

**DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO Y CREACIÓN DE UNA UNIDAD  
ESTRATÉGICA DE NEGOCIO PARA EL CABILDO INDÍGENA SAN JOSÉ DE  
JULUMITO**

**HERNAN DARIO ERAZO MOLINA**

**INFORME FINAL DE PASANTIA**



Universidad  
del Cauca

**UNIVERSIDAD DEL CAUCA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**  
**PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**POPAYÁN**  
**OPCIÓN DE GRADO**  
**2014**

**DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO Y CREACIÓN DE UNA UNIDAD  
ESTRATÉGICA DE NEGOCIO PARA EL CABILDO INDÍGENA SAN JOSÉ DE  
JULUMITO**

**HERNAN DARIO ERAZO MOLINA**

**INFORME FINAL DE PASANTIA**



**Universidad  
del Cauca**

**JORGE ENRIQUE BARRERA MORENO**

**ASESOR ACADEMICO**

**UNIVERSIDAD DEL CAUCA  
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
POPAYÁN  
OPCIÓN DE GRADO  
2014**

## DEDICATORIA

*A Dios, sobre todo por ser la fortaleza de mi vida, mi ayuda en todo momento y a quien le debo todo lo que soy y lo que tengo.*

*A mis padres que me han apoyado desde el comienzo de este sueño,  
A mis amigos, porque con su compañía hicieron que fuera más fácil este camino.*

*Hernán Darío Erazo Molina*

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a cada uno de los profesores del programa de Administración de Empresas de la Universidad del Cauca por contribuir en mi formación académica, y a todos aquellos que me apoyaron para que fuera posible alcanzar esta meta.

## **TABLA DE CONTENIDO**

|  |    |
|--|----|
| INTRODUCCIÓN .....                                 | 9  |
| CAPÍTULO I .....                                   | 10 |
| 1. PROBLEMA DE ESTUDIO .....                       | 10 |
| 1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....                  | 10 |
| 1.2 JUSTIFICACIÓN.....                             | 10 |
| 1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....                  | 11 |
| 1.4 OBJETIVOS .....                                | 11 |
| 1.4.1 Objetivo General .....                       | 11 |
| 1.4.2 Objetivos Específicos.....                   | 11 |
| CAPITULO II .....                                  | 12 |
| 2. CONTEXTUALIZACION TEORICA .....                 | 12 |
| 2.1 MARCO TEÓRICO.....                             | 12 |
| 2.2 MARCO CONCEPTUAL .....                         | 17 |
| 2.2.1 La estructura.....                           | 17 |
| 2.2.2 La estrategia .....                          | 17 |
| 2.2.3 Comunidad .....                              | 17 |
| 2.2.4 La cooperación .....                         | 18 |
| 2.2.5 Trabajo .....                                | 18 |
| 2.3 MARCO JURÍDICO .....                           | 18 |
| 2.4 MARCO REFERENCIAL.....                         | 20 |
| 2.4.1 Identificación de la Organización .....      | 20 |
| 2.4.2 Actividad Económica .....                    | 20 |
| 2.4.3 Misión.....                                  | 20 |
| 2.4.4 Visión.....                                  | 20 |
| 2.4.5 Valores Corporativos.....                    | 21 |
| 2.4.6 Reseña Histórica de la organización.....     | 21 |
| 2.4.7 Ubicación Geográfica de la Organización..... | 21 |
| 2.4.8 Número de Familias dentro del Cabildo.....   | 21 |
| 2.4.9 Estructura Organizacional organigrama.....   | 21 |
| 2.4.11 Componentes de la organización .....        | 22 |
| 2.4.12 Servicios Prestados.....                    | 22 |

|  |    |
|--|----|
| CAPÍTULO IV .....  | 23 |
| 4. CONTEXTUALIZACION METODOLOGICA .....  | 23 |
| CAPÍTULO V .....   | 24 |
| 5. DESARROLLO DEL TRABAJO.....   | 24 |
| 5.1DDIAGNOSTICO DEL CABILDO INDIGENA SAN JOSE DE JULUMITO .....  | 24 |
| 5.2 ELABORACION DE UN DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO PARA EL CABILDO INDIGENA SAN JOSE DE JULUMITO ..... | 31 |
| 5.2.1 Misión Propuesta .....   | 31 |
| 5.2.2 Visión Propuesta .....   | 32 |
| 5.2.3 Valores Corporativos Propuestos.....   | 32 |
| 5.2.4 Estructura Organizacional .....  | 32 |
| 5.2.5 Procesos dentro de la organización .....   | 35 |
| 5.2.6 Componentes de la organización .....   | 37 |
| 5.2.7 Servicios prestados.....   | 37 |
| 5.3 IDENTIFICACION DE POSIBILIDADES DE NEGOCIO .....   | 37 |
| 5.4 DIAGNOSTICO DE MERCADO PARA LA UNIDAD DE NEGOCIO PROPUESTA.....                                    | 41 |
| EL SALON DE EVENTOS SAN JOSE.....  | 41 |
| 5.4.1 Análisis estratégico.....  | 41 |
| 5.4.2 Análisis interno.....  | 42 |
| 5.4.2.3 Función financiera:.....   | 42 |
| 5.4.3 Análisis externo .....   | 42 |
| 5.4.4 Diagnostico estratégico .....  | 50 |
| 5.4. 5 Estrategias funcionales.....  | 56 |
| 5.4.6 macro entorno.....   | 58 |
| 5.4.7 Análisis de la información interna de la empresa. ....   | 59 |
| 5.4.8 Análisis de la explotación económica.....  | 59 |
| 5.4.9 Análisis de la plataforma de marketing.....  | 59 |
| 5.4.10 investigaciones de mercado:.....  | 60 |
| 5.4.11 Estrategia de marketing .....   | 61 |
| 5.4.12 Presupuesto y control .....   | 64 |
| 5.4.13 Planes de contingencias .....   | 65 |

|   |    |
|---|----|
| 5.5 VISLUMBRAR ELEMENTOS NECESARIOS PARA QUE EN EL FUTURO EL CABILDO CONSTRUYA SU PLAN DE VIDA..... | 65 |
| CAPÍTULO VI .....   | 72 |
| 6. LIMITACIONES PARA LA REALIZACION DEL TRABAJO .....   | 72 |
| CAPÍTULO VII .....  | 73 |
| 7. RESULTADOS.....  | 73 |
| 8. REFERENTES BIBLIOGRAFICOS .....  | 75 |
| 9. ANEXOS .....   | 77 |

|   |    |
|---|----|
| Tabla 6. Función directiva.....         | 51 |
| Tabla 7. Función competitiva.....       | 51 |
| Tabla 8. Función Tecnológica.....       | 51 |
| Tabla 9. Función talento humano.....    | 52 |
| Tabla 10. Factores Económicos .....     | 52 |
| Tabla 11. Factores Socioculturales..... | 53 |
| Tabla 12. Factores tecnológicos.....    | 53 |
| Tabla 13. Factores Competitivos.....    | 53 |
| Tabla 14. Diagnostico Interno.....      | 53 |
| Tabla 15. Diagnostico externo .....     | 54 |
| Tabla 16. Explotación económica.....    | 59 |
| Tabla 17. Explotación económica.....    | 59 |

## INTRODUCCIÓN

El artículo siete de la Constitución Política proclama que el Estado colombiano reconoce y protege la diversidad étnica y cultural de la Nación colombiana.

En Colombia existen aproximadamente de 81 a 84 grupos étnicos, con una población estimada en 450.000 indígenas, pero según informe de la Dirección General de Asuntos Indígenas, son 94, con población de 716.419 personas, que constituyen el 2% de la población total nacional, que se hablan mas de 64 lenguas diferentes, que habitan en 27 de los 32 departamentos, en 519 resguardos, 70 de los cuales son de origen colonial y 449 constituidos por el INCORA.

El cabildo indígena san José de Julumito de Origen Colonial hace parte de esta gran Unidad indígena, y su constitución y creación se dio como resultado de la defensa del territorio ancestral; es decir unos predios que fueron asignados hace muchos años, a los colonos, terrenos que hoy pudieron haber cambiado de dueño si el cabildo no se hubiese organizado y constituido legalmente.

Es por esta razón que la comunidad de Julumito, que habita gran parte de un corregimiento veredal en Popayán, en el departamento del Cauca, se unió bajo la razón social Parcialidad Indígena San José de Julumito, para defender sus derechos como comunidad, para buscar un mejoramiento de la calidad de vida de toda la comunidad, y para no perder un legado ancestral, que con el pasar del tiempo estuvo casi a punto de desaparecer.

Ahora se ha empezado a realizar un arduo trabajo de recopilación de información para lograr reconstruir la historia, recuperar lo máximo posible, y vislumbrar un plan de vida, y para el cual este trabajo de pasantía será fundamental, dado que se hará un análisis interno y externo, se construirá el direccionamiento, que en otros términos será la visión futurista de lo que se pretende sea el cabildo en el futuro y esto le permitirá al cabildo tener un fundamento para trabajar por el bien común.

# CAPÍTULO I

## 1. PROBLEMA DE ESTUDIO

### 1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

El Cabildo indígena san José de Julumito consiente de la importancia para una organización el poseer un orden y un proyecto de trabajo que sea autosustentable; entiende la necesidad de contar con un direccionamiento estratégico, conjuntamente no cuenta con los insumos suficientes para empezar a modelar escenarios para la realización de su plan de vida. Esta razón ha sido un limitante que ha impedido que se desarrolle una perspectiva futurista y pocos proyectos duraderos se han planteado o se han puesto en marcha. Por ende se hace necesario que se recopile información que sirva de insumo para el plan de vida del cabildo, este plan de vida tendrá un efecto importante para el cabildo dado que si el cabildo no cuenta con este, para el próximo año es posible que no pueda recibir ningún tipo de ayuda por parte del estado.

### 1.2 JUSTIFICACIÓN

El desarrollo del presente trabajo direccionamiento estratégico y creación de una unidad estratégica de negocio en el cabildo indígena san José de Julumito. Tiene como idea principal el fortalecer a la institución en la parte administrativa, y organizativa pues aunque es parte de una asociación mas grande “la asociación Genaro Sánchez” tiene un alto nivel de autonomía en su proceder, y en base de que esta organización se creo con el fin de defender y contribuir por el bien de la comunidad, se pretende que el cabildo sea una organización solida, autosustentable, y modelo para otros cabildos del país.

Para mi, el realizar mi pasantía en el cabildo indígena san José de Julumito, representa una gran oportunidad de aportar a una comunidad a la cual pertenezco, además de que es una oportunidad de poder aplicar y poner en practica los conocimientos adquiridos dentro de la academia, asimismo del aprendizaje que puedo obtener dentro de la organización, y de ello es probable que pueda surgir una oportunidad de empleo para mi en el futuro.

La aplicación de conocimiento es fundamental para el programa de administración de empresas, pues desde la academia nos forman como personas integrales, y emprendedoras, y con este trabajo se puede lograr un gran impacto en la comunidad a la cual se le ayudara en su proceso de estructuración y creación de una unidad estratégica de negocio.

### **1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

Como apoyar al cabildo indígena san José de Julumito para lograr un direccionamiento estratégico para su estructuración organizativa.

### **1.4 OBJETIVOS**

#### **1.4.1 Objetivo General**

Plantear un direccionamiento estratégico, para la unidad de negocio que se creara para el cabildo.

#### **1.4.2 Objetivos Específicos**

- Elaborar el direccionamiento estratégico para la organización cabildo indígena san José de Julumito.
- Identificar posibilidades de negocio para el cabildo.
- Elaborar un Diagnóstico de mercadeo para una de esas Unidad Estratégica de Negocios propuestas.
- Vislumbrar elementos necesarios para que en el futuro el cabildo construya su plan de vida.

## CAPITULO II

### 2. CONTEXTUALIZACION TEORICA

Esta parte contiene los aspectos concernientes al marco teórico, en el que se exponen todos los conceptos propios de la estructuración y planeación estratégica que se aplicaran en el desarrollo del contenido del presente trabajo y al marco referencial, el cual contiene información sobre diferentes aspectos característicos de la organización de la que se trata este documento, empezaremos a con un direccionamiento estratégico, se hará una modelación de escenarios para el futuro, con base en la información recolectada, posterior a eso se hará un Diagnóstico de mercadeo a una unidad de negocio, y se dejara para el cabildo información que puede coadyuvar a el cabildo a su elaboración de su plan de vida.

#### 2.1 MARCO TEÓRICO

El termino estructuración estratégica es una fusión de lo que es la estructuración Organizativa, y direccionamiento estratégico.

La estructura organizativa de una empresa es la forma en la que la empresa se va a gestionar. Pueden diferenciarse dos partes la estructura organizativa formal y la informal.

La estructura organizativa formal es aquella que se basa en el conjunto de relaciones explicitadas por la dirección, son relaciones deliberadas.

La estructura organizativa informal son el conjunto de relaciones que no han sido definidas explícitamente y responden básicamente a las necesidades que entran en contacto con el trabajo. La estructura real de la organización se basa en el conjunto de relaciones formales e informales. De acuerdo con Mintzberg (En el libro *The Nature of Managerial Work*) se identifican 5 elementos: **Ápice estratégico:** aquí se encuentra la alta dirección de la empresa, la cual tiene una responsabilidad global. La función esencial consiste en garantizar que la organización funcione adecuadamente y cumpla sus objetivos; tienen diversas tareas: **Supervisión Directa,** **Relación con el entorno,** **Formulación de la estrategia a seguir,** **Línea Media:** son los directivos que vinculan la

dirección general con el núcleo de operaciones. Las funciones que se le atribuyen son: Enlace vertical ascendente y descendente, Enlace horizontal entre ellos, Tomar decisiones y resolver problemas en su ámbito de actividad, Núcleo de Operaciones: es el encargado del trabajo básico de producción de bienes y servicios. Las funciones básicas que desarrollan son: Aprovisionamiento de Inputs, Producción, Comercialización, Apoyo a las funciones previas; Tecno estructura: Formada por analistas que no son directivos y no participan en el flujo del trabajo, sino que diseñan y planifican. Puede haber dos tipos: uno el Analistas de adaptación: se ocupan de estudiar los cambios necesarios que hay que introducir en la organización, y dos los analistas de control: su función consiste en la búsqueda de estabilidad y normalización de las pautas de la actividad de la empresa. Y por otro lado esta el Staff de apoyo: son un conjunto de unidades especializadas que no participan directamente en la producción de bienes y servicios, sino que su objetivo consiste en apoyar a la organización mediante la prestación de tareas y servicios especializados, como lo pueden ser limpieza, seguridad, etc.

**Direccionamiento estratégico:** El direccionamiento estratégico se entiende como la formulación de las finalidades y propósitos de una empresa, plasmadas en un documento donde se consignan los objetivos definidos para un largo plazo, por lo general a cinco o diez años que, por ser de esa naturaleza se convierten en la estrategia de supervivencia, crecimiento, perdurabilidad, sostenibilidad y, por sobre todo, de servicio a sus clientes o usuarios. (Mintzberg).

De esta forma, el direccionamiento estratégico sirve de marco para los planes de cada área de una empresa pero tiene un alcance mucho mayor porque éstos llegan hasta la proyección detallada para cumplir responsabilidades específicas que se limitan a su campo especializado de acción e implican decidir anticipadamente lo que se va a hacer.

Por contraste, la imagen del futuro que se decide crear, mediante el direccionamiento estratégico, incluye definir objetivos en diferentes niveles o planos cuyo alcance va desde lo universal hasta lo particular de la siguiente forma:

La visión es el futuro que se quiere crear en términos de finalidades, productos y beneficios perdurables que afectan no sólo a la sociedad del país donde se inscribe una organización, sino inclusive a otras sociedades. Aunque expresa lo que será la empresa en el futuro o, en otros términos, donde espera estar, en cierto sentido, lo que ya es la empresa de modo potencial, en el tiempo presente.

Por los anteriores motivos, la visión constituye la identidad estable de una empresa. Caben en la definición compromisos ampliamente cualificados y especificados, por ejemplo, la salud humana, la seguridad de los ciudadanos, el ejercicio de la democracia, la alimentación saludable, la movilidad efectiva en las ciudades, etc.

La formulación de la visión puede incluir lo que queremos que sea la empresa para los clientes, los accionistas, los trabajadores, la sociedad local, regional o nacional, y hacer referencia también al impacto social o ambiental que desea tener desde el presente hasta el futuro.

Por su parte, la misión incluye un plano o nivel de objetivos, finalidades o productos diferentes, que no deben ser confundidos con la visión, esta expresa el quehacer institucional en el sentido de los bienes o servicios que entrega a sus clientes (miembros de la comunidad o cabildantes) y de la calidad con que se compromete a suministrarlos. La formulación de la misión puede hacerse en lenguaje técnico y escueto o puede revestirse de matices filosóficos e idealistas. Lo importante es que tanto las personas de la empresa u organización y sus clientes o miembros, de esta, comprendan claramente los productos que intercambian en el mercado, los beneficios que ellos traen para ambos y las características principales con que se compromete a entregarlos la organización.

Una vez definidas la visión y la misión, es importante desarrollar las políticas organizacionales. Éstas deben ser consecuentes con la filosofía y principios de actuación implícita o explícitamente declarados en la visión y la misión. En todo caso, las políticas desarrollan ambas ideas, expresando los compromisos de la empresa con la forma como desea o aspira producir sus productos. Usaremos también conceptos de Taylor (Frederick Winslow Taylor) es el fundador del movimiento conocido como organización científica del trabajo. El pensamiento que lo guía es la eliminación de las pérdidas de tiempo, de dinero, etc, mediante un método científico. Afirma que "el principal objetivo de la administración debe ser asegurar el máximo de prosperidad, tanto para el empleador como para el empleado". Para el empleador, el máximo de prosperidad no significa la obtención de grandes beneficios a corto plazo, sino el desarrollo de todos los aspectos de la empresa para alcanzar un nivel de prosperidad. Para el empleado, el máximo de prosperidad no significa obtener grandes salarios de inmediato, sino un desarrollo personal para trabajar eficazmente, con calidad y utilizando sus dones personales. Taylor hace una distinción entre producción y productividad: "la máxima prosperidad

es el resultado de la máxima productividad que, depende del entrenamiento de c/u". Consciente de la oposición entre obreros y empleadores, da la siguiente explicación:

- Existe una falsa creencia, de que un aumento de la producción traerá el desempleo,
- Algunos malos sistemas de administración obligan al obrero a limitar su producción para proteger sus intereses pues, cuando él aumenta su ritmo de trabajo, el patrón se las arregla para no aumentarle su salario,
- Hay métodos de trabajo desastrosos que desperdician los esfuerzos de los obreros que reciben poca ayuda y pocos consejos por parte de la dirección.

Usaremos conceptos, del fayolismo que es el modelo administrativo de Fayol (Henry Fayol) se basa en tres aspectos fundamentales: la división del trabajo, la aplicación de un proceso administrativo y la formulación de los criterios técnicos que deben orientar la función administrativa. Para Fayol, la función administrativa tiene por objeto solamente al cuerpo social: mientras que las otras funciones inciden sobre la materia prima y las máquinas, la función administrativa sólo obra sobre el personal de la empresa. Fayol resumió el resultado de sus investigaciones en una serie de principios que toda empresa debía aplicar: la división del trabajo, la disciplina, la autoridad, la unidad y jerarquía del mando, la centralización, la justa remuneración, la estabilidad del personal, el trabajo en equipo, la iniciativa, el interés general, etc.

Luego de la estructuración se planteara un plan de marketing, para una unidad de negocio específica. Se usara los conceptos de Marketing: Para Philip Kotler "el marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes"

Según Jerome McCarthy, "el marketing es la realización de aquellas actividades que tienen por objeto cumplir las metas de una organización, al anticiparse a los requerimientos del consumidor o cliente y al encauzar un flujo de mercancías aptas a las necesidades y los servicios que el productor presta al consumidor o cliente".

Stanton, Etzel y Walker, proponen la siguiente definición de marketing: "El marketing es un sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactores de necesidades, asignarles precios, promover y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización"

Para John A. Howard, de la Universidad de Columbia, "el marketing es el proceso de 1) Identificar las necesidades del consumidor, 2) conceptualizar tales necesidades en función de la capacidad de la empresa para producir, 3) comunicar dicha conceptualización a quienes tienen la capacidad de toma de decisiones en la empresa. 4) Conceptualizar la producción obtenida en función de las necesidades previamente identificadas del consumidor y 5) comunicar dicha conceptualización al consumidor"

Según Al Ries y Jack Trout, "el término marketing significa "guerra". Ambos consultores, consideran que una empresa debe orientarse al competidor; es decir, dedicar mucho más tiempo al análisis de cada "participante" en el mercado, exponiendo una lista de debilidades y fuerzas competitivas, así como un plan de acción para explotarlas y defenderse de ellas.

Para la American Marketing Association (A.M.A.), "el marketing es una función de la organización y un conjunto de procesos para crear, comunicar y entregar valor a los clientes, y para manejar las relaciones con estos últimos, de manera que beneficien a toda la organización".

En síntesis, el marketing es un sistema total de actividades que incluye un conjunto de procesos mediante los cuales, se identifican las necesidades o deseos de los consumidores o clientes para luego satisfacerlos de la mejor manera posible al promover el intercambio de productos y/o servicios de valor con ellos, a cambio de una utilidad o beneficio para la empresa u organización.

La competitividad, para la cual usaremos los componentes de un autor tan importante como Michael Eugene Porter, profesor de la Harvard Business School (HBS) y autoridad global reconocida en temas de estrategia de empresa, desarrollo económico de naciones y regiones, y aplicación de la competitividad empresarial a la solución de problemas sociales, de medio ambiente y de salud. Es presidente del Institute for Strategy and Competitiveness 1 de la HBS, y también dirige el programa de dicha institución de la Universidad de Harvard dedicado a nuevos CEOs y presidentes de grandes corporaciones.

Desde una orientación primera a temas de competitividad, con innovaciones tan importantes como la cadena de valor, el modelo de las cinco fuerzas, los clusters, los grupos estratégicos o los conceptos mismos de ventaja competitiva y estrategia, Porter ha ido poniendo cada vez más el

foco en el entorno social de compañías y corporaciones, siempre desde esa orientación competitiva. Fruto de ello, durante estas dos primeras décadas del siglo, son sus aportaciones relativas a responsabilidad social y valor compartido.

Los trabajos de Porter han recibido el reconocimiento de numerosos gobiernos, corporaciones y círculos académicos. Destacado en varios rankings como el más influyente experto académico en dirección de empresas y competitividad. Y por último para realizar el compendio de información que pueda coadyuvar al cabildo, es su elaboración del plan de vida nos basaremos en dos textos, el primero se llama desarrollo a escala humana, de Manfred A. Max-Neef y Modernidad identidad y desarrollo, escrito y elaborado por el instituto Colombiano de antropología.

## **2.2 MARCO CONCEPTUAL**

Este aparte contiene la definición de algunos conceptos que son de gran importancia para la ejecución del trabajo Estructuración estratégica del cabildo indígena san José de Julumito, para el desarrollo y control de los proyectos sociales.

### **2.2.1 La estructura**

Es la disposición y orden de las partes dentro de un todo, también puede entenderse como un sistema de conceptos coherentes enlazados, cuyo objetivo es precisar la esencia del objeto de estudio.

### **2.2.2 La estrategia**

Una Estrategia es un conjunto de acciones planificadas sistemáticamente en el tiempo que se llevan a cabo para lograr un determinado fin o misión. Proviene del griego Stratos = Ejército y Agein = conductor, guía (Tsun Tsu, el arte de la guerra)

### **2.2.3 Comunidad**

Una comunidad es un grupo o conjunto de individuos, seres humanos, o de animales que comparten elementos en común, tales como un idioma, costumbres, valores, tareas, visión del mundo, edad, ubicación geográfica, estatus social, roles. Por lo general en una comunidad se crea una identidad común, mediante la diferenciación de otros grupos o comunidades (generalmente por signos o acciones), que es compartida y elaborada entre sus integrantes y

socializada. Generalmente, una comunidad se une bajo la necesidad o meta de un objetivo en común.

#### **2.2.4 La cooperación**

La cooperación es el resultado de una estrategia aplicada al proceso o trabajo desarrollado por es el resultado de una estrategia aplicada en el proceso o Trabajo desarrollado por grupos de personas o instituciones, que comparten un interés, en donde generalmente son empleados mecanismos de acción que facilitan la consecución de la meta u objetivo propuesto.

#### **2.2.5 Trabajo**

El código sustantivo del trabajo define trabajo como toda actividad humana libre, ya sea material o intelectual, permanente o transitoria, que una persona natural ejecuta conscientemente al servicio de otra, y cualquiera que sea su finalidad, siempre que se efectué en ejecución de un contrato de trabajo.

### **2.3 MARCO JURÍDICO**

Esta breve reseña legislativa confirma la protección especial de que gozan las comunidades indígenas, en desarrollo del principio constitucional de la diversidad étnica y cultural.

El artículo siete de la Constitución Política 1991, proclama que el Estado colombiano reconoce y protege la diversidad étnica y cultural de la Nación colombiana es decir que La constitución establece que dentro del territorio colombiano pueden existir, varios tipos de culturas.

El artículo 63 de la Constitución Política de Colombia de 1991 establece la Propiedad de la tierra dentro de un cabildo indígena.

El artículo 27 de la constitución política de Colombia establece y garantiza las libertades de enseñanza, aprendizaje, investigación y cátedra.

La ley 115 de 1994 Se realizaran estudios para identifica la necesidad de tierras para los indígenas, a fin de dotarlas de las superficies indispensables que faciliten su adecuado asentamiento y desarrollo

Ley 80 de 1993 y 95 de la ley 489 de 1998 Leyes que dan un marco normativo para saber quienes pueden o como se debe celebrar un contrato dentro de un cabildo indígena

El artículo 25 de la ley 60 de 1993 Habla de la participación de un cabildo dentro de los planes de desarrollo, así como su asignación de recursos dentro de las vigencias asignadas para determinada región

Sentencia C-508 de 1997 Corte Constitucional Define lo que es el marco sobre el cual se rige la labor de un gobernador de un cabildo indígena, cual es su rango de acción y su margen de maniobrabilidad

El decreto 2001 de 1988, derogado por el 2164 de 1995 regulaba lo atinente a la constitución de los resguardos de tierras, y definió el Cabildo Indígena como una "entidad pública especial

Sentencia T-601 de 2011 Corte Constitucional Necesidad de tener un plan de vida para llevar a cabo la ejecución de transferencias estatales

La Constitución Política de 1991 desarrolla el concepto de "territorios indígenas", a los que considera entidades territoriales así como lo son los departamentos, distritos y municipios. Los territorios indígenas representan otra modalidad regional cuya jurisdicción puede estar incluida en un departamento o en varios (art. 329). Sus relaciones con los departamentos y sobre todo con los municipios que coincidan con el respectivo territorio indígena no están definidas en la Carta, dejando que la ley respectiva defina esa relación

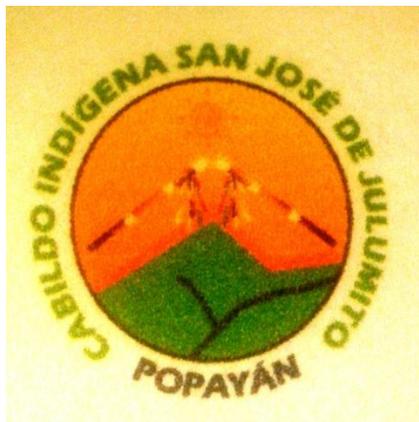
El Gobierno está poniendo en práctica un sistema de Parques Nacionales y Resguardos indígenas, con el fin de "reconocer el derecho de las comunidades indígenas sobre los territorios tradicionalmente ocupados; adoptar programas para el manejo, preservación, reposición y aprovechamiento de los recursos naturales; sanear los Resguardos adquiriendo las mejoras de terceros que allí se encuentren y adjudicarlas en forma gratuita a comunidades indígenas, y dotar de tierras a las comunidades indígenas que carezcan de ella ampliando Resguardos de tipo colonial, mediante la adquisición de nuevos predios". Ese sistema actualmente tiene su mayor presencia en el área de la Cuenca Amazónica.

Existen actualmente 302 Resguardos, por un total de 26 millones de hectáreas que favorecen a 310.000 indígenas. Sesenta y tres de esos Resguardos, que comprenden aproximadamente la mitad de dichos 26 millones de hectáreas y favorecen a 28.000 personas, fueron constituidos por INCORA (Instituto Colombiano de la Reforma Agraria) entre 1986 y 1989. Existen también 19 reservas indígenas que favorecen a 1.535 familias.

La legislación en materia de Resguardos está fundamentalmente integrada por la Ley 135 de 1961, la Ley 31 de 1967 (aprobatoria del convenio de la OIT de 1957) y la Ley de Nueva Reforma Agraria.

## **2.4 MARCO REFERENCIAL**

### **2.4.1 Identificación de la Organización**



Logo Cabildo indígena San José de Julumito

### **2.4.2 Actividad Económica**

La ley define al cabildo es una entidad pública especial, cuyos integrantes son miembros de una comunidad indígena, elegidos y reconocidos por ésta, con una organización sociopolítica tradicional, cuya función es representar legalmente a la comunidad, ejercer la autoridad y realizar las actividades que le atribuyen las leyes, sus usos, costumbres y el reglamento interno de cada comunidad, por lo cual no tiene una actividad económica definida, ni aun para su sostenimiento.

### **2.4.3 Misión**

Se carece de Misión, por lo cual se planteara en ejercicio de este trabajo, y servirá de insumo para el plan de vida.

### **2.4.4 Visión**

Se carece de Visión, por lo cual se planteara en ejercicio de este trabajo, y servirá de insumo para el plan de vida.

#### **2.4.5 Valores Corporativos**

Aunque no están completamente definidos, se trabaja sobre la base de el respeto por el otro, la búsqueda del bien común, la disciplina, la responsabilidad y la orientación al mejoramiento continuo

#### **2.4.6 Reseña Histórica de la organización**

Al ser el cabildo una organización de tipo social y relativamente nueva, apenas se cumplirá el tercer año de su constitución. Por ello la reseña histórica va enfocada a las personas que hicieron posible la base de lo que es hoy el C.R.I.C (Consejo regional indígena del cauca).

El 24 de febrero de 1971, en Toribío, siete Cabildos e igual número de resguardos indígenas crean el Consejo Regional Indígena del Cauca – CRIC. Nombrando el primer Comité Ejecutivo, pero no pudo funcionar debido a la represión de los terratenientes y la poca organización en la época. En Septiembre del mismo año se realizó en Tacueyó el Segundo Congreso del CRIC, en donde se definieron los puntos del programa político cuyas exigencias constituyeron el eje de nuestro movimiento y se retomaron enseñanzas de líderes como La Gaitana, Juan Tama y Manuel Quintín Lame, con lo cual las comunidades indígenas fortalecimos nuestras luchas bajo la exigencia de lograr la aplicación de la ley 89 de 1890 a la luz de los puntos de la Plataforma de lucha del Consejo Regional Indígena del Cauca, CRIC, expuesta en el año de su creación.

#### **2.4.7 Ubicación Geográfica de la Organización**

El cabildo Indígena san José de Julumito brinda atención a los compañeros indígenas en la Ciudad de Popayán, en el sector Rural vereda Julumito, las reuniones y asambleas se realizan en el salón comunal de dicha vereda.

#### **2.4.8 Número de Familias dentro del Cabildo**

El cabildo se conforma con familias pertenecientes a la comunidad de Julumito, y algunas que viven en el sector de Popayán, son alrededor de 187 familias, y aproximadamente unas 800 personas, quienes conforman la organización social Cabildo Indígena S.J.D.J.

#### **2.4.9 Estructura Organizacional organigrama**

No esta hecho el organigrama, pero se trabaja con un nivel de jerarquía liderado por la gobernadora, vicegobernador, los alcaldes, el fiscal, la guardia, los alguaciles y los comuneros.

La jerarquía o nivel directivo cambia cada año, y se eligen mediante la votación de los miembros del cabildo.

#### **2.4.10 Procesos dentro de la organización**

No están definidos, y es parte del objeto de estudio de este trabajo.

#### **2.4.11 Componentes de la organización**

No están definidos, y es parte del objeto de estudio de este trabajo.

#### **2.4.12 Servicios Prestados**

No están definidos, y es parte del objeto de estudio de este trabajo.

Pero entre ellos podemos enunciar el defender a la comunidad, el velar por la seguridad del sector.

## CAPÍTULO IV

### 4. CONTEXTUALIZACION METODOLOGICA

Con esta pasantía (práctica empresarial) se pretende alcanzar los objetivos planeados y darle un orden organizacional a la Organización Cabildo Indígena San José de Julumito, evaluar el ambiente interno y externo en el cual se desenvuelve la organización y posterior a ello, el planteamiento de una unidad de negocio con su respectivo plan de marketing.

Para la realización de este trabajo se requiere reunir la información adecuada y necesaria para desarrollarla apropiadamente. Como se requiere de información específica, se utilizarán fuentes primarias (encuestas a la población) y los datos secundarios serán los documentos e información proporcionados por el concejo regional indígena del Cauca (Concejo regional indígena del Cauca).

**FASE 1:** Para la realización del análisis General se efectuarán unos sondeos tipo encuestas en una muestra significativa y aleatoria de la organización, se harán preguntas que permitan averiguar cuál es la percepción, cuáles son las expectativas acerca de hacia donde quiere la gente que vaya la organización.

**FASE 2:** La recopilación de información que se hizo en la fase 1 de el trabajo servirá para sacar mucha información sintetizada, se hará una investigación documental con las fuentes secundarias, lo que nos permitirá tener un mayor conocimiento acerca de hacia donde va la Organización, y ya con base en esa información podremos proponer y estructurar un direccionamiento estratégico.

**FASE 3:** Al tener elaborado el direccionamiento, tenemos una base sobre la cual empezar a estructurar lo que puede ser una unidad de negocio dentro de el cabildo, esta unidad debe ser autosustentable, y planteada acorde a la información obtenida en la fase 1 de este trabajo.

**FASE 4:** Recopilación de información acerca de la unidad de negocio que se pretenda plantear, y elaborar un Diagnóstico de mercadeo que facilite la realización de la idea de negocio, que pretende hacer del cabildo una organización autosustentable.

## CAPÍTULO V

### 5. DESARROLLO DEL TRABAJO

#### 5.1 DIAGNOSTICO DEL CABILDO INDIGENA SAN JOSE DE JULUMITO<sup>1</sup>

La etapa de ejecución de la primera fase del trabajo, consistió en realizar una investigación a base de preguntas, en formato tipo encuesta oral y escrita; la encuesta consta de una serie de preguntas para conocer la percepción general de los cabildantes, acerca de temas como la organización política, su opinión o percepción en cuanto a la estructura, su opinión del gobierno, de los procesos.

Otra parte de la investigación consistió en indagar acerca del futuro prospectivo de la organización y que consideraría como un logro o beneficio de la comunidad, por ultimo y de manera más informal averigüe que cosas en el cabildo son molestas o consideran que se debían cambiar, o mejorar.

En un principio se pensó en elaborar una encuesta en general, pero hubo gran la dificultad para realizar este trabajo, pues no era fácil contactar a las personas, por su lugar de residencia, pues en le cabildo san José de Julumito, somos una gran cantidad de familias, en las cuales los miembros, vivimos por fuera del territorio (Julumito y sus alrededores). Entonces decidí que para recopilar la información, no me basaría solo por encuestas, sino que también recopilaría la información, aprovechando las asambleas que se realizaran en el transcurso del desarrollo del trabajo, también realizando encuestas de manera oral y grabándolas, para poder sintetizar posteriormente la información, y tener argumentos valederos para plantear un trabajo acorde a las necesidades del cabildo.

La información con respecto a las falencias y cosas por cambiar, fue recopilada analizando las reuniones que se programaron, hablando con las personas, usando como estrategia el hablar de todo y escuchar a las personas, pues en una organización como esta, no es muy fácil que las personas den sus opiniones de manera abierta, pero en medio de conversa la gente es capaz de hablar de aquello que no lo gusta, o que considera no se hace de la manera mas adecuada, fue

---

<sup>1</sup> La información fue recopilada en el desarrollo del trabajo, no existen antecedentes, el análisis se realizo a partir del 10 de septiembre de 2013 hasta la fecha.

mas un trabajo de análisis y observación. Aunque las asambleas me ayudaron mucho porque en los temas de discusión, se sacaran a relucir varias falencias, que iban corroborando lo que yo planteo en el diagnostico general del cabildo indígena san José de Julumito.

Para calcular una muestra a la cual le practicaríamos la encuesta use la formula:

$$n = \frac{N\sigma^2Z^2}{(N-1)e^2 + \sigma^2Z^2}$$

Con un margen de Error de un 10%, un nivel de confianza del 90%, un tamaño universo de la muestra representado por N=187 (Numero de familias), con un nivel de heterogeneidad del 50%.

Concluí que para realizar el estudio debía practicar un número no menor a 50 encuestas.

### 1. En el componente de percepción general acerca de la organización político social cabildo indígena san José de Julumito

**Tabla 1.** Percepción acerca de la percepción político social

| Total | excelente | sobresaliente | regular | Malo |
|-------|-----------|---------------|---------|------|
| 50    | 1         | 27            | 9       | 13   |
| 100%  | 2%        | 54%           | 18%     | 26%  |

Dónde:

- **Excelente:** no tiene queja alguna del cabildo, considera que los manejos no pueden ser mejores, y todo está bien.
- **Sobresaliente:** considera que el manejo del cabildo es bueno, hay errores pero todo tiende a mejorar.
- **Regular:** considera que el manejo del cabildo no es adecuado, hay varios errores, y las fallas se ven repetidamente

- **Malo:** Considera que el cabildo esta mal manejado, frecuentemente tienen los mismos problemas, hay que cambiarlo o cambiar la manera en que se maneja.

En síntesis La gente entiende que las labores que desempeñan las directivas del cabildo, no son fáciles, por lo cual respetan y consideran a quienes de manera voluntaria, deciden asumir esas responsabilidades, no obstante ven que existen algunas fracturas en medio del buen trabajo que se hace de gestión, y eso ha producido que muchas personas creen que el trabajo esta mal hecho, y desconociendo el proceso que se lleva, intentan opinar de manera negativa del proceso político organizativo del cabildo, indagando un poco mas acerca de la percepción, fue evidente un descontento general de los comuneros (miembros de la organización cabildo indígena san José de Julumito) porque no consideran que el trato que se les daba fuera el adecuado, pues algunos opinaron que se sintieron maltratados verbalmente, que muchas veces fueron discriminados por no tener raíces indígenas, o que simplemente no les parecía la manera en que las autoridades ejercían el control sobre las personas y sobre la asamblea en general.

## 2. En el componente de futurista, cual es el panorama que se imagina para el cabildo en unos años

**Tabla 2.** Panorama cabildo en unos años

| total | excelente | sobresaliente | regular | Malo |
|-------|-----------|---------------|---------|------|
| 50    | 38        | 8             | 3       | 1    |
| 100%  | 76%       | 16%           | 6%      | 2%   |

Dónde:

- **Excelente:** ve al cabildo como un resguardo legalmente constituido, con manejo de recursos y muy fuerte en la parte organizativa y financiera.
- **Sobresaliente:** la lucha continuara por la lucha del territorio, habrán muchas cosas buenas para todos, y se aumentara la cobertura total.

- **Regular:** ve al cabildo aun débil en la parte organizativa, carente de territorio, con ganas de luchar pero poca fuerza en la parte organizativa y social.
- **Malo:** ve al cabildo con tendencia a desaparecer, muy débil, resquebrajado por los distintos ataques que le causa la sociedad campesina y la curia,

En síntesis en este punto hubo un gran porcentaje de personas que opinaron de manera similar, pues no es desconocido el proceso de lucha que lleva el cabildo, proceso que ha ayudado a que haya unidad dentro del cabildo, porque se esta luchando por recuperar un territorio ancestral, que fue propiedad del cabildo en la antigüedad, pero que por cosas que se mencionaron en la introducción (apropiación ilegal por parte de terceros), ya no es legalmente del cabildo, en ese orden de ideas la mayor parte de las opiniones fueron encaminadas a la necesidad que tiene el cabildo de tierras, tierras que seguramente obtendrá en el corto plazo, y que le permitirán convertirse en resguardo indígena. Al ser resguardo, este empezaría a recibir transferencias por parte del estado, tendría mayor incidencia en los planes de acción, y se vería cobijado por mas beneficios, beneficios que la gente espera, como lo son mayor acceso a educación, salud y vivienda, otros opinaron que ven al cabildo como una unidad de negocio autosustentable, y que hará que los comuneros vuelvan a su lugar natural (Julumito) entendiend que muchos han salido de haya por la necesidad de trabajar y de tener un lugar para vivir.

Otras percepciones particulares fueron que el cabildo necesita tener al menos un concejal, que pueda jalonar recursos y proyectos que impacten positivamente en el territorio.

### **3. En el componente de percepción de felicidad que cosa o cuales proyectos considera que serán el mayor logro del Cabildo en el futuro**

**Tabla 3.** Proyectos que considera serán de mayor logro

| total | Tierras | Educación | Empleo | Subsidios | Vivienda Propia | Dinero |
|-------|---------|-----------|--------|-----------|-----------------|--------|
| 50    | 17      | 3         | 3      | 11        | 10              | 6      |
| 100%  | 34%     | 6%        | 6%     | 22%       | 20%             | 12%    |

- **Tierras:** Consientes de la lucha indígena, y del proceso que se lleva en este momento, la gente espera y esta a la expectativa del fallo de la justicia, en el que se le devuelve a el cabildo el poder y dominio sobre los terrenos coloniales, terrenos que una vez estén legalizados, se repartirán entre las familias del cabildo.
- **Educación:** esperan que para el cabildo haya mayor posibilidad de acceso a educación superior, y diferente a técnicos.
- **Empleo:** espera que de parte del cabildo puedan gestionarles o brindarles una posibilidad de empleo estable.
- **Subsidios:** espera que el cabildo por medio de la lucha indígena logre conseguí subsidios de estudio o estímulos para ayudar al desarrollo intelectual y/o deportivo de los niños del cabildo.
- **Vivienda Propia:** esperan que por parte del cabildo se logre entrar en un programa de vivienda, en donde se pueda llegar a ofrecerle la posibilidad a una familia de adquirir una vivienda propia.
- **Dinero:** espera que de parte del cabildo lleguen recursos líquidos para libre inversión.

#### 4. En el componente de percepción de cosas que hay que cambiar o reformar para un mejor funcionamiento dentro del cabildo

**Tabla 4.** Cosas para cambiar o reformar

| Total | directivos | Comunicación | Cumplimiento | tramitología | respeto |
|-------|------------|--------------|--------------|--------------|---------|
| 50    | 4          | 27           | 9            | 9            | 1       |
| 100%  | 8%         | 54%          | 18%          | 18%          | 2%      |

- **Directivos:** considera que hay que cambiar a los directivos porque no realizan su trabajo bien.
- **Comunicación:** considera que hay que replantear el hecho de reunirse en una cancha o en una casa o en un salón comunal o en puesto de salud abandonado porque se dificulta la comunicación.
- **Cumplimiento:** considera que no hay autoridad, hay normas, pero no se cumplen.
- **Tramitología:** considera que para acceder a un certificado o a algún tramite de parte del cabildo, es complicado o se demora o no encuentra al encargado@.
- **Respeto:** considera que hay conductas irrespetuosas que causan una desunión y complica la hermandad entre los cabildantes.

Las opiniones en este punto fueron dispersas en casos puntuales, en los cuales muchas veces no había valides en las apreciaciones de la gente, pero en general hubo un consenso es decir, quejas respecto a la comunicación; refiriéndome a el lugar donde se reúnen, los canales de comunicación, al mensaje y a quien emite el mensaje, pues muchas veces no ha sido claro lo que se dice, ha habido intervenciones de personas que llevan muchos años dentro del proceso indígena, que pretenden de la noche a la mañana cambiar la manera de pensar de las personas, lo cual ha sido “chocante” con las opiniones de las personas, el respeto con el que se debe hablar, hay descontento en cuanto a la organización de las mingas y salidas, pues hay familias que siempre han participado en ellas, y hay otras a las cuales no se les ve, no participan de las mingas, ni de las reuniones que se hacen, y mucho menos de las asambleas generales, y se había acordado

que habría sanciones y no se han hecho cumplir, algunas opiniones negativas fueron respecto a la planeación pues, se hizo varias reuniones en lugares improvisados, por no contar con un lugar propio, también el desconocimiento de las funciones adquiridas al hacer parte del cabildo, y la poca presencia de la guardia indígena en las reuniones.

De acuerdo a los resultados se planteara sugerencias y un direccionamiento estratégico para el cabildo indígena san José de Julumito, cabe resaltar que los cabildos indígenas no cuentan con misión, ni visión, ni mucho menos principios organizacionales, eso se supone esta dentro de su plan de vida. Pero el fin de este trabajo es elaborarlo, para que se vislumbren elementos necesarios para la construcción del plan de vida del cabildo indígena san José de Julumito.

*(Véase Anexo A. Formato de encuesta y anexo B graficas porcentuales de cada ítem)*

## **5.2 ELABORACION DE UN DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO PARA EL CABILDO INDIGENA SAN JOSE DE JULUMITO<sup>2</sup>**

Importancia del direccionamiento para una organización se entiende como la formulación de propósitos de una empresa u organización, en la cual se plasma en un documento los objetivos definidos para un largo plazo, por ser de esa naturaleza se convierten en la estrategia de supervivencia, crecimiento, sostenibilidad y, por sobre todo, de servicio a sus clientes o usuarios. De esta forma, el direccionamiento estratégico sirve de marco para los planes de cada área, es una carta de navegación de una empresa; pero tiene un alcance mucho mayor porque éstos llegan hasta la proyección detallada para cumplir responsabilidades específicas es decir lo que se va a hacer.

La imagen del futuro que se decide crear, mediante el direccionamiento estratégico, incluye definir objetivos en diferentes niveles cuyo alcance va desde lo universal hasta lo particular por esta razón, la visión constituye la identidad estable de una empresa.

Por su parte, la misión expresa el quehacer institucional en el sentido de los bienes o servicios que entrega a sus clientes y de la calidad con que se compromete a suministrarlos. Lo importante es que tanto las personas de la organización como los beneficiarios comprendan claramente lo que se les ofrece de parte de la organización, y cual es su compromiso al hacer parte de una organización social denominada Cabildo Indígena San José de Julumito. Según Blázquez (2006, p. 172), “el crecimiento empresarial es un proceso de adaptación a los cambios exigidos por el entorno o promovido por el espíritu emprendedor del directivo [...]”, para el autor, el director de la empresa puede establecer los cambios organizacionales necesarios con tal, de que la oriente hacia una dinámica de crecimiento.

### **5.2.1 Misión Propuesta**

Somos indígenas que trabajamos en pro de contribuir al desarrollo económico social de los comuneros, generando y facilitando todo tipo de servicios necesarios para mejorar notablemente la calidad de vida en Julumito y todos sus alrededores.

---

<sup>2</sup> La información fue recopilada en el desarrollo del trabajo, no existen antecedentes.

### **5.2.2 Visión Propuesta**

En el 2020 seremos un Resguardo Indígena modelo para toda Colombia, continuando el legado de nuestros ancestros “el respeto al derecho ajeno”<sup>3</sup>

### **5.2.3 Valores Corporativos Propuestos**

- Respeto
- Disciplina
- Responsabilidad
- Orientación al mejoramiento continuo
- Búsqueda del bien común
- Honestidad

### **5.2.4 Estructura Organizacional**

La dirección funciona bajo un nivel jerárquico en donde la máxima autoridad es la asamblea (todos los comuneros), quien delega y escoge una junta directiva (cabildantes) Esta junta esta compuesta por el gobernador, vicegobernadora, los tres alcaldes, el fiscal, la guardia indígena, los alguaciles y los comuneros, Las directivas se escogen y se cambian cada año, y se eligen por votación de los miembros activos presentes en la asamblea que se realiza a fin de año, en el cabildo.

Charles Perrow sugiere (“Organizational Analysis: A sociological view”); Brooks / Cole – 1970) que las concepciones tanto de la escuela de administración científica como la conocida bajo el nombre de relaciones humanas incluyen ideas útiles, pero que son de aplicabilidad a algunas situaciones, a las que considera como excepciones si tenemos en cuenta lo que confrontan actualmente las organizaciones como consecuencia de los cambios que han sucedido en el contexto. Eso hace necesario el desarrollo de una nueva concepción más allá de aquéllas.

En su calidad de sociólogo Charles Perrow tiene una perspectiva que privilegia la importancia del contexto donde se desenvuelve la organización y se siente cómodo partiendo del excelente

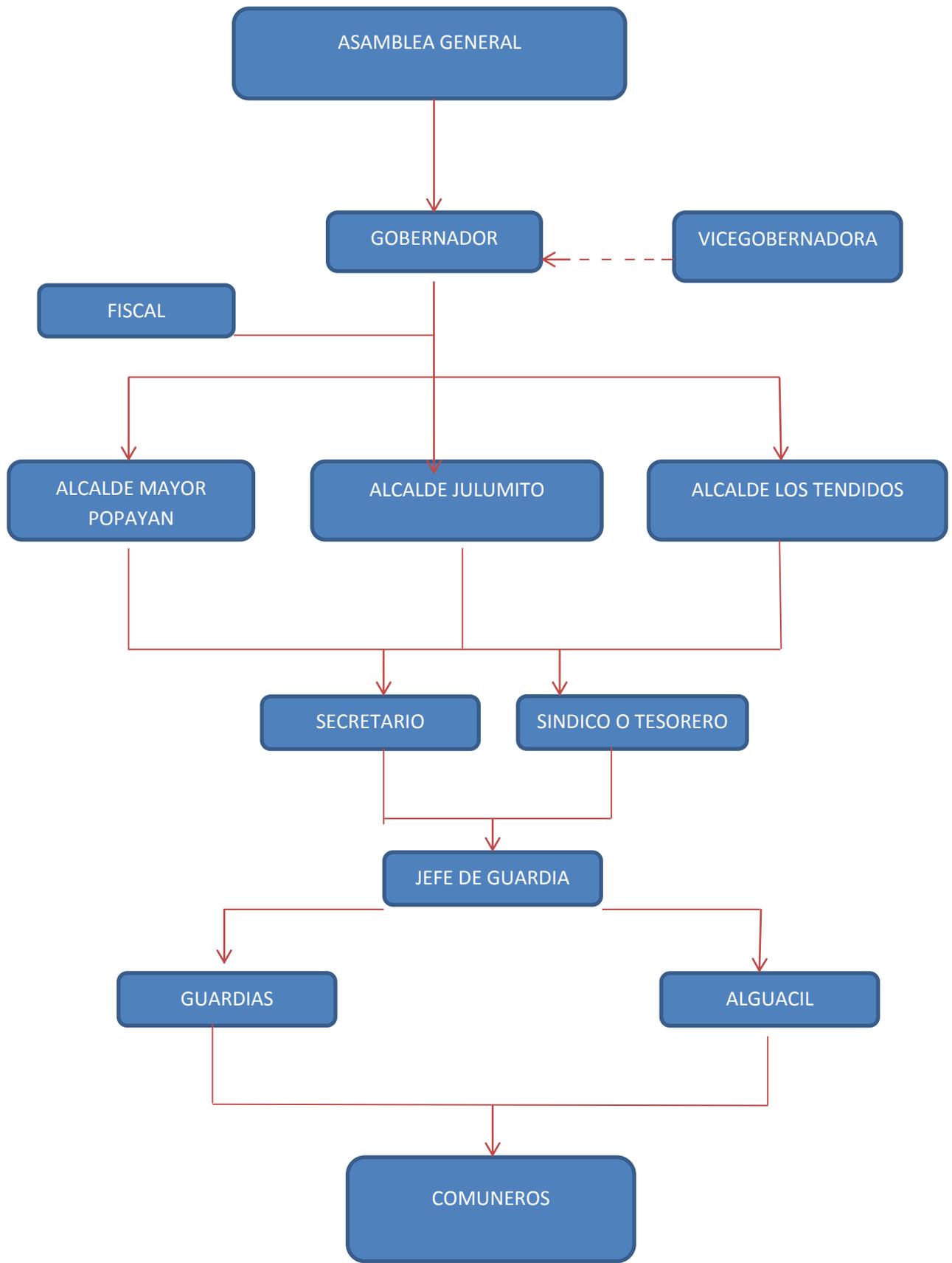
---

<sup>3</sup> (Juarez, 1867)

trabajo de Max Weber (“The theory of social and economic organization”; Free Press – 1947) que hace un análisis en relación con las Organizaciones y estas están fuertemente relacionadas con lo que se conoce bajo el término “Burocracia” por la estructura, porque tiene que ver con el impacto de las relaciones de autoridad dentro de las organizaciones .

Basado en la idea del autor Weber planteamos un nivel de autoridad legítimo para el cual elabore el siguiente **Organigrama**.

Según Simón Andrade, autor del libro "Diccionario de Economía", proporciona la siguiente definición de organigrama: "Expresión gráfica o esquemática de la estructura organizativa de una empresa, o de cualquier entidad productiva, comercial, administrativa, política, etc.

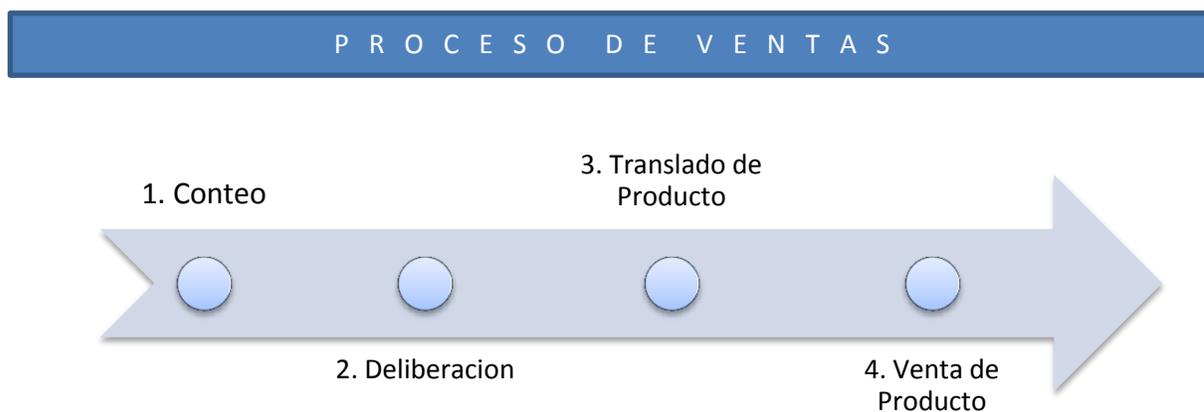


### 5.2.5 Procesos dentro de la organización

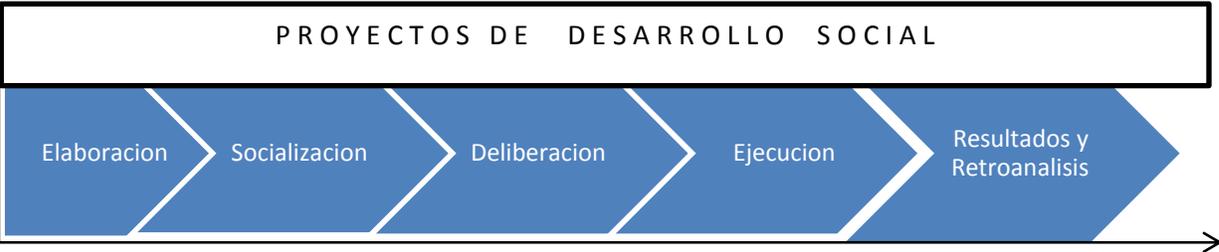
**Gestión de mercadeo:** análisis general por parte de las directivas del proyecto a mercadear, priorizar, y definir estrategias para la comercialización, definir los canales a usar para mercadear, analizar las diferentes variables del mercado para diseñar productos y/o servicios acorde a las necesidades y expectativas tanto de los comuneros, como de los clientes potenciales, reporte de resultados a la siguiente asamblea, Atención a sugerencias, tramites legales, ejecución general.



**Ventas:** las ventas se realizarán según las decisiones que tome el cabildo, primero se analizará el stock de inventario, segundo se definirá la cantidad y precio a vender, tercero se definirá el método y medio de transporte del producto y cuarto se definirá el presupuesto y se ejecutará lo planeado.



**Gestión de proyectos de desarrollo social:** el proyecto deberá ser elaborado; socializado y presentado a la junta directiva, después de un análisis de pro y contra, se decidirá si el proyecto entra a una etapa de ejecución, se deberá hacer un reporte de resultados del proyecto en la asamblea.



**Atención general:** toda persona que desee un tipo de atención deberá dirigirse primero a el gobernador (en su defecto al vicegobernador) que direccionara a la persona, según su requerimiento, a fin de lograr la conformidad de quien desee o requiera atención, o tenga la necesidad de algún un trámite, o aclaración, o de algún otro servicio prestado por la organización.



### **5.2.6 Componentes de la organización**

- Directivas (cabildantes)
- Gerencia administrativa
- Apoyo financiero
- Asesoría técnica

### **5.2.7 Servicios prestados**

- El principal fin con el que se creó el cabildo Indígena San José de Julumito, es el de defender los derechos de la comunidad en general.
- Gestionar proyectos que tengan un fin social, que sirvan para capacitación, o que ayuden a mejorar las finanzas de la comunidad.
- Asesoría en temas legales, y apoyo a procesos de este tipo.
- Salud, pues quien está vinculado a la organización, es afiliado a la AIC, una de las mejores y más eficientes entidades promotoras de salud.
- Divulgar y compartir la oferta académica de parte del estado para los indígenas.
- Organizar y administrar los recursos del cabildo, por conceptos de actividades y aportes voluntarios.
- Cuidar y resguardar el cementerio del territorio

## **5.3 IDENTIFICACION DE POSIBILIDADES DE NEGOCIO**

La necesidad de contar con recursos, para el funcionamiento y para cubrir los gastos ocasionados por causa de cada una de las actividades que se realizan al interior de la organización Cabildo indígena San José de Julumito, hizo notoria la necesidad de identificación de posibilidades de negocio.

Este análisis se realizó con base en las opiniones e información recolectada con la elaboración del diagnóstico inicial, además de un trabajo de observación de las carencias de la comunidad en

general, por lo cual, hubo que hablar con algunos de los directivos, para escuchar su opinión, y recopilar las ideas que ellos tenían en mente, las ideas de negocio que plantearon serán expuestas a continuación:

No se define un porcentaje porque fue una pregunta abierta, y las diferentes opciones se pusieron a consideración de la asamblea en donde la idea de un salón multipropósito fue la que más les llamó la atención, además de que fue bien recibida por la asamblea en general, en la pre-sustentación del trabajo realizado.

Cervo y Bervian (1989) la definen la investigación exploratoria como “una actividad encaminada a la solución de problemas. Su Objetivo consiste en hallar respuesta a preguntas mediante el empleo de procesos científicos” (p. 41).

La investigación, de acuerdo con Sabino (2000), se define como “un esfuerzo que se emprende para resolver un problema, claro está, un problema de conocimiento” (p. 47).

Por lo cual usamos la observación y la pregunta abierta para conocer en que tipo de negocio sería factible que el cabildo irrumpiera.

De este trabajo de análisis cualitativo y exploratorio a la pregunta ¿en que tipo de negocio cree usted que el cabildo podría trabajar para que el cabildo tenga una unidad de negocio autosustentable? Las respuestas fueron:

- Venta de lácteos y productos derivados de la leche
- Tener un supermercado
- Una fabrica de café
- Una funeraria o sala de velación
- Un salón de eventos
- Un hospital
- Un criadero de animales comestibles (codornices-pollos-marranos)
- Ganadería y reproducción de vacas para venta
- Fabrica de tamales
- Fabrica de escobas
- Fabrica de sandalias
- Restaurante Comunitario
- Realización de fiestas y festivales

- Organizadora de paseos y viajes turísticos
- Una cooperativa.

Todas estas ideas de negocio fueron propuestas por las personas a las cuales se les pregunto, que negocio o que empresa podría crearse para que el cabildo sea una organización autosustentable.

Todas las ideas fueron valederas pero para efectos del trabajo se debió escoger una, y la decisión se tomo en base a lo que había logrado recopilar al inicio del trabajo, cuando analice las percepciones generales de la gente.

La idea de negocio seleccionada para realizarle un estudio es la creación de un salón multipropósito, pensando en la necesidad general de tener un lugar propio, donde poder realizar las reuniones, las asambleas y distintas actividades, la facilidad que se tendría en la posterior creación de una sala de velación, y pensando que en un futuro lograremos capacitar a los comuneros en temas específicos, pues ya se cuenta con apoyo del SENA. El lugar de reunión del cabildo es un salón comunal, el cual a su vez es salón de un colegio, y no cuenta con las condiciones necesarias para la realización de las asambleas, pues no se tiene batería sanitaria, no hay acústica, ni silletería (se usan pupitres o asientos plásticos), ni mucho menos sonido adecuado. Las reuniones se hicieron en ese lugar durante mucho tiempo, y al cabildo le toco adaptarse a la carencia de comodidades, pero desde hace un tiempo empezaron a cerrarle la posibilidad al cabildo de reunirse en el salón como normalmente lo venia haciendo, lo que causo que las asambleas tuviesen que ser hechas en la casa de habitación de la gobernadora, o en la cancha de futbol que hay cerca a donde se realizaban las reuniones, o en un abandonado puesto de salud.



## **5.4 DIAGNOSTICO DE MERCADO PARA LA UNIDAD DE NEGOCIO PROPUESTA**

### **EL SALON DE EVENTOS SAN JOSE**

En este punto se decidió cambiar completamente el objetivo, ya que al ser una unidad de negocio nueva, no se tienen antecedentes ni datos específicos del negocio, y un plan de marketing se hace en para un periodo determinado, y con base en información de la empresa y/o negocio.

El salón de eventos san José nace entre la ciudad de Popayán para ofrecer a Colombia un lugar adecuado para sus reuniones, prestando un servicio óptimo, contando con amplios espacios y servicios para que su estadía en él sea placentera, brindándole la atención y comodidad que usted se merece, bajo los estándares de excelencia y calidad que el mercado nos exige. Somos la mejor opción para el empresario en general, para el homenajeado, para los casados, para los graduandos, para el líder político, o turista, deportista y sobre todo para los indígenas, contando con todo lo necesario para su evento y, pensando en su comodidad.

Estamos ubicados a tan solo 5 minutos del barrio lomas de granada y a tan solo 20 minutos del centro de la ciudad rodeados de una zona verde y un paisaje incomparable.

El salón de eventos san José cuenta con dos cómodos salones para su evento, 2 habitaciones amplias, una excelente vista a la ciudad, servicio de parqueadero, WiFi, video-beam, luces y sonido.

Nuestras instalaciones están a su disposición para que disfrute de la mejor atención y servicio de ciudad, en “UN LUGAR DE RESERVA INDIGENA CON UN AMBIENTE MODERNO”, estamos ubicados en la vereda Julumito, al occidente de la ciudad, contiguo a la parroquia sagrado corazón de Jesús.

#### **5.4.1 Análisis estratégico**

Los componentes de esta investigación son el análisis interno, externo general y específico además del análisis competitivo de la organización. Tanto el análisis interno como el externo fueron realizados con información suministrada por algunos trabajadores de salones de eventos quienes nos compartieron información a manera de entrevista.

## **5.4.2 Análisis interno**

### **5.4.2.1 funciones de talento humano**

El salón de eventos san José tiene una debilidad debido a que es una idea de negocio para la cual se está realizando este estudio, no obstante esta recopilación de información servirá de apoyo, pues en un futuro no muy lejano se plantea construir.

El talento humano no tiene ninguna descripción por causa de lo expresado anteriormente.

### **5.4.2.2 Función tecnológica y productiva**

El salón de eventos san José tiene una debilidad debido a que es una idea de negocio para la cual se está realizando este estudio, no obstante esta recopilación de información servirá de apoyo, pues en un futuro no muy lejano se plantea construir. Se pretende contar con instalaciones modernas que permitan prestar un excelente servicio con todas las comodidades necesarias.

En cuanto a la gestión del conocimiento se pretende realizar un estudio minucioso para saber que es lo que desea el cliente, y cuales con las nuevas tendencias.

### **5.4.2.3 Función financiera:**

El salón de eventos san José no tiene información financiera, pero se sabe que se recibirán ayudas del gobierno para inversión, por lo cual se hace fundamental conocer el negocio, y los costos aproximados tanto en inversión, como de ingresos previstos

### **5.4.2.4 función directiva:**

No está definida aun, pero se sabe que funcionara a manera de cooperativa, entendiendo la razón social del cabildo.

## **5.4.3 Análisis externo**

### **5.4.3.1 Entorno económico**

La economía colombiana recuperará su senda de crecimiento en el 2013 y 2014, de acuerdo con el análisis hecho por BBVA Research (Julio César Suárez, 2013).

“El principal catalizador de la recuperación económica será el consumo de los hogares, el cual tomará los mayores réditos de la reducción de la tasa de interés. Los indicadores de confianza de los consumidores y los comerciantes confirman la expectativa de un consumo ‘más dinámico en

estos dos años” afirmó Mauricio Hernández, economista de BBVA Research. Durante el 2013 y 2014 el desarrollo de proyectos de infraestructura que se encuentran en marcha y el mayor avance de las iniciativas regionales y locales en el segundo y tercer año de gobierno (2013 y 2014), así como las nuevas licitaciones nacionales, tendrán un papel preponderante en la creación de empleo y en el buen desempeño de la producción de cemento, hierro, vidrio y cerámica. “En el caso de la vivienda, prevemos un impulso sobresaliente de las obras comerciales y logísticas y de la vivienda de interés social, principalmente en 2014. Así mismo, Colombia logrará aumentar nuevamente su tasa de inversión en el 2013 y 2014, incluso a un ritmo mayor que en el 2012, por el aporte de las obras de infraestructura, de modo que pasará de una tasa de 26,6 por ciento del PIB en el 2011 a una de 27,9 por ciento en el 2014. De acuerdo con las perspectivas de BBVA Research, el comportamiento estimado de la economía colombiana superará el promedio de Latinoamérica, donde se espera que la región registre crecimientos cercanos al 3,6 y 3,7 por ciento en los años objeto del estudio, con los cuales la aceleración del PIB que tendrá Colombia en 2014 implicará destacarse como una de las economías con mayor expansión en la región. Igualmente, la inflación se mantendrá por debajo de la meta (3 por ciento) en el 2013. Así mismo, creemos que los amplios niveles de liquidez adicional continuarán generando presión sobre la moneda, con lo cual esperamos un tipo de cambio retornando lentamente a su valor de largo plazo cercano a los 1800 pesos”, señaló el economista de BBVA Research.

El informe concluye que Colombia registra unas perspectivas de crecimiento positivas para los próximos años. “Los números que esperamos mantendrán al país en una posición sobresaliente a nivel de América Latina pero consideramos que la manera como se resuelvan algunos temas de política pública en los próximos años determinará que Colombia aumente su potencial de crecimiento y consolide un liderazgo económico en la región. Con respecto al salón de eventos san José no es conveniente que la inflación sea baja porque las personas tienen poco poder adquisitivo y por ende no podrán darse muchos lujos, generando una disminución de la afluencia de clientes potenciales. Por otro lado es una oportunidad para dicho salón de eventos entre a competir al mercado usando una estrategia de bajos costos, todo depende del comportamiento de la economía.

### 5.4.3.2 Entorno tecnológico

La tecnología dura hardware ofrecida en este sector es muy amplia incluye:

#### Figura 1 Cabinas línea ray

Para un sonido de alta calidad, este tipo de sonido es de alto costo, por eso se trabaja bajo outsourcing, para que quien desee este tipo de sonido, lo pueda rentar para su evento. Sistema original de sonido DVA de db technologies



**Figura 2 luces: cabeza móvil spot 575 de 16 canales**



**Figura 3 Controlador DeeJay serato dj pro.**



#### **5.4.3.3 Entorno sociocultural**

El salón de eventos san José pretende romper con los esquemas coloniales de la ciudad blanca, que se han mantenido durante mucho tiempo, pues la infraestructura que ofrecerá es contemporánea. Teniendo en cuenta que por estar ubicado a las afueras de la ciudad ofrecerá múltiples beneficios, tales como alto volumen, seguridad en el sitio y sus alrededores, transporte, comidas típicas, entre otros.

#### **5.4.3.4 análisis de las cinco fuerzas competitivas de Michael Porter**

##### **Rivalidades entre competidores existentes**

De acuerdo a registros de la cámara de comercio del cauca, Popayán cuenta con un número de 84 establecimientos registrados como prestadores de servicio de alojamientos en todas sus modalidades comerciales: hotel, motel, residencias y afines. De los cuales cerca del 30% ofrece el servicio de salón de eventos.

A continuación enunciaremos unos de los salones de eventos mas representativos y fuertes de la ciudad de Popayán.

### **Hotel Monasterio**

El Hotel dann monasterio es el único 5 estrellas en Popayán. Sus espacios claustales fueron convertidos en 47 habitaciones de lujo y salones para eventos, con el fin de conservar el edificio original de ambiente histórico con encanto. Después fue completamente adaptado a las características más exigentes de la industria hotelera moderna y la cocina. La arquitectura elocuente del hotel es sólo uno de los aspectos que hacen de este lugar desde el pasado un lugar excepcional en la actualidad. Este hotel se encuentra ubicado en el sector histórico de la ciudad, en la calle 4 con carrera 10. Este hotel es el de mayor prestigio, por lo cual su salón de eventos y recepciones son bastante costosas, comparando los precios promedio del mercado.

### **Hotel Camino Real**

El edificio data de 1591, el que fuera el primer centro de educación para la mujer por ordenanza del rey felipe ii. El hotel camino real fundado en 1982 está ubicado en el sector histórico, corazón de la ciudad, a 20 metros del parque principal. Es un hotel personalizado de gran carácter, cálido y lleno de detalles y confort.

De estilo colonial y muy acogedor, el hotel cuenta con 28 habitaciones en dos plantas.

A pesar de sus atributos coloniales y su elegancia este no está categorizado dentro de la categorización por estrellas y eso puede generar una percepción por parte de los clientes de baja o menor calidad con respecto a los demás hoteles de la ciudad. Su salón de eventos no es muy grande por lo cual no puede albergar reuniones numerosas.

### **Hotel San Martín**

De la ciudad histórica, culta y de tradiciones nace para Colombia y el Cauca, el hotel más moderno y grande de la ciudad blanca, el Hotel San Martín Popayán. Ubicado entre las zonas más exclusivas de la ciudad, a tan sólo 5 minutos del Aeropuerto Guillermo León Valencia. El hotel cuenta con 52 magnificas habitaciones, dos amplios salones y una terraza para eventos sociales y corporativos con una capacidad total de alrededor de 360 personas, su restaurante Terracota, zonas húmedas con piscina, sauna, turco y jacuzzi, centro de negocios, internet wifi, parqueadero privado y otros servicios que harán de su estadía una experiencia única.

- Entre otros salones de eventos de la ciudad destacamos unos de los mas tradicionales como lo son El salón de eventos Amaranta ubicado en la calle 42 n°7-38, el hotel puerta del sol, ubicado en la calle 4 n9a-21 vía al aeropuerto, el salón casa estrella, ubicado en la cr 6 n°6-12, el restaurante itinerante ubicado en la calle 18n 8-90, el hotel terraza club ubicado en la calle 5 n°19-53, el hotel luxor ubicado en la calle 4n°15-49, el hotel el recuerdo ubicado en la carrera 6 n°16an-23, el hotel la plazuela ubicado en la calle 5 n°8-13, el hotel casa blanca ubicado en la calle 1 n°10a-24, el hotel la herrería ubicado en la carrera 5 n°2-08, el salón casa díaz ubicado en la carrera 6 n°8-37, y el salón de eventos mas próximo a nuestro salón de eventos (san José) que es el salón de eventos en el estadero el safari ubicado en la vía a Julumito.

### **Amenaza de entrada de nuevos competidores**

Para entrar al sector a competir todos estos salones de eventos, u hoteles adecuados para atender eventos sociales se requiere de una gran inversión, para brindar una mejor infraestructura entendiendo este como el conjunto de elementos y servicios que se consideran necesarios para el funcionamiento de una organización.

Para entrar al sector no hay leyes, normas, requisitos o controles administrativos que limitan el ingreso de nuevos competidores.

### **Poder de negociación de los proveedores**

Los principales proveedores de los salones de eventos son alpina, zenú, supermercado el rebajon, plaza de mercado, licorerías, entre otros. Debido a lo anterior el poder de negociación es bajo y por ende no se puede ahorrar mucho en costos. Además el costo depende del menú, y de las decisiones del cliente.

### **Poder de negociación de los compradores**

Los principales compradores o clientes son profesionales, visitantes médicos, turistas, policías, políticos nacionales y extranjeros que son personas con poder adquisitivo. Es decir los compradores no son sensibles al precio.

### **Competencias entre productos sustitutos**

La competencia directa son todos los hoteles y salones de eventos de menor categoría pues ofrecen servicios similares a costos menores.

Como competencia sustituta tenemos los eco destinos como por ejemplo la fundación red de experiencias ambientales es una organización conformada por más de 20 eco destinos ubicados en zona rural del municipio de Popayán y sus alrededores, cuyo propósito es dar a conocer la gran biodiversidad y belleza paisajística de los ecosistemas de la zona, fomentando el cuidado del medio ambiente a través de la educación ambiental y el contacto directo con la naturaleza.

- **Sendero Sendagua**

Ubicación: institución educativa instituto agropecuario de tunía.

- **El Sol Naciente**

Ubicación: Vereda Pisoje alto Popayán

- **Granja Integral Mamá lombriz**

Ubicación: popayán km 2 vía a cali después de rio blanco parcelación el tablón.

- **Finca el agrado**

Ubicación: vereda el hato. Municipio de timbío cauca Colombia

Forma de llegar: partiendo de Popayán vía panamericana al sur hasta el sitio la bocana de allí por vía pavimentada hasta el kilómetro 3 y 200 metros vía a el tambo donde se encuentra un aviso la carolina, a mano derecha 500 metros carretera destapada hasta la finca el agrado.

- **Eco Parque Rayos del Sol**

Ubicación: vereda la cabuyera municipio de Popayán, sobre la vía que conduce al parque arqueológico de tierra dentro a 500 metros de la panamericana.

- **Los guaduales Eco Parque**

Ubicación: vereda la cabuyera km. 5 vía panamericana popayán - cali.

- **Canopy las Ardillas**

Ubicación: a 8 km del centro de Popayán vereda la martica vía timbio

- **finca la Claudia**

Ubicación: kilómetro 18 sobre la vía panamericana Popayán – cali.

- **Sendero Agroambiental las Cascadas**

Ubicación: municipio de Timbío vereda Tunurco

Cómo llegar: en el puente de los robles, sobre la vía panamericana, 4 km. Al sur de Popayán, se toma la vía hacia la cabaña; 2 km. A delante se cruza a la izquierda; 5 km. después se cruza a la derecha y llega a la escuela Tunurco, frente a la escuela Tunurco, está la reserva.

- **Sendero mágico ubicación:**

Sendero mágico km 2 vía al huila Popayán

- **Casona farallones**

Ubicación; municipio de Piendamó, Tunía vereda farallones a 800 metros de la vía panamericana vía Cali.

- **Finca hostel villa Liliana**

Ubicación: Cra. 18 # 53-15 vereda punta larga, Popayán.

#### 5.4.4 Diagnostico estratégico

En el análisis *dofa* tomaremos la metodología de estudio de la situación competitiva de la empresa en su mercado (situación externa) y de las características internas (situación interna) de la misma, a efectos de determinar sus debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas. La situación interna se compone de dos factores controlables: fortalezas y debilidades, mientras que la situación externa se compone de dos factores no controlables: oportunidades y amenazas. De esta forma conoceremos la situación real en que se encuentra la organización.

##### 5.4.4.1 Análisis interno

Los elementos internos que analizaremos durante el análisis *dofa* corresponden a las fortalezas y debilidades que se tienen respecto a la disponibilidad de recursos de capital, personal, activos, calidad del servicio, estructura interna y de mercado, percepción de los clientes.

Para realizar el análisis interno de la empresa se aplicaran diferentes técnicas que permitan identificar dentro de la organización qué atributos le permiten generar una ventaja competitiva sobre el resto de sus competidores.

**Tabla 5.** Función financiera

| Función financiera                    | Fortaleza |   |   | Debilidad |   |   | Impacto |   |   |
|---------------------------------------|-----------|---|---|-----------|---|---|---------|---|---|
|                                       | A         | M | B | A         | M | B | A       | M | B |
| <b>1. Capacidad de endeudamiento.</b> |           |   |   | X         |   |   | X       |   |   |

|                         |  |  |  |   |   |  |   |  |  |
|-------------------------|--|--|--|---|---|--|---|--|--|
| <b>2. Rentabilidad.</b> |  |  |  |   | X |  | X |  |  |
| <b>3. Liquidez.</b>     |  |  |  | X |   |  | X |  |  |

**Tabla 6.** Función directiva

| Función directiva  | Fortaleza |   |   | Debilidad |   |   | Impacto |   |   |
|--|-----------|---|---|-----------|---|---|---------|---|---|
|  | A         | M | B | A         | M | B | A       | M | B |
| <b>1. Direccionamiento estratégico<br/>Formulado</b>           | X         |   |   |           |   |   | X       |   |   |
| <b>2. Estructura organizacional<br/>Definida y actualizada</b> |           | X |   |           |   |   | X       |   |   |
| <b>3. Sistemas de control administrativo</b>                   |           |   |   |           | X |   | X       |   |   |

**Tabla 7.** Función competitiva

| Función competitiva                   | Fortaleza |   |   | Debilidad |   |   | Impacto |   |   |
|---------------------------------------|-----------|---|---|-----------|---|---|---------|---|---|
|                                       | A         | M | B | A         | M | B | A       | M | B |
| <b>1, participación del mercado</b>   |           |   |   | X         |   |   | X       |   |   |
| <b>2, posicionamiento de la marca</b> |           |   |   | X         |   |   | X       |   |   |
| <b>3, relaciones con los clientes</b> |           |   |   |           | X |   |         | X |   |
| <b>4, portafolio de servicios</b>     | X         |   |   |           |   |   | X       |   |   |

**Tabla 8.** Función Tecnológica

| Función tecnológica y productiva   | Fortaleza |   |   | Debilidad |   |   | Impacto |   |   |
|------------------------------------|-----------|---|---|-----------|---|---|---------|---|---|
|                                    | A         | M | B | A         | M | B | A       | M | B |
| <b>1, gestión del conocimiento</b> | X         |   |   |           |   |   | X       |   |   |

|                           |  |  |  |  |  |   |   |  |  |
|---------------------------|--|--|--|--|--|---|---|--|--|
| <b>2, infraestructura</b> |  |  |  |  |  | X | X |  |  |
|---------------------------|--|--|--|--|--|---|---|--|--|

**Tabla 9.** Función talento humano

| Función de talento humano                   | Fortaleza |   |   | Debilidad |   |   | Impacto |   |   |
|---|-----------|---|---|-----------|---|---|---------|---|---|
|   | A         | M | B | A         | M | B | A       | M | B |
| <b>1.nivel académico del talento humano</b> |           |   |   | X         |   |   | X       |   |   |
| <b>2. Experiencia</b>                       |           |   |   | X         |   |   | X       |   |   |
| <b>3.pertenencia</b>                        |           |   |   | X         |   |   | X       |   |   |

#### 5.4.4.2 Análisis externo

En el análisis externo fijaremos las oportunidades y amenazas que el contexto puede presentarle a la organización.

Determinando cuáles de esos factores podrían tener influencia sobre la organización en términos de facilitar o restringir el logro de objetivos, hay circunstancias o hechos presentes en el ambiente que a veces representan una buena oportunidad que la organización podría aprovechar, ya sea para desarrollarse aún más o para resolver un problema, y amenazas que la perjudicarían.

**Tabla 10.** Factores Económicos

| Factores económicos     | Oportunidad |   |   | Amenaza |   |   | Impacto |   |   |
|-------------------------|-------------|---|---|---------|---|---|---------|---|---|
|                         | A           | M | B | A       | M | B | A       | M | B |
| <b>1. La inflación.</b> |             |   |   |         | X |   |         | X |   |

**Tabla 11.** Factores Socioculturales

| Factores Socioculturales                | Oportunidad |   |   | Amenaza |   |   | Impacto |   |   |
|---|-------------|---|---|---------|---|---|---------|---|---|
|   | A           | M | B | A       | M | B | A       | M | B |
| <b>1. Diseño colonial de la ciudad.</b> |             | x |   |         |   |   |         | X |   |

**Tabla 12.** Factores tecnológicos

| Factores tecnológicos                       | Oportunidad |   |   | Amenaza |   |   | Impacto |   |   |
|---|-------------|---|---|---------|---|---|---------|---|---|
|   | A           | M | B | A       | M | B | A       | M | B |
| <b>1. Oferta tecnológica.</b>               |             |   | X |         |   |   |         |   | X |
| <b>2. Dinamismo tecnológico del sector.</b> |             |   |   | X       |   |   |         | X |   |

**Tabla 13.** Factores Competitivos

| Factores competitivos                 | Oportunidad |   |   | Amenaza |   |   | Impacto |   |   |
|---------------------------------------|-------------|---|---|---------|---|---|---------|---|---|
|                                       | A           | M | B | A       | M | B | A       | M | B |
| <b>1. Competidores</b>                |             |   |   | X       |   |   | X       |   |   |
| <b>1. negociación proveedores</b>     |             |   | X |         | X |   | X       |   |   |
| <b>2. negociación de los clientes</b> | X           |   |   |         |   |   | X       |   |   |

#### 5.4.4.3 RESULTADOS DEL ANÁLISIS DOFA

**Tabla 14.** Diagnostico Interno

| diagnóstico interno              | Fortalezas |   |   | Debilidades |   |   | Impacto |   |   |
|----------------------------------|------------|---|---|-------------|---|---|---------|---|---|
|                                  | A          | M | B | A           | M | B | A       | M | B |
| <b>Función financiera</b>        |            |   |   | X           |   |   | X       |   |   |
| <b>Función directiva</b>         |            | X |   |             |   |   | X       |   |   |
| <b>Función tecnológica</b>       |            | X |   |             |   |   |         | X |   |
| <b>Función de talento humano</b> |            |   |   | X           |   |   |         | X |   |

|                                     |   |  |  |  |   |  |  |   |   |
|-------------------------------------|---|--|--|--|---|--|--|---|---|
| <b>Direccionamiento estratégico</b> | X |  |  |  |   |  |  | X |   |
| <b>Cultura organizacional</b>       |   |  |  |  | X |  |  |   | X |

**Tabla 15.** Diagnostico externo

| <b>Diagnóstico externo</b>      | <b>Oportunidad</b> |   |   | <b>Amenaza</b> |   |   | <b>Impacto</b> |   |   |
|---------------------------------|--------------------|---|---|----------------|---|---|----------------|---|---|
|                                 | A                  | M | B | A              | M | B | A              | M | B |
| <b>Factores económicos</b>      |                    |   |   | X              |   |   | X              |   |   |
| <b>Factores socioculturales</b> |                    | X |   |                |   |   |                | X |   |
| <b>Factores tecnológicos</b>    |                    | X |   |                |   |   | X              |   |   |
| <b>Factores competitivo</b>     |                    |   |   | X              |   |   | X              |   |   |

Podemos observar con este análisis que la opción de negocio escogida para el objeto de este estudio es costosa, y en eso hay que hacer claridad que la inversión no se va recuperar de la noche a la mañana, que aunque conocemos como funcionan y trabajan los rivales en el mercado, tenemos poca experiencia, por lo cual hace falta capacitación, que contamos con un canal de distribución de información muy grande, como es la plataforma del CRIC (CONSEJO REGIONAL INDIGENA DEL CAUCA) lo que nos dará a conocer y prontamente tener varios clientes.

|  | <b>Fortalezas f</b>  | <b>Debilidades d</b>  |
|--|--|---|
|  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Formalización del direccionamiento estratégico</li> <li>2. Alto conocimiento del sector</li> <li>3. Alto grado de flexibilidad y adaptabilidad al cambio.</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Recordación de marca</li> <li>2. Personal capacitado</li> <li>3. Participación en el mercado</li> <li>4. Recursos tecnológicos</li> <li>5. Rentabilidad no sostenible</li> </ol>  |
| <b>Oportunidades o</b>   | <b>Estrategias fo</b>  | <b>Estrategias do</b>   |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ampliar el portafolio de servicios</li> <li>2. Convenios y asociatividad con los resguardos indígenas por medio de la AIC</li> </ol>   | El posicionamiento de marca es importante para tener un nivel de recordación mayor, esto lo lograríamos invirtiendo en publicidad y mercadeo, y aprovechando la asociación indígena a la que pertenecemos.     | Hacer alianzas estratégicas con entidades para que instruyan y den capacitaciones al personal de la empresa, además aumentar el numero de convenios con empresas y entidades privadas y estatales.  |
| <b>Amenaza a</b>   | <b>Estrategias fa</b>  | <b>Estrategias da</b>   |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. El estado de la economía en épocas de crisis.</li> <li>2. poca capacidad de endeudamiento</li> <li>3. No se cuenta con estructura física</li> <li>4. No se a legalizado los predios propiedad del cabildo</li> </ol> | Incentivar el mercado para que hagan uso de nuestros servicios por medio de estrategias de promoción, descuentos especiales, etc.  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. acceder a créditos de libre inversión.</li> <li>2. realización de actividades financieras por parte del cabildo.</li> <li>3. hipoteca sobre el terreno, para la construcción del salón</li> <li>4. Acceder a créditos para inversión en la tecnología.</li> </ol> |

**NOTA:** (Pero para el presente estudio carecemos de información por lo cual queda dentro del plan estipulado el que se debe hacer, para su elaboración o consecución de información posteriormente).

#### **5.4. 5 Estrategias funcionales**

**Función directiva:** aprovechará que el direccionamiento estratégico ya esta formalizado, lo socializara con todos, para lograr que exista una sinergia de los trabajadores con la organización. Además de un sentido de pertenencia, pues todos seremos dueños de esa unidad de negocio.

**Función de talento humano:** establecerá dentro de la organización programas de capacitación para los empleados (serán personas que hayan participado en el proceso político organizativo del cabildo).

**Función tecnológica:** determinara la tecnología necesaria para un correcto funcionamiento, y adecuando los costos a la capacidad de compra que posea la organización al momento de echar a andar el proyecto.

**Función competitiva: generalidades del mercado:** en la ciudad (popayán) hay 98.653 personas activamente económicas de ellas el 82 % están empleados y casi 32 32457 personas se encuentran en condiciones de subempleo o rebusque. Esta situación, que caracteriza el día a día de muchos payaneses y colombianos, no se presenta por culpa de quienes deben salir a buscar en las calles su sustento diario; el rebusque no es una forma de trabajo sino una solución temporal a la falta de él, es una forma de desempleo. Se indago al respecto de la situación económica de la ciudad de Popayán y en la cámara de comercio nos dijeron que en este momento se encuentran realizando un estudio para determinar el estado económico de la ciudad, y el impacto que ha tenido el plan de aguas, en la economía de la ciudad. Me facilitaron un documento de diagnostico realizado en el departamento del cauca, y me encontré con que es un documento en construcción, del cual se desprendieron varios estudios, y que están en ese análisis, del documento extrajimos una información general del departamento del cauca (MINTRABAJO, 2011):

-La estructura productiva del departamento del Cauca esta compuesta por las actividades económicas, que según la clasificación del DANE de grandes ramas, son las sector primario la agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca con un 10.9% de participación en el PIB en 2009 y la explotación de minas y canteras (1.4%) en 2009. En el sector secundario se encuentra la industria manufacturera (18.8%) en 2009, el sector construcción (4.1%) en 2009 y en el sector

terciario se identifica los sectores de electricidad, gas y agua (3.1%) en 2009, el comercio, reparación, restaurantes y hoteles (9.1%) en 2009, el sector transporte almacenamiento, transporte y comunicaciones (5.8%) en 2009, el sector de establecimientos financieros, seguros, actividades inmobiliarias, y servicios a las empresas (15.5%) y cerrando la estructura productiva se encuentra el sector de actividades de servicios sociales, comunales y personales con un 21.8% de participación en el PIB del Departamento del Cauca. Esta información del cauca es pertinente para el estudio, dado que nuestro mercado no solo se limitara al municipio de Popayán, sino también a todo el cauca, por hacer parte de una asociación departamental como lo es CRIC (CONSEJO REJIONAL INDIGENA DEL CAUCA).

En el plan se deben desarrollar los siguientes puntos:

- **Cuantificación:** Información del volumen del mercado, en pesos y/o unidades. Esta información se puede obtener a través de datos internos de la empresa, de estadísticas generales, estudios de mercado (investigaciones realizadas por consultoras o la propia empresa), entre otras fuentes.
- **Participación por marcas (otros salones):** Al ser un servicio el que se presta no hay una medición que pueda aclararnos que salón o cuales son los salones que tienen una mayor participación dentro del mercado.
- **Evolución:** El comportamiento del mercado a través del tiempo esta en una creciente, pues cada vez son mas las opciones con las cuales cuenta Popayán para la recepción de sus eventos sociales, la economía payanesa esta en un punto de inflexión en donde la construcción ha jalonado la economía y a ayudado a que el índice de desempleo disminuya, no obstante no se puede saber con exactitud cuanto es nivel de evolución y de maduración del mercado pues, algunos lugares no están debidamente registrados, pero aun así son utilizados para el mismo propósito para el cual pretendemos crear el salón de eventos.
- **Comparación del mercado nacional con mercados extranjeros:** Conocer el comportamiento de un mercado en otros países, o de la competencia en mercados extranjeros puede ayudar a comprender ó predecir el comportamiento del mercado que se

está evaluando. (Realmente considero innecesario el realizar este tipo de análisis, pues nuestra unidad de negocio se basaría en la economía local).

- **Segmentación del mercado:** La segmentación no esta definida, si bien le apuntamos a que nuestro salón de eventos pueda abarcar todo tipo de eventos sociales, esperamos tener una gran cobertura (departamental) para tener una mayor cantidad de clientes potenciales, pero si nuestro target es todo el cauca, tomando en cuenta que hacemos parte de una organización gigantesca como lo es la asociación indígena del cauca.
- **Estudio de la distribución:** Análisis de la cobertura del producto propio y de la competencia, situación de stocks, rotación por marcas. Para el presente estudio es innecesario este estudio de distribución, porque es un servicio el que nosotros vendemos.
- **Definición del consumidor y del comprador:** Al ser un servicio el que prestamos, buscamos abarcar todo tipo de personas, que tengan la necesidad de emplear un salón para su reunión, pero sobre todo que cuenten con la capacidad adquisitiva que les permita contratarnos.

#### 5.4.6 macro entorno

No existen muchas barreras legales para ingresar al mercado, pues en la parte político económica de la ciudad, se hace necesario que nuevas organizaciones generen empleo y jalonen la economía, ya bastante quedada y lenta, por como se ha desarrollado todo el contexto económico nacional, la ciudad cuenta con todos los servicios necesarios, se pretende construir el salón en una zona de reserva indígena, lo que hace mas atractivo nuestro proyecto pues contamos con un amplia zona verde, una excelente vista de la ciudad, y sobre todo por la historia que hay tras toda la lucha indígena. Para toda la comunidad el contar con el proyecto construido, es decir hecho una realidad será muy bueno, porque primero se contara con un lugar propio y adecuado para sus asambleas, y segundo porque al ser una unidad de negocio de propiedad del cabildo, hará quizá innecesario que cada familia continúe dando un aporte mínimo, para los gastos del cabildo.

Ahora aparte de la falta de liquidez para iniciar la construcción del salón, algo que podría afectar enormemente el transcurso de este proyecto seria, un fallo del juez, que le quite el poder del territorio, y se lo entregue a la curia. Esta pelea viene cazada ya hace varios años, y en estos

momentos esta próximo a emitirse un fallo definitivo, que en primera instancia dio como propietario del terreno colonial, al cabildo indígena san José de Julumito.

#### 5.4.7 Análisis de la información interna de la empresa.

Al ser un proyecto nuevo, del cual empezaremos desde cero, no contamos con nada de información interna, lo cual hace que trabajemos sobre el imaginario de que trabajamos con una estructura jerárquica, de manera descendente donde la máxima autoridad es el gerente la asamblea seguido del administrador.

#### 5.4.8 Análisis de la explotación económica

Como no tenemos información propia, usaremos la información obtenida de un salón de eventos “el salón de eventos valle de Pubenza” el cual nos permitió conocer un poco acerca de las finanzas, analizadas en el ultimo trimestre del año y el mes de enero.

Observamos un crecimiento en el número de eventos en el fin de año

**Tabla 16.** Explotación económica

| Mes       | Numero de eventos | Ingreso bruto   |
|-----------|-------------------|-----------------|
| Octubre   | 2                 | \$1.890.000 c/u |
| Noviembre | 1                 | 1.890.000 c/u   |
| Diciembre | 5                 | 1.890.000 c/u   |
| Enero     | 2                 | 1.200.000 c/u   |

(Gomez, 2013)

Respecto a estas cifras puede averiguar que el 25% va destinado a costos fijos, y el 15 % a costos variables y nomina, incluyen la nomina en ese costo variable, porque trabajan con empleados ocasionales, a los que se les cancela por turno de trabajo, y el numero se define por las características de la reunión.

#### 5.4.9 Análisis de la plataforma de marketing:

- **Producto y/o servicio:** el tipo de producto que ofreceremos es un servicio de recepción de eventos y reuniones sociales.

- **Precios y condiciones:** el precio no esta definido aun, pues como no contamos con elementos físicos, pensamos que para iniciar se deberá subcontratar servicios de apoyo y elementos necesarios, por otro lado tenemos costos estimados de organizaciones similares, con los que nos basaremos para tener un precio acorde al mercado, y competitivo.
- **Mercado:** aun no tenemos nada de participación en el mercado, pero en la parte inicial del negocio le apuntamos a un segmento del mercado que no esta cubierto, y es el de la organización indígena del cauca, que si bien cuenta con espacios físicos, no cuenta con una estructura necesaria para la atención de eventos.
- **Ventas:** las ventas previstas no están calculadas, pues aunque se espera que la ejecución de este proyecto, sirva como una unidad de negocio del cabildo indígena, también sabemos que son múltiples los beneficios que tendremos por contar con un espacio propio y cómodo para nuestras reuniones.
- **Distribución:** el sistemas de distribución que utilizaremos es similar al canal de comunicación indígena, en el cual esperamos llegarle a todos, por medio de medios radiales y escritos, como lo que ofrecemos es un servicio, esperamos que informar en todo el entorno de nuestra existencia, nos impulse para tener muchos clientes potenciales en todo el departamento del cauca.

#### **5.4.10 investigaciones de mercado:**

Gran parte de la investigación de mercado que sustenta la necesidad de la creación de un salón, que tenga la capacidad de recepcionar eventos en el cabildo indígena san José de Julumito, esta, en la primera parte del presente trabajo, si bien se trataba de cumplir un objetivo de realizar un diagnostico, pudimos encontrar y corroborar que si hace falta dicho salón, para bien de la comunidad, y para el benéfico y lucro de la organización en general.

#### **Desarrollo del plan de investigación**

¿Es necesario un salón de eventos para el cabildo san José de Julumito? Y ¿Cómo voy a obtener esa información?

Para responder a estas inquietudes se desarrollara un plan de investigación, que contiene los siguientes puntos:

- Definición del problema y de los objetivos de investigación ¿Se necesita un salón de eventos para el cabildo indígena san José de Julumito? , cuales serán lo beneficios obtenidos a raíz de la construcción de un salón de eventos.
- Se determinara las fuentes de información, el tipo de investigación, el método ó enfoque de la investigación, los instrumentos de investigación, el plan de muestra, y el método de contacto.

La investigación será cualitativa, se realizara mediante encuestas de tipo oral y escrita, también bajo procedimientos de observación y análisis, se calculara una muestra significativa para encuestar, y además de eso se basara en la información recopilada en la elaboración del censo, censo que fue realizado con ayuda del incodec.

### **Análisis de la información**

Una vez que se han recolectado los datos, se deben analizar y sintetizar, esto implica cruzar los datos obtenidos y poder sacar conclusiones útiles para luego tomar decisiones.

### **Presentación de los resultados**

Esta presentación de resultados se realizara usando la información y las conclusiones del censo, pero por otro lado como se realizo un trabajo paralelo de análisis y de encuestas podemos presentar los siguientes resultados expuestos en el punto 5 del presente trabajo. (Diagnostico).

#### **5.4.11 Estrategia de marketing**

- **Información del Salón de eventos San José**

##### **Misión**

Satisfacer las necesidades de los clientes ofreciéndoles un lugar seguro, cómodo y moderno, garantizando una experiencia inolvidable a través de un servicio y una infraestructura de calidad superior, logrado gracias al esfuerzo y trabajo permanente de un eficiente equipo humano.

##### **Visión**

Ser una de las principales empresas proveedoras del servicio de Organización Integral de Eventos, proporcionando servicios de excelencia, innovación constante y competitividad; siendo una empresa ética y comprometida con clientes, empleados, proveedores y nuestra comunidad.

## **Valores Corporativos**

- Confianza
- Excelencia
- Trabajo en equipo
- Compromiso
- Honestidad
- Responsabilidad
- Puntualidad
- Respeto y buen trato

## **Segmentación y selección del mercado meta**

La segmentación no esta definida, si bien le apuntamos a que nuestro salón de eventos pueda abarcar todo tipo de eventos sociales, esperamos tener una gran cobertura (departamental) para tener una mayor cantidad de clientes potenciales, pero nuestro target es todo el cauca, tomando en cuenta que hacemos parte de una organización gigantesca como lo es la asociación indígena del cauca (ASI).

## **Estrategia de diferenciación.**

La estrategia de diferenciación esta basada en costos, y en beneficios, en costos porque pretendemos manejar precios bajos, para hacer mas asequible nuestro servicio a las personas de bajos recursos, y de beneficios porque trabajaremos con varias compañías con las cuales pretendemos realizar convenios, a fin de ofrecer servicios de extensión a nuestro servicio, por ejemplo luces, sonido, artistas, dee-jays, entre otros.

## **Estrategia de posicionamiento.**

La estrategia de posicionamiento esta enfocada en una campaña de vos a vos, también utilizaremos medios visuales locales y medios radiales, así como los canales de comunicación del movimiento indígena caucano.

## Objetivos

- **Objetivo general**

Generar espacios necesarios para los diferentes tipos de eventos familiares, empresariales y sociales, de manera que se garantice la excelencia de sus resultados y satisfacción de las expectativas de los clientes.

- **Objetivos específicos**

- ✓ Consolidarse como la mejor alternativa para la realización de los eventos en el Cauca.
- ✓ Establecer una cultura organizacional donde todos trabajen en equipo y en armonía, para cumplir las metas propuestas.
- ✓ Ofrecer capacitaciones al personal en procesos productivos, de mercadeo y administrativos para ofrecer un servicio que sobrepase las expectativas del cliente.

## La estrategia de marketing mix

Entendiendo que no manejamos un presupuesto grande para campañas publicitarias del alto impacto, apelaremos a una campaña sencilla pero no por eso poco efectiva.

Deberán definirse los siguientes medios de acción a emplear.

- **Estrategia de Producto:** brindar un servicio de Organización Integral de Eventos, proporcionando servicios de excelencia, innovación constante y competitividad; siendo una empresa ética y comprometida con clientes, empleados, proveedores y nuestra comunidad.
- **Estrategia de precios:** conociendo los precios que maneja la competencia pretendemos manejar una estrategia de bajo costo, para diferenciarnos, habrá un margen de ganancia, pero no por encima de los costos con los que trabaja la competencia, esto nos ayudara a posicionarnos y a penetrar con fuerza en el mercado.
- **Estrategia de Distribución:** Tipo de distribución, tipo de cobertura, canales a utilizar, incremento de cobertura prevista, puntos de venta, transporte, logística, localización de almacenes y depósitos.

- **Estrategia de Comunicación:** Entendiendo que no manejamos un presupuesto grande para campañas publicitarias del alto impacto, apelaremos a una campaña sencilla, como lo es el vos a vos, si bien es una campaña informal, es la mejor si queremos llegarle a personas del común, pues quien mas que una persona que se sienta dueña de la organización, podrá hablar bien y recomendar su servicio, además de eso, antes de empezar la campaña de posicionamiento de nuestra organización, habrá que capacitar a las personas en ciertos temas, para que sepan vender el producto, que conozcan de los beneficios que se obtendrán para el cabildo, si se generan ingresos suficientes, además de eso, que conozcan los estímulos económicos que se les dará, por conseguir un cliente, que rente nuestros servicios. Por otro lado usaremos todo lo que este a nuestro alcance, como redes sociales, bases de datos y canales de comunicación que nos faciliten el poder llegarle a muchas más personas, es decir clientes potenciales.
- **Publicidad:** la publicidad aun no ha sido diseñada, por ser un proyecto que aun esta en estudio por lo cual no sabemos si se pagara para diseñar un logo nuevo, o si se manejara la imagen que representa al cabildo indígena, además de eso, las cuñas radiales dependen de la temporada en que se vayan a pautar, y de la hora, y esos aspectos tendrán que ser definidos por la asamblea general.

#### 5.4.12 Presupuesto y control

El plan de marketing como tal debe ser objeto de control. Esta característica le proporciona la posibilidad de revisión para hacerlo dinámico y operante.

Por lo cual se deberá crear una comisión que se encargue de hacerle seguimiento a los objetivos propuestos, y ayudar para para la concesión de estos, tomando medidas de tipo correctivas, pues su fin es ser un staff de apoyo para la consecución de los objetivos. Los resultados obtenidos tanto en la parte financiera, como social, se pondrán a consideración de la asamblea general, se deberá revisar, al menos cada 3 meses.

Este análisis comparativo entre la previsión y la realidad puede llevarse a cabo a través de los siguientes instrumentos:

- Las Ventas y el impacto social
- El tipo de reunión atendida Y El numero de cotizantes al mes.

#### **5.4.13 Planes de contingencias**

En el escenario mas negativo, que es un retroceso en el litigio legal, que se lleva en el proceso de tierras, se deberá poner en claro a la asamblea que mientras no se cuente con un terreno propio, será casi imposible la realización de este proyecto, en ese orden de ideas tocara buscar y explotar otras alternativas de negocio, ya que hay muchas alternativas, pero por la necesidad imperiosa de contar con un lugar propio para realizar las actividades, se decidió hacer este análisis.

Otro escenario seria la no aprobación de créditos o que no se tuviera la financiación para iniciar el proyecto, por lo cual habrá que explorar otras opciones, como podrían ser la hipoteca de los terrenos en donde se decida construir, o la captación de aportes por parte de las familias, o la gestión de recursos internacionales, para proyectos de comunidades indígenas.

#### **5.5 VISLUMBRAR ELEMENTOS NECESARIOS PARA QUE EN EL FUTURO EL CABILDO CONSTRUYA SU PLAN DE VIDA.**

Un Plan de Vida Indígena es un instrumento de planeación que se construye a partir de un proceso participativo de autodiagnóstico y del ejercicio de elaboración de proyectos. Es un instrumento de política y de gobierno; y como tal, un acuerdo social que debe surgir del consenso. (Neef, Desarrollo a escala humana) .

"cómo debería ser su sociedad para que ellos se sientan realmente satisfechos" (Neef, 1994, p. 71)". Se pretende planear desde un modelo utópico a fin de concentrar caminos para la consecución de lo que consideramos un sueño.

El Plan de Vida se consolida como un documento que contiene:

- información sobre la comunidad, sus recursos y sus necesidades,
- información sobre los cambios que la comunidad quiere lograr, y los proyectos para lograr esos cambios y vivir mejor;
- El posicionamiento de la comunidad acerca de la relación entre el gobierno indígena y los actores gubernamentales y otros actores.
- La visión política de la comunidad a largo plazo.

El contenido del Plan depende del contexto de cada comunidad u organización indígena. Un pueblo que no tienen satisfecha su demanda de territorio físico, se enfrenta a una realidad muy diferente que la de aquel que ya tiene sus títulos y se encuentra en proceso de ordenamiento territorial y construcción de su Autonomía.

Para la construcción de un plan de vida hay que tener en cuenta elementos como las Bases del plan, que se refiere a tener claro para que se pretende y desde donde se partirá para iniciar, tener claro Propósito del plan, después de conocer la base del plan se hace prioritario que la comunidad en general conozca cual es el fin de la construcción de este; la Visión del plan de vida, es muy parecida a la visión de una organización, pues es como se visualiza en un tiempo, un mediano y largo plazo, lo que les permite soñar, el adonde llegaremos como organización. Este plan de vida debe contar con un objetivo general ya que es el marco sobre el cual se trabajaran todos los proyectos menores, que contiene objetivos específicos, que son líneas con las cuales se trabajara y se seguirá planeando, estas líneas de trabajo deben contener un proceso metodológico, es decir que antes de definir un fin y los medios, hay que tomar en cuenta que las personas en el proceso de ejecución, deben aprender, deben participar, sino puede que se logre el objetivo final, pero no el de educar y el de recuperar la identidad y las costumbres indígenas.

Por otro lado para este plan de vida se hace necesario tener una reseña histórica, con la cual ya se cuenta, la versión final la tiene el incoder, y cabe resaltar que dentro del desarrollo de este trabajo, asistimos a varias charlas y capacitaciones respecto al ser indígena, a la concienciación de la importancia de contar con un plan de vida; como también fui miembro de la comisión que ayudo a realizar el censo poblacional y sociocultural del cabildo. Censo del cual se desprende una priorización en los proyectos por parte del estado, y la asignación de ayudas para el cabildo.

Retomando el tema de la construcción de lineamientos para una construcción acorde de un plan de vida, encontramos que es indispensable manejar información concerniente a:

- Aspectos generales de la actualidad
- Localización y límites (ya se cuenta con parte de esta información, se están realizando los estudios pertinentes )
- Relieves y suelos (estudio esta siendo realizado por acdi/voca) proyecto del cual fui delegado del cabildo, se logro gestionar e incluir al cabildo dentro del programa de ayudas, ahora el proyecto esta en la etapa de ejecución, pues ya se desembolsaron los

dineros de parte del ente financiador, para la realización de esto es estudios. Entre los cuales están incluidos análisis de Clima y lluvias, Hidrografía, Características de la población, y distribución geográfica de la población.

- Composición por edades (conocimiento acerca del rango de edades de las personas que están dentro del cabildo)
- Migración (tener claro cuantas familias son oriundas del territorio, hacia donde migraron, y las causas de la migración, esta información o algunos esbozos de esto fueron evidenciados al realizar las encuestas del incoeder, pues muchos se tuvieron que ir del territorio, por carecer de un espacio para vivir y trabajar).
- Organización social y política (en la primera parte del trabajo encontramos esta información que hace referencia a la manera en que estamos organizados y como esta definido el nivel de autoridad). (mirar organigrama)
- La familia (cuantos núcleos familiares existen, el numero de personas que lo conforman, el nivel de ingreso, y el numero de familias que dependen del ingreso de la cabeza del hogar) (esta información ya fue recopilada con el censo del incoeder)
- Crianza y educación de los hijos (el nivel de escolaridad, y si conocen las raíces del porque hay que defender la lucha indígena)
- Trabajo comunitario (es el trabajo social que se hace a diario, en pro de ayudar de los compañeros y a la comunidad en general)
- Estructura del gobierno propio y autonomía (como se toman las decisiones, la autonomía que tienen, la manera en que se autogobiernan)
- La comunidad (un análisis de sus limites, conociendo la población y sus posiciones y opiniones, pues se sabe que hay comunidad campesina, y personas que no son partidarias de la ideología indígena)
- Tierra y territorio (la legalización de los predios que están en litigio, y hasta donde es propiedad del cabildo, y la necesidad de contar con tierra para ser resguardo)
- Recursos naturales (que tipo de fauna y flora encontramos en nuestro territorio, que especies se dan, y cuales son las ventajas competitivas que tenemos)
- Producción y mercadeo (conocimiento de el nivel de compra y venta de los productos cosechados por nuestros compañeros )
- Analfabetismo (nivel de analfabetismos dentro del cabildo)

- Cultura (que es lo que se les esta enseñando a los estudiantes en las aulas, la educación pertinente, ¿esta dándose?).
- La salud y medicina tradicional (conocer si las personas miembro de la organización cuentan con seguridad social, cual, de que tipo, y el nivel de atención, además de conocer los médicos tradicionales si los hay, y rescatar los conocimientos perdidos)
- Viviendas y saneamiento básico ambiental (esta información esta dentro del censo realizado por nosotros a todo el cabildo)
- Vías de comunicación (vías principales, secundarias y terciarias ¿si las hay? y ¿como están?)
- Formulación del plan
- Programas y proyectos en el plan de vida
- Organización del plan
- Obligatoriedad del plan
- Estrategias para alcanzar los objetivos
- Glosario de términos y palabras desconocidas

Asumiendo que el territorio es el eje central para el desarrollo de la vida cultural y física de las comunidades indígenas y que se trabaja en pro de recuperar el territorio tradicional, conservar los recursos naturales y definir las áreas territoriales para nuestra comunidad, la parcialidad indígena san José de Julumito.

**1. El primer programa que trabajaremos será la recuperación de los territorios indígenas del resguardo colonial, el proyecto específicamente será la elaboración de estudios de tenencias de tierras.**

Los objetivos de este programa serán:

- Recuperar los territorios ancestrales
- Garantizar un área de territorio para la sobrevivencia física
- proteger el territorio defendiendo las áreas de reserva ambiental, como lo son la quebrada tahuayaco, el cementerio, y los demás territorios pertenecientes al cabildo

- Legalizar las tierras indígenas, para constituirnos como resguardo

## **2. el segundo programa que trabajaremos será el manejo, protección y conservación de los recursos naturales (agua)**

Esto lo trabajaremos mediante un proyecto, este será el mejoramiento del sistema de abastecimiento de agua para el consumo humano.

- el objetivo es lograr poner en funcionamiento el acueducto que esta funcionando a media marcha
- construir reservorios, y posos que permitan el suministro suficiente de agua para todo Julumito y sus alrededores

Otra parte de la protección a los recursos naturales es el manejo, protección y conservación del suelo

- el objetivo es lograr un adecuado manejo de las basuras y los desechos, ya que el desecho o relleno sanitario el ojito, queda exactamente al lado del territorio perteneciente al cabildo.

Otra parte de la protección a los recursos naturales es el manejo, protección y conservación de las reservas ambientales

- definir y proteger todo el sendero de la quebrada tahuayaco, arborizando y cuidando de que no utilice este territorio que incluye la quebrada para arrojar basuras.

## **3. el tercer programa que trabajaremos será la recuperación de la medicina tradicional**

- el objetivo esta en recuperar las especies tanto maderables como medicinales, a su vez que se pueda retomar y recopilar todos los conocimientos acerca de la medicina natural.

## **4. El cuarto programa que trabajaremos será la delimitación territorial**

El objetivo general será la conservación y recuperación de los territorios

- El proceso de un ordenamiento territorial permitirá definir los limites y linderos entre las diferentes familias, indígenas y campesinas.

- Al delimitar las áreas, se podrán definir áreas de aprovechamiento y uso de exclusividad para las comunidades del cabildo indígena.

#### **5. El quinto programa que trabajaremos será Fortalecimiento del proceso de recuperación cultural**

- Un objetivo será lograr el apoyo y promoción de encuentros culturales tales como actos musicales, bailes, leyendas, mitos, historia, etc.
- El lograr que toda la comunidad conozca como se rige y cuales son las normas deberes y derechos plasmados dentro de la legislación indígena.
- Diseño y elaboración de cartillas que permitan que los estudiantes de Julumito y sus alrededores puedan conocer acerca de toda la historia de su territorio y sus antepasados.
- Lograr una educación en la cual se incluya la enseñanza de la historia de los pueblos indígenas.
- Lograr la recuperación de los juegos tradicionales, logrando espacios en donde los niños y jóvenes puedan interactuar con los ancianos y mayores del cabildo.

#### **6. El sexto programa que trabajaremos será la etnoeducacion**

- Lograr diseñar y ajustar el currículo de los estudiantes, a fin de lograr una educación pertinente, en lo que se considera hay que aprender mas, logrando que la comunidad se desarrolle un proceso de recuperación cultural, ajustado a las necesidades.
- Lograr diseñar y elaborar materiales para la enseñanza de la cultura, así como la capacitación de maestros en etnoeducacion.

#### **7. El séptimo programa que trabajaremos será la capacitación en proyectos productivos**

- Desarrollar cursos dirigidos a la comunidad ilustrando temas económicos, y productivos (producción piscícola, producción agropecuaria, producción artesanal)
- Capacitar a las familias en temas de carácter administrativo, organizativo y productivo
- Orientar a la comunidad dictando cursos para crear una base productiva en donde pueda participar niños, mujeres y adultos.

- Aprovechar al máximo el convenio que se tiene con el Sena, para que en su gran mayoría puedan aprender un oficio de manera técnica.
- Comercialización de los productos, seleccionar muestras para participar en ferias, y eventos, a fin de mostrar lo aprendido, poner en practica todo, y obtener ingresos para las familias.

**8. el octavo programa que trabajaremos será el mejoramiento de los servicios y recursos de salud**

Lograr una cobertura total a los miembros del cabildo, realizar la gestión para el reacondicionamiento del puesto de salud.

Estos elementos son los que considero deben ser bases del trabajo a desarrollar desde la elaboración del documento del plan de vida, hasta la plena aplicación y ejecución del trabajo en el territorio.

## CAPÍTULO VI

### 6. LIMITACIONES PARA LA REALIZACION DEL TRABAJO

- Para el desarrollo de este trabajo aquí dispuesto el principal limitante es la distancia, pues el cabildo se encuentra ubicado en un sector rural, aunque cuenta con carreteras relativamente buenas, el flujo de transporte puede complicar la recolección de información y los desplazamientos hacia el lugar de trabajo.
- Otro limitante es que para comunicar lo avanzado o los pasos a seguir, es que la comunidad vive dispersa, no solo en la vereda Julumito, sino en los alrededores, y en Popayán. En ese orden de ideas hay que tomar en cuenta que solo se reúnen una vez al mes en asamblea general y no asisten todas las familias.
- Al ser una pasantía no remunerada, el desplazarme a los lugares necesarios para obtener información, correrá por mi cuenta.
- No se me asigna un puesto fijo de trabajo, ni equipos, por lo cual deberé hacer uso de los recursos computacionales de la Universidad.
- Hubo poco interés de parte de las directivas al inicio de este trabajo, y no fue hasta la pre-sustentación del trabajo, que este estudio cobro importancia.

## CAPÍTULO VII

### 7. RESULTADOS

Los resultados con la completa ejecución de este de trabajo de grado son:

- Un análisis completo de la organización.
- Un direccionamiento estratégico para el cabildo indígena San José de Julumito como organización.
- La identificación y planteamiento sustentado de Una Unidad de negocio.
- Diagnostico e mercadeo para la Unidad de negocio Propuesta.
- Elementos base para elaboración del plan de vida del cabildo indígena san José de Julumito.

#### **Resultados para la universidad**

- Proyección Social una de las funciones sustantivas de la universidad, esto se logra con los trabajos de pasantía con los cuales el estudiante aporta a la sociedad su conocimiento aplicado.

#### **Resultados para el estudiante**

- Aplicación de los conocimientos adquiridos en mi carrera universitaria como estudiante de administración de empresas.
- Adquisición de competencias investigativas y de emprendimiento.
- Obtención de experiencia laboral.

## 7.1 CONCLUSIONES

El cabildo san José de Julumito es una organización con mucho potencial para trabajar en el futuro, pues en la realización de este trabajo, pude conocer que es una organización con una estructura que apenas comienza a acomodarse a las necesidades de su comunidad, y aunque se ha optado por usar la estructura genérica de un cabildo, la especificidad de las funciones se ha ido perfeccionando, lo que a dado origen a un nivel de sinergia muy alto.

Por otro lado la realización de este trabajo hace evidente los problemas que se presentan por no contar con unos canales de comunicación adecuados, no obstante fue mas evidente el descontento general por la carencia de un salón apropiado para las reuniones, por lo que se sugiere tomar en cuenta esta propuesta, tanto para negocio, como para mejorar la relación entre las directivas y los comuneros.

Por otro lado se sugiere crear una organización de economía solidaria, para reunir el capital o una parte, pues es una forma de agruparse en pro de un objetivo, el bien común, esta organización solidaria, según el autor puede ser “una entidad no perteneciente al sector público que, con funcionamiento y gestión democráticos e igualdad de derechos y deberes de los socios o miembros, practican un régimen especial de propiedad y distribución de las ganancias, empleando los excedentes del ejercicio para el crecimiento de la entidad y la mejora de los servicios a los socios y a la sociedad (Monzón, 1993, 12)”. Esto seria un excelente propósito dentro del cabildo ya que organizaría y cohesionaría a la comunidad, además de que podría usarse esta figura para crear varios negocios a partir del salón de eventos.

## 8. REFERENTES BIBLIOGRAFICOS

- PUEBLOS INDÍGENAS EN AISLAMIENTO VOLUNTARIO Y CONTACTO INICIAL. (MARIA LUCIA SOTOMAYOR)
- DESAFIOS DE LA GERENCIA PARA EL SIGLO XXI. (PETER DRUCKER)
- LA RE-EVOLUCION EMPRESARIAL DEL SIGLO XXI. (LUIGI VALDÉS)
- DESARROLLO A ESCALA HUMANA. (MANFRED A. MAX-NEEF)
- MODERNIDAD, IDENTIDAD Y DESARROLLO. (INSTITUTO COLOMBIANO DE ANTROPOLOGIA EDIT. MARIA LUCIA SOTOMAYOR)
- ETICA, SOLIDARIDAD Y SECTOR SOLIDARIO (DANSOCIAL)
- DESARROLLO A ESCALA HUMANA (MANFRED A. MAX NEEF)
- PERROW SUGIERE (“ORGANIZATIONAL ANALYSIS: A SOCIOLOGICAL VIEW”); BROOKS / COLE – 1970)
- MAX WEBER (“THE THEORY OF SOCIAL AND ECONOMIC ORGANIZATION”; FREE PRESS – 1947)
- SIMÓN ANDRADE, AUTOR DEL LIBRO "DICCIONARIO DE ECONOMÍA",
- CERVO Y BERVIAN. (1989). METODOLOGÍA CIENTÍFICA (5TA ED.). EXXON MOBIL LUBRICANT & PETROLEUM SPELCIATIES (CALI NOVIEMBRE 2002).
- SABINO, CARLOS, EL PROCESO DE INVESTIGACION PAIDOS 2000, ESPAÑA; PADUA J. “TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN” FCE-COLEGIO DE MÉXICO 1982

**CONCEJO REGIONAL INDIGENA DEL CAUCA**

<http://www.cric-colombia.org/portal/>

**BANCO DE DATOS DE LEGISLACIÓN INDIGENA**

<http://www.iadb.org/research/legislacionindigena/leyn/index.cfm?lang=es>

**RESOLUCIONES DE TIERRAS**

<http://www.incoder.gov.co/documentos/>

**MINISTERIO DEL INTERIOR Y DE JUSTICIA**

<http://www.mij.gov.co/eContent/newsdetailmore.asp?id=4252&idcompany=2>

**MERCADOTECNIA**

<http://es.wikipedia.org/wiki/Mercadotecnia>

**REVISTA DINERO**

<http://www.portafolio.co/economia/economia-colombiana-crecera-41-2013-y-50-2014>

## 9. ANEXOS

### Anexo A. FORMATO DE ENCUESTA ESCRITA

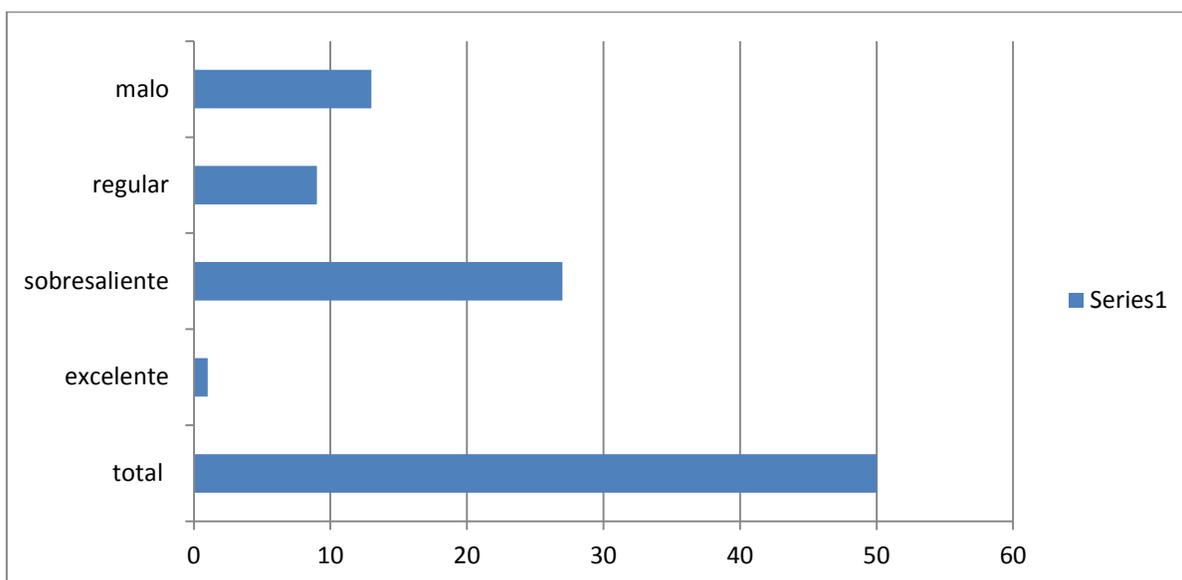
1. ¿Se siente usted agusto en el cabildo? Si \_\_\_\_\_ no \_\_\_\_\_  
Porque? \_\_\_\_\_
2. Cree que el cabildo cuenta con todo lo necesario para su funcionamiento? Si \_\_\_\_\_ no \_\_\_\_\_ ¿que cree usted que le hace falta? \_\_\_\_\_
3. Cuales necesidades cree usted que el cabildo debe propender por satisfacer? (ejemplo: recreación, deporte, )  
otro, cual? \_\_\_\_\_
4. Son buenas las relaciones que usted tiene con las directivas de el cabildo? Si \_\_\_\_\_ no \_\_\_\_\_  
Porque? \_\_\_\_\_
5. Cuando ha necesitado algo de el cabildo, usted se ha sentido satisfecho con la atención prestada? Si \_\_\_\_\_  
no \_\_\_\_\_ Porque? \_\_\_\_\_
6. Para usted Cual cree que es la mayor fortaleza que tiene el cabildo? \_\_\_\_\_
7. Para usted Cual cree que es la mayor debilidad que tiene el cabildo? \_\_\_\_\_
8. Como piensa que será el cabildo al cabo de dos años? \_\_\_\_\_
9. Como piensa que será el cabildo al cabo de cinco años? \_\_\_\_\_
10. En que áreas, o proyectos de que tipo cree usted que seria conveniente, se trabajara para beneficio del  
cabildo? \_\_\_\_\_
11. En su opinión Creando un negocio de que tipo? el cabildo podria lograr ser auto-sustentable? \_\_\_\_\_
12. Como seria un cabildo muy bueno para usted? (que piensa que debería ser y tener) \_\_\_\_\_

**Anexo B. Graficas del diagnostico.**

**GRAFICA DEL COMPONENTE PERCEPCIÓN GENERAL**

**ACERCA DE LA ORGANIZACIÓN POLÍTICO SOCIAL CABILDO INDÍGENA SAN JOSÉ DE JULUMITO USTED CONSIDERA:**

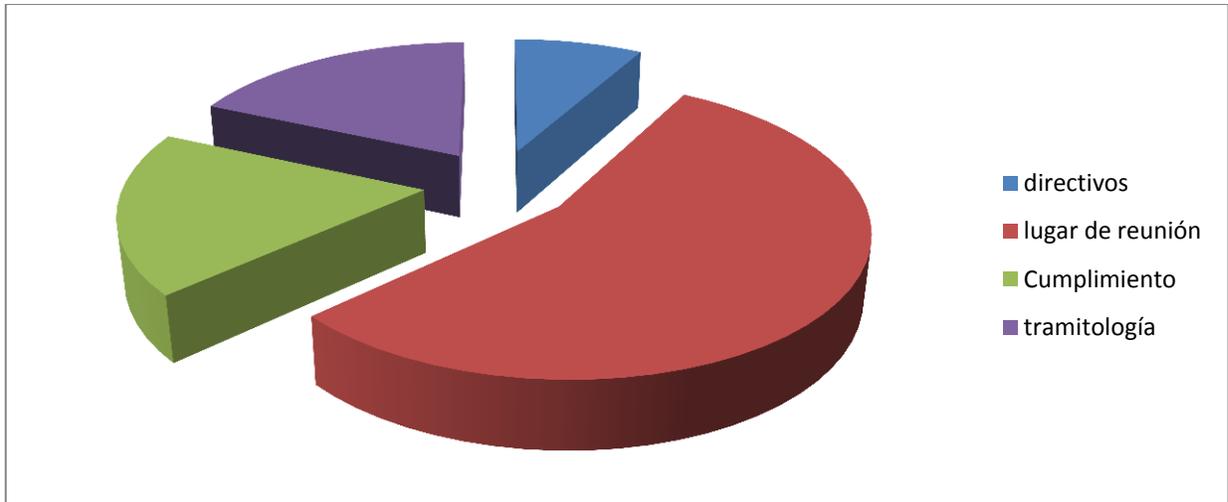
| total | excelente | sobresaliente | regular | malo |
|-------|-----------|---------------|---------|------|
| 50    | 1         | 27            | 9       | 13   |



**GRAFICA DEL FUTURISTA**

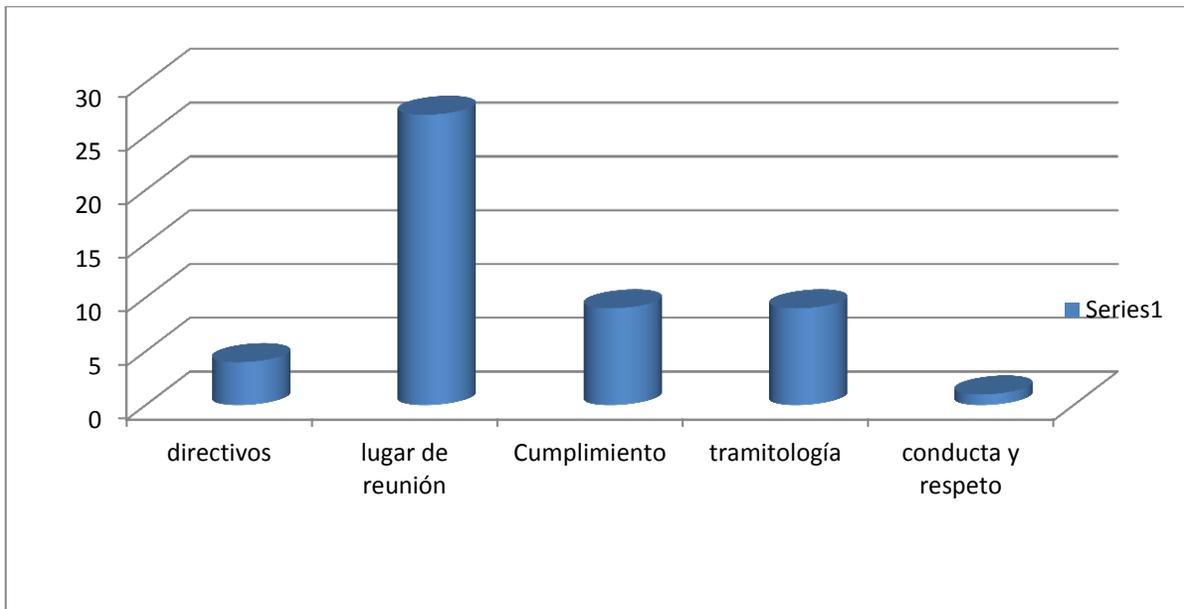
**CUAL ES EL PANORAMA QUE SE IMAGINA PARA EL CABILDO EN UNOS AÑOS?**

| total | excelente | sobresaliente | regular | malo |
|-------|-----------|---------------|---------|------|
| 50    | 38        | 8             | 3       | 1    |



**QUE COSA O CUALES PROYECTOS CONSIDERA QUE SERAN EL MAYOR LOGRO DEL CABILDO EN EL FUTURO?**

| total | Tierras | Educación | Empleo | Subsidios | Vivienda Propia | Dinero |
|-------|---------|-----------|--------|-----------|-----------------|--------|
| 50    | 17      | 3         | 3      | 11        | 10              | 6      |



**EN EL COMPONENTE DE PERCEPCION DE COSAS QUE HAY QUE CAMBIAR O REFORMAR PARA UN MEJOR FUNCIONAMIENTO DENTRO DEL CABILDO**

| Total | directivos | lugar de reunión | Cumplimiento | tramitología | conducta y respeto |
|-------|------------|------------------|--------------|--------------|--------------------|
| 50    | 4          | 27               | 9            | 9            | 1                  |

