

INFORME FINAL SISTEMATIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA

EL PROYECTO

“Promoción de trabajo colectivo, equidad de género y desarrollo socioproductivo de las mujeres del Centro Poblado de Panamá de Arauca, municipio de Arauquita (Colombia)”.

Este es un Convenio de Cooperación entre la Corporación Consorcio para el Desarrollo Comunitario, la Asociación de Fundaciones Petroleras, la Fundación El Alcaraván y la Organización de Base (ODB) Junta de Acción Comunal de Panamá de Arauca, con el fin de establecer condiciones de cofinanciación y seguimiento para la ejecución de proyectos del programa “Fortalecimiento de Organizaciones de Base para Combatir la Pobreza – PorAmérica – RedEAmérica – BID/FOMIN”, para este caso llamado C_PROYECTO_010, presentado, aprobado y ejecutado por la ODB con el aval y la cofinanciación de las entidades acompañantes (EA) Asociación de Fundaciones Petroleras – AFP y Fundación El Alcaraván.

El proyecto ha contribuido para que la JAC consolide un modelo autogestionario a través del reconocimiento de su rol como agente de cambio social y promotora del desarrollo local en el municipio de Arauquita, bajo principios de igualdad y equidad de género. Asimismo ha potenciado en las mujeres de la Junta capacidades, habilidades y destrezas manuales para confeccionar prendas de vestir, y desarrollado sus competencias empresariales y asociativas mediante una estrategia de formación y emprendimiento que ha coadyuvado a la superación de sus condiciones de pobreza y vulnerabilidad, a la generación de empleo e ingresos, al reconocimiento local, el empoderamiento femenino y a la construcción de capital social a nivel comunitario.

LA ORGANIZACIÓN DE BASE

La JAC de Panamá de Arauca es una organización comunitaria dedicada al fortalecimiento de las capacidades, habilidades y competencias de los ciudadanos y ciudadanas rurales vulnerables, así como a la promoción de prácticas asociativas de trabajo que garanticen el incremento en el nivel de ingresos, la generación de empleo y el mejoramiento de la calidad de vida de los residentes de este Centro Poblado.

Hoy en día, la disminución de la pobreza, la igualdad y la inclusión de la mujer rural de Panamá de Arauca constituyen los principales objetivos de la JAC para construir una sociedad más tolerante y solidaria en la que se promuevan la concertación, el diálogo y los pactos como estrategias de desarrollo. Para ello se identifican, formulan y promueven iniciativas que incrementen la capacidad de gestión, autogestión y cogestión de la comunidad, y la formación de organizaciones de base y empresas comunitarias en las que el respeto a la diversidad, la participación y el trabajo en equipo sean los medios para alcanzar los objetivos colectivos y la satisfacción personal de sus asociados.

CONTEXTO

La Junta de Acción Comunal del Centro Poblado Panamá de Arauca se encuentra ubicada a 15 kilómetros del casco urbano del municipio de Arauquita, constituyéndose en un polo de desarrollo local en el que se realizan actividades comerciales de compra y venta de productos agrícolas, víveres, artículos para el hogar, entre otros. Esta dinámica comercial se articula con la fuerte presencia de hogares con jefatura única, familias en situación de desplazamiento y víctimas del conflicto armado que se asentaron en esta zona buscando nuevas oportunidades para rehacer sus vidas.

Como consecuencia de este fenómeno migratorio se presenta una importante demanda de puestos de trabajo principalmente entre las mujeres, ya que las actividades agrícolas y pecuarias son en su mayoría ejecutadas por hombres, lo que relega a la mujer a su papel de madre y ama de casa y la invisibiliza. Y ante la dificultad de obtener un empleo digno y sostenido que garantice una mejor condición de vida para ellas y sus familias, se ven obligadas a incursionar en la economía informal o a trasladarse a la ciudad de Arauca o a Arauquita como empleadas de servicios generales o doméstico, disponiendo de un tiempo insuficiente para el cuidado del hogar y devengando salarios míseros de subsistencia.

La necesidad de un empoderamiento comunitario y microempresarial llevó en 2009 a la Fundación El Alcaraván a generar un espacio de enseñanza-aprendizaje para capacitar y cualificar a dieciocho mujeres arauquiteñas en la fabricación de prendas de vestir, y fue así como se evidenció una amplia aceptación y motivación alrededor del sector de las confecciones: “Esto despertó en nosotras el deseo de constituir una Unidad Productiva Comunitaria que restituya nuestro derecho al trabajo digno, nos permita adelantar las tareas del hogar, cuidar de los hijos y obtener un ingreso sostenido para satisfacer las demandas básicas de bienestar familiar. En lo personal, la baja autoestima e

inseguridad que nos embargaba producto de las situaciones de exclusión y marginalidad relegaba nuestro papel como ciudadanas e impedía que asumiéramos un rol directo como promotoras de cambio social. Por lo tanto el proyecto que aquí se presenta va más allá del fin empresarial: es el medio a través del cual nos autorreconocemos como lideresas de nuestro propio desarrollo, seres humanos útiles y personas productivas y emprendedoras”.

RESULTADOS Y APRENDIZAJES

Después de la ejecución del proyecto en mención el equipo de mujeres beneficiarias fortaleció sus capacidades con los conocimientos adquiridos y utilizará las lecciones aprendidas, registradas e interiorizadas para enriquecer y retroalimentar los diversos procesos que se desarrollen en la unidad productiva. Entre las capacidades y aprendizajes se destacan los siguientes:

- ✚ Habilidades y destrezas en lencería, corte y elaboración de prendas de vestir.
- ✚ Conformación de una unidad empresarial de confección.
- ✚ Competencias para el diseño de estrategias administrativas y de mercadeo y comercialización a nivel local y regional.
- ✚ Conocimientos y capacidad de actuación en participación, liderazgo y convivencia.
- ✚ Se construyó un mecanismo para hacer seguimiento y evaluación al correcto desarrollo del proyecto.
- ✚ La unidad productiva conformó un equipo con capacidad de manejar el área financiera del negocio y llevar la contabilidad organizada y al día.
- ✚ Se estableció una Junta Directiva que se encuentra en capacidad de interpretar y analizar los estados financieros.
- ✚ Conformación de un equipo interdisciplinario que está en capacidad de establecer y promocionar la integración comunitaria con el fin de mejorar sus relaciones familiares y empresariales.

COMPONENTES DEL PROYECTO

A. Fortalecimiento de la organización

Al interior de la ODB se han fortalecido los procesos administrativos y contables y se han empoderado los comités de seguimiento y de compras. Se han afianzado los lazos familiares y organizacionales con la realización de eventos de integración comunitaria (celebración del día de la madre, día de la mujer y día de los niños) y con la distribución de tareas y responsabilidades para motivar el trabajo en

equipo. Se llevaron a cabo talleres de refuerzo en temas prioritarios en el plan de desarrollo personal y se realizó un evento de socialización de las funciones de la Junta Directiva. Igualmente se brindó orientación y asesoría para visita a espacios de participación en las entidades competentes Alcaldía y Gobernación.

Marco del proyecto

- ✚ Plan de capacitación acorde con las necesidades identificadas.
- ✚ Levantamiento de la base de datos de las veintiocho mujeres.
- ✚ Jornadas de capacitación (360 horas) en nuevas técnicas de confección.
- ✚ Veintiocho mujeres en capacidad de confeccionar pantalones, camisas, uniformes deportivos y de colegio.
- ✚ Cuatro seminarios con una intensidad de dos horas sobre temas en liderazgo empresarial y trabajo en equipo.
- ✚ Dotación de maquinaria y equipos:
 - Cuatro máquinas planas industriales
 - Dos máquinas fileteadoras industriales
 - Dos mesas modulares para corte industrial
 - Un equipo de cómputo
 - Una impresora multifuncional
- ✚ Veinticuatro mujeres en capacidad de manejar y cuidar la maquinaria obtenida.
- ✚ Veinticuatro mujeres reconocen, identifican y ponen en práctica las normas básicas de seguridad industrial aplicables al uso, manejo y cuidado de la maquinaria y equipos.
- ✚ Recomendaciones y sugerencias generadas y aplicadas durante las visitas del asesor de la EA a la unidad productiva para el mejoramiento de los procesos de producción y controles de calidad, como resultado del concepto claro entre las participantes de los métodos de trabajo y el sistema modular.
- ✚ Conformación de un equipo administrativo para la dirección de la unidad empresarial, al que se le brindó asesoría y acompañamiento permanente logrando capacidades y habilidades administrativas para el negocio.
- ✚ Conformación de comité o equipo de compras en capacidad de manejar y adoptar los procedimientos exigidos por el organismo executor y controlar sus finanzas al interior.
- ✚ Asesorías contables durante trece meses; las directivas de la unidad actualmente reciben asesoría y acompañamiento en la contabilidad organizada y al día de su negocio.
- ✚ Visitas de intercambio de experiencias realizadas a empresas de los departamentos de Arauca y Santander.
- ✚ Estudio de mercados con identificación de clientes potenciales.
- ✚ Plan de negocios construido con la participación de las veintiocho mujeres y la respectiva socialización del plan.

- ✚ Veintiocho mujeres capacitadas para mantener un comité de mercadeo conformado para la comercialización e impulso a la consecución y concreción de negocios.
- ✚ Diseño y presentación de imagen de los productos (marca, etiquetas, empaques).
- ✚ Participación activa de los miembros de la JAC en los talleres.
- ✚ Familias de la comunidad que participan en los eventos día de la mujer, día del niño y día de la madre.
- ✚ Al interior del proyecto se ha construido un mecanismo para hacer seguimiento y evaluación al correcto desarrollo del mismo, con el apoyo del equipo de comunicaciones de la Fundación El Alcaraván.
- ✚ Propuesta elaborada para reconstruir, comprender, interpretar y transformar la experiencia de la Junta de Acción Comunal de Panamá de Arauca para evidenciar sus logros y lecciones aprendidas.
- ✚ Comité de seguimiento conformado y empoderado conceptual y técnicamente, el cual a su vez supervisa y controla la ejecución del proyecto.
- ✚ Se ha incentivado la cultura de generar espacios para reuniones de seguimiento con las beneficiarias y el equipo asesor. En cada una de las reuniones se levantaron actas para llevar el registro de lo desarrollado y de los compromisos adquiridos.
- ✚ Elaboración de informes y socialización de los avances y dificultades presentadas durante la ejecución del proyecto, siempre enfocados en proporcionar las alternativas de solución.
- ✚ Conocimiento en procesos para la sistematización de la experiencia, bajo la guía metodológica del Consorcio para el Desarrollo Comunitario. Uno de los directivos de la JAC tuvo la oportunidad de participar en taller desarrollado en Bogotá.

B. Generación de ingresos

La Asociación de mujeres rurales de Panamá de Arauca se encarga de la producción y comercialización de prendas de dotación de uso industrial o corporativo, uniformes escolares, uniformes deportivos, ropa informal y diseños personalizados.

La actividad de producción de prendas de vestir se realiza bajo el modelo de pedido por parte del cliente. La de negociación inicia con el contacto directo de la JAC con los clientes potenciales, ofreciendo productos de acuerdo con las especificaciones técnicas mínimas requeridas cuando se trata de uniformes de uso industrial, y según color, diseño, tallas, tiempo de entrega, tela y logotipos o estampados definidos por el cliente cuando de uniformes escolares y deportivos se trata; posteriormente la unidad hace el contacto con los proveedores, a quienes solicita los insumos para el proceso de fabricación de las prendas de

vestir. Una vez el proveedor entrega estos insumos se procede a la fabricación, teniendo en cuenta que cada vez que se produce una prenda esta pasa por un control de calidad riguroso realizado por las mismas integrantes de la empresa, para, posteriormente, ser empacada y entregada al cliente respectivo.

La unidad productiva cuenta con la información real de las prendas de vestir que se fabrican en el sector y la disponibilidad y los conocimientos en los procesos de producción, puesto que quienes la conforman se encargan directamente de negociar con los proveedores, conocen las vías de acceso y actualmente tienen establecidas relaciones comerciales con proveedores regionales y nacionales.

Igualmente cuenta con el siguiente recurso humano:

- Gerente o representante legal: Persona con conocimientos de manejo de maquinaria textil.
- Asociada: Persona con conocimientos de manejo de maquinaria textil.

Los aprendizajes obtenidos a través de este componente del proyecto se basan en dos principios clave: el desarrollo humano y el pensamiento innovador. Este último permite a la unidad productiva comprender los fundamentos técnicos y conceptuales que enmarcan las actividades de producción y operación de una unidad de negocios en el área de las confecciones.

A través de un diagnóstico se reconocieron las aptitudes de cada participante, y fue así como se identificaron aquellas habilidades, destrezas, actitudes y conocimientos que requerían de empoderamiento para optimizar los métodos, tiempos y costos previstos dentro de las actividades de producción. Para ello fue necesario el compromiso y responsabilidad de las integrantes de la unidad como gestoras del cambio socioeconómico y actores dinámicos de su propio desarrollo.

Finalmente, los conocimientos teóricos en materia de confección se complementaron con ejercicios prácticos sobre mejoramiento de métodos de producción, identificación de desviaciones frecuentes presentadas en los controles de calidad y tomas de tiempo de ciclo sencillo de cada una de las operarias frente a las máquinas de coser.

En cuanto al área administrativa se desarrollaron ejercicios de costos de producción, costos por prenda, precio de venta y margen de contribución unitario. Para la comercialización de los productos se establecieron roles para desarrollar tareas de presentación y elaboración de los prototipos a comercializar indagando sobre los posibles clientes potenciales, y se dejaron organizados el inventario y las bodegas de la unidad productiva.

DIFICULTADES Y ALTERNATIVAS DE ACCIÓN

En las convocatorias para la selección del personal a contratar se presentaron dificultades por la escasa oferta de profesionales en la región, el bajo presupuesto para pago de estos servicios, la ubicación del lugar para la recepción de hojas de vida (Panamá) y la no aceptación por parte de los aspirantes de las condiciones de desplazamiento al sitio de trabajo por falta de garantías de seguridad. Debido a esto no se llevó a cabo la ejecución de los recursos desembolsados, lo que retrasó el envío de los informes técnicos y financieros. La EA hizo entonces un acompañamiento riguroso gestionando alternativas con el NODO Arauca para la contratación integral de los profesionales y el desarrollo de un plan de acción para superar esta dificultad.

Para recuperar el tiempo perdido se programaron trabajos complementarios en jornadas adicionales con los profesionales y las participantes en el proyecto. Esto generó inconformidad entre las mujeres al comienzo, pero el comité de seguimiento al proyecto se encargó de explicar la importancia del cumplimiento del cronograma.

Otra dificultad presentada fue el ausentismo en el primer trimestre de 2011 por causa de la ola invernal que afectó en las primeras sesiones de capacitación al 40% de las beneficiarias, quienes residen en las veredas El Carmen, Alto Primores y Colonos. Este percance se superó con trabajos suplementarios entre semana en horas de la mañana, e incluso en días festivos.

Se debe contemplar rubro para transporte de los directivos de la ODB ya que por su dinámica de interacción con la entidad acompañante y por su ubicación geográfica se deben realizar continuos desplazamientos. Igualmente deben contemplarse unos honorarios para el asesor de la EA, bien sea como contrapartida de la misma.

OBSERVACIONES Y LECCIONES APRENDIDAS

- ✚ Se espera aprender tanto de los aspectos y realizaciones positivas y exitosas como de los aspectos negativos que impidieron el alcance de los resultados esperados. Proyectamos continuar mejorando permanentemente los aspectos positivos y utilizarlos en la operación del mismo proyecto y de proyectos futuros que emprenda este cohesionado equipo de mujeres. En cuanto a los aspectos negativos estos serán tenidos

en cuenta para no repetirlos en la operación actual ni en futuros proyectos que acometa la unidad productiva.

- ✚ Es necesario dejar a libertad de las participantes la posibilidad de conformar y elegir los miembros que integrarán los equipos o comités, ya que esto promueve el compromiso, la responsabilidad y la apropiación del proyecto.
- ✚ A pesar de que el organismo ejecutor PorAmérica envió el manual de procedimientos para la contratación de productos y servicios es necesario el acompañamiento permanente (al inicio y al final de la contratación de los profesionales o los bienes), pues la comprensión del instructivo es limitada dado el grado de escolaridad de la mayoría de las mujeres, lo que obligó a la entidad acompañante a desarrollar intensivamente asesorías y apoyo administrativo con el fin de llevar el proyecto de manera ordenada.
- ✚ Es preciso realizar un diagnóstico previo del entorno para establecer las necesidades de la organización de base, de manera que estas no interfieran en la correcta ejecución del proyecto. En este sentido, por ejemplo, fue pertinente profundizar en temas como resolución de conflictos y convivencia pacífica, lo que exigió la realización de talleres adicionales para reflexionar a fondo y poder compartir lo aprendido.
- ✚ La infraestructura, maquinaria y muebles no óptimos llevaron a un desarrollo poco eficiente de las actividades productivas programadas en el taller de la ODB JAC Panamá. La falta de algunas máquinas industriales ha llevado a la unidad productiva comunitaria a incrementar gastos en transporte debido a que los acabados de las prendas deben realizarse en el taller de confección de la Fundación El Alcaraván en Arauca.