

**ANALISIS Y CONCEPTO INFORME PROGRAMA DE ASISTENCIA EN  
GESTION PARA EL DESARROLLO ARTESANAL AÑO 2.000  
REALIZADO POR WILSON SIERRA PLAZAS  
MUNICIPIO DE RAQUIRA  
AGOSTO DEL 2000**

En el mes de Junio de 2.000, la Profesional de la Subgerencia de Desarrollo Lina Galindo elaboró una evaluación y emitió un concepto técnico sobre el informe de avance presentado por el Contratista al Municipio de Ráquira.

El presente concepto se emite con base en el informe final que presentó el contratista al Municipio de Ráquira.

A continuación extracto las obligaciones con las cuales se comprometió el Contratista:

1. Elaborar un diagnóstico empresarial de las distintas unidades productivas el cual incluiría un análisis del área financiera, de mercados, de producción, operaciones y administración.
2. Estudiar la posibilidad de que se agrupen como asociaciones artesanales especializadas por líneas de producto donde exista voluntad de asociarse, teniendo en cuenta los resultados del diagnóstico. El número de asociaciones a crear es decisión concertada entre el contratante, contratista y la comunidad de artesanos.
3. Implementar un programa de capacitación en las áreas consideradas como débiles durante el diagnóstico. El objetivo de dicha capacitación es el de coadyuvar para la capacitación de proyectos ante Artesanías de Colombia.

El contratista manejó en su informe final los siguientes contenidos:

#### **ANTECEDENTES DEL CONVENIO**

Este punto no se había incluido en el informe anterior. En él hace un recuento de las diferentes intervenciones que se han hecho en Ráquira desde el 92 en adelante, hasta concluir con la Asistencia Técnica de la Misión China

#### **INTRODUCCION**

Corresponde así mismo a un punto nuevo, que no se encontraba en el anterior informe y que hace una presentación sintética del proyecto para el cual se le contrató.

#### **GENERALIDADES**

En este capítulo cambió el nombre con respecto al que manejó para el informe de avance. Sin embargo los contenidos continúan siendo en esencia los mismos. Incluye el objetivo general y los objetivos específicos del estudio, expone la metodología utilizada para adelantar la Asesoría en Gestión para el desarrollo Artesanal en la cual incluye los contenidos de la ficha técnica del diagnóstico artesanal, complementa los contenidos de la capacitación dictada para la constitución y legalización de grupos de trabajo al igual que los contenidos de la capacitación dictada para la formulación de proyectos. Incluye como anexos los formatos utilizados. Reubica en este capítulo la descripción de las actividades del Programa de Asistencia en Gestión Empresarial, así: 1. Reconocimiento del área municipal; identificación de los grupos de artesanos y sus oficios, 2. Elaboración cronograma de actividades (cuadros anexos de plan de trabajo con objetivos y productos, y actividades ejecutadas con contenidos, beneficiarios y documentos soportes) y contacto con Juntas de Acción Comunal. 3. Elaboración de contenidos del diagnóstico. 4. Aplicación de encuestas a 42 propietarios de taller cerámico, 138 unidades de alfarería, 79 artesanos cesteros, 41 artesanos de tejidos y 26 locales comerciales, para un total de 326 encuestas que entrega en AZ anexo, al Municipio. 5. Asesoría para la constitución legal de los grupos: Asociación de Artesanos Productores de Alfarería Rústica de la comunidad de Aguabuena, Comité empresarial de la Vereda Resguardo Occidente- Sector la Comunidad, Comité empresarial de la Vereda Torres y Comité empresarial de la Vereda Farfán. 6. Capacitación en formulación de proyectos.

#### **DIAGNÓSTICO**

Establece la tipología del artesano por grupos para cada uno de los cuales establece rangos de edad, nivel educativo, conocimiento y habilidad en el oficio, características de la artesanía y manejo empresarial. Anexa para cada grupo (por localidad) fichas técnica con la información socio-económica y ficha con el cuadro de diagnóstico por áreas funcionales.

Las tipologías son las siguientes:

1. Grupo artesanal de las fábricas del casco urbano y la periferia: detecta 70 fábricas alfareras que ocupan permanentemente a 177 personas y ocasionalmente a 48.
1. Grupo artesanal de la comunidad de Aguabuena- Vereda la Candelaria: conformado por 27 fábricas alfareras que ocupan 80 artesanos permanentemente y 4 ocasionalmente.
2. Grupo artesanal de las Veredas La candelaria- Sector Monasterio y la vereda Tapias: conformado por 14 talleres alfareros y de tejidos que ocupan 27 artesanos permanentemente.
3. Grupo de la vereda Resguardo occidente sector de los Tanques u Loma Blanca: conformado por 37 unidades de producción que ocupan permanentemente a 135 personas y 14 ocasionales. Destaca la unidad de producción de Aristóbulo Rodríguez.

4. Grupo de la vereda Resguardo occidente sector la Comunidad: conformado por 18 unidades productivas que ocupan 50 personas permanentemente.
5. Grupo la Rochela- Vereda Resguardo Occidente: cuatro talleres con ocupación permanente de 9 personas.
6. Grupo artesanal de la vereda Resguardo Oriente: tres talleres alfareros que ocupan 8 personas permanentemente.
7. Grupo artesanal de la vereda Pueblo Viejo: siete talleres que ocupan a 16 personas permanentemente en tejidos y alfarería.
8. Grupo artesanal de la vereda Quicagota: Existe un grupo integrado por 19 mujeres tejedoras de esparto. En total hay 39 personas con dedicación permanente.
9. Grupo artesanal de la vereda Farfán: Conformado por 20 artesanos que trabajan en tejidos en lana. Dedicación parcial al oficio artesanal.
10. Grupo artesanal de la vereda Ollerías: con 17 talleres dedicados a la cestería en esparto y uno a la alfarería, con ocupación permanente de de 43 personas y cinco ocasionales.
11. Grupo artesanal (G.A.) de la vereda San Cayetano: 20 talleres de cestería en esparto, uno de alfarería y uno de tejeduría en lana. Ocupa de forma permanente a 41 personas.
12. G.A. De la vereda de Torres: Presenta una vinculación permanente a la actividad artesanal de esparto con predominancia y alfarería, de 79 personas. Sin embargo manifiesta que de 40 artesanos que viven en la comunidad, 36 trabajan en esparto. (Se encuentra una incongruencia en las cifras presentadas en cuanto a los artesanos y las personas con dedicación a la actividad artesanal. Podría interpretarse como igual situación se presenta con los dos anteriores grupos)
13. Grupo de comerciantes del sector urbano: identifica más de 30 almacenes, de los cuales tienen atención permanente 26. Ocupan 55 personas en forma permanente y 18 ocasional.
14. Grupo de Artesanos afiliados a Asomuiscas: Sobre este grupo el análisis no fue facil pues no logro obtener cooperación.

Presenta un análisis consolidado de las áreas funcionales detectadas en cada uno de los grupos, distribuidas en área financiera (incluye costos, precios, punto de equilibrio y margen de contribución unitario, valor de las inversiones, presupuesto), área de mercado (que incluye planificación del mercado, argumento de venta distribución, zonas de venta contacto con el cliente, merchandising, artesanía exportable), área de producción y operaciones (incluye métodos y técnicas de trabajo técnicas productivas predominantes, descripción de los puestos de trabajo, materia prima, mano de obra y costos indirectos de fabricación, inventarios, consecución de materias primas, diseños, hornos de cocción, Documento Misión China). En el tema de materia prima anexa un cuadro muy útil sobre proveedores de materia prima con los precios y plazos de entrega. En el tema de Hornos anexa así mismo un cuadro organizado por localización y tipo de combustible utilizado

Efectúa un análisis sobre la oferta actual de productos de la alfarería y cerámica, con un extracto de los siete talleres más grandes, organizados y que generan empleo. En cada caso anexa un cuadro de presupuesto de la producción y ventas. Presenta también lo correspondiente al área administrativa que incluye entorno del negocio, objetivos, organización de las actividades, la toma de decisiones y la función de control.

En cuanto a la cestería en esparto y los tejidos resalta la nula organización empresarial además de las paupérrimas condiciones de vida del artesano. Se basa en encuestas aplicadas a 120 artesanos en este oficio. Hace igualmente el análisis de las áreas funcionales de estos oficios, incluyendo la financiera, la de mercado en la cual se incluye la oferta comercial, el área de producción y operaciones y el área administrativa. Cabe anotar que el análisis que se efectúa es bastante simple y muy superficial para una población de 120 personas. La parte referente a los comerciantes es la misma que la manejada para la cerámica, pues corresponde a los mismos 26 locales comerciales.

Los anteriores análisis no se habían incluido en el informe de avance y obedece a las observaciones hechas por la profesional de la Subgerencia de Desarrollo de Artesanías de Colombia y que complementa y permite una mayor comprensión de la composición y organización productiva de esta comunidad artesanal.

Presenta un punto que denomina el Conglomerado Artesanal de Ráquira como grupo, en el cual elabora un perfil del artesano en sus aspectos:

- Sociocultural: resalta que más del 50% de la población es mayor de 40 años, el 64% hizo primaria incompleta y el 22% son completamente analfabetas.
- Conocimiento experiencia y grado de dependencia del oficio: 81% con más de 10 años vinculados al oficio y 70% depende exclusivamente del oficio
- Características de la artesanía: 46% alfareros, 14% ceramistas, esparto 26% y tejidos 13%. han participado en capacitaciones técnicas solo el 7%. La línea principal para uso doméstico con representación del 41%, materas con el 29%, decorativos con 16%, vajillas esmaltadas con 14%.
- Tiempo de dedicación a la artesanía: 556% dedican de 3 a 4 horas y 44% de 4 a 8 horas diarias.
- Problemática: falta de capital de trabajo 52%, y condiciones impuestas por el intermediario 43%.
- Especialidad: Torno 31%, moldes 20%. Taller manual 66%, talleres con equipos 34%. Anota que ningún taller

puede calificarse de tecnificado.

- Tipo de trabajador: solo el 3% es empresario (5 artesanos)
- Asociación Asomuscas: presenta un breve perfil en el cual se deduce que esta organización ha perdido objetivos y se encuentra estancada.

Presenta las restricciones del sector artesanal y conclusiones del diagnóstico, cada una de las cuales explica brevemente y que se pueden resumir así:

- Escasa capacidad de negociación.
- Deficiente calidad del productor.
- Baja capacidad de comercialización
- Baja capacidad de comercialización.
- Deficientes niveles de producción.
- Carencia de recursos de capital
- Escasa formación gerencial.

Este punto de restricciones y conclusiones es también nuevo con respecto al informe de avance y contribuye a una mejor apreciación del contexto artesanal de Ráquira.

### **ASOCIACIÓN DE GRUPOS**

Este capítulo corresponde a la capacitación y asesoría brindada por el contratista orientada a la conformación de organizaciones de artesanos como comités empresariales y en un caso como Asociación, a los cuales acompañó y orientó en todos los trámites para su legalización:

**Asociación de Artesanos Productores de Alfarería Rústica de la comunidad de Aguabuena:** explica la metodología seguida para su conformación. Como avance con respecto al anterior informe presenta la constitución legal con 23 artesanos alfareros. Anexa documentos legales: acta de constitución, estatutos y Cámara de comercio de Tunja. Anexa fotografías del grupo.

**Comité empresarial de Artesanos de la Junta de Acción comunal de la Vereda Resguardo Occidente- Sector La comunidad:** Dependiente de la Junta de Acción Comunal, se legalizó el comité empresarial ante la secretaría de Promoción Social de Boyacá, conformado por 18 artesanos. Presenta los pasos seguidos para la legalización del grupo. Anexa acta de constitución y resolución aprobatoria.

**Comité empresarial de Artesanos de la Junta de Acción comunal de la Vereda Torres:** Menciona que se siguió idéntico proceso en su conformación que la seguida por el grupo anterior. Agrupa 38 artesanos en cestería en esparto. Anexa acta de constitución y resolución aprobatoria. Anexa fotos del grupo.

**Comité empresarial de Artesanos de la Junta de Acción comunal de la Vereda Farfán:** Menciona que el proceso seguido para su conformación fue el mismo que para con los dos anteriores grupos. El grupo agrupa a 28 artesanos de tejeduría en lana virgen. Anexa acta de constitución y resolución aprobatoria. Anexa fotos del grupo.

### **CAPACITACION Y FORMULACION DE PROYECTOS:**

A cada uno de los grupos legalmente constituidos les dictó una capacitación en formulación de proyectos, que además de incluir la asesoría para la formulación del proyecto, contribuyó a que al interior de cada grupo trataran los puntos débiles identificados en el diagnóstico. Presenta los temas tratados en esta capacitación, así:

- a. Proyecto de inversión.
- b. Como elaborar un proyecto de inversión.
- c. La problemática del mercado.
- d. Organización del taller artesanal.
- e. Estructuración de un proyecto de desarrollo artesanal.

Menciona como proyectos formulados resultantes de la capacitación a cada grupo, los siguientes:

- "Proyecto de Divulgación" Comunidad de Aguabuena.
- "Proyecto de Capacitación para mejorar el trabajo en torno molde" Comunidad de Resguardo Occidente.
- "Proyecto de Capacitación para mejorar conocimientos de artesanías en esparto" Comunidad de Torres.
- "Proyecto de montaje de telar comunitario, capacitación en su uso y diseños para lana virgen"

Los proyectos no se incluyen en el informe final aún cuando manifiesta que son entregados de forma independiente. Probablemente este material fue entregado al Municipio, como directo contratante.

Este tema de los proyectos tampoco se había ejecutado ni incluido en el informe de avance anterior.

#### LIMITACIONES Y CONCLUSIONES:

Incluye este nuevo capítulo en su informe final y en este se relacionan los diversos inconvenientes encontrados para lograr una óptima ejecución, entre los cuales destacan la falta de apoyo del municipio, el tener que aplazar fechas para reuniones, la mínima respuesta de las comunidades a las convocatorias que debieron ser hechas más de una vez, la apatía y desconfianza por parte de la Asomuscas.

Como conclusiones destaca:

- Heterogeneidad existente en la artesanía de Ráquira, tanto a nivel de individuos como de oficios
- Inadecuado uso y aprovechamiento de las materias primas existentes.
- Incidencia de la tradición en el oficio a la cual se suma el ingenio y creatividad que cada artesano aplica a su producto de forma libre o por sugerencias de los compradores
- Poca aceptación de las bondades del trabajo en equipo.
- Baja cobertura de los programas de capacitación en el Municipio.
- Prevalencia de la fabricación de materas
- Baja participación en eventos promocionales (44 de los 300 encuestados).
- Improductividad en el aprovechamiento de recursos.
- Area rural con predominio de la alfarería manual.
- Escasa formación empresarial y gerencial que contribuye a baja productividad, competitividad y rentabilidad. De hecho solo 4.7% han recibido capacitación empresarial y 7.38% en diseño. Resalta que no existen bases educacionales suficientes para implementar programas de capacitación en desarrollo empresarial ya que más del 85% de artesanos cuentan con primaria incompleta, y 22% de ellos son completamente analfabetas.
- La labor asociativa requiere ser fortalecida para cumplir los objetivos contemplados evitando recaer en la experiencia de Asomuscas.

#### ANEXA

Formato Encuesta artesanal

Convocatorias, actas de reunión y listados de asistencia con Juntas de Acción Comunal.

Oferta comercial del municipio: catálogo de ventas de almacén Todo Ráquira (40 fichas con foto y tablas de productos, dimensiones y precios)

Documentos legales de los cuatro grupos conformados.

Reportes grupales de asistencia a las capacitaciones.

#### CONCEPTO

El contratista trabajó en varios aspectos y dio cumplimiento a las obligaciones para las cuales se le contrató:

- a. Un diagnóstico del sector artesanal, para lo cual censó a 300 artesanos del municipio, incluyendo zona urbana y zona rural, y oficios de cerámica, alfarería, esparto y tejeduría en lana virgen, aplicado a 14 grupos o comunidades veredales.
- b. En la capacitación y asesoría para la constitución legal de cuatro asociaciones ó comités empresariales. Justifica el hecho de que únicamente se lograra la conformación de estos grupos por cuanto no existió interés ni compromiso por parte de los artesanos.
- c. En la capacitación para la formulación de proyectos, cuyo resultado fue la formulación de cuatro proyectos.

En cuanto al diagnóstico que presenta por grupo es bastante breve; aún cuando hace énfasis en el aspecto social y demográfico así como en lo relacionado con el oficio y las características de la artesanía, en lo referente al aspecto empresarial no hace un análisis por funciones. Enfatiza, sin embargo, en que no se tiene una división ni noción de un trabajo empresarial más que en cuatro talleres de los encuestados. Respecto al diagnóstico conglomerado tiene el mismo énfasis y el análisis de la problemática empresarial es superficial.

El diagnóstico debería arrojar un análisis del área financiera, de mercados, producción, operaciones y administración por taller. Sin embargo por la falta de manejo empresarial en los talleres encuestados únicamente la presenta para siete de los talleres particulares. Presenta y analiza los datos de los resultados arrojados por las encuestas en esta áreas por grupo artesanal y en conglomerado. Igualmente el objetivo de este diagnóstico fue detectar necesidades que expone en los análisis grupales y en las conclusiones.

  
MARÍA GABRIELA CORRADINE MORA  
Profesional Subgerencia de Desarrollo  
ARTESANIAS DE COLOMBIA