



## **MONITOREO Y EVALUCION AL PROGRAMA DE PRODUCCION Y COMERCIALIZACION ARTESANOS ALFAREROS Y CERAMISTAS DEL MUNICIPIO DE RAQUIRA**

Por  
El Consultores  
Econ. MSc. LIBARDO MONTEALEGRE M.

### **1. OBJETIVOS DEL PROGRAMA**

ARTESANIAS DE COLOMBIA y PROPEXPORT desarrollaron durante el segundo semestre de 2002 un proyecto formativo para artesanos alfareros y ceramistas del Municipio de Ráquira , tendiente a dotar a los participantes del programa de habilidades gerenciales , planeación , análisis financiero, conocimiento del comercio exterior, elementos de logística , herramientas de comunicación y un módulo de diseño.

El proyecto se materializo a través de un Diplomado conducido por la Universidad Sergio Arboleda, cuyos profesores tuvieron a cargo 225 horas de clases, teóricas y practicas, un módulo de costos a cargo de Bima con 20 horas de clase, y un módulo de Diseño a cargo de ARTESANIAS DE COLOMBIA con una intensidad de 10 horas de teóricas y 20 prácticas.

En el interés de ARTESANIAS DE COLOMBIA de conocer una evaluación del programa, se acordó la realización de un monitoreo que permitiera evaluar los resultados obtenidos, para lo cual encargo al Econ. MSc. Libardo Montealegre M. la realización de este monitoreo y evaluación cuyos resultados se presentan en este documento.

### **2. TECNICA UTILIZADA PARA EL MONITOREO**

Se utilizo la técnica del “grupo de discusión” , también conocido como “focus group” o “grupo focal”, que es una variedad de entrevista , pero en este caso de tipo grupal. Esta técnica es muy útil para recoger opiniones y evaluaciones de situaciones dadas, en cuanto es una forma de simular el proceso de toma de decisiones grupales. Al tratarse de un grupo es posible captar las representaciones ideológicas, valores, formaciones imaginarias y afectivas dominantes entre los participantes del grupo.

Para el monitoreo del Diplomado desarrollado por la Universidad Sergio Arboleda en Ráquira se selecciono un grupo de 12 personas , elegidas entre los no lideres del grupo de estudiantes , de los cuales asistieron 10 a la reunión efectuada el 16 de Diciembre de 2002 en la sede de la Biblioteca Municipal.

También se realizaron 2 entrevistas de profundidad con 2 estudiantes con amplia experiencia artesanal y comercial y que han tenido negocios propios de exportación de su producción artesanal. Estas entrevistas se realizaron individualmente y en horas diferentes al trabajo del grupo focal.

### **3. PARTICIPANTES EN EL GRUPO FOCAL**

Los participantes en el desarrollo del grupo focal fueron :

Yeny Constanza Valero  
Ana Janeth Sierra  
Yesid Martínez  
Lelio Paez  
Blanca Bautista  
Jose Julian Buitrago  
Armando Molina  
José Raul Reyes  
Raúl Emilio Rodriguez

### **4. RESULTADOS OBTENIDOS**

El moderador, Econ. MSc Libardo Montealegre, propuso al grupo hacer una revisión del contenido, resultados obtenidos y opinión sobre cada uno de los módulos planeados como parte integral del Diplomado.

#### **MÓDULO I Módulo de habilidades Gerenciales**

En este módulo se buscaba dar a los asistentes herramientas de planeación estratégica, dirección administrativa, niveles de organización, alianzas estratégicas, definición de la Visión y Misión de la actividad de cada uno de los participantes, y como resultado concreto se tuvo el diseño de un Plan de Operación táctico u operativo para las empresas de cada uno de los participantes del diplomado.

Analizando con el grupo focal cada uno de los elementos técnicos abordados en este módulo el grupo encuentra que la elaboración y aplicación del Plan de Operación en cada uno de sus talleres les ha permitido tener resultados tangibles como:

- Mejoramiento en la calidad de los productos
- Cambios cualitativos en la disposición del taller
- Mejoramiento en las ventas
- Mejoramiento de las relaciones interpersonales con los dependientes cuando los tienen o con los demás artesanos en los otros casos

Fue muy importante para todos el tener claridad sobre la Visión de su negocio en un horizonte de 10 años y la definición de la Misión que en términos de esa Visión deben cumplir en su actividad comercial.

Hay satisfacción general con el contenido y desarrollo de este módulo.

## **MÓDULOS II Y III PLANEACION FINANCIERA, GESTION EMPRESARIAL Y COSTOS**

El módulo de análisis financiero dictado por el Profesor Hernando Nariño , capturó el interés y la imaginación de los asistentes quienes pudieron en ejercicio practico hacer un análisis de costos de su producción , ejercicio que les ha dado un nuevo horizonte en el análisis de su actividad al comprobar según palabras de todos los asistentes que buena parte de sus productos están siendo vendidos a perdida.

Esta revelación ha significado que todos los candidatos al diplomado están empeñados en que se realice una campaña educativa, que de formación a los alfareros y ceramistas de Ráquira en el análisis de costos para que la población perciba de manera directa como en la competencia están vendiendo a menor precio sus productos en detrimento de la economía local y el bienestar general de la comunidad artesanal de Ráquira.

Es evidente que el ejercicio práctico realizado en el Módulo conducido por el Profesor Nariño ha causado un hondo impacto entre los asistentes y le ha dado un nuevo contenido a la visión del negocio artesanal en Ráquira.

El ejercicio conducido por la Fundación Bima ( Módulo III) ayudo de manera lúdica a ubicar las características e importancia del costeo del producto en un negocio. El hecho de haber utilizado elementos didácticos diferentes a los elementos de la cotidianidad del artesano estudiante del diplomado, de pronto genero señales que fueron interpretadas como que habían generado confusión entre los asistentes , quedando claro en el grupo focal que no hubo tal confusión , sino expresiones que diferenciaban la efectividad de la enseñanza recibida de parte del Dr. Nariño de la Universidad Sergio Arboleda y de parte de la profesora Patricia Ñañez de la Fundación Bima. El grupo focal valora altamente la enseñanza recibida del Dr. Nariño.

Es evidente que este módulo de costos ha tenido gran importancia y ha sido muy bien evaluado por parte de los asistentes al Diplomado.

## **MÓDULO IV COMERCIO INTERNACIONAL**

En este módulo los estudiantes desarrollaron temas relacionados con el comercio internacional , analizando aspectos cambiarios, tramitación de exportaciones, negociaciones internacionales, canales de comercialización , se familiarizaron con la terminología del comercio exterior, la tramitología y las entidades a cargo de esta actividad en el país.

El grupo manifestó su satisfacción con el módulo pues perciben que el comercio internacional si bien tiene su especialización no es algo tan lejano e irrealizable por parte de ellos mismos , más si se cristalizan proyectos de formación de Empresas Asociativas de Trabajo ( EAT ) , que vendrían a ser resultado tangible de este módulo .

De hecho la EAT “Tradiciones y Típicos “ que surge de la experiencia de este módulo ya se encuentra en proceso de legalización de estatutos y registro en Cámara de Comercio.

## **MÓDULO V EXPORTACIONES**

En este módulo trabajaron específicamente el conocimiento y manejo de posiciones arancelarias, documentación para exportación de artesanías, ferias internacionales y como ejercicio practico tres de los asistentes al diplomado participaron en la Rueda de Negocios organizada en el marco del Primer Encuentro Artesanal Andino celebrada en la Plaza de los Artesanos durante el mes de Octubre.

Se manifestó cierto malestar en el grupo sobre la forma como se seleccionaron los asistentes a la Rueda de Negocios. Esta inconformidad tiene que ver con el hecho que las personas que asistieron a la Rueda de Negocios no compartieron con el grupo del diplomado la experiencia y la expresión del grupo focal es que quienes fueron seleccionados para asistir a ese evento no piensan en términos colectivos sino en términos individuales.

Sin embargo, en general el grupo focal manifestó su satisfacción con el módulo especialmente con las enseñanzas que tuvieron sobre el manejo arancelario.

## **VI MÓDULO DE DISEÑO**

En el desarrollo del análisis de este módulo se evidencio que el diplomado no encontró ajustado a sus expectativas el contenido del módulo tal como fue planteado por los Profesores Elsa Duarte, Olga Quintana y Alejandro Rubio. El grupo manifestó que prefiere la actividad experimental en el diseño tal como lo planteo el Profesor Alejandro Rincón, quien realizo talleres utilizando materias primas locales y trabajando en el entorno del taller de los artesanos participantes en el Diplomado.

El grupo es claro en manifestar que sus intereses alrededor del diseño tienen que ver con tendencias, con colores, con contrastes de colores y en especial con el conocimiento de que es lo que quiere el comprador, específicamente en el tema de artefactos para jardinería que es lo que produce el alfarero y ceramista de Ráquira.

Cuando se les cuestiono por parte del Moderador si debería suprimirse este módulo en un programa futuro, la respuesta fue unánime en el sentido que no, que lo que debe es adecuarse el módulo al ambiente donde se este dictando el Diplomado , pues el grupo extrañó que los diseñadores no plantearon temáticas ni soluciones relacionadas con la producción de artesanías para jardinería que es el de su interés.

## **VII MÓDULO DE NEGOCIACION**

Este módulo dictado por el Profesor Gustavo Rivera Sáchica es el que mas entusiasmo ha generado entre los participantes del diplomado, junto con el de análisis financiero en su parte de costos. La razón es que en este módulo el profesor ha conducido a los participantes a elaborar un profundo análisis de cada uno buscando identificar fortalezas y debilidades personales de tal manera que emerja una persona mas segura de si misma , mas abierta a la interrelación y cooperación con sus asociados en la comunidad o en el oficio , a tal punto que los participantes del grupo focal dicen que les gustaría volver a tener la experiencia de participar en un curso con el profesor Rivera.

También les gustaría que esta experiencia la tuvieran otros miembros de la comunidad artesanal de Ráquira abriendo el espacio para programar algún tipo de actividad por parte de ARTESANIAS donde este módulo se replique para artesanos en general de la población de Ráquira.

## **MÓDULO VIII LOGISTICA**

El módulo de logística dio la oportunidad a los asistentes del Diplomado de aproximarse a los temas relacionados con el empaque y despacho de los productos, manejo de fletes , información sobre documentación a tramitar en el caso de una exportación vía marítima o aérea , cobertura de riesgos .

En general el grupo se mostró ampliamente satisfecho con la información recibida pues consolidaron toda la visión del proceso de exportación desde el punto de vista del interés del empresario exportador.

## **MÓDULO IX PLAN REGIONAL EXPORTADOR**

Esta en proceso de construcción , con el aporte de información de producción de todos los participantes en el Diplomado.

## **5. ENTREVISTAS DE PROFUNDIDAD**

Para consolidar la información recolectada con el grupo focal se programaron dos entrevistas de profundidad con dos artesanos mayoristas participantes también en el Diplomado y que tienen como característica especial el ser actualmente exportadores de artesanías locales a mercados en Estados Unidos e Israel.

### **- Entrevista con Don Aristóbulo Rodríguez**

- Considera que el módulo de costos le ha dado una nueva perspectiva a su negocio, pues le ha permitido establecer con precisión en que productos está teniendo ganancias y en cuáles está teniendo pérdidas. El señor Rodríguez junto con uno de sus empleados, que también realizó el diplomado, costearon 130 productos diferentes que se producen en su taller.
- Con la información recibida sobre los procesos de exportación aprendió a negociar los términos de referencia del crédito que otorga a sus clientes en el exterior
- Manifiesta que hubiera querido haber realizado este Diplomado hace 10 años, pues le hubiera abierto mayores posibilidades en su actividad comercial .
- Agradece el esfuerzo que se ha hecho llevando este diplomado a Ráquira.

### **- Entrevista con Don Pastor Valero**

- Con el módulo financiero donde aprendieron a calcular los costos de producción, se dio cuenta que tenía una buena gama de productos con los cuales estaba perdiendo dinero.
- El Plan Operativo le permitió racionalizar las actividades de su negocio y a su vez optimizar los puntos de venta que tiene en diferentes ciudades del país.
- El señor Valero vende productos complementarios a la línea de jardinería artesanal, lo que le permite mantener la actividad artesanal sin mayores afanes, pero a partir del diplomado se ha dado cuenta de la importancia de la planeación, el costeo y la fijación de un precio real de sus productos para mayor beneficio en su actividad comercial.
- Considera que el Diplomado fue excelente en todos sus aspectos. Recomienda que el módulo de diseño tome en cuenta las necesidades del artesano local, pues en el caso del artesano de Ráquira este está interesado en el diseño de artefactos de jardinería.

- Se quejo de no haber sido invitado a la Rueda de Negocios del Encuentro Artesanal Andino, pues sentía que tenía la experiencia como exportador que es de artesanías locales a USA e Israel.
- Considera el Diplomado una experiencia maravillosa.

## **6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

Como resultado de la reunión del grupo focal y de las entrevistas de profundidad se obtienen las siguientes conclusiones:

- El Diplomado ha sido reconocido como un éxito desde el punto de vista de aprendizaje por parte de los participantes en el Diplomado.
- Como logros específicos se pueden relacionar, el análisis de costos que han hecho los participantes del diplomado en sus talleres , la implementación del Plan Operativo para su negocio, la consolidación de una EAT en proceso de formación a partir de una idea que surge en uno de los módulos del Diplomado, pero principalmente la autoestima que ha generado entre los participantes y el convencimiento que pueden lograr metas mas altas de las que han tenido hasta el momento en su actividad artesanal.
- El grupo de estudio manifiesta que hay un reconocimiento general entre los alfareros y ceramistas de Ráquira hacia los artesanos que realizaron el Diplomado. Se nota espíritu de cooperación y deseo de replicar lo aprendido por parte de los estudiantes del Diplomado hacia quienes no lo hicieron.
- Es evidente que la alianza estratégica ARTESANIAS DE COLOMBIA, PROEXPORT Y UNIVERSIDAD SERGIO ARBOLEDA, ha sido exitosa en el resultado de este producto , y que el diseño del programa respondió con creces a las expectativas de los participantes.

Como recomendación específica , se debería aprovechar la dinámica que se ha generado entre los alfareros y ceramistas de Ráquira a partir de la replica que han hecho los participantes del Diplomado, para programar un curso específico de análisis de costos ( Profesor Hernando Nariño ) y otro de técnicas de comunicación ( Profesor Gustavo Riveros ) invitando un buen numero de artesanos locales de Ráquira en especial para concientizarlos sobre la necesidad de fijar un precio a sus productos que tenga en cuenta los costos reales del mismo y la importancia que implica el trabajar asociativamente para el logro de mejores precios frente al comercializador, descuentos en compras a escala de materias primas y buenas prácticas en las negociaciones para exportación.