



**CAPACITACION EN GESTION EMPRESARIAL, ORGANIZACIÓN DE LA  
PRODUCCION Y FORTALECIMIENTO EN DESARROLLO ORGANIZACIONAL  
MUNICIPIO DE POPAYÁN – CAUCA**

**JESUS ANDRES CISNEROS ENRIQUEZ**

**CONVENIO CNV 2002-018 CELEBRADO ENTRE ARTESANIAS DE COLOMBIA  
Y EL FONDO MIXTO DE CULTURA DEL CAUCA  
POPAYÁN**

**SEPTIEMBRE DE 2002**

## **RESUMEN**

**El siguiente informe presenta las acciones de capacitación en gestión empresarial, organización de la producción y fortalecimiento del desarrollo organizacional, para las asociaciones de artesanos de Piendamó, Silvia, Vereda de Caquiona, Tunia y artesanos residentes en el Municipio de Popayán – Cauca; llevadas a cabo en el mes de Septiembre de 2002, mediante el convenio CNV 2002-018, celebrado entre Artesanías de Colombia y el fondo mixto de Cultura del Cauca.**

## **INTRODUCCION**

**ARTESANIAS DE COLOMBIA, y el Fondo Mixto de Cultura del Cauca, mediante el convenio CNV 2002-18, están interesados en fortalecer la gestión empresarial y el desarrollo organizacional y productivo de las comunidades de artesanos de los municipios de Piendamó, Silvia, Tunia, resguardo Caquiona y Popayán.**

**Para este propósito se efectúa la convocatoria a los artesanos residentes en los municipios y resguardos descritos, para que asistan a los talleres de de gestión empresarial y organización productiva.**

**La capacitación esta diseñada para identificar los procesos de producción típicos, la complejidad de los mismos, y definir los productos con mayor demanda en el mercado, para solventar su posicionamiento a través de la especialización del trabajo.**

**Además, fortalecerá a las asociaciones de artesanos en la visión sistemática del sistema productivo artesanal, y recomendará la conveniencia de actuar articuladamente en beneficio de la población artesanal que agrupen los diferentes grupos capacitados.**

## **1. OBJETIVO GENERAL**

El objetivo general de la capacitación es fomentar, crear e iniciar el desarrollo de procesos de gestión empresarial, organización de la producción y fortalecimiento organizacional al interior de las asociaciones de artesanos especialistas en el oficio de la tejeduría en tinturado natural y acabado, en el municipio de Popayán – Cauca.

## **2. OBJETIVOS ESPECIFICOS**

**Los objetivos específicos de la presente capacitación son:**

- **Conocer y comprender el concepto de Gestión Empresarial**
  
- **Conocer y Comprender el Concepto de Sistema y de Pensamiento Sistémico.**
  
- **Conocer y Comprender el concepto de Sistema productivo.**
  
- **Identificar los procesos productivos involucrados durante las labores artesanales.**
  
- **Identificar los costos de producción a tener en cuenta durante dichos procesos, y la manera de calcularlos correctamente.**
  
- **Identificar los principales productos en tejido natural con mayor Demanda en el mercado.**

- **Conocer y comprender la importancia de generar valor Agregado a los productos artesanales.**
  
- **Conocer y comprender las ventajas de la especialización del trabajo artesanal.**
  
- **Conocer, comprender y formular la conveniencia de fortalecer sus organizaciones artesanales con unidades productoras (Microempresas), que les permitan dimensionar su importancia en el sistema productivo artesanal.**

### **3. METODOLOGIA**

**Para la realización de la capacitación se utilizó la siguiente Metodología:**

- **Se realizó una convocatoria a los artesanos interesados en fortalecer sus organizaciones y su trabajo artesanal.**
  
- **Se Identificaron las asociaciones de artesanos interesados en realizar la capacitación.**
  
- **Se designó como lugar de la capacitación la sede de la Pastoral Social de Popayán, ya que este sitio ofrecía los medios técnicos y físicos para realizar la capacitación.**
  
- **La capacitación fue programada para cuatro días de talleres, cada uno de ellos con intensidad de seis (6) horas, los cuales fueron divididos en tres horas teóricas, y tres horas de trabajo aplicado.**
  
- **La capacitación se adelanto en forma de conferencia – taller práctico.**

- **Los Recursos físicos empleados fueron un Tablero, tres resmas de papel, bolígrafos, marcadores y carpetas.**
- **Las memorias de la capacitación fueron entregadas a los asistentes en fotocopias argolladas.**



## 4. EJECUCION

- **Actividades** Conferencias sobre gestión empresarial, organización de la producción y fortalecimiento organizacional, y talleres con aplicación directa en la identificación de procesos organizativos, y de producción, al igual que en el reconocimiento de los productos mas competitivos fabricados por los artesanos asistentes a la capacitación.
  
- **Contenidos desarrollados:** Las conferencias dictadas identificaron, explicaron y evaluaron los siguientes tópicos: Concepto de Gestión Empresarial, Concepto de Sistema, Concepto de Pensamiento sistémico, Concepto de Sistema Productivo, Concepto de Proceso Productivo, Concepto de costo de producción, concepto de presupuesto de producción, Concepto de Producto competitivo, concepto de Valor agregado, concepto de División del trabajo y especialización, concepto de unidad sistémica productora, concepto de Microempresa en acción.
  
- **Intensidad Horaria:** la intensidad horaria abarco seis (6) horas, de las cuales tres (3) fueron teóricas, y tres (3) de aplicación practica, durante cinco (5) días.

- **Asistencia:** tal como lo detalla el cuadro Numero 1, la asistencia total al evento fue de 10 personas por día de taller.
  
- **Orientador:** La orientación estuvo a cargo del Economista Jesús Andrés Cisneros E., con tarjeta profesional Numero 23684 del CNPE.

No	Nombre Participantes	Oficio	Grupo Artesanal	Municipio
1	Luis Fernando Cifuentes	Artesano Confacciones y estampados	CONFETUACA TUNIA	TUNIA
2	Antonio José Chavarro	Artesano Tejidos Croché	GUAMBIA SILVIA	SILVIA
3	José Luis Rivera Muñoz	Artesano forja	JOVENES ARTESANOS	POPAYÁN
4	Jenny patricia Molano	Artesano Forja	JOVENES ARTESANOS	POPAYÁN
5	Jesús Eduardo Erazo	Artesano Forja	JOVENES ARTESANOS	POPAYAN
6	María Luisa Cushiagua	Artesano Tejidos y	Guambra Silvia	SILVIA
	Concepción Mariela Maies	Artesano Tejidos y	Artesanas Caquiona	CAQUIONA
	Luz Alba Chicangana	Artesano Tejidos	Artesanas Caquiona	CAQUIONA
9	Ana Eulalia Calambas	Artesano Tejidos	GUAMBIA SILVIA	SILVIA
10	María Clemencia Tunubala	Artesano tejidos	GUAMBIA SILVIA	SILVIA

## **5. LOGROS E IMPACTO:**

La capacitación generó en el colectivo artesanal el deseo de gestionar y dirigir la producción de sus productos competitivos, de manera sistemática y especializada, entendiendo que una buena gestión empresarial desarrollara unidades productivas consecuentes con el sistema productivo artesanal del municipio de Popayán.

El impacto social es de gran envergadura pues los grupos capacitados comprendieron la necesidad de generar y gerenciar su desarrollo a partir de fortalecer su conocimiento, capacidades adquiridas y habilidades.

Los logros se pueden apreciar a través de la siguiente tabla, la cual enseña los resultados que se esperaban del proyecto, y los resultados que efectivamente se lograron cumplir, para el desarrollo organizacional de estas asociaciones.

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESULTADO ESPERADO</b>	<b>RESULTADO RECIBIDO</b>	<b>CUANTIFICACION</b>
<b>Conferencia Gestión Empresarial</b>	<b>Conocimiento y comprensión del Concepto de Gestión empresarial</b>	<b>Conocimiento y comprensión del concepto.</b>	<b>Formulación de Costos de sus principales procesos productivos</b>
<b>Conferencia Organización de la producción</b>	<b>Conocimiento y comprensión de un sistema productivo, sus agentes, sus procesos y sus productos.</b>	<b>Conocimiento y comprensión del sistema productivo en el cual están inmersos.</b>	<b>Calculo del tiempo, mano de obra, materia prima, y costos indirectos de fabricación de cada uno de sus procesos productivos.</b>
<b>Conferencia Fortalecimiento Organizacional</b>	<b>Conocimiento y comprensión del fortalecimiento de sus organizaciones artesanales con base en unidades productivas (Microempresas).</b>	<b>Conocimiento y comprensión de la importancia de la organización productiva especializada, basada en la habilidad de sus capacidades, para así generar valor agregado a sus productos.</b>	<b>Se Formularon nominalmente cuatro (8) microempresas para fortalecer la producción especializada de sus principales productos.</b>

## **6. CONCLUSIONES**

La capacitación en gestión empresarial, organización de la producción, y fortalecimiento organizacional, realizada a las asociaciones de artesanos convocados, arroja las siguientes conclusiones:

- Los artesanos asistentes al evento recibieron capacitación práctica en gestión empresarial, sistemas productivos, procesos productivos, fortalecimiento organizacional, división del trabajo, y microempresas en acción.
  
- Los artesanos asistentes al evento reconocieron la ventaja de comprender bajo la óptica de los sistemas, la complejidad de su sistema productivo y de sus procesos productivos, identificando sus principales fortalezas y debilidades al interior de su grupo artesanal, y de su organización empresarial.
  
- El grupo de artesanos asistentes identificaron y seleccionaron sus artículos más competitivos, y comprendieron la necesidad de generar en estos productos mayor valor agregado para la satisfacción plena del cliente,

ya que solamente de esta manera podrán acceder a nuevos y mejores mercados.

- **Las asociaciones de artesanos evidenciaron la conformación de microempresas especializadas en los productos seleccionados, para fortalecer su desarrollo empresarial y organizacional, de tal manera que diseñen, ejecuten y comercialicen su producción con éxito y gestión empresarial.**

## **7. LIMITACIONES Y DIFICULTADES**

El desarrollo de la capacitación en gestión empresarial, organización de la producción, y fortalecimiento institucional, no se encontraron limitaciones ni dificultades.

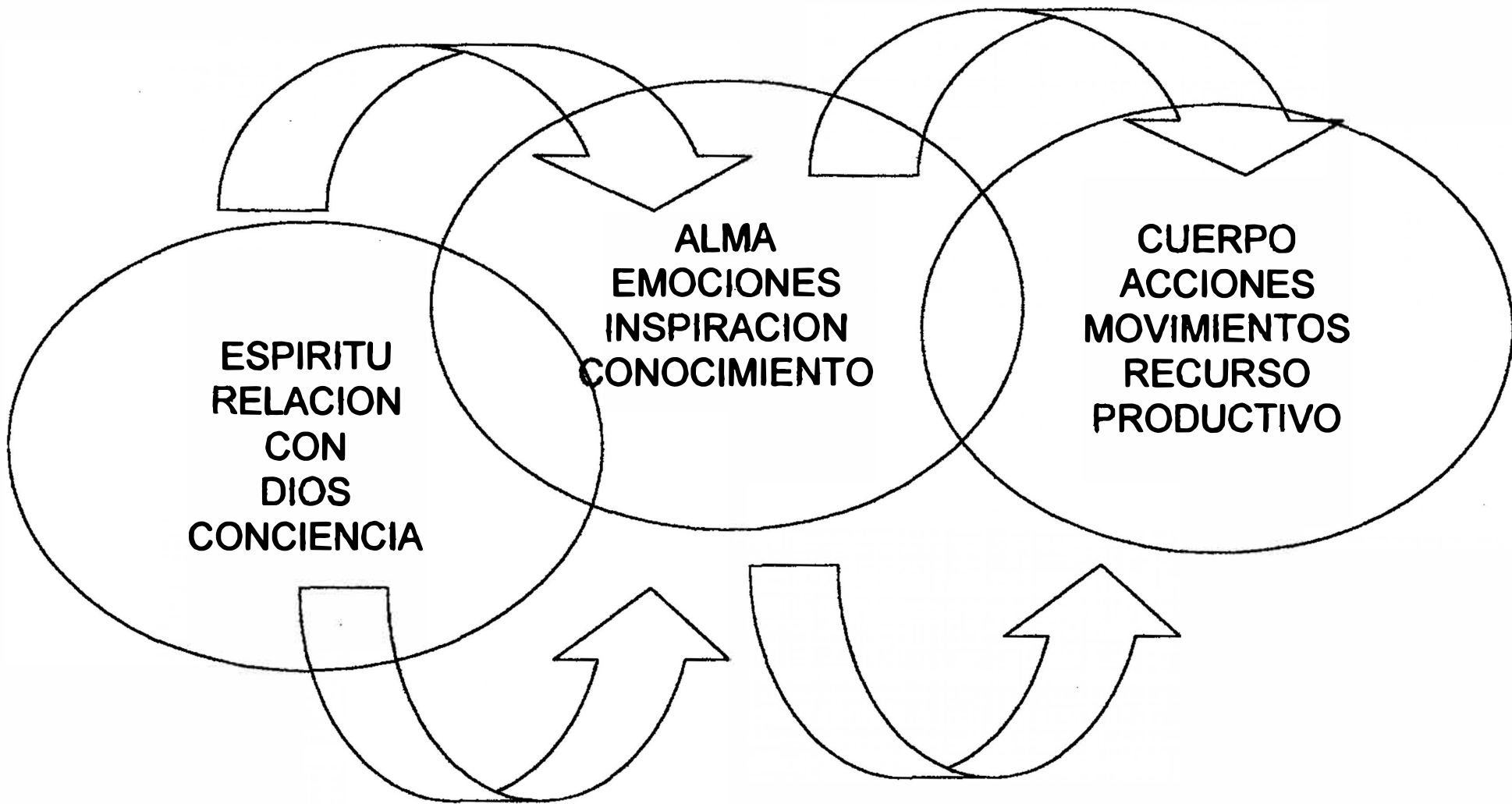


## **8. PROYECCIONES**

**El Contratista del presente convenio considera necesario que para continuar el proceso de fortalecimiento de la gestión empresarial, organización de la producción, y fortalecimiento organizacional de las asociaciones de artesanos se deberán adelantar en el futuro las siguientes acciones:**

- Asesorar directamente a las asociaciones de artesanos en el diseño, formulación y puesta en marcha de los proyectos de creación de Microempresas especializadas en productos artesanales con valor agregado.**
  
- Una vez formulados y puestos en marcha los proyectos, se deberá iniciar un seguimiento directo de las necesidades observadas en el acoplamiento organizacional de estas microempresas en el sistema productivo artesanal de Popayán. Este seguimiento se llevara a cabo por medio de un programa de capacitación – gestión, y de monitoreo de proyectos.**

## **9. ANEXOS**



---

CONOCIMIENTO

HEREDADO

TRADICION

APRENDIDO

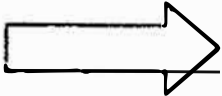
CAPACITACION

ADQUIRIDO

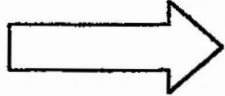
EXPERIENCIA

PROCESO DE PRODUCCION

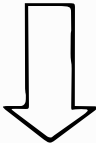
MATERIA  
PRIMA



TRANSFORMACION



CONTROL



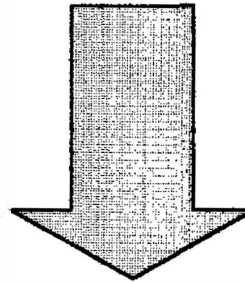
CLIENTE



DISTRIBUCION



**COSTOS DE PRODUCCION**



**MATERIA  
PRIMA**

**MANO DE  
OBRA  
DIRECTA**

**COSTOS  
INDIRECTOS  
DE  
FABRICACION**

# Concepto de Gestión Empresarial

**Señor Artesano:** Usted es una persona que conoce su oficio artesanal por herencia, tradición, costumbre familiar y aprendizaje colectivo. Ahora es tiempo de entender que usted mismo es una empresa, una unidad productiva que desarrolla productos artesanales gracias a sus capacidades, cualidades, herramientas, recursos propios y conocimiento acumulado (Experiencia).

# Concepto de gestión Empresarial

Es conveniente que entienda que como Empresa usted tiene responsabilidades consigo mismo y con los que le rodean, especialmente con aquellos que comparten su trabajo. El hablar de Gestión Empresarial significa hablar de los pasos a seguir para dirigir bien sus ideas de diseño, producción y comercialización de los productos que esta en condiciones de fabricar.



# Concepto de gestión empresarial

---

Gestión empresarial también significa reconocer las oportunidades de nuevos proyectos, nuevas formas de hacer las cosas, nuevos productos, y nuevos compañeros de trabajo. Al reconocer e identificar las oportunidades, se hace gestión empresarial al planear y considerar la manera de aprovechar sus capacidades para obtener lo mejor de dichas oportunidades.



# Concepto de Gestión Empresarial

Ahora bien, para lograr una buena gestión empresarial se necesita que usted tenga presente que sus acciones deben ser lo suficientemente organizadas como para que las oportunidades que se le presentan se conviertan en dinero, recursos físicos, y bienestar familiar e individual. Por ello la gestión empresarial que como artesano debe consolidar esta primero en conocer sus fortalezas y debilidades.

# Concepto de Gestión Empresarial

---

Si usted conoce los puntos donde es fuerte como empresa, es decir donde usted se desenvuelve mejor, usted podrá obtener lo mejor de sus capacidades, pues se especializara solamente en lo que mejor puede hacer, entretanto que sus puntos débiles Irán disminuyendo, pues sus fortalezas los superaran ampliamente.

# Concepto de Gestión Empresarial

---

**Señor Artesano :** La importancia de su gestión empresarial radica en reconocer que su riqueza mas valiosa es su conocimiento, y que este conocimiento debe perfeccionarse a través de la continua creatividad, organización y determinación, que se vera reflejada en sus acciones como empresa, grupo y asociación artesanal.

# Concepto de Sistema

---

Señor Artesano: Usted ya conoce lo que es la gestión empresarial, al entender que usted y su organización constituyen una unidad productiva; es tiempo que conozca y entienda que usted y su organización, son y hacen parte de un Sistema, en su caso El sistema de los artesanos de Guapi – Cauca.

# Concepto de Sistema

---

Las siguientes son algunas características de un Sistema:

- Un sistema es un Todo compuesto por muchas partes (Ejemplo: Un automóvil). El sistema tiene un propósito definible (ejemplo: El propósito del automóvil es suministrar transporte personal).
- Cada parte del sistema contribuye al logro de su propósito, pero ninguna parte por si sola lo puede hacer (Ejemplo: El motor del automóvil por si solo NO puede suministrar transporte personal).

# Concepto de Sistema

- Cada parte del sistema tiene su propio propósito.
- Podemos entender una parte al ver como encaja en el sistema.
- Para comprender porque existe el sistema debemos mirar hacia fuera.
- Para comprender al sistema debemos saber su propósito.

# Concepto de Sistema

Un sistema puede ser la familia que usted compone.

Sus hijos y usted son partes de ese sistema.

El propósito de ese sistema llamado familia es crecer, vivir y lograr multiplicarse en amor y unión.

Si usted mira hacia fuera encontrara otras familias que también son sistemas, que conviven en un barrio, ciudad, región y país.



# Concepto de Sistema

- Las partes del sistema llamado familia (los Hijos y los padres) conviven e interactúan entre si.
- Esa interacción entre si hace que lo que haga una de las partes afecte positiva o negativamente a toda la familia, es decir a todo el sistema, por lo tanto las partes del sistema dependen unas de otras.
- El sistema familia logra metas y objetivos, por ejemplo educar los hijos, comprar casa y carro, etc., es decir todos trabajan por un propósito.

# Concepto de Sistema

---

- El sistema familia crece a medida que sus partes se convierten en sistemas mas grandes (Nietos y bisnietos).
- A medida que el sistema vaya creciendo, crecen también sus responsabilidades.
- Los sistemas siempre estarán presentes.

# Concepto de Sistema

- Las empresas artesanales son sistemas compuestos por artesanos y sus familias.
- Los artesanos con diferentes oficios, radicados en el departamento del Cauca, son un sistema.
- Las asociaciones de artesanos, y las familias involucradas en ellas, constituyen un sistema.

# Pensamiento Sistémico

**Señor Artesano: Ya que conoce y entiende lo que es un sistema, es tiempo de empezar a pensar en términos de sistemas, a esto se le conoce como el Pensamiento sistémico.**

**El pensamiento sistémico nos ayudara a interpretar los problemas de manera exacta, y no simplemente con interpretaciones simplistas.**

**El pensamiento sistémico nos obligara a ir mas allá que otros.**

# Pensamiento Sistémico

Algunos ejemplos:

El artesano sin pensamiento sistémico afirma: “Los materiales van a escasear”.

El artesano con pensamiento sistémico afirmara : “Los materiales van a escasear si calculamos mal la producción para el próximo mes”

# Sistema productivo

**Señor Artesano: debe ser consciente que usted y su familia pertenecen a un sistema de artesanos, y que este sistema hace parte de uno mas grande que se llama Sistema productivo Artesanal, Por lo tanto el éxito de su gestión empresarial de ahora en adelante dependerá del entendimiento de su papel como unidad productiva dentro de ese gran sistema.**

# Sistema productivo

El sistema productivo artesanal del Departamento del Cauca esta compuesto por:

- Proveedores de Recursos, herramientas y materias primas para la fabricación de artesanías.
- Los medios de transporte para traer estos materiales.
- Los artesanos y sus familias que fabrican los productos.
- Los procesos de fabricación.
- Las asociaciones de artesanos.

# Sistema productivo

- Las instituciones municipales, departamentales y nacionales que patrocinan las artesanías .
- Las instituciones internacionales, ONGs, y gobiernos que promocionan las artesanías Caucanas.
- Los canales de comercialización, las ferias y eventos, los almacenes y puntos de venta, que llevan las artesanías a manos de los clientes.



# Sistema productivo

**Artesano : El entendimiento de su sistema productivo le permite visionarse dentro de su contexto, y planear sus estrategias como asociación, grupo o microempresa artesanal, de manera tal que logre consolidar una buena gestión empresarial para usted y su familia.**

# Procesos productivos

**Señor artesano: Dentro de los sistemas productivos, existen otros componentes llamados procesos de producción, estos son las acciones necesarias con las cuales se inicia la transformación de la materia prima y materiales directos, en productos finales, que en su caso son las artesanías.**

# Procesos productivos

El oficio artesanal esta compuestos por varios procesos productivos, entre ellos

- La escogencia, recolección, y compra del material necesario.
- La selección y distribución física del material.
- La preparación del material
- El diseño del producto que se piensa fabricar.

# Procesos productivos

- La fabricación del producto.
- El acabado del producto
- El manejo del producto hasta su punto de venta
- El proceso de venta

Además, existe un proceso paralelo a estos, que es el de acondicionar debidamente el lugar del trabajo, las herramientas, y los equipos a utilizar.

# Procesos productivos

Por lo tanto, los procesos productivos que hacen parte del oficio artesanal, son tan especiales como los de cualquier empresa industrial. Es necesario que usted considere estos procesos como un sistema dentro del sistema productivo.

# Procesos productivos

**Señor Artesano :** Es su deber el de supervisar cada paso de su proceso productivo, calculando el tiempo, los materiales, las herramientas, y el personal que requiere, para así determinar en unidades monetarias, el costo total de su producción. Esta supervisión contribuirá a su buena gestión empresarial, ya que conocerá el margen de ganancia que puede obtener una vez saque sus productos al mercado.

# Procesos productivos

Por otra parte, al estar pendiente de cada proceso, su creatividad le hará reconocer que pasos deben ser mejorados, para entregar un producto que pueda satisfacer plenamente a sus clientes, y usted podrá obtener mayor control sobre su producción.

# Principales productos

**Señor Artesano:** El comprender plenamente los procesos productivos que usted dirige le hará reconocer cuales productos son mas fáciles de hacer, cuales necesitan ser mejorados, y cuales le son muy costosos de fabricar. Por lo tanto la gestión empresarial a practicar ahora será la de identificar sus productos mas vendedores, y que pueden generar un mayor valor agregado para sus clientes.



# Procesos productivos

---

Cuando se habla de generar valor agregado, se esta hablando de añadirle al producto que usted fabrica una característica mas, que lo haga ser mejor y mas útil para el cliente. Ese pensar mas allá (Visión Sistemática) le permitirá visionar a su cliente enteramente satisfecho con su producto.

# Procesos productivos

Señor artesano : para poder generar mas valor agregado a sus clientes, sus principales herramientas son la creatividad, traducida en los nuevos diseños y técnicas, la búsqueda de nuevos materiales, que es buscar la mejor combinación de estos, y la buena gestión empresarial.

# Especialización del Trabajo

Señor artesano: Ahora usted ya comprende lo que es un sistema, un proceso, y un producto con valor agregado. Es tiempo de entender que empleando inteligentemente sus fortalezas (Conocimiento y habilidad) y su capacidad adquirida (Experiencia), manejará eficientemente su producción.

# Especialización del Trabajo

Conociendo los productos mas competitivos, y que usted pertenece a una asociación de artesanos, es tiempo de dividir las especialidades, y entregar la producción de manera organizada, a los artesanos que mejor lo hagan.

# Especialización del Trabajo

Esta división o especialización del trabajo, convertirá a su organización en un subsistema productivo capaz de fabricar pedidos mayores a un costo menor, y así incrementar su margen de ganancia. Esta división, no significa separación del subsistema, ni del sistema productivo artesanal, sino que se convierte en la mejor manera de generar empleo y ganancias para todos.

# Especialización mediante Microempresas

Señor artesano : La división organizada del trabajo constituye un ahorro de costos, un perfeccionamiento de los productos, y un mejor margen de ganancia. Pero esto es posible si al interior de la organización a la que usted pertenece se siembra el significado de la buena gestión empresarial.

# Especialización mediante Microempresas

Esta organización mediante unidades productivas (microempresas) en ningún momento romperá el sistema productivo al que pertenece, por el contrario, lograra que todos los involucrados en el sistema (artesanos, familias, instituciones, etc.) sean beneficiados con su dinamismo.

# Microempresas en Acción

**Señor Artesano:** La especialización del trabajo mediante la creación de Microempresas con un propósito definido, en su caso, una microempresa especializada para cada producto competitivo, harán de usted y de su organización, un sistema productivo poderoso capaz de generar nuevos empleos y fijar precios aceptables para sus productos.