles de desempeño más altos, pero sin desmotivarlas ni provocar decepciones. (Robbins 420-422)

Dentro del desarrollo de la Feria “Excelencia Artesanal”, sí se lleva un control. La solución de problemas se han dado a medida de que estos se presentan, tal es el caso de la declinación de la participación en vísperas del evento o, incluso, el mismo día de

la inauguración, por parte de los artesanos, especialmente, de la zona rural que tienen como una de sus peculiaridades la informalidad o el caso de los expositores extranjeros que no acuden y no comunican oportunamente su inasistencia, situaciones que se han manifestado en ediciones anteriores. Para ello se ha implementado como mecanismo de control preventivo, la elaboración de una lista de posibles participantes “de última hora”, con los problemas que ello conlleva, porque se puede herir susceptibilidades al llamarlos a última hora. Es un problema que, ventajosamente, se lo ha solucionado gracias al posicionamiento y credibilidad que ha alcanzado la Feria, pero que no deja de causar malestar, desazón e incertidumbre para la Institución.

A los artesanos que han cumplido con los requisitos de calidad, que no han sido seleccionados, por haber participado en ferias anteriores o por la presencia numerosa de determinado tipo de artesanía o por no disponerse de stands, se les comunica que a finales del mes de octubre se hará una depuración final y, que en caso de que alguien por cualquier motivo no acuda al evento, se le invitará a participar. Ello constituye una improvisación, pero, por lo acotado anteriormente, difícil de eliminar.

Existen, además, factores externos que escapan al control y que sí se han presentado, como es el caso de los cortes de energía eléctrica que ocasionan un problema y perjuicio para los expositores e inseguridad para la Institución y para los visitantes al recinto ferial, ya que, ante la falta de fluido eléctrico, no se pueden desarrollar normalmente la comercialización de los productos, motivo de la feria, al existir el peligro de pérdida y robo de la mercadería, a pesar de que se cuenta con el personal de la Institución, personal de vigilancia de otras instituciones (Hospital Militar) y la guardiana privada contratada. Este es un ejemplo de control concurrente.

En efecto, durante la etapa inicial, se permite determinar las prioridades, definir la estrategia a seguir y en cuanto esté en marcha el proyecto esta herramienta permitirá supervisar el avance evaluando cada paso y determinar las variaciones en relación con la planificación, con el fin de cumplir su objetivo.

La utilidad y el apoyo en la programación de las tareas, en la gestión de los recursos y fundamentalmente en el seguimiento, hará que el control sea efectivo, ya que al determinar o programar las fechas de inicio y las fechas de terminación, se conoce el tiempo real que ocupa cada tarea y, en caso de darse un retraso o cambios en el avance, permitirá tomar decisiones para la redistribución de los recursos de trabajo, de materiales y de costo; redistribución que funciona dividiendo las tareas o retrasando las tareas hasta que desaparezca la sobreasignación y, por ende, resolviéndose los conflictos que puedan darse, es decir, distribuir en forma uniforme el trabajo, al asignarse los recursos; se puede, además, revisar la eficacia con la que se están usando los recursos, controlar los costos, etc.

Durante el seguimiento, se pueden ir obteniendo reportes, resúmenes, informes, de tal manera que se reducirá las cargas de trabajo administrativo y se podrá dedicar más tiempo al seguimiento sobre el cumplimiento y avance del proyecto.

5.3 Evaluación general del proyecto de la Feria “Excelencia Artesanal” del CIDAP

Para la fase final del control, la Institución contrata los servicios de una empresa encuestadora, con la finalidad de conocer el grado de satisfacción que la Feria ha despertado entre los

visitantes y los expositores, que es lo que justifica la realización del evento.

De acuerdo con los resultados de la última Feria, la evaluación ha sido la siguiente:

Visitantes a la Feria

En su mayoría se sienten satisfechos con la Feria por los siguientes aspectos: novedad, calidad de los productos y ambiente de la Feria; porque expresan la cultura del Ecuador, lo que constituye un motivo de atracción para propios y extraños; es una forma de contribuir a la promoción de las artesanías; se la considera como una de las mejoras Ferias dentro de su especialidad y que contribuye al desarrollo social.

El nivel general de satisfacción alcanza el 9.39, principalmente en:

(valoración media en una escala de 1 a 10)

Organización de la Feria	9.53
Calidad de productos de la Feria	9,51
Ambiente de la Feria	9.38
Amabilidad de los Expositores de la Feria	9,27
Novedad de productos de la Feria	9,18

Para los Artesanos Expositores, la satisfacción general con la Feria del CIDAP alcanza al 9,34 y las variables que más influyen son las siguientes:

Contactos con representantes del CIDAP	9,28
Ubicación asignada	8.80

Espacio destinado (tamaño Stand)	9.44
Ventas obtenidas	8,34
Promoción del evento	8.86

Fuente: Propraxis-CIDAP.

Para la evaluación interna final la Coordinadora partirá de los informes parciales que generen los responsables de cada comisión y que servirá para el registro de la memoria de la Feria, para analizar los resultados, acoger las sugerencias y tomar las decisiones para corregir las deficiencias que se hayan presentado y elevar la calidad en la eficiencia y eficacia del desempeño de los involucrados en el evento, como referentes para la próxima edición.

Finalmente, con los datos que se cuenten se procedería a evaluar determinadas actividades, que se consideren de prioridad, como por ejemplo:

- El cumplimiento del presupuesto con relación a los gastos efectuados, el indicador se obtendría a través de dividir los Gastos/Presupuesto.

- La oportunidad del requerimiento a partir de la solicitud, es decir, si se cumple en el tiempo previsto; el indicador se obtendría dividiendo la Fecha de entrega del requerimiento/Fecha de recepción del requerimiento.

- Para la selección del participante a la Feria se podría medir la calidad del participante; el indicador que se aplicaría sería, dividiendo el total de producción del período menos unidades defectuosas del período/total de producción del período*100, para conocer las unidades de calidad *defectuosas no ocurridas en un período*, en relación a la producción total de ese mismo período.

La unidad de medida es en dólares.

- Para medir la innovación, el indicador se obtiene por productos o servicios nuevos implementado/el total de productos y servicios*100, para conocer el porcentaje de productos o servicios nuevos sobre la producción total. La unidad de medida es el número.

- En la Difusión y Comunicación se podría conocer la cobertura del servicio a través del indicador que se obtiene dividiendo Servicios del período/Servicios del período anterior*100, para conocer el crecimiento porcentual del servicio en relación al período anterior. La unidad de medida es el porcentaje.

- La eficacia del servicio, se obtiene al dividir los servicios o actividades realizadas/ servicios o actividades programadas*100, para conocer el cumplimiento de la programación en el desarrollo del servicio o actividad. La unidad de medida sería el porcentaje.

- Para valorar la retención a Clientes, el indicador se obtiene dividiendo el número de visitantes del año anterior/total de visitantes*100, para conocer el porcentaje del número de visitantes del año anterior en relación al total de visitantes del período. La unidad de medida es el número de visitantes.

En síntesis, el control y evaluación es una actividad permanente que posibilita una valoración, una apreciación y análisis objetivo; hace factible la identificación de riesgos, errores, dificultades y orienta la toma de decisiones para viabilizar su solución. La evaluación es susceptible de aplicarse a todo el proceso, lo que supone espacios de reflexión a la luz de las políticas, reglamentos, principios institucionales y de los objetivos de la Feria, por lo que

toda evaluación se constituye en un elemento dinamizador del proceso y una actividad inherente a él.

Actualmente, mucho se habla de la evaluación a todo nivel, por lo que, poco a poco, este concepto se ha integrado dentro de la cultura institucional; todos estamos sujetos a rendición de cuentas.

Todo lo que “no se evalúa, se devalúa”, se escucha con frecuencia, por lo que la evaluación garantiza la competitividad del proyecto y su vigencia.

La Feria “Excelencia Artesanal” del CIDAP constituye un proyecto susceptible de ser replicado y, quizá mejorado, gracias precisamente a la evaluación que permite medir el cumplimiento de los objetivos establecidos previamente y valorar el desempeño de sus involucrados.



Stand de pintura popular de Tigua de César Cayo

AR
TE
SA
NI
AS

I Feria Nacional "Excelencia Artesanal"

30 octubre - 4 noviembre de 2003 / Cuenca

Centro Interamericano de
Artesanías y Artes Populares - CIDAP-
Paseo 3 de Noviembre y la Escalinata



Afiche promocional de la I Feria Nacional "Excelencia Artesanal"

Conclusiones

La Feria “Excelencia Artesanal” del CIDAP constituye una vitrina para exhibir el talento, la creatividad y habilidad artesanal, por lo que su ejecución, año tras año, requiere de un renovado esfuerzo, el mismo que puede ser potencializado a través de la planificación estratégica con la que se incorpora una herramienta que garantiza el reto de la calidad total y su sostenibilidad a través del tiempo.

Luego del análisis detallado de la experiencia del CIDAP en la organización de la Feria “Excelencia Artesanal”, se llega a integrar los fundamentos teóricos en la praxis que se evidencia en:

1. La sistematización de los procedimientos de planificación, organización, dirección, control y evaluación se integran dentro del Proyecto, cuyo plan responde a los ejes desde donde parte el análisis: Visión, Misión, Objetivos, FODA, en el que se detectan las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas y lo que permite dar respuesta a las interrogantes: ¿Quiénes somos, a dónde vamos, qué nos proponemos, en dónde nos encontramos? en torno a la realización del Proyecto.
2. El contar con una visión, misión y objetivos claros y, que estos sean conocidos por toda la organización, los convierten en la fuente principal de motivación de sus integrantes.

3. Cada edición de una feria deberá partir del análisis del entorno, la realidad socioeconómica y del conocimiento profundo de la realidad interna de la Institución, empezando por sus políticas, reglamentos, que deben tener coherencia con los objetivos del proyecto, como también, del análisis de los resultados de anteriores experiencias.
4. Todas las actividades deben estar dirigidas por un Coordinador General, quien tiene la colaboración de un Responsable por cada Comisión, cuyo rol se establece en el Organigrama Estructural y su duración se limita al tiempo del evento. El Sistema MS Project Microsow constituye la fundamental herramienta para la ejecución del proyecto, ya que permite agrupar las tareas afines, hacer un seguimiento de todas las actividades desde distintas perspectivas. Y, sobre todo, facilita el control con exactitud, lo que redundará en la eficacia y eficiencia de un proyecto.
5. La planificación estratégica exige de un cronograma de actividades estratégicas para llevar adelante el proceso: Pre-feria, Feria y Post-Feria, que se visualiza a través del diagrama de Gantt.
6. El Organigrama Estructural posibilita observar las líneas de autoridad y, a través del Manual de funciones, establecer los límites, el rol y el alcance de cada una de las Comisiones que intervienen en el evento y las de la Coordinación General.
7. La Dirección estratégica plantea la presencia de un líder que, a más de poseer carisma, liderazgo, lleve incorporada la cultura institucional basada en el compromiso y en la ética profesional. Un líder debe contar con los recursos que garanticen el proyecto, con un plan estratégico operativo para llegar a la consecución de los objetivos y, sobre todo, disponer de un personal que tenga sentido de pertenencia, esté motivado, capacitado y trabaje con convicción en la consecución de las metas planteadas.

8. Para lograr cambios en la conducta de los miembros de la Institución, es necesario generar un sistema de comunicación interno y externo definido y difundido en todos los niveles de la organización.
9. El avance o estancamiento de las actividades debe ser monitoreado permanentemente, con lo que el sistema de mejora continua es inmediato a través del control. Con el MS Project, a través de la aplicación de la hoja “Uso de recursos”, se puede obtener la información requerida tanto de los recursos humanos como de los materiales, para la toma oportuna de las decisiones por parte del responsable del evento. Se vigila el gasto, la sobrecarga de funciones, las actividades cumplidas, las que se retrasan, el costo de cada actividad y del total del proyecto y un sin número de posibilidades que están orientadas a dar operatividad a la gestión. Con la implementación del MS Project se responde a la necesidad imperiosa de planificar para garantizar una gestión responsable y de excelencia.

Consideramos que el presente estudio sistematiza una experiencia y hace visible todo el esfuerzo que involucra la organización del evento, que se esconde detrás de su corta duración y que es enunciado dentro de la programación anual. Por lo que es necesario especificar lo que se ha logrado con la planificación estratégica.

- Define el Proyecto como un proceso que aglutina una serie de actividades interrelacionadas. (Pre-feria, Feria y Post-feria)
- Visualiza la relación de las tareas afines y facilita su monitoreo por actividad, por persona, a través de la hoja “Usos de Recursos”.
- Posibilita la pauta para un manejo exacto del presupuesto establecido para cada actividad y para la totalidad del proyecto.

- Da la oportunidad a la organización para medir el desempeño del personal involucrado, en el que se pone de manifiesto la iniciativa, la oportunidad, la responsabilidad, la participación, el trabajo en equipo, su capacitación relacionada con los perfiles requeridos en cada función.
- Hace posible la medición de procesos a través del establecimiento de indicadores.
- Se impone la excelencia y la cultura de la calidad total con la optimización de los recursos, minimizando el desperdicio.
- En suma, creemos que a través de la sistematización y la guía o Manual de funciones se documenta parte de la historia de la Institución, de cuyos aciertos y errores se enriquecerán los gestores de las nuevas ediciones, lo que redundará en beneficio de la organización y de la comunidad, que son los destinatarios y hacia quienes se orienta el esfuerzo institucional.
- Escribir lo que se hace y hacer lo que se escribe es un principio de la calidad, por tanto, la Memoria de la Feria es para la Institución, un avance en la superación de la entropía comunicacional.
- La Sistematización de los procesos administrativos para la realización de una feria, a partir de la experiencia del CIDAP, es la concreción de la simbiosis entre la teoría y la práctica de la administración. Los conocimientos proporcionados por los diferentes autores cobran vida en la experiencia, dando como resultado un proyecto concebido como un proceso, orientado a la calidad, susceptible de ser retroalimentado permanentemente y, a través de la aplicación de indicadores, ser medido en su desempeño.

Bibliografía

- ADVANCE, Consultora. Feria de la Excelencia Artesanal 2005. ARTEAGA, Diego. Cuenca y sus Gentes, Cuenca: Edit. Universidad del Azuay, 2008.
- CARROL, Lewis. Aventuras de Alicia en el país de las maravillas, Barcelona: Edit. Pomaire, S.A., 1980.
- CEDPA, The Centre for Development and Population Activities. Planificación Estratégica, Un Enfoque de Indagación. Serie Manuales de Capacitación. Vol. X. Washington DC., 2000
- CIDAP. Informes anuales de actividades, Cuenca, 2003-2007
- COLMENAR, Antonio y Otros. Gestión de Proyectos con Microsoft Project 2002, México: Edit. Alfaomega Ra-Ma, 2002.
- COMUNIDAD LATINA DE ESTUDIANTES DE NEGOCIOS. “La planificación estratégica”, [en línea] <http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/ger/No10/planificacionestrat%C3%A9gica.htm> [consulta: 5 de abril de 2008]
- DAPOZO, Gladis. “Conceptos de Planificación Estratégica”, Seminario Profesional. [en línea] http://exa.unne.edu.ar/depar/areas/informatica/semprof/public_html/material/PlanifEstrag.pdf. [consulta: 5 de abril de 2008]
- FREEDMAN, Mike y TREGOE, Benjamín B. Liderazgo Estratégico: arte y disciplina, México: McGraw Hill, 2004.
- GALVALIZI, Daniel. “Las ferias, ese encanto urbano”, Opinión Sur Joven N° 24, [en línea]. <http://www.opinionsur.org.ar/joven/Las-ferias-ese-encanto-urbano>. [consulta: 30 de abril de 2008]
- HERNÁNDEZ Y RODRÍGUEZ, Sergio. Administración “Pensamiento, proceso, estrategia y vanguardia”, México: Edit.

McGraw-Hill/Interamericana Editores, 1998.

<http://.wikipedia.org/wiki/Globalización>. [en línea]. [consulta: 28 de julio de 2008]

<http://www.unesco.org/culture/our-projects/cultural-industries-and-creative-enterprises/award-of-excellence-for-handicraft-products/about-the-award/evaluation-criteria>

<http://.wikipedia.org/wiki/Feria>. [en línea]. [consulta 28 de julio de 2008]

- MALO GONZÁLEZ, Claudio. Artesanías, lo útil y lo bello, Cuenca: Coedición Universidad del Azuay y CIDAP, 2008.
- MANAGEMENT, Herald. Chile, 06-2004 en Intangible Capital [en línea] (www.intangiblecapital.org) consulta en texto impreso.
- MARTINIC, Sergio. Evaluación de Proyectos, México, fotocopias s/f.
- MICIP, Ministerio de Industrias y Competitividad del Ecuador. 2003. [en línea] http://www.mic.gov.ec/index.php?option=com_content&task=view&id=56&Itemid= [consulta 8 de julio de 2008]
- PERALTA, Jaime. Documento inédito, Cuenca, s/f.
- ROBBINS, Stephen P., y DECENZO, David A. Fundamentos de Administración, México: Edit. Pearson Educación, III Ed., 2002.
- ROTMAN, Mónica B. Compiladora. Cultura y Mercado: Estudios Antropológicos sobre la problemática artesanal, Argentina: Edit. Minerva, 2001.
- RUBÍN DE LABORBOLLA, Daniel. “El Mundo de las Artesanías” en Boletín de Información No. 4, Cuenca: CIDAP, septiembre-diciembre, 1979.
- SAGASTUME, Magdala. Manual para organizadores de Ferias, Guatemala: Edit. GTZ PROMOCAP, s/f.
- TERRY, George R. y FRANKLIN, Stephen G. Principios de la Administración, México: Edit. Continental. S.A., 1992.
- UNIVERSIDAD DE BUENOS AIRES. Brigante, María Verónica y Oneto, Fernando César, Identidad e imagen del artesano urbano [en línea]. [consulta: julio 5 de 2008]

ANEXO NO. 1

FICHA DE PRE-INSCRIPCIÓN FERIA “EXCELENCIA ARTESANAL”

Nombre del Artesano: _____

Nombre del Taller: _____

Tipo de Artesanía: _____

Materiales utilizados: _____

Técnica empleada: _____

Lugar de origen: _____

Dirección: _____

Teléfono: _____ Celular: _____ Fax: _____

Dirección de e-mail: _____

Fuente: CIDAP

ANEXO No. 2

FICHA DE SELECCIÓN DE LA MUESTRA

... FERIA “EXCELENCIA ARTESANAL”

Nombre del Artesano Participante:

Identificación: Individual..... Familiar Comunidad.....y/o Asociación.....

Cuenta con una producción disponible para la Feria: SI..... NO.....

Característica del Producto:

Zona Geográfica de donde proviene:

Trayectoria del Productor (currículo):

.....

Criterios de Selección (En base al Sello de Excelencia de la UNESCO):

Excelencia: - Uso de Materias de calidad SI NO

- Técnica utilizada o atención especial a los detalles de elaboración. SI NO

Autenticidad: - Expresa identidad cultural SI ... NO

- Posee valores estéticos tradicionales (aplicación de una técnica artesanal tradicional) SI NO

Innovador: - Innovación en materiales, forma, diseño SI NO

- Hábil combinación entre tradición y modernidad SI NO

- Utilización original del color en los diseños y esquemas para La producción. SI NO

Ecológico: - Utiliza tintes naturales, fibras

naturales, material reciclado	SI	NO
- Uso adecuado de los materiales y de los procesos de producción compatibles con la preservación del medio ambiente.	SI	NO

Comerciability: Tiene posibilidad de colocarse en el mercado internacional:

- Función del producto	SI	NO
- Equilibrada relación precio-calidad	SI	NO
- Uso seguro para los posibles Compradores	SI	NO

Equitativo o Responsabilidad social:

- Producto realizado en conformidad con la legislación laboral	SI	NO
--	---------	---------

Criterios de Evaluación:

- a) El producto presenta un nivel excepcional de excelencia según los criterios indicados.
- b) El producto presenta un nivel adecuado de calidad según los criterios indicados (La Comisión puede sugerir algunas mejoras).
- c) El producto supera los estándares mínimos requeridos. (La Comisión solicitará las mejoras).
- d) El producto corresponde a los criterios mínimos requeridos, por lo tanto son necesarias las mejoras.
- e) El producto no corresponde a los niveles mínimos requeridos.
- f) El producto está por debajo del nivel mínimo requerido.
- g) El producto es mediocre en cuanto al nivel mínimo.

ANEXO NO. 3

CARTA – INVITACIÓN
... FERIA “EXCELENCIA ARTESANAL”

Cuenca,

Señor

.....
.....

El Centro Interamericano de Artesanías y Artes Populares (CIDAP) tiene como meta la responsabilidad y el compromiso de rescatar, promover y difundir los valores artesanales y artísticos populares del país.

Luego del éxito alcanzado en años de realización de la Feria Nacional “Excelencia Artesanal”, que se ha llevado a cabo, anualmente, desde el año 2003; el CIDAP, a petición de los artesanos y del público cuencano y nacional, ha decidido organizar por ocasión esta feria.

Al igual que en los años anteriores, se contará con la presencia de calificados artesanos, para así garantizar la calidad de la Feria y de los productos a exponerse. El requisito indispensable será el alto nivel de calidad y la autenticidad de las piezas.

Concedores de la labor artística-artesanal que usted(es) realizan, para esta Institución es placentero invitarles a participar en la Feria Nacional “Excelencia Artesanal”, que se llevará a cabo entre los días de octubre y de noviembre del año en curso.

En espera de su pronta y favorable respuesta, suscribimos con sentimientos de consideración y estima.

Atentamente

.....
Director Ejecutivo

.....
Coordinadora de la Feria

Fuente: CIDAP

ANEXO No. 4

REGLAMENTO DE PARTICIPACIÓN EN LA FERIA “EXCELENCIA ARTESANAL”

1. La ... Feria “Excelencia Artesanal” es patrocinada y organizada por el Centro Interamericano de Artesanías y Artes Populares, (CIDAP).
2. En ella podrán participar artesanos, talleres y asociaciones relacionados al sector artesanal y que acepten cumplir con las normas establecidas por la Institución.
3. Los formularios de inscripción deben ser remitidos antes del ... del año en curso a las oficinas de la Institución.
4. Los artesanos participantes solo podrán exhibir los productos por los que han sido seleccionados por el Comité Organizador.
5. La distribución de los stands la llevará a cabo la Organización entre las solicitudes aceptadas, teniendo en cuenta la especialidad, el volumen de producción y el orden de entrada del formulario de inscripción.
6. El espacio concedido solo podrá ser utilizado por el titular que figure en la solicitud.
7. Los artesanos participantes dispondrán de:
 - Un stand de 3x3 metros.
 - Una regleta de luz, un toma corriente, una mesa, una silla y un rótulo con el nombre del expositor o taller.
 - Seguridad en el recinto ferial.
 - Vigilancia del stand fuera del horario de atención al público.
 - Servicios comunes de limpieza, mantenimiento y cuantos otros se disponga.
 - Afiches, bípticos informativos y de divulgación de la Feria

8. Los participantes tendrán que realizar los trámites necesarios con tiempo, de manera que los productos estén en el recinto ferial durante el día anterior a la inauguración, para que procedan en ese día al montaje respectivo. En el caso de no ser así, la Organización se reserva el derecho de disponer del stand.

9. Los participantes deberán realizar los trámites correspondientes en el Servicio de Rentas Internas, de manera que cumplan con los requisitos exigidos por dicha Institución.

10. Los artesanos participantes deberán respetar los horarios establecidos de atención al público. Se comprometen, además, a no levantar sus stands antes de la clausura oficial de la Feria.

11. Una vez que se confirme la participación, la Coordinación del evento facilitará información sobre datos de interés.

12. La Organización podrá introducir alguna variación en este reglamento, en caso de necesidad, efectuando la notificación correspondiente a los interesados.

13. La Organización se reserva el derecho de:

- a) Variar el número de metros cuadrados fijados, si así lo exige la buena disposición de los stands, de acuerdo con el expositor.
- b) Clausurar, durante el montaje o en el transcurso de la Feria, aquellos stands que, a juicio del Comité Organizador, hayan infringido el reglamento de participación.

14. La venta de los productos y la atención al público es responsabilidad del artesano participante.

15. La presentación del Formulario de Inscripción implica la aceptación del Reglamento.

Fuente: CIDAP

ANEXO No. 5
INFORMACIÓN GENERAL BÁSICA
....FERIA “EXCELENCIA ARTESANAL”

Organiza: Centro Interamericano de Artesanías y Artes Populares (CIDAP).

Dirección: Hno. Miguel 3-23 (La Escalinata) y Paseo Tres de Noviembre.

Teléfonos: 072840919- 072829451

Fax: 072831450

Correo electrónico: cidap@cidap.org.ec

Página Web: www.cidap.org.ec

Días de Feria: (fechas que dura el evento)

Horarios de Atención en la Feria: de 10h00 a 20h00. (Los participantes deberán estar en el recinto ferial con **30 minutos** de anticipación)

Fecha y hora de la Inauguración:

Fecha y Horarios de Montaje: día anterior a la inauguración

Fecha y Horarios de Desmontaje: día posterior a la clausura del evento

Fecha Máxima de Inscripción:
.....

Para mayor información dirigirse a:

Coordinadora del evento

Correo electrónico....

Fuente: CIDAP

ANEXO NO. 6
FORMULARIO DE INSCRIPCIÓN
... FERIA NACIONAL “EXCELENCIA ARTESANAL”

LUGAR: CIDAP. (Calle Hermano Miguel 3-23 y Paseo 3 de Noviembre)
FECHA: Del de octubre al de noviembre del 200..
RESPONSABILIDAD DEL EVENTO: Centro Interamericano de Artesanías
y Artes Populares -CIDAP-

NOMBRE DEL TALLER O ARTESANO PARTICIPANTE: (Nombre que
constará en el rótulo del stand)

TIPO DE ARTESANÍA:

NOMBRE DEL RESPONSABLE:

DIRECCIÓN/CIUDAD/ PAÍS:

Telf.: Fax: Correo Electrónico:

Quien abajo suscribe se compromete a cumplir con el Reglamento Interno
de la ... Feria Nacional “Excelencia Artesanal”. (Documento Adjunto)

.....
Firma del Participante

Remitir el presente formulario a los locales del CIDAP hasta el día

.....

Para mayor información dirigirse a:

Coordinadora de la Feria “Excelencia Artesanal” del CIDAP.

E- mail: cidap@cidap.org.ec Página web: www.cidap.org.ec

Fuente: CIDAP

ANEXO No. 7

PLANO DEL RECINTO FERIAL



Anexo No. 0

ENCUESTA PARA LA FORMULACIÓN DEL FODA

FERIA EXCELENCIA ARTESANAL

Saludamos a usted y agradecemos responder al siguiente cuestionario:

Para el Visitante :

1. Conoce usted la Feria “Excelencia Artesanal”: SI..... NO.....
2. Visitó usted el año pasado. Si su respuesta es positiva, cree usted que la Feria es:
 - Mejor
 - Igual
 - Peor
3. Qué fue lo que más le atrajo de la Feria:
 - Las artesanías
 - La organización
 - La atención al cliente
4. En esta visita usted compró algún producto: SI..... NO.....
5. Con relación a los precios usted puede indicar si éstos son:
 - Altos
 - Medios
 - Bajos
6. Usted recomendaría a otras personas que visiten la Feria “Excelencia Artesanal”: SI..... NO.....
- 7.Cuál es la razón por la que NO recomendaría?
 - Precios
 - No hay calidad
 - Mucha gente

- Local del recinto ferial
- Falta de información
- Seguridad

8. Por qué recomendaría:

- Variedad de productos
- Por creatividad
- Precio
- Diseño
- Especializada
- Atención
- Información cultural
- Entrada gratuita.
- Para comprar
- Para conocer
- Para valorar lo tradicional
- Por turismo

9. Qué le parece el local ferial:

- Adecuado
- Poco adecuado
- Inadecuado

Si elige uno de los últimos ítems señale el por qué:

10. Qué dificultades podría señalar en torno al recorrido dentro del recinto ferial.

- Fluido
- Con cierta dificultad
- Con mucha dificultad

11. Qué dificultades encuentra en el acceso al recinto ferial:

.....

12. En relación a la realización de la Feria su impresión es:

- Existe total coordinación:
- Poca coordinación:
- Descoordinación:

Precise por qué :

13. La Feria cumplió con sus expectativas en cuanto a calidad, precio, utilidad, funcionalidad:

Justifique su respuesta:

Qué aspectos se podría mejorar respecto a la realización de la feria:.....

14. Ha visitado otras Ferias de Artesanías:

- Otorongo
- César Dávila
- Agropecuaria
- Mall del Río
- Totoracocha
- CREA
- Multiempresarial
- Parque de la Madre
- Parque Industrial
- Huayna-Cápac
- Miraflores
- Otros

15. Nivel de Satisfacción Global:

- Novedad de los productos
- Calidad de los productos
- Ambiente de la Feria

Como Expositor:

Ha recibido apoyo oportuno y permanente:.....

Ha sentido poco apoyo:

No ha sentido ningún apoyo. Justifique su respuesta:

Cuáles son las dificultades que usted ha encontrado en sus participaciones.

Indique en orden de prioridad.

.....
.....
.....

Como Organizador:

1. Se ha sentido involucrado en la realización de la feria: SI.....NO.....

Si su respuesta es negativa, precise el por qué:

Se ha sentido poco involucrado:

Se ha sentido indiferente al evento.

Precise el por qué.....

.....

2. Se ha sentido motivado para participar en la realización de la feria: SI.....

NO.....

3. Es para usted una actividad que sobrecarga su labor diaria: SI.....NO.....

4. Cree usted que se debería contratar personal adicional para este evento:

SI..... NO.....

5. Qué se podría mejorar respecto a:

- La planificación:

.....

- La organización:

.....

- La dirección:

.....

- El control y evaluación:

.....