



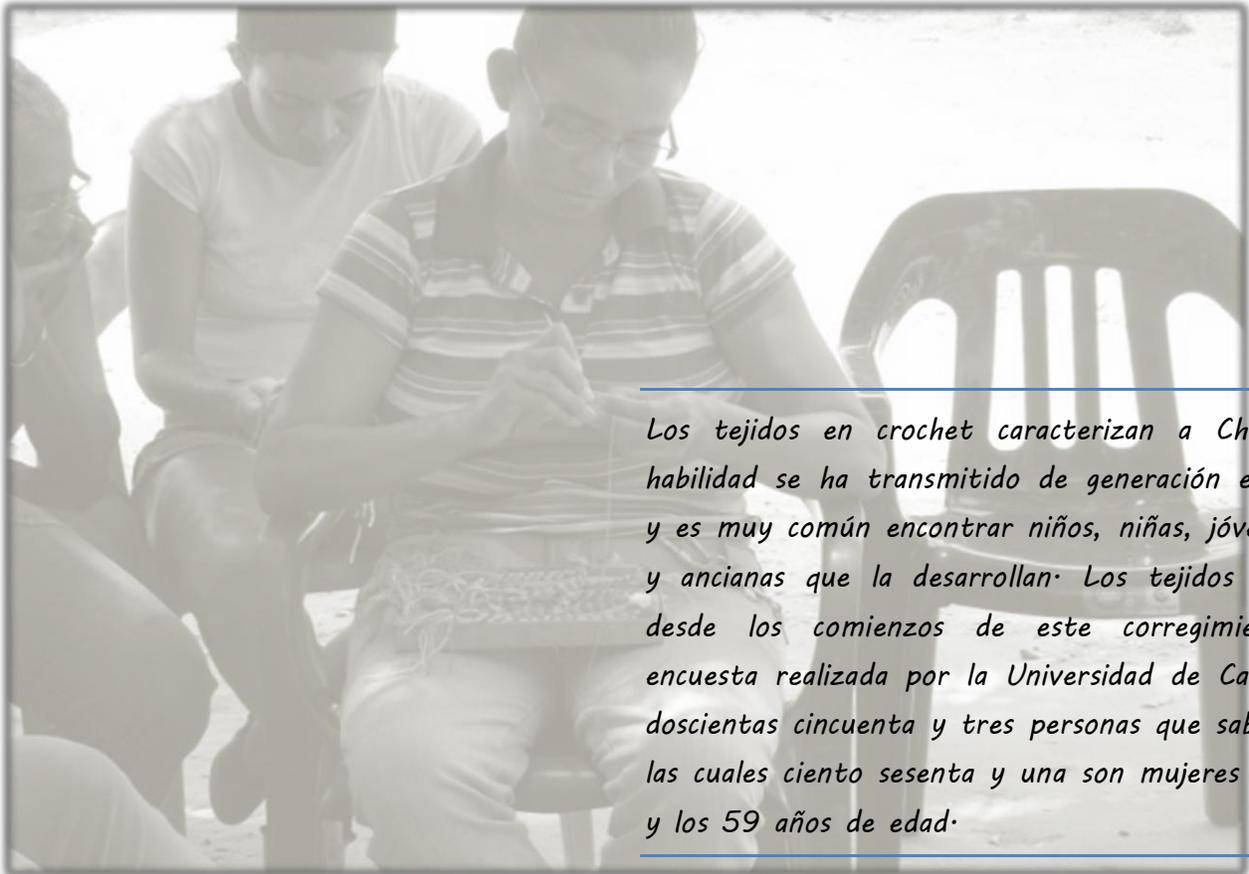
## FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL Y SOCIAL DE LA ASOCIACIÓN DE LAS ARTESANAS DE CHORRERA (ARTE & TEJIDO)

---

### *Sistematización de la experiencia*

La experiencia se desarrolla en el corregimiento de Chorrera, municipio de Juan de Acosta en el departamento del Atlántico. El trabajo se enmarca en el fortalecimiento de la actividad artesanal y ha sido desarrollado por el Equipo Técnico de la Fundación Gases del Caribe en coordinación con entidades aliadas como PorAmérica. El abordaje de la experiencia se vincula a las políticas de Enfoque Diferencial que actualmente se desarrollan en el país.

## Un modelo de atención integral basado en asesorías, acompañamiento y asistencia técnica



*Los tejidos en crochet caracterizan a Chorrera. Esta habilidad se ha transmitido de generación en generación y es muy común encontrar niños, niñas, jóvenes, adultas y ancianas que la desarrollan. Los tejidos han existido desde los comienzos de este corregimiento. Según encuesta realizada por la Universidad de Cartagena, hay doscientas cincuenta y tres personas que saben tejer, de las cuales ciento sesenta y una son mujeres entre los 19 y los 59 años de edad.*

*En 2002 un grupo de tejedoras se interesó en asociarse a través de la organización ASARCHO, y con el apoyo de la Fundación Gases del Caribe y la Gobernación del Atlántico implementan proyectos de fortalecimiento artesanal, personal, empresarial y comercial que han permitido una mayor calidad del tejido, la expansión de la Asociación, el posicionamiento de una marca, la valoración de la labor artesanal y la comercialización de sus productos en los ámbitos nacional e internacional.*

## RESUMEN DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO	<p align="center"><b>FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL Y SOCIAL DE LA ASOCIACIÓN DE ARTESANAS DE CHORRERA (ARTE &amp; TEJIDO)</b></p>
OBJETIVO GENERAL	<p>Una Asociación de Artesanas con un sistema productivo estructurado, que tiene definidos sus sistemas de trabajo, tecnología empleada, capital de trabajo y aprovisionamiento de materias primas. Con un proceso de aprendizaje de la técnica a ser transmitida a las nuevas generaciones, con liderazgo comunitario y dinamismo económico proveniente del posicionamiento en el mercado nacional e internacional de un producto artesanal único y exclusivo del corregimiento de Chorrera, elaborado por mujeres campesinas en situación de vulnerabilidad que de otro modo tendrían escasas posibilidades de trabajo remunerado.</p>
SECTOR ECONÓMICO	Artesanías
LOCALIZACIÓN	Colombia, Atlántico, Juan De Acosta, Chorrera
DURACIÓN	Doce meses
TOTAL DE BENEFICIARIAS DIRECTAS	Treinta y seis personas
VALOR TOTAL	US\$ 60.846,16

Este proyecto permitió el fortalecimiento de la Asociación y su incidencia en el disfrute de un buen desarrollo comunitario, reflejado en tres aspectos fundamentales:

💧 **Asistencia técnica empresarial y productiva:** Fortalecimiento organizativo a través del acompañamiento y asesoría técnica en temas relacionados con administración, contabilidad, finanzas, producción con calidad, mercadeo, publicidad, nuevas técnicas artesanales, emprendimiento y empresarismo.

💧 **Intervención psicosocial desde una perspectiva individual y familiar:** Acompañamiento psicosocial para potenciar las competencias y habilidades interpersonales de las asociadas para el mejoramiento de las relaciones familiares y laborales.

💧 **Desarrollo comunitario:** Implementación de una estrategia que fomente el liderazgo y el empoderamiento comunitario y que facilite a las asociadas y a sus familiares desarrollar conocimientos y poner en práctica la ruta de atención en aspectos de salud, educación, medio ambiente y recreación para el desarrollo autosostenible del corregimiento.

## ESTRATEGIA DE INTERVENCIÓN



La estrategia de intervención se basó en una metodología de acción-participación, en donde cada una de las actividades estaba fundamentada en la realidad humana de las asociadas y las decisiones se tomaban en una discusión asertiva y concertada con el grupo, apuntando cada acción a la consecución de los objetivos planteados.

Desde un enfoque sistémico que buscó atender de forma integral el fortalecimiento productivo y psicosocial, cada uno de los consultores realizó procesos de intercambio de conocimiento con las beneficiarias y talleres formativos empleando herramientas escritas y audiovisuales. Desde la intervención psicosocial también se llevaron a cabo visitas a cada una de las casas de las asociadas.

Otra herramienta empleada en el proyecto fue el análisis de casos críticos e importantes en el proceso de la actividad productiva, con lo cual se pretendió reconocer los criterios de sostenibilidad de la Asociación y su desarrollo productivo.



Como eje transversal del proyecto se estableció un Plan de Monitoreo y Evaluación (M&E), con el fin de evaluar la aplicación de cada una de las actividades, además de realizar acompañamiento permanente a las comunidades.

Para el desarrollo de las diferentes actividades y procesos de formación se utilizó una metodología que privilegió y estimuló la unión y el trabajo en equipo, dando atención prioritaria a la consolidación de estrategias que permitan lograr niveles clave de eficiencia, partiendo del conocimiento de la base social por medio del hacer, la creatividad, el aprendizaje, el compartir y el desaprender, y de la capacidad de romper con viejos paradigmas y mantener la mente abierta al cambio.

El modelo de capacitación implementado se enfocó en tres elementos principales:

- 💧 Mejoramiento de las competencias técnicas.
- 💧 Mejoramiento de las competencias gerenciales, de emprendimiento y laborales.
- 💧 Desarrollo humano.

Técnicas empleadas en el desarrollo de la estrategia:

- 💧 Talleres teórico-prácticos guiados por un facilitador en espacios comunitarios.
- 💧 Integraciones y talleres experimentales hacia y con los participantes, sobre sus vivencias, temas y análisis de interés.
- 💧 Charlas grupales, ejercicios y técnicas motivacionales dirigidas al autoaprendizaje.
- 💧 Acuerdos consensuados para el diseño de estrategias orientadas a la consecución de un producto o propuesta de beneficio común.
- 💧 Intercambio de saberes a través de lluvia de ideas para la consolidación y sostenibilidad de la Asociación.

## **FASES DE LA INTERVENCIÓN**

### **FASE 1: ACTORES DEL PROYECTO**

La Fundación Gases del Caribe, organización sin ánimo de lucro creada en 2005 por la empresa Gases del Caribe, tiene como misión contribuir a la equidad social y a la reducción de la pobreza por medio de programas enfocados en el mejoramiento de la calidad de vida y el desarrollo integral de las personas y sus comunidades.



Apoyadas por la Fundación Gases del Caribe, dese hace unos años un grupo de treinta y seis mujeres chorreranas dedicadas al tejido artesanal se propusieron hacer de su oficio una alternativa productiva y de generación de ingresos, concretando en 2002 la constitución formal de la Asociación de Artesanas de Chorrera - ASARCHO y posteriormente creando su marca comercial ARTE & TEJIDO.

ARTE & TEJIDO comenzó a sobresalir por sus tejidos en crochet en diferentes materiales como fique, lana de ovejo, hilo coral, hilo de algodón, yute, lana terciopelo, alma, totumo y cepa de plátano, plasmados en productos como mochilas, carteras, hogar y accesorios. Esta habilidad se ha transmitido de generación en generación y ha evolucionado de tal forma que han adquirido reconocimiento local y nacional. La Asociación cuenta con estructura organizacional definida y despegue comercial a nivel local para la búsqueda y consolidación de mercados nacionales e internacionales, con el posicionamiento de la marca ARTE & TEJIDO con un producto único y exclusivo que le brinda reconocimiento a la Asociación y al corregimiento de Chorrera.

La población que conforma la Asociación de Artesanas de Chorrera se tipifica como madura activa, 100% del género femenino; con un promedio de edad de 45 años, de nivel educativo básico, sin condición laboral definida y composición familiar nuclear en su gran mayoría estado civil casada; amas de casa que además de ocuparse de las labores del hogar dedican parte de su tiempo a esta labor artesanal, cuyos productos ya tienen un reconocimiento local y regional por el apoyo brindado por la Fundación Gases del Caribe.

Este grupo de mujeres de la Asociación decidió organizarse para promover el desarrollo integral de sus familias y del corregimiento de Chorrera, pero también para mejorar la calidad de los productos artesanales, fortalecer la comercialización y promover el saber y las prácticas tradicionales de tejido como estrategia para asegurar que las nuevas generaciones apliquen estos conocimientos.

La Asociación de Artesanas de Chorrera - ASARCHO se constituyó según Acta del 08 de octubre de 2002, identificada con el NIT 802.019.128-7, inscrita en Cámara de Comercio el 29 de noviembre de 2002 bajo el N.º 8.841 del libro respectivo.

El objeto principal de esta entidad es el mejoramiento de la actividad económica en la producción y comercialización de artesanías de sus asociadas; sus fines específicos son:

- a. Formular y ejecutar proyectos de apoyo a la producción artesanal que mejoren las condiciones de trabajo e ingresos de las asociadas.
- b. Diseñar y ejecutar programas de desarrollo tecnológico de la actividad artesanal.
- c. Ejecutar proyectos de mercadeo y comercialización de la producción artesanal.
- d. Adelantar cursos de capacitación y actualización técnica y empresarial para sus asociadas.

e. Asesorar y monitorear la planificación, dirección y control de la producción artesanal y en general realizar todas las actividades relacionadas con el fomento y desarrollo del sector.

El órgano de administración permanente de la Asociación y ejecutor de las decisiones de la Asamblea General es la Junta Directiva. Está compuesta por Presidenta, Vicepresidenta, Secretaria, Tesorera, Fiscala y dos vocales, elegidas por la Asamblea General para periodos de dos años contados a partir de la fecha de elección y pueden ser reelegidas indefinidamente. Las integrantes de la Junta Directiva son elegidas por sistema de votación directa respectivamente para cada cargo, previa postulación de las aspirantes. La Presidenta de la Asociación es a su vez Representante Legal de esta y a su cargo está la Administración de la Asociación.

N°	Asociada
1	DIVINIA A. MOLINA HERNÁNDEZ
2	CRISTINA TILANO MOLINA
3	ADRIANA ALGARÍN URUETA
4	EMILIA I. HERNÁNDEZ DE ÁVILA
5	MARINA S.HERNÁNDEZ CANTILLO
6	RAQUEL M. HERNÁNDEZ DE ÁVILA
7	EDEL MENIA MOLINA MOLINARES
8	OLINDA MOLINARES HERNÁNDEZ
9	YAMELIS MOLINA RODRÍGUEZ
10	LIDIA ROLONG MOLINARES
11	ROSA ELVIRA TILANO MOLINA
12	MARIBEL ECHEVERRÍA

13	SHIRLEY ALGARÍN ROLONG
14	GLADIS HERNÁNDEZ
15	GISELLA ROLONG MOLINA
16	MARICELA MOLINA MOLINARES
17	NASLY ROCÍO ROLONG MOLINARES
18	EDITH MOLINA MOLINARES
19	KAREN SIERRA
20	NOSBELIA MOLINA
21	EULADIS ÁVILA RODRÍGUEZ
22	DELIA SANTIAGO ÁLVAREZ
23	CLARA MOLINA TILANO
24	NELVIS TILANO OSORIO
25	NAZLY MOLINA ROLONG
26	EDILMA ROSA ÁVILA ROLONG
27	SONIA MARÍA MOLINA MOLINA
28	DILSA ROJAS ACOSTA
29	VILMA SIERRA ROLONG
30	LUZ DIVINA TILANO MOLINA
31	OFELIA ROLONG MOLINARES
32	PATRICIA TILANO MOLINA
33	ROSALBA MOLINA MOLINARES
34	MADELINE MOLINA RODRÍGUEZ
35	MARÍA M. MOLINA MOLINARES
36	ELENA URUETA DE ALGARÍN

## FASE 2: SITUACIÓN INICIAL, DISEÑO Y PLANEACIÓN DE LA ESTRATEGIA DE INTERVENCIÓN

En esta segunda fase se realizó un ejercicio diagnóstico con la Asociación de Artesanas, a través de la técnica acción-participación en la que las asociadas participaron en la construcción de lo que sería el diagnóstico inicial del estado de la Asociación de productoras desde los componentes administrativo, contable y de mercadeo, producción y desarrollo humano.



La actividad artesanal, en su gran mayoría, es ejercida por personas en condición de vulnerabilidad y se ha constituido en una fuente de ingresos importante para mujeres de bajos recursos económicos en diferentes zonas del país. Sin embargo, y a pesar de ser considerada un renglón de la pirámide económica de la nación, cuenta con poco apoyo estatal en lo referente a la promoción de productos y al otorgamiento de estímulos para el reconocimiento y el respeto por la actividad.

De igual manera se requiere que las integrantes de la Asociación se afiancen y empoderen de su técnica artesanal, para que sean multiplicadoras del aprendizaje de la técnica entre las generaciones venideras, de la constitución de negocios exitosos, de las decisiones empresariales y de la gestión interna para los beneficios de tipo personal, familiar y comunitario en cuanto a relaciones interpersonales, salud, educación, recreación, deberes y derechos ciudadanos y protección del medio ambiente, entre otros aspectos que propendan por el desarrollo comunitario sostenible del corregimiento de Chorrera.

En agosto de 2008 con el apoyo de la Cámara de Comercio y de la Fundación Gases del Caribe, las asociadas tuvieron la oportunidad de participar en Bogotá en una Feria Expoempresarial en la que exhibieron sus productos y aprendieron a relacionarse con otras personas y microempresas del sector artesanal. Desde 2009 continuaron con el apoyo de la Fundación Gases del Caribe y actualmente son una Asociación que ha ido posicionándose en el mercado local, regional y nacional, elaborando y comercializando productos de óptima calidad y diseños innovadores con los que han participado en diferentes ferias del país, como Colombiamoda en Medellín, Feria de las Colonias, Expoartesanías, Feria del Cuero en Bogotá, Expoartesano y Feria Farex en Cartagena; Sabor Barranquilla, Feria de la Mujer, Feria del Hogar, Feria Territorio Creativo y otros certámenes en Barranquilla, contando en todos con una gran acogida por la variedad y el buen gusto en sus productos.

### MATRIZ DOFA INICIAL DE LA ASOCIACIÓN

Mediante Matriz DOFA se registran a continuación las principales debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de la Asociación, entendiendo las debilidades y fortalezas como de carácter interno (controladas directamente por la Asociación), y las amenazas y oportunidades como externas (o que se salen de sus manos). Están discriminadas según las áreas de la Organización de Base (ODB): productiva, comercial, financiera, administrativa y organizacional.

ÁREA ORGANIZACIONAL	
DEBILIDADES	FORTALEZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>→ La Asociación no cuenta con una sede propia que contenga las adecuaciones necesarias para el desarrollo de su actividad productiva y sirva de escenario para el desarrollo de capacitaciones técnicas y administrativas</li> <li>→ Falta de sentido de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Trabajan en función de su estructura organizacional.</li> <li>→ La organización ha ganado reconocimiento a nivel local y regional.</li> </ul>

pertenencia de las asociadas por la Asociación.	
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
→ Apertura a la afiliación de nuevas asociadas residentes del corregimiento y alrededores.	→ Existencia de asociaciones sólidas con mayor capacidad productiva.

<b>ÁREA ADMINISTRATIVA</b>	
<b>DEBILIDADES</b>	<b>FORTALEZAS</b>
→ La organización no cuenta con buenos canales de comunicación debido a las fallas técnicas en el sector de las telecomunicaciones en la zona.	→ La Asociación cuenta con un organigrama estructurado acorde al tipo de organización. → La Asociación tiene una presidencia que está al frente del registro y control de los procesos empresariales.
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
→ Existe disposición de un grupo de asociadas de participar en el proceso administrativo. → Apoyo en el proceso de asesoría y capacitaciones administrativas por parte de la Fundación Gases del Caribe.	→ Dificultad en la consecución de los recursos para la construcción de una sede propia.

<b>ÁREA PRODUCTIVA</b>	
<b>DEBILIDADES</b>	<b>FORTALEZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>→ La mano de obra técnica no está certificada por una entidad competente.</li> <li>→ Ausencia de innovación en diseño de nuevos productos y colecciones.</li> <li>→ El producto presenta bajos niveles de estandarización de acuerdo con las exigencias del mercado.</li> <li>→ Ausencia de conocimiento y práctica en actividades complementarias a la labor del tejido como marroquinería y talabartería.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Las asociadas tienen un buen conocimiento de los procesos productivos de su actividad económica.</li> <li>→ La Asociación cuenta con productos de calidad con base en el mercado.</li> <li>→ La Asociación lleva un buen control de costos de producción.</li> <li>→ La Asociación lleva un buen inventario de productos terminados, materia prima e insumos.</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>→ En el corregimiento hay personas motivadas a profundizar sus conocimientos y prácticas en tejido artesanal.</li> <li>→ En la región se está incrementado la oferta de los productos elaborados por la Asociación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Área geográfica de operación de la Asociación distante de la ciudad capital, con deficiente servicio de transporte que afecta la compra de la materia prima e incrementa el costo en la producción.</li> </ul>

<b>ÁREA COMERCIAL</b>	
<b>DEBILIDADES</b>	<b>FORTALEZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Ausencia de personal idóneo que genere novedosas estrategias de mercado.</li> <li>→ Proceso lento en apertura de mercados del orden nacional e internacional.</li> <li>→ Productos sin proceso de calidad certificada por la Norma de Calidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ La Asociación cuenta con marca propia legalmente registrada, la cual ya es reconocida a nivel local y regional.</li> <li>→ La Asociación participa en ferias y exposiciones artesanales del orden nacional.</li> <li>→ Apertura de 2 puntos de ventas en la ciudad capital</li> </ul>

	<p>(Barranquilla).</p> <p>→ La imagen publicitaria de los productos ya es reconocida por los clientes.</p>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<p>→ Los productos elaborados en tejido artesanal por la Asociación son reconocidos y demandados a nivel nacional.</p> <p>→ Tamaño y potencial del mercado.</p>	<p>→ Competencia desleal con productos elaborados de manera tecnificada a bajos costos.</p> <p>→ Desaceleración económica del país y el mundo.</p> <p>→ Bajo nivel de ingreso de los clientes que conlleva a cambio en sus hábitos de consumo.</p>

<b>ÁREA FINANCIERA</b>	
<b>DEBILIDADES</b>	<b>FORTALEZAS</b>
<p>→ Los costos de producción son muy altos.</p> <p>→ Falta de capital para fortalecer los procesos financieros y contables requeridos.</p> <p>→ La rotación de cartera es lenta frente al proceso de producción.</p>	<p>→ La Asociación posee un software contable que le permite llevar un control de los costos de producción.</p> <p>→ Los ingresos de la Asociación alcanzan a cubrir sus costos variables y fijos.</p>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<p>→ Apoyo de ONGs y entidades del Estado en financiamiento de capital para el crecimiento de la Asociación.</p> <p>→ Solidez organizacional que permite postularse a nuevas intervenciones de apoyo financiero.</p>	<p>→ Retiro del apoyo financiero por parte de estas entidades.</p> <p>→ No consecución de otros recursos de financiación por parte de entidades que ayudan al fortalecimiento y crecimiento de organizaciones empresariales comunitarias.</p> <p>→ Aumento de los requisitos bancarios exigidos para apertura y sostenimiento de cuentas de ahorro y obtención de créditos financieros.</p>

## PRIORIZACIÓN DE PROBLEMAS O FALENCIAS ENCONTRADAS EN EL DIAGNÓSTICO RÁPIDO POR LA ORGANIZACIÓN DE BASE

PRINCIPALES PROBLEMAS DETECTADOS	POSIBLES SOLUCIONES DE INTERVENCIÓN
<p>Ausencia de un marco programático de componentes y ejes estratégicos que agrupen el conjunto de iniciativas y proyectos que deben implementarse para el logro de los objetivos del incremento de los niveles de calidad básica de vida.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseñar una estrategia que permita caracterizar a la población sujeto de atención que incluya los elementos constitutivos de medición agrupados por ejes estratégicos, variables ponderadas e interrelacionadas para producir el indicador de la calidad básica de vida.</li> </ul>
<p>Carencia en la estructura organizacional de la Asociación de un plan estratégico de crecimiento sostenible.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fortalecer las habilidades y capacidades de las asociadas en gestión administrativa, contable y financiera.</li> <li>- Reforzar las habilidades y desempeño artesanal de las asociadas con nuevas técnicas de puntadas de tejido artesanal.</li> <li>- Desarrollar actividades de formación técnica para consolidar una cadena de valor agregado a la producción.</li> <li>- Monitorear y determinar la secuencia de operaciones y tiempos de producción estandarizados.</li> <li>- Mantener una estrecha comunicación con las áreas de calidad y producción.</li> <li>- Implementar una estrategia de mercadeo y publicidad del producto buscando posicionar la marca a nivel nacional e internacional.</li> </ul>

<p>Falta de tratamiento psicosocial a cada una de las asociadas y su grupo familiar.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Brindar apoyo psicosocial que ayude a las asociadas a mantener un clima laboral armónico.</li> <li>- Realizar intervención psicosocial a nivel personal y familiar, realizando diagnósticos y asesorando en las rutas de atención.</li> </ul>
<p>Bajos niveles de participación y gestión de los habitantes de Chorrera que conlleva a un débil desarrollo comunitario.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Liderar acciones por parte de la Asociación, como organización de base reconocida en la zona, en participación y gestión comunitaria para el fortalecimiento del desarrollo comunitario del corregimiento.</li> <li>- Realizar actividades que consoliden el empoderamiento y el sentido de pertenencia por su comunidad.</li> <li>- Realizar campañas de protección y conservación del medio ambiente.</li> </ul>
<p>Bajos controles de monitoreo y evaluación de las actividades desarrolladas en proyectos anteriores</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estructurar un plan de monitoreo y evaluación que permita medir los indicadores de gestión, el fin y el propósito de este proyecto para poder mostrar el impacto social esperado.</li> </ul>

Partiendo del diagnóstico participativo se estableció el modelo de intervención, el cual surge de la construcción de una matriz de marco lógico que permitió hacer el análisis de los problemas encontrados en la línea de base, y plantear los objetivos específicos y las alternativas de solución con actividades inscritas en las diversas áreas de intervención, las cuales se monitorearon y evaluaron con el fin de medir el alcance de cada una de las actividades implementadas.

A. Matriz del proyecto				
COMPONENTE	RESULTADO	ACTIVIDADES	META	PRODUCTO A ENTREGAR
(Ingrese el componente al que se dirigirá el resultado: Fortalecimiento Organizacional o proyecto productivo- Generación de Ingresos).	(Establezca cada uno de los resultados a obtener para alcanzar el propósito de manera secuencial y lógica. Son los objetivos específicos del proyecto).	(Defina las acciones a realizar para conseguir el resultado planteado).	(Establezca la o las metas a obtener con el desarrollo de cada actividad).	(Mencione de manera específica el producto (bien o servicio tangible) a entregar con la obtención del resultado esperado).
<b>CI-FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL</b>	R1. Fortalecer las habilidades y capacidades de las asociadas en gestión administrativa, contable y financiera.	AI.1. Talleres en gestión administrativa, contable y financiera para la formulación de un plan estratégico de sostenibilidad operativa y financiera de la Asociación.	80% de las asociadas capacitadas en gestión administrativa, contable y financiera.	Plan estratégico de sostenibilidad operativa y financiera.
		AI.2. Implementación de un plan estratégico de sostenibilidad operativa y financiera de la Asociación.	Una Asociación implementando un plan estratégico de sostenibilidad operativa y financiera.	Perfiles ocupacionales. Evaluación de competencias laborales.

<b>C2- GENERACIÓN DE INGRESOS</b>	R2. Mejorar las habilidades técnicas y de negocios para consolidar una cadena de valor agregado a la producción artesanal.	A2.1. Talleres teórico-prácticos en nuevas técnicas de tejido artesanal.	80% de las asociadas capacitadas en nuevas técnicas de tejido artesanal.	Tres nuevos productos que incluyen nuevas técnicas de producción.
		A2.2. Talleres de formación técnica en artes y oficios para fortalecer la cadena de producción.	80% de las participantes en los talleres integradas al proceso productivo de la Asociación.	Tres nuevos productos que incluyen valor agregado de producción.
		A2.3. Elaboración de un plan de negocios relacionado con actividades complementarias al tejido artesanal.	Plan de negocios.	Documento de plan de negocios que incluya la ruta de gestión de recursos.
<b>C3- INTERVENCIÓN PSICOSOCIAL INDIVIDUAL, FAMILIAR Y COMUNITARIA</b>	R3. Fortalecer las competencias y habilidades interpersonales, y las relaciones familiares y laborales de las asociadas para reforzar sus lazos de fraternidad y construcción de plan de vida, así como la promoción del liderazgo, la participación y la gestión comunitaria.	A3.1. Talleres para el fortalecimiento de competencias y habilidades interpersonales, dinámica familiar y clima organizacional.	80% de las asociadas fortalecidas en competencias y habilidades interpersonales, familiares y empresariales.	Pre-test Evaluación de competencias. Evaluación del clima organizacional.
		A3.2. Talleres para el desarrollo humano (autoestima, plan de vida, convivencia, relaciones intrafamiliares, salud sexual y reproductiva y economía familiar).	80% de las asociadas construyeron su plan de vida.	Plan de vida.

		A3.3. Talleres formativos en liderazgo, participación y gestión comunitaria.	80% de las asociadas capacitadas en liderazgo, participación y gestión comunitaria.	Proyectos de desarrollo comunitario.
		A3.4. Actividades lúdicas de acompañamiento para la elaboración de un plan de desarrollo comunitario.	Plan de desarrollo comunitario elaborado, gestionado y presentado ante la autoridad competente.	Plan de desarrollo comunitario.
		A3.5. Actividades lúdicas para la conservación de la salud familiar y el medio ambiente.	Dos actividades para conservación y protección del medio ambiente.	Registros de asistencia a campañas de salud. Fotografías de actividades.
<b>C4- MONITOREO, EVALUACIÓN Y SOSTENIBILIDAD</b>	R4.1. Estructurar e implementar un Plan de Monitoreo y Evaluación (M&E) para el proyecto.	A4.1. Elaboración de un plan de ejecución técnica y operativa del proyecto.	Una Asociación fortalecida y en funcionamiento.	Plan de acompañamiento técnico-operativo especializado en las actividades del proyecto.
		A4.2. Elaboración del Plan M&E.	Un Plan M&E estructurado e implementado.	Plan M&E.
		A4.3. Sistematización de resultados y experiencias del proyecto.	Un documento de sistematización de resultados y experiencias del proyecto.	Documento sistematizado.
		A4.4. Elaboración de un plan de sostenibilidad y réplica del proyecto.	Plan de sostenibilidad y réplica del proyecto.	Plan de sostenibilidad y réplica del proyecto.
		A4.5. Organización y preparación de la documentación soporte del proyecto para la auditoría de gestión y financiera.	Dos visitas de auditoría al proyecto.	Programación de auditoría. Evaluación de auditoría.

Paralelamente a la construcción de la matriz del proyecto se establecieron los indicadores de impacto de este:

Indicador (porcentaje=%)	Línea de base	Cálculo del indicador
% de ventas nuevos clientes	La Asociación de Artesanas de Chorrera maneja dos puntos de venta y la frecuencia de pedidos es semestral; tiene dos clientes con pedidos fijos y ventas directas solo en ferias y eventos.	Ventas nuevos clientes/ventas totales * 100.
% de incremento de ventas	Ventas del año 2012: \$74.843.115.	Ventas actuales/ventas año 2012 * 100.
% de productos creados sin defectos o errores.	El inventario de productos elaborados que salen a la venta es del 80%, es decir, este es el porcentaje de productos que pasa el control de calidad y cumple con las especificaciones de los diseños.	N.º de productos creados sin defectos o errores/N.º total de productos creados.
% de devolución de productos por concepto de garantías durante el mes.	Cinco productos son devueltos con posterioridad a la compra (en el año).	N.º de productos devueltos en el mes/N.º de productos vendidos en el mes * 100.
% de cumplimiento en la presentación de iniciativas de proyectos de desarrollo social y comunitario que presenta ASARCHO.	ASARCHO no ha elaborado iniciativas de desarrollo social y comunitario. Se planea presentar dos iniciativas de proyectos.	N.º de proyectos presentados por la ODB/N.º de proyectos presentados por la ODB en línea de base * 100.

En esta fase también se realizó toda la planeación de las actividades del proyecto a través del plan de trabajo de cada uno de los profesionales que acompañó el proceso.

## **FASE 3: INTERVENCIÓN**

Esta fase corresponde al desarrollo de las capacitaciones y talleres temáticos, y a la realización de asesorías para el cumplimiento de las metas/resultados establecidos en el proyecto. Para la transferencia de conocimientos y el fortalecimiento de habilidades, competencias y destrezas de las asociadas, el proyecto utilizó como herramienta metodológica el modelo constructivista, en el cual las participantes construyeron nuevo conocimiento desde su experiencia previa y bajo la orientación de los asesores que acompañaron el proceso desde las diferentes áreas.

Como punto de partida para la intervención se estableció la realización de los talleres para el fortalecimiento organizacional y psicosocial, con el fin de incrementar la capacidad administrativa y empresarial de la Asociación.

### *FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL*

El propósito de este componente fue el diseño e implementación de las diferentes actividades que permitieran generar mayores ingresos, eficiencia, efectividad y competitividad al modelo empresarial existente, a la vez que posibilitaran incrementar la capacidad de producción con calidad, los ingresos económicos y las oportunidades de empleo de las asociadas.

Con el fin de lograr dicho propósito se desarrollaron talleres en gestión administrativa, contable y financiera para la formulación de un plan estratégico que facilitara la sostenibilidad operativa y financiera de las unidades de negocio de las asociadas. Se programaron diez meses de acompañamiento profesional, el cual estuvo orientado hacia un modelo pedagógico en capacidad de explicar, mostrar y entregar las herramientas necesarias para empoderar a las asociadas en el desarrollo productivo y empresarial de su actividad económica, aumentando los ingresos de cada una de las integrantes y mejorando las condiciones económicas de sus familias.

Con la intención de que las asociadas adquirieran nuevos conocimientos y habilidades gerenciales, los temas se consolidaron en los siguientes ejes:

- 💧 Formación socioempresarial
- 💧 Habilidades administrativas y comerciales
- 💧 Espíritu empresarial

La actividad inicial fue la aplicación de un pre-test a cada una de las asociadas, con el que se buscó obtener el estado del manejo de conceptos básicos. Esto permitió establecer el plan de capacitación, asesoría y acompañamiento en procesos administrativos y contables, con lo que las acciones estuvieron orientadas a las necesidades reales de la Asociación.

La asistencia contable y financiera para la implementación de un plan estratégico de sostenibilidad operativa y financiera de la Asociación tuvo como propósito fundamental desarrollar y mejorar las habilidades, competencias y conocimiento de las asociadas en temas contables y administrativos.

Para la verificación del cumplimiento de las acciones por parte de las asociadas se realizó un seguimiento adecuado en cada una de las unidades productivas y en el centro de acopio. De esta forma también se hicieron los planes de mejora en la intervención del asesor.

### *GENERACIÓN DE INGRESOS*

Inicialmente se realizó una revisión de registros documentales correspondientes a los procesos productivos de la Asociación, en donde se identificaron los documentos utilizados para el registro de todas las operaciones productivas (órdenes de pedido, hojas de ruta, cuadros de producción y ficha técnica de los productos).

Es de resaltar que la interacción con el proceso productivo desarrollado en la Asociación se realizó mediante el seguimiento a la elaboración de los productos correspondientes a las órdenes de pedido de Mercedes Campuzano, Luz Gina Carvajal, Viviana Zapata, SAAFARTEX y Sapia. Al iniciar el proceso de seguimiento se encontró que la totalidad de estos pedidos tenía un retraso considerable y por tal motivo se asignó trabajo al grupo de artesanas con el fin de cumplir con la entrega de los productos a la mayor brevedad posible. Este seguimiento permitió hacer una primera evaluación a las artesanas en

relación con la calidad de sus productos, agilidad en el tejido y compromiso con su trabajo. Asimismo se analizaron todos los procedimientos productivos llevados a cabo en la Asociación para identificar fortalezas y falencias en cada uno de ellos. Por otra parte, el análisis de los documentos utilizados para el registro de todas las operaciones productivas de la Asociación permitió manejar un historial de los tiempos de producción por cada artesana y producto, y además visualizar el cumplimiento en la entrega de productos, enfocado desde cada artesana en particular y desde la Asociación en general. Posteriormente se procedió a actualizar y organizar los inventarios de materia prima, productos en proceso y productos terminados. Se revisó y graficó el historial de las hojas de ruta de los últimos dos meses con el fin de obtener información referente a los tiempos de producción para cada producto y por cada artesana, y de esta forma se obtuvo información requerida en la estandarización del proceso.

Igualmente se diseñó el proceso de seguimiento a la elaboración de productos según las solicitudes de los clientes, y la coordinación del proceso de acabado y empaque de los productos solicitados por el departamento comercial para cumplir con los pedidos pendientes y el estudio de métodos y tiempos del proceso productivo de la Asociación.

El diagnóstico inicial evidenció la necesidad de establecer medidas y conteo de puntadas en todas las referencias de mochilas. De esta manera se logrará una calidad homogénea en cada artículo tejido, consiguiendo una calidad tipo exportación. Se implementó para esto el sistema de malla digitalizada con el diseño de cada línea para la nueva colección "Primavera-Verano 2013".

## MATRIZ DEL PROBLEMA DEL PROCESO PRODUCTIVO

### PROBLEMA CENTRAL

#### INEFICIENCIA Y DESORGANIZACIÓN EN EL PROCESO PRODUCTIVO DE LA ASOCIACIÓN DE ARTESANAS DE CHORRERA

##### PROBLEMÁTICA ESPECÍFICA

##### CAUSAS

IRREGULARIDADES EN LA RECEPCIÓN DE LAS ÓRDENES DE PEDIDO

Las órdenes de pedido no son socializadas con el grupo de artesanas.

No se manejan cuadros o tablas que muestren por cada pedido la cantidad de productos solicitados, elaborados y pendientes de elaboración.

No se realiza un cálculo estimado de los tiempos de producción al momento de determinar los plazos de entrega de los pedidos.

IRREGULARIDADES EN LA VERIFICACIÓN O ADQUISICIÓN DE MATERIA PRIMA

No se tienen establecidas unas políticas de control y administración de materia prima, productos en proceso y productos terminados.

No se manejan niveles mínimos de seguridad en los inventarios.

No se cuenta con la disponibilidad óptima de estanterías y vitrinas que permitan almacenar los insumos en mejores condiciones para disminuir riesgos de deterioro.

IRREGULARIDADES EN LA ASIGNACIÓN DE TRABAJO A LAS ARTESANAS

No se manejan mecanismos que permitan la socialización y control de todas las asignaciones de trabajo establecidas en el área productiva.

Pocas asociadas manejan con propiedad los nombres y materiales empleados en los productos que elaboran.

IRREGULARIDADES EN EL TEJIDO DE LOS PRODUCTOS

Algunas artesanas demuestran falta de compromiso e irresponsabilidad en el desarrollo de su trabajo.

Diferencias en las capacidades manuales de las artesanas.

Influencia de variables tales como estado de salud, agilidad y fatiga de las artesanas.

No se han establecido políticas de salud ocupacional encaminadas a preservar la salud de las artesanas.

La reducción del personal disponible para el tejido de los productos debido al retiro de algunas artesanas de la Asociación.

IRREGULARIDADES EN EL ACABADO DE LOS PRODUCTOS

La sede de la Asociación cuenta con deficientes condiciones de trabajo que podrían afectar la calidad de los productos y el estado de salud de las artesanas.

No se realiza un control de inventario a los materiales empleados para el acabado de los productos.

IRREGULARIDADES EN EL CONTROL DE CALIDAD DE LOS PRODUCTOS

Gran parte de las hojas de ruta no tienen consignado el registro de aprobación de la revisora de calidad.

IRREGULARIDADES EN LOS TRABAJOS DE MARROQUINERÍA

La gran distancia entre la sede de la Asociación y el taller de marroquinería.

No se maneja un registro organizado de los productos que ingresan y salen de los trabajos de marroquinería.

IRREGULARIDADES EN EL EMPAQUE Y ENTREGA DE LOS PRODUCTOS

No se mantienen actualizados los registros correspondientes a los productos que salen del área de producción y son entregados al departamento comercial.

## DIAGRAMA CAUSA EFECTO DEL PROBLEMA CENTRAL DEL PROCESO PRODUCTIVO



Se definió que el proceso de mercadeo de esta colección “Primavera-Verano 2013” se haría con la participación en la Feria Colombiamoda, y que igualmente se presentaría a los clientes actuales y posibles a través de correo directo. Se trabajó en el diseño e implementación de un plan estratégico comercial, con énfasis en una iniciativa exportadora. Paralelamente se diseñó una agenda de participación de la nueva colección en diferentes ferias y eventos a nivel local y nacional.

Todo esto con el fin de incrementar los clientes actuales y la frecuencia de pedidos.



## *INTERVENCIÓN PSICOSOCIAL: INDIVIDUAL, FAMILIAR Y COMUNITARIA*

El proyecto desde su enfoque de integralidad propendió por el fortalecimiento del capital social entre las asociadas y por ello trabajó en la promoción de su bienestar psicológico y social.

Teniendo como propósito el afianzamiento del desarrollo de base para este grupo se hizo imperiosa una intervención integral que permitiera fortalecer su poder en la toma de decisiones para participar en la orientación de su destino de forma ordenada y a través de una voz posicionada, con credibilidad y capacidad de gestión ante el gobierno, la empresa privada y la sociedad civil organizada.

El proyecto buscó mirar la pobreza no como una carencia de ingresos, bienes y servicios para vivir una vida digna, sino como falta de oportunidades que garantizan el bienestar desde la multidimensionalidad de factores que inciden en el concepto (pobreza). Así pues, desde el enfoque humano se tuvieron en cuenta las asociadas como agentes de cambio con voz y poder para decidir la vida que se quiere vivir. Todo ello con el fin de fortalecer la organización empresarial para que sea la voz que gestione y motive a la población a trabajar por el bienestar de su comunidad.

Para tal finalidad se desarrollaron actividades de promoción de habilidades interpersonales dentro de los contextos familiar y organizacional. Estas actividades se constituyeron en talleres bajo los siguientes ejes temáticos:

- 💧 Desarrollo humano (autoestima, plan de vida, convivencia, economía familiar y salud sexual y reproductiva).
- 💧 Liderazgo, participación y gestión comunitaria.
- 💧 Proyectos de desarrollo comunitario.

Igualmente se diseñó e implementó el estudio de una evaluación de las asociadas en relación con el Índice de Pobreza Multidimensional IPM.

## ANÁLISIS DE LAS DIMENSIONES DEL IPM EN EL MUNICIPIO JUAN DE ACOSTA Y COMPARACIÓN CON LA POBLACIÓN OBJETO DEL PROYECTO

### 1. Condiciones educativas del hogar

Logro educativo: un hogar se encuentra en privación si el logro educativo promedio de las personas de 15 años o más es inferior a nueve años de educación.

Porcentaje de personas con privación en la variable en el municipio: 69,30% presentan bajo logro educativo.

Comparación con la población objeto: con respecto a la población perteneciente a Arte & Tejido se detectó que el 56% posee un nivel de escolaridad inferior a nueve años de educación; mientras que el 40% ha cursado secundaria y el 4% se ha formado a nivel profesional.

Por lo tanto el porcentaje de privación de logro educativo de las asociadas está un 13,30% por debajo del porcentaje del municipio.

A su vez, el porcentaje de privación del logro educativo de las personas de 15 años o más pertenecientes al grupo familiar de las asociadas es del 32%.

Alfabetismo: un hogar se considera en privación si en él hay alguna persona de 15 años o más que no sabe leer ni escribir.

Porcentaje de personas con privación en la variable en el municipio: 24,12% presentan analfabetismo.

Comparación con la población objeto: de acuerdo con las encuestas realizadas a las asociadas se reflejó que el 100% posee un nivel de escolaridad que garantiza su alfabetismo, encontrando así un porcentaje de privación de esta variable de 0%. El porcentaje de analfabetismo de las asociadas está por debajo del (porcentaje del) municipio un 24,12%.

## 2. Condiciones de la niñez y la juventud

Asistencia escolar: hogares con al menos un niño entre 6 y 16 años que no asiste a una institución educativa.

Porcentaje de personas con privación en la variable en el municipio: 7,14% tienen dificultad para la asistencia escolar.

Comparación con la población objeto: todas las asociadas reportaron contar con todos los niños entre los 6 y 16 años matriculados y asistiendo a una institución educativa. Esto implica que el porcentaje de privación en la variable de asistencia escolar es del 0%, estando por debajo en un 7,14% del porcentaje de privación del municipio.

Rezago escolar: hogares con al menos un niño entre 7 y 17 años con rezago escolar (el número de años aprobados es inferior a la norma nacional).

Porcentaje de personas con privación en la variable en el municipio: 32,73% presentan rezago escolar.

Comparación con la población objeto: con respecto a la población perteneciente a Arte & Tejido se identificó un 8% de niños y jóvenes a cargo entre los 7 y 17 años de edad con un número de años aprobado inferior a la norma nacional. Por lo tanto el porcentaje del indicador de las asociadas está un 23,27% por debajo del porcentaje de rezago escolar del municipio.

Acceso a servicios para el cuidado de la primera infancia: hogares con al menos un niño entre 0 y 5 años sin acceso a todos los servicios de cuidado integral (salud, nutrición y cuidado).

Porcentaje de personas con privación en la variable en el municipio: 19,63% tienen dificultad para acceder a los programas de primera infancia.

Comparación con la población objeto: 4% de las asociadas manifiesta que al menos uno de los niños entre 0 y 5 años que se encuentran a su cargo no accede a los programas de primera infancia, estando así un 15,63% por debajo del porcentaje de la variable.

Trabajo infantil: hogares con al menos un niño entre 12 y 17 años trabajando.

Porcentaje de personas con privación en la variable en el municipio: existe en el municipio una prevalencia del trabajo infantil de 1,48%.

Comparación con la población objeto: ninguna de las asociadas reporta tener un niño a cargo entre los 12 y 17 años que se encuentre trabajando, por lo que el porcentaje de privación de las asociadas de esta variable se encuentra 1,48% por debajo del porcentaje del municipio.

### 3. Trabajo/ocupación

Desempleo de larga duración: hogares con al menos una persona de la población económicamente activa (PEA) desempleada por más de doce meses.

Comparación con la población objeto: las asociadas reportan tener a cargo - entre hijos y otras personas económicamente activas (14 años en adelante)- a un total de treinta y ocho individuos de sesenta y nueve, por lo tanto el porcentaje de PEA que depende económicamente de las veinticinco asociadas es del 55%. Asimismo se pudo establecer que el 76% de los hogares de las asociadas cuenta con por lo menos una PEA dependiendo económicamente de ellas. Es así como el porcentaje de privación en esta variable está en un 13,81% por encima del porcentaje del municipio.

Tasa de empleo formal: al menos un ocupado del hogar no tiene afiliación a pensiones (*proxy* de informalidad) o se encuentra desempleado.

Porcentaje de personas con privación en la variable en el municipio: incidencia de informalidad de 99,17% en el municipio.

Comparación con la población objeto: el 100% de las asociadas y un gran porcentaje de los miembros de sus hogares no cuenta con afiliación a pensiones, estando así con respecto al porcentaje de incidencia de informalidad del municipio en un 68%.

#### 4. Salud

Aseguramiento en salud: hogares con al menos una persona mayor de 5 años que no se encuentre asegurada a la salud.

Porcentaje de personas con privación en la variable en el municipio: existe en el municipio un porcentaje de 41,23% sin aseguramiento en salud.

Comparación con la población objeto: de acuerdo con lo que reportan las asociadas, el porcentaje es del 100% afiliado al sistema de salud (76% a través del régimen subsidiado, mientras que el 24% lo está al régimen contributivo). El 100% de las asociadas reporta que su afiliación a salud cubre a su grupo familiar, por lo que se detecta un porcentaje de privación de esta variable del 0%, estando por debajo del porcentaje de privación del municipio en un 41,23%.

*Servicio de salud dada una necesidad:* hogares con al menos una persona que en los últimos treinta días tuvo una enfermedad, accidente, problema odontológico o algún otro problema de salud que no haya implicado hospitalización y que para tratarlo no haya acudido a médico general, especialista, odontólogo, terapeuta o institución de salud.

Porcentaje de personas con privación en la variable en el municipio: 7,31% tienen barreras para acceder al servicio de salud.

Comparación con la población objeto: 12% de las asociadas reporta que se presentó alguna enfermedad, accidente, problema odontológico o algún otro problema de salud a alguno de los miembros de su hogar y que no acudieron a un médico general, especialista, odontólogo, terapeuta o institución de salud. Por lo tanto en esta variable el porcentaje de privación de las asociadas está por encima del porcentaje del municipio en un 4,69%.

## 5. Servicios públicos y condiciones de la vivienda

*Acceso a fuente de agua mejorada:* hogares urbanos - sin servicio público de acueducto en la vivienda. Hogares rurales - agua de pozo sin bomba, agua-lluvia, río, manantial, carro tanque, aguatero u otra fuente.

Porcentaje de personas con privación en la variable en el municipio: 28,99% de los hogares del municipio no tiene acceso a fuente de agua potable.

Comparación con la población objeto: según lo reportado por las asociadas, el porcentaje de privación de esta variable es del 16%, siendo inferior al porcentaje del municipio en un 12,99%.

Eliminación de excretas: hogares urbanos - sin servicio público de alcantarillado. Hogares rurales - inodoro sin conexión, bajamar o sin servicio sanitario.

Porcentaje de personas con privación en la variable en el municipio: 66,34% de los hogares presenta una inadecuada eliminación de excretas.

Comparación con la población objeto: el 100% de las asociadas manifiesta no contar con servicio de alcantarillado, encontrándose por debajo en un 66,34% del porcentaje de privación del municipio.

Pisos en tierra:

Porcentaje de personas con privación en la variable en el municipio: 7,37% de los hogares del municipio presenta pisos inadecuados.

Comparación con la población objeto: 4% de las asociadas reporta contar con pisos inadecuados en sus hogares, estando 3,37% por debajo del porcentaje del municipio.

Paredes exteriores: hogares urbanos - madera burda, tabla, tablón, guadua, otro vegetal, zinc, tela, cartón, desechos y sin paredes. Hogares rurales - guadua, otro vegetal, zinc, tela, cartón, desechos y sin paredes.

Porcentaje de personas con privación en la variable en el municipio: 0,75% presenta paredes inadecuadas.

Comparación con la población objeto: 0% de los hogares de las asociadas cuenta con paredes inadecuadas, por lo que están por debajo del porcentaje de privación del municipio en un 0,75%.

Hacinamiento crítico: hogares urbanos - tres o más personas por cuarto. Hogares rurales - más de tres personas por cuarto.

Porcentaje de personas con privación en la variable en el municipio: 26,64% de los hogares vive en hacinamiento.

Comparación con la población objeto: 8% de las asociadas manifiesta poseer hacinamiento en sus hogares, siendo 18,36% inferior al porcentaje del municipio.

## FASE 4: SITUACIÓN FINAL, RESULTADOS DE LA INTERVENCIÓN

Se ha logrado avance en los siguientes ejes de intervención:

- 💧 Generación de ingresos: fortalecimiento administrativo, contable, comercial y técnico.
- 💧 Generación de cadenas de valor.
- 💧 Bienestar.
- 💧 Administración de la Asociación.

A nivel individual se evidencian fortalezas demostrables en el manejo del autocontrol, autocuidado, habilidades de comunicación, habilidades sociales y de liderazgo en quienes han participado en los procesos de formación y acompañamiento.

También se puede evidenciar cómo se han fortalecido competencias que permiten mejores relaciones al interior de las familias utilizando el reconocimiento, la expresión y la validación de los sentimientos, posibilitando la práctica de la “disciplina sin castigo” y generando un mejor ambiente familiar cortando con el ciclo de la violencia.

A nivel organizacional se ha promovido el liderazgo de las juntas directivas y órganos de control. Todas cumplen con sus obligaciones tributarias y legales (y están al día en sus reportes), al igual que con sus asambleas ordinarias.

*INDICADORES DE GESTIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL PROYECTO*

<b>TIPO DE INDICADOR</b>	<b>INDICADOR DE LOGRO (% , léase porcentaje)</b>	<b>RESULTADO FINAL</b>
	% de asociadas participando en los talleres de formación en gestión administrativa.	75%
	% de asociadas participando en los talleres de formación en gestión contable.	75%
	% de asociadas participando en los talleres de formación en gestión financiera.	75%
	% de asociadas participando en la formulación del plan estratégico de sostenibilidad operativa y financiera.	75%
	% de asociadas trabajando en la implementación del plan estratégico de sostenibilidad operativa y financiera.	75%
<b>CRÉDITO</b>	% de asociadas que conocen las condiciones para postularse a solicitud de crédito financiero	100%
	% de asociadas que han definido el plan de inversión de los recursos financieros del crédito en la actividad productiva.	0%

<b>PRODUCCIÓN</b>	% de asociadas participando en los talleres de nuevas técnicas de tejido artesanal.	75%
	% de asociadas implementando nuevas técnicas de tejido artesanal.	100%
	% de cumplimiento de talleres programados en artes y oficios.	100%
	N.º de personas referenciadas para participar en los talleres de artes y oficios.	10
	% de personas referenciadas que participaron en los talleres de artes y oficios para fortalecer la cadena de producción de la Asociación.	100%
	% de personas referenciadas implementando nuevas técnicas en artes y oficios que fortalezcan la cadena de producción de la Asociación.	100%
	% de personas que implementan nuevas técnicas en artes y oficios que fortalecen la cadena de producción de la Asociación participando en la formulación del plan de negocios.	100%
	Mapeo de proveedores al día.	100%
	% de inventarios al día.	100%
	% de productos creados sin defectos o errores	100%

	% de devolución de productos por concepto de garantías durante el mes.	0%
	% de artesanas.	90%
	% de productos con ficha.	100%
<b>COMERCIALIZACIÓN</b>	% de incremento de número de clientes al por mayor.	57%
	Un catálogo y un portafolio de productos.	100%
	% de cumplimiento de realización de eventos promocionales de lanzamiento de la colección.	100%
	% de cumplimiento de desarrollo de estrategias de visibilidad de la marca en los productos ( <i>branding</i> ).	100%
	% de impresiones de publicaciones.	100%
	% de las asociadas aplicando los conocimientos adquiridos en gestión comercial.	3%
	% de incremento en las ventas.	40%
	% de cumplimiento de la meta de ventas.	100%
	% de ventas acumulativas.	100%
	% de incremento en utilidades.	40%
	% de incremento de nuevos mercados.	31%
	N.º de unidades vendidas.	2307
	VENTAS TOTALES	\$ 104.532.211
	UTILIDAD	\$11.791.737,00
	Impuestos al día.	100%

<b>PSICOSOCIAL</b>	% de asociadas participando en los talleres para el fortalecimiento de competencias y habilidades interpersonales.	75%
	% de asociadas participando en los talleres para el fortalecimiento de competencias para la dinámica familiar.	75%
	% de asociadas participando en los talleres para el fortalecimiento de competencias y habilidades para el clima organizacional.	75%
	% de asociadas participando en los talleres para el desarrollo humano (autoestima, plan de vida, convivencia, relaciones intrafamiliares, economía familiar y salud sexual y reproductiva).	75%
	% de asociadas participando en los talleres formativos en liderazgo, participación y gestión comunitaria.	75%
	% de asociadas que construyen su plan de vida.	75%
	% de asociadas que presentan iniciativas de proyectos de desarrollo comunitario.	75%

	% de asociadas que participan en la elaboración de un plan de desarrollo comunitario.	75%
	% de asociadas que participan en la formulación, diseño y organización de dos actividades para la conservación y protección del medio ambiente.	75%
	% de asociadas que participan en la implementación de dos actividades para la conservación y protección del medio ambiente.	75%

## PRINCIPALES LOGROS

### Fortalecimiento Organizacional

- ♦ El 63% de las asociadas lleva registro básico de sus operaciones diarias, lo que representa el 79% de la meta trazada; este logro se cumplió parcialmente debido a la dificultad de algunas asociadas para asimilar los conceptos básicos.
- ♦ El 63% de las asociadas reconoce los procesos administrativos, financieros, legales y contables de la Asociación.
- ♦ La Asociación cuenta con procesos administrativos definidos; las funciones en el interior están bien definidas.

- 🔥 La Asociación cuenta con una Junta Directiva compuesta por cinco miembros activos.
- 🔥 La Asociación cuenta con los registros de movimientos de los recursos, lo que facilita la rendición de cuentas ante la Asamblea General.

### **Generación de Ingresos**

A través de los indicadores de producción y comercialización se buscó la aplicación de mecanismos sostenibles que garantizaran el mejoramiento de la actividad económica y con ello mayores ingresos para las productoras.

Se identificó que los canales de distribución actuales son almacenes especializados en accesorios y artesanías.

Con el fin de fortalecer el componente comercial se contactaron diseñadores con pasarela en Colombiamoda para darle una mayor difusión a la marca, obteniendo como resultado la participación en Colombiamoda en julio de 2013.

Se hizo la visita a Proexport, donde mostraron un gran interés por las mochilas tejidas de Chorrera y opinaron sobre el gran potencial exportador que tiene este producto. Dieron a conocer el programa para diseñar un plan exportador.

Participación en el evento Footwear & Leather Show 2013, del 5 al 8 de febrero en Bogotá.

### **Intervención psicosocial: individual, familiar y comunitaria**

En el fortalecimiento del capital social el proyecto permitió que la Asociación avanzara en los siguientes aspectos:

Las asociadas fortalecieron las habilidades interpersonales, lo cual les permite mejorar las relaciones familiares y comunitarias, impactando positivamente en el desarrollo de la Asociación.

Las asociadas construyeron su proyecto de vida.

Las asociadas participaron en la construcción de un plan de desarrollo local, el cual contiene los proyectos de desarrollo comunitario.

A través del "Cuestionario de verificación de habilidades adquiridas" se buscó corroborar las habilidades desarrolladas por las integrantes de Arte & Tejido durante la ejecución del proyecto de fortalecimiento empresarial y social. La herramienta recopila tal información desde el autorreporte de las mismas asociadas, encontrando los siguientes resultados:

El 95% de las asociadas que participaron en la encuesta considera que luego de haber recibido las asesorías y talleres administrativos y financieros, sus habilidades y conocimientos en esta área mejoraron. Mientras que solo el 5% consideró que no.

El 95% de las asociadas que participaron en la encuesta considera que luego de haber recibido las asesorías y talleres administrativos y financieros, las habilidades y conocimientos de las demás asociadas mejoraron. Mientras que el 5% consideró que no.

El 100% de las asociadas que participaron en la encuesta consideró que luego de haber recibido las asesorías y talleres administrativos y financieros, la Asociación de Artesanas de Chorrera mejoró en este campo.

Durante la jornada las asociadas mencionaron su deseo de profundizar aún más en los temas administrativos y financieros, ampliando cuestiones que se trabajaron solo con la Junta Directiva.

El 20% de las asociadas que participaron en la encuesta considera que luego de haber recibido las asesorías comerciales, sus habilidades y conocimientos en esta área mejoraron. Mientras que el 80% consideró que no.

El 75% de las asociadas que participaron en la encuesta considera que luego de haber recibido las asesorías comerciales, las habilidades y conocimientos de las demás asociadas mejoraron. Mientras que el 25% consideró que no.

El 100% de las asociadas que participaron en la encuesta consideró que luego de haber recibido las asesorías comerciales, la Asociación de Artesanas de Chorrera mejoró en este campo.

Durante la jornada las asociadas mencionaron su necesidad de profundizar aún más en los temas comerciales, pues estos se trabajaron con la Presidenta y la Vicepresidenta. Además manifestaron su deseo de empoderarse más en este tema.

El 90% de las asociadas que participaron en la encuesta considera que luego de haber recibido las asesorías y talleres en producción, sus habilidades y conocimientos en esta área mejoraron. Mientras que el 10% consideró que no.

El 100% de las asociadas que participaron en la encuesta considera que luego de haber recibido las asesorías y talleres en producción, las habilidades y conocimientos de las demás asociadas mejoraron.

El 100% de las asociadas que participaron en la encuesta consideró que luego de haber recibido las asesorías y talleres en producción, la Asociación de Artesanas de Chorrera mejoró en este campo.

El 100% de las asociadas que participaron en la encuesta considera que luego de haber recibido las asesorías en diseño artesanal, sus habilidades y conocimientos en esta área mejoraron.

El 100% de las asociadas que participaron en la encuesta considera que luego de haber recibido las asesorías en diseño artesanal, las habilidades y conocimientos de las demás asociadas mejoraron.

El 100% de las asociadas que participaron en la encuesta consideró que luego de haber recibido las asesorías en diseño artesanal, la Asociación de Artesanas de Chorrera mejoró en este campo.

El 20% de las asociadas que participaron en la encuesta considera que luego de haber recibido las asesorías Comerciales, sus habilidades y conocimientos en esta área mejoraron. Mientras que el 80% consideró que no.

El 100% de las asociadas que participaron en la encuesta considera que luego de haber recibido las asesorías en Marroquinería, las habilidades y conocimientos de las personas formadas mejoraron.

El 100% de las asociadas que participaron en la encuesta consideró que luego de haber recibido las asesorías y talleres en Marroquinería, la Asociación de Artesanas de Chorrera mejoró en este campo.

Durante la jornada las asociadas expresaron su interés por gestionar un curso de Marroquinería a través del SENA, pues el propósito de las asesorías en Marroquinería era el de brindar una introducción básica a las personas interesadas.

El 100% de las asociadas que participaron en la encuesta considera que luego de haber recibido las asesorías psicosociales y comunitarias, sus habilidades y conocimientos en esta área mejoraron.

El 100% de las asociadas que participaron en la encuesta considera que luego de haber recibido las asesorías psicosociales y comunitarias, las habilidades y conocimientos de las demás asociadas mejoraron.

El 100% de las asociadas que participaron en la encuesta consideró que luego de haber recibido las asesorías psicosociales y comunitarias, la Asociación de Artesanas de Chorrera mejoró en este campo.

Durante la jornada las asociadas mencionaron su necesidad de mejorar aún más su compromiso comunitario.

## **FASE 5: LECCIONES APRENDIDAS**

Luego de completar la intervención se recomienda que en futuros proyectos se tengan en cuenta los siguientes aspectos:

Tomando en consideración que la intervención estuvo dirigida al fortalecimiento de la Asociación, pero que cada asociada desarrolló su actividad productiva de manera independiente y solo manejan como Asociación la administración del Centro de Acopio, se debe propender porque las microempresarias apliquen los conocimientos necesarios y relevantes en el desarrollo de la gestión administrativa y financiera de sus unidades productivas.

Propender porque las asociadas realicen ahorros que permitan la prevención de imprevistos que puedan presentarse al interior de sus núcleos familiares.

Establecer alianzas comerciales internas con proveedores para atender pedidos en grandes cantidades.

Implementar una estrategia comercial que permita mantener a la clientela fija y la consecución de nuevos clientes.

Mejorar las condiciones educativas de las asociadas mediante un programa de educación o alfabetización para adultos.

## PLAN DE ACCIÓN A FUTURO DESDE CADA UNO DE LOS COMPONENTES

---

### ADMINISTRACIÓN

<b>Problemas detectados</b>	<p>Concentración de funciones sobre la Presidenta de la Asociación, aunque en menor grado.</p> <p>Incumplimiento de funciones de los comités por parte de algunas asociadas.</p>
<b>Estrategias</b>	<p>Realización de asesorías administrativas de forma diferenciada y práctica, según lo requieran cada comité y cargo de la Asociación.</p> <p>Disminución significativa del número de los talleres grupales.</p> <p>Revisión de la tabla de subsidios actual, garantizando una escala de retribución económica más satisfactoria para las asociadas involucradas mayor tiempo en funciones administrativas.</p>

---

### CONTABILIDAD

<b>Problemas detectados</b>	<p>Falta de autonomía de la asociada encargada de la contabilidad.</p> <p>Falta de acceso al software contable desde la sede de la Asociación.</p>
<b>Estrategias</b>	<p>Realización de la asesoría contable exclusivamente a la asociada encargada de la contabilidad de la Asociación.</p> <p>Fomento de la autonomía de la responsable contable de la Asociación.</p> <p>Revisión del subsidio o apoyo económico que recibe la asociada encargada de la contabilidad de la Asociación.</p> <p>Gestión de una alternativa de acceso a internet por parte de la Asociación desde su sede en Chorrera.</p>

---

---

## PRODUCCIÓN

### Problemas detectados

Falta de sistematización de información de recepción de pedidos, verificación y adquisición de materias primas del proceso de producción (se realizan de manera manual, por el escaso manejo de herramientas tecnológicas).

No existen políticas de salud ocupacional que garanticen la integridad de las asociadas durante el proceso de producción.

Falta de procedimientos claros en control de inventario y control de calidad.

Mano de obra insuficiente para continuar aumentando la capacidad de recepción y producción de pedidos.

### Estrategias

Gestión de formación tecnológica y programas de *office* para las asociadas encargadas de estas funciones.

Establecimiento de políticas y consejos de salud ocupacional en la Asociación con el asesor en producción.

Tercerización de parte de la producción para poder ampliar la capacidad de la Asociación.

Reforzar los procedimientos de control de inventario y de calidad y diseñar los que sean necesarios.

---

## DISEÑO ARTESANAL

### Problemas detectados

Solo una colección al año, lo cual dificulta la estabilidad comercial.

Demora en los tiempos de producción por elaboración de las asas en el municipio de San Jacinto.

## Estrategias

Elaboración de dos colecciones al año (febrero y julio) para estar al tanto de las demandas del comercio nacional e internacional correspondientes a las temporadas "Primavera-Verano" y "Otoño-Invierno" que se dan en los ciclos de la moda. De esta forma podrán comercializar con éxito las dos temporadas establecidas por el comercio y estarían con producción estable todo el año.

Asesorías en telares para habitantes de Chorrera, externos a la Asociación, para acortar los tiempos de entrega y a la vez generar empleo en la comunidad.

---

## MARROQUINERÍA

### Problemas detectados

Gran distancia entre la sede de la Asociación y el taller de marroquinería en el municipio de Galapa.

No se maneja un registro organizado de los productos que ingresan y salen de los trabajos de marroquinería.

Plan de negocios de marroquinería, diseñado, pero sin ejecutar.

### Estrategias

Gestión de formación técnica en marroquinería para las personas formadas en los talleres de este oficio.

Capacitar a las personas que participaron en los talleres introductorios de marroquinería para ejecutar el plan de negocios en esta labor y así mejorar la cadena de producción de la Asociación.

---

## COMERCIALIZACIÓN

### Problemas detectados

Falta de autonomía de la Asociación para la gestión comercial.

Falta de identificación de mercados internacionales.

Falta de plan de exportación.

Falta de una *web page* de Arte & Tejido.

## Estrategias

Asesoría y acompañamiento práctico dirigido a las asociadas encargadas e interesadas en manejar el área comercial de la Asociación.

Detección de mercados y posibles clientes internacionales para buscar posicionar la marca Arte & Tejido.

Desarrollo de plan de exportación para ubicar los productos en el exterior ya que son totalmente exportables, lo cual fue evidenciado por los pedidos de clientes internacionales recibidos en la Feria de Colombiamoda.

Gestión de una *web page* de Arte & Tejido, gestión del *hosting* y correos electrónicos corporativos para mayor visualización y confiabilidad de la marca. Esta herramienta es útil tanto para los mercados nacionales como internacionales.

---

## PSICOSOCIAL Y COMUNITARIO

### Problemas detectados

Dificultad para la administración del tiempo de compromisos familiares y laborales.

Conflictos interpersonales entre las asociadas ocasionados por problemáticas familiares, debido a su parentesco.

Débil impacto comunitario de la Asociación.

## **Estrategias**

Asesoría psicosocial personalizada acerca de manejo del tiempo a través de visitas domiciliarias.

Asesoría psicosocial personalizada acerca de manejo asertivo de relaciones interpersonales a través de visitas domiciliarias.

Realización de jornadas lúdicas de integración por parte de las mismas asociadas.

Jornadas de prevención, brigadas de salud y espacios lúdicos que permitan conservar la salud física y mental de las artesanas.

Implementación por parte de las mismas asociadas de actividades que continúen aportando al plan de desarrollo comunitario establecido para el corregimiento de Chorrera.

---

## FINANCIACIÓN DEL PROYECTO

FUENTE DE FINANCIACIÓN	VALOR APOORTE EN US\$	TOTAL DEL
Monto solicitado al Fondo PorAmérica	US\$29.913,13	
Aporte de la Fundación Gases del Caribe	US\$21.570,47	
Aporte de la Asociación	US\$9.380,56	
<b>Monto total del proyecto</b>	<b>US\$60.864,16</b>	

## LANZAMIENTO DE LA COLECCIÓN PRIMAVERA VERANO 2013





