

Arte Unsam

ASOCIACIÓN DE ARTESANOS UNIDOS DE SAMPUES

Unidad y Progreso

**FORTALECIMIENTO DEL FONDO
ROTATORIO Y COMERCIALIZACIÓN DE
PRODUCTOS ARTESANALES DE
ARTEUSAM EN EL MUNICIPIO DE
SAMPUÉS, SUCRE.**

**INFORME FINAL DE LA
SISTEMATIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA**

**ARTEUSAM
ABRIL DE 2013**



FORTALECIMIENTO DEL FONDO ROTATORIO Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS ARTESANALES DE ARTEUSAM EN EL MUNICIPIO DE SAMPUÉS SUCRE

“ASOCIACIÓN DE ARTESANOS UNIDOS DE SAMPUÉS - ARTEUSAM”

Período: ABRIL 2011 A DICIEMBRE DE 2012.

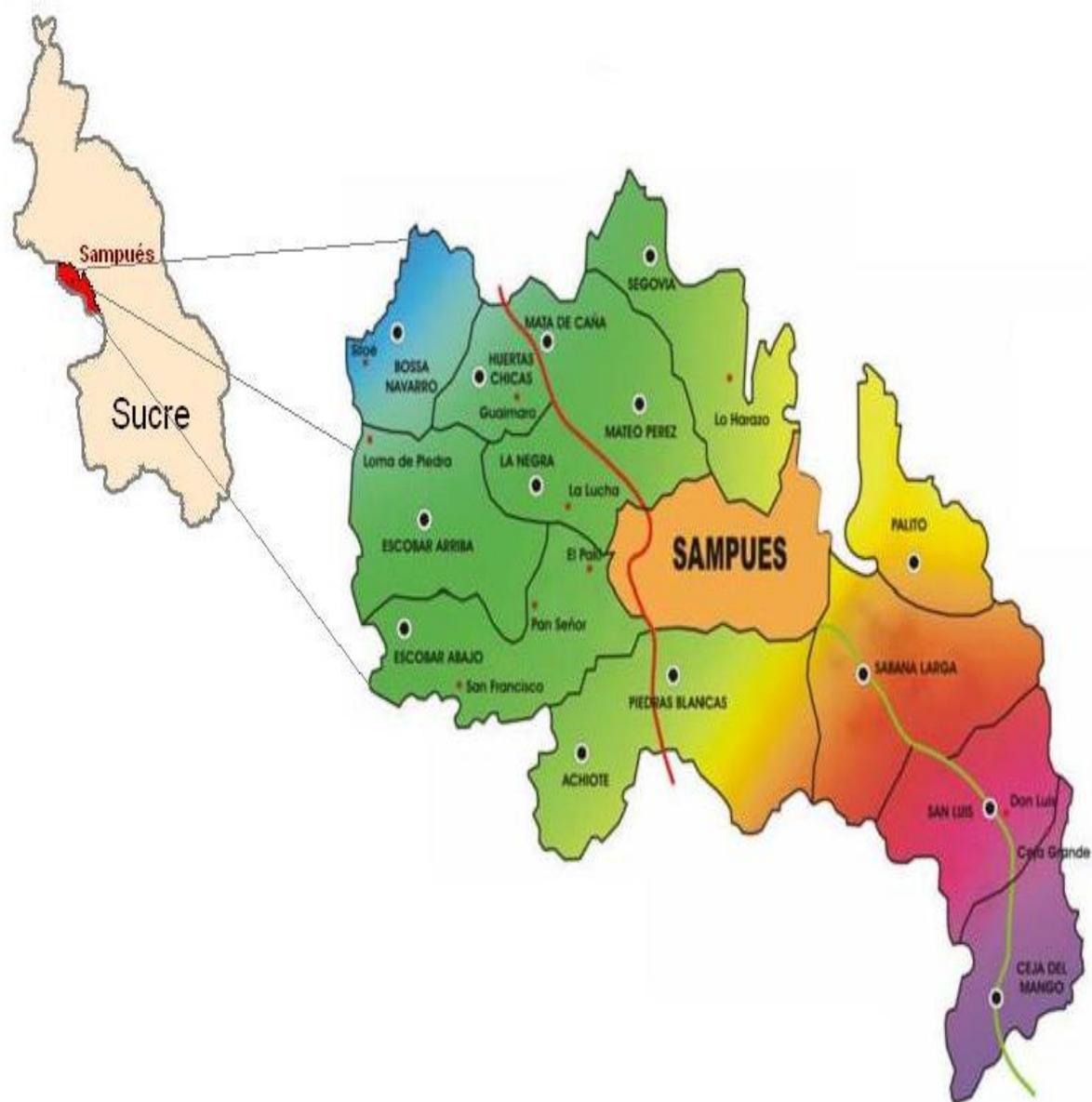
Lugar: MUNICIPIO DE SAMPUÉS - SUCRE

EQUIPO INVESTIGADOR:

- 1 Facilitador: JAIME TRESPALACIOS MARTÍNEZ (Consultor)
- 2 Equipo para recoger información y apoyo a la sistematización:
ARACELIS BERTEL
3. Equipo de apoyo con miembros de las juntas directivas de las organizaciones vinculadas a ARTEUSAM (ASODARZE, AIMAS, ASMITASAM, ACUSAM, ASOARMAS, ASOMUDESIP)

Sampués, abril de 2013

ÁREA DE INTERVENCIÓN DE ARTEUSAM



SABANAS DEL DEPARTAMENTO DE SUCRE

ASPECTOS IMPORTANTES DEL PROCESO.



Formación y capacitación del talento humano de las organizaciones



Capacitación en mercadeo y comercialización.



Formación en mercadeo y comercialización con Cámara de Comercio de Sincelejo.



Evento sobre oportunidades de negocios internacionales



Orientaciones generales para el proceso de sistematización con equipo de promotores



Celebración del día del artesan@



Equipo formado en mercadeo y comercialización

PRESENTACIÓN



En el marco del proyecto FORTALECIMIENTO DEL FONDO ROTATORIO Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS ARTESANALES DE ARTEUSAM EN EL MUNICIPIO DE SAMPUÉS SUCRE, llevado a cabo por parte de ARTEUSAM, y con el acompañamiento de la Fundación Hijos de la Sierra Flor y la asesoría y seguimiento de La Fundación Restrepo Barco y apoyado por el Programa PorAmérica, se definió hacer un ejercicio de Sistematización de esta experiencia social de tipo productivo artesanal. Para llevar a cabo este compromiso, las actividades se realizaron con un equipo integrado por un asesor y miembros de las organizaciones de base; en este se pudo recolectar y organizar una serie de informaciones referentes a los aprendizajes y avances adquiridos en el marco del proyecto, los cuales después de ser tabulados, organizados y revisados se sistematizan en este documento que se convierte en guía, no sólo para ARTEUSAM, sino también para otras organizaciones artesanales y de economía social de la región.

El trabajo de sistematización de esta experiencia artesanal llevada a cabo por ARTEUSAM, permite a las personas vinculadas a las organizaciones tener elementos y herramientas clave no sólo para mejorar sus conceptos, sino también para tener metodologías importantes para obtener información acertada y valiosa, que les permite saber de qué manera los aprendizajes y experiencia adquirida ayudará en el mejoramiento de la organización en los ámbitos organizativos, técnico y administrativo.

Es muy importante tener en cuenta que el ejercicio no se hubiera llevado a cabo sin la valiosa participación y disposición de los miembros de las organizaciones artesanales para compartir la información, datos históricos y estadísticos; lo que permite tener a la mano un documento de consulta y de guía y para orientar a nuevos socios que se vinculen.

El periodo en el cual se llevó a cabo la sistematización está comprendido entre el

primer trimestre del 2011 y fin del año 2012. La organización y entrega de documentos en el primer trimestre del 2013

Este documento final, además de ser un importante ejercicio de sistematización, puede incidir en el fortalecimiento o surgimiento de otras experiencias artesanales en el municipio y la región

INTRODUCCIÓN



Las Organizaciones de Base en Colombia se han considerado en las últimas décadas, en el ámbito de las relaciones sociales, una expresión real y de creciente impulso, que da cuenta del fortalecimiento de la democracia en el país; como también, de los cambios y transformaciones que ha experimentado el Estado Colombiano a partir de la reforma constitucional de 1.991, con la que se afianza el concepto de Estado Social de Derecho, para garantizar la participación e inclusión de todos los ciudadanos en las decisiones que les afectan.

Impulsar el fortalecimiento de estas iniciativas de la Sociedad Civil organizada, permite de manera significativa, que se contribuya a la construcción de escenarios que propicien el diálogo y la concertación como herramientas para la resolución de los conflictos, que aportan al desarrollo de una cultura de paz, desde una perspectiva orientada hacia la aprehensión de un modelo de convivencia y reconciliación como hábitos de vida, para llegar a instaurar procesos de paz sostenibles en el país.

Las experiencias Sociales intencionadas, como es el caso de la experiencia de ARTEUSAM, son Procesos sociales dinámicos: en constante cambio y movimiento que Inter- relacionan de manera contradictoria y que presentan diversos factores objetivos y subjetivos, pero que además se dan de acuerdo a las condiciones del contexto en el que se desenvuelven y se enfrentan a situaciones particulares.

Son acciones intencionadas que buscan el logro de ciertos fines, a nivel de la productividad, el desarrollo social, económico y ambiental de las familias vinculadas a los procesos sociales y productivos en Sampués - Sucre. Esta experiencia es única y cuenta con una identidad propia e irrepetible. Está inscrita en una práctica social e histórica más general, igualmente dinámica, compleja y contradictoria. Este proceso se inter- relaciona e inter - actúa con otras experiencias o procesos similares y es el resultado de impulsar procesos sociales de manera consciente y organizada/

intervención social que requiere propósitos y estrategias.

Según **Oscar Jara**, el concepto de sistematización es la interpretación crítica de una o varias experiencias, que, a partir de su ordenamiento y reconstrucción, descubre o explicita la lógica del proceso vivido, los factores que han intervenido en dicho proceso, en el sentido cómo se han relacionado entre sí, y por qué lo han hecho de ese modo. Así mismo, la metodología del proceso de sistematización es la propuesta por **Mario I. Peresson T. (Dimensión Educativa)**. Como una base importante que sirviera de referencia, La propuesta de Oscar Jara se construyó y validó con la sistematización de una experiencia de Teología Popular, a mediados de los 90s.

- Interpretación crítica, como resultado de comprender el sentido de las experiencias, tomando distancia de ellas, que se caracteriza por descubrir la lógica con la que ese proceso se lleva a cabo, sus factores y relaciones entre ellos y por producir un nuevo conocimiento, como primer nivel de conceptualización que implica poner en orden ideas, saberes y percepciones dispersas.

- Lo anterior es posible si previamente se ha ordenado y reconstruido el proceso vivido en esas experiencias.

La sistematización, como todo tipo de investigación, es siempre un medio en función de determinados objetivos que la orientan y le dan sentido/ una utilidad concreta.

Posibilidades y utilidades de la sistematización:

- Tener una comprensión más profunda de las experiencias que realizamos, con el fin de mejorar nuestra propia práctica.
- Compartir con otras prácticas similares las enseñanzas surgidas de la experiencia.
- Aportar a la reflexión teórica, conocimientos surgidos de prácticas sociales concretas/ actualmente aportar a la construcción de teoría.

La sistematización de experiencias se concibe como un proceso ordenado de registro de las características, enfoques, metodologías, procesos, participantes, resultados, lecciones aprendidas y componentes de las iniciativas públicas o privadas para el desarrollo rural de los territorios. Intenta homogenizar la forma como se registran las lecciones aprendidas en el diseño y la gestión, con miras a lograr comparación y acumulación del conocimiento.

Este proceso de registro de las experiencias tiene las siguientes finalidades:

- Conservar la información sobre la experiencia a través de la documentación

Existe una gran diversidad de emprendimientos relacionados con el desarrollo en general en escala territorial, los cuales en la mayoría de los casos no se registran ordenadamente, ni se evalúan y por consiguiente no se aprende de la experiencia. Por tal motivo, es importante documentar de manera ordenada la información que se ha generado como consecuencia del proceso de intervención.

MEJORAR LA EJECUCIÓN Y RESULTADOS DE EXPERIENCIAS

La reflexión y el análisis continuo permiten a las organizaciones aprender de sus éxitos y fracasos y de los diferentes factores que facilitan o dificultan la ejecución de los proyectos y programas. Las lecciones aprendidas a través de este proceso deben ser retroalimentadas al proyecto o a futuras experiencias para mejorar tanto los resultados como los impactos esperados.

PROMOVER EL EMPODERAMIENTO POPULAR, LA AUTOGESTIÓN Y EL DESARROLLO SOSTENIBLE A TRAVÉS DE LA PARTICIPACIÓN ACTIVA DE LOS ACTORES

El proceso de sistematización requiere un alto grado de participación de todos los actores de la experiencia en la descripción, el análisis y la toma de decisiones acerca de la misma (cuando se trata de un programa o proyecto en ejecución). Cuando se da un alto grado de participación, es posible contribuir con mayor eficiencia en el empoderamiento de los sujetos activos del proceso, e inclusive puede convertirse en motivación para participar activamente en la definición y satisfacción de sus propias necesidades por medio de la promoción de la autogestión y el desarrollo sostenible, donde los cambios se basan en consensos.

CONTRIBUIR AL ENTENDIMIENTO MUTUO Y A LA COOPERACIÓN ENTRE LAS COMUNIDADES Y LA ORGANIZACIÓN DE DESARROLLO

La sistematización en sí es un proceso participativo, facilita el entendimiento mutuo entre los participantes en la experiencia y el personal de la organización acompañante, en lo que se refiere a las estrategias de intervención propuestas. El diálogo y la cooperación continuos son esenciales en el proceso de reflexión, planificación, ejecución y evaluación de actividades de desarrollo.

FORTALECER LA CAPACIDAD ORGANIZACIONAL A TRAVÉS DEL DESARROLLO DE APTITUDES.

La sistematización ayuda al personal de las organizaciones a desarrollar sus habilidades de planificación y ejecución de actividades, aprendizaje continuo y manejo eficiente de recursos. Así mismo, posibilita una mejor comprensión del propósito del proyecto por

parte del personal de la organización. Permite además desarrollar aptitudes para iniciar y mantener vínculos con otras organizaciones, por medio del intercambio de las lecciones derivadas de las diferentes experiencias.

FORTALECER LA SOCIEDAD CIVIL A TRAVÉS DEL INTERCAMBIO DE CONOCIMIENTOS

Compartir conocimientos y experiencias con otras organizaciones ahorra tiempo y recursos ya que puede impedir que otras organizaciones cometan errores similares. De esta manera, la sistematización facilita el aprendizaje institucional, la resolución de problemas comunes, el fortalecimiento de la capacidad institucional y el trabajo en redes. Por otra parte, si la información es compartida con organismos donantes, éstos pueden tener mejores elementos de juicio que les permitirá asignar eficientemente los recursos¹.

Para la elaboración de este trabajo, contamos con una población Asociada alrededor de la experiencia de ARTEUSAM, son productores artesanales y microempresarios y manufactureros, personas de escasos recursos económicos, con bajos y medianos niveles de ingresos y bajos niveles de escolaridad. Participan en este ejercicio mujeres y hombres indígenas de diferentes grupos etarios, de contextos urbanos y rurales.

La labor de dinamización de este proceso ha estado a cargo de los promotores y de los y las productores artesanales vinculados al proceso de producción de artesanías en Caña flecha, madera, cuero e hilo, quienes han sido protagonistas del ejercicio social.

En este sentido, podemos asumir que a través de este ejercicio de sistematización, buscamos darle una guía a los miembros de la organización Artesanal y manufacturera, para de esta forma poder ordenar todo el proceso y conocimiento que han tenido durante su tiempo de experiencia y poder elaborar un aprendizaje con todas las personas, pues se buscó dialogar y reflexionar sobre lo que diariamente hacen y qué sentido tiene esto para sus familias, sus vidas y sus organizaciones, buscando de una manera lógica confrontar su vivir diario con conceptos y enfoques sobre los cuales soportan sus sueños y posibilidades de desarrollo, y lo más importante, poder sacar al máximo los aciertos y aprendizajes que se puedan convertir en lecciones de su propia experiencia y compartirla con otros, especialmente en el aspecto social y económico.

¹ Rodríguez, Ricardo, 2003. *Guía de sistematización de experiencias*. IICA, Bogotá.

El periodo en el cual se llevó a cabo la sistematización está comprendido entre el primer trimestre del 2011 y fin del año 2012. La organización y entrega de documentos en el primer trimestre del 2013

Los actores claves de la experiencia son mujeres y hombres, adultos y jóvenes, que hacen parte de cada una de las seis organizaciones de base ASMITASAM, ACUSAM, ASODARZE, AIMAS, ASODEMUSIP, ASOARMASAN vinculadas a la asociación de segundo grado ARTEUSAM.

PROPÓSITO DE LA SISTEMATIZACIÓN

- ✓ Se espera que la sistematización nos permita orientar el proceso de ejecución de proyección una mirada reflexiva, de análisis y de aprendizaje para el intercambio y la difusión, para el fortalecimiento de capacidades (aprender a aprender) y fortalecimiento del fondo rotatorio y comercialización de productos artesanales de Arteusam en el municipio de Sampués, Sucre.
- ✓ El proceso también se convierte en la proyección de la organización a través de cada experiencia de ejecución.

Como Unidades de intervención y análisis tenemos:

- 1 Persona
- 2 Unidades productivas.

OBJETIVO DE LA SISTEMATIZACIÓN: REFLEXIONAR, RECOGER, ANALIZAR Y TRANSFORMAR LA EXPERIENCIA DEL FONDO ROTATORIO Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS ARTESANALES DE ARTEUSAM EN EL MUNICIPIO DE SAMPUÉS SUCRE, PARA

- 1 Entender y asumir la lógica de procesos regionales y en RED incluidos en el proyecto apoyado desde "PorAmérica", desde una interpretación crítica en la práctica cotidiana.
- 2 Conocer el fortalecimiento del fondo rotatorio y comercialización de productos artesanales de cada una de las organizaciones vinculadas a la ASOCIACIÓN DE ARTESANOS UNIDOS DE SAMPUÉS ARTEUSAM y las nuevas aliadas en el marco del proyecto apoyado desde PorAmérica.
- 3 Ir definiendo los aspectos claves que están incidiendo en el fortalecimiento organizacional e institucional de las organizaciones y la ASOCIACIÓN.
- 4 Conocer y valorar los actores y elementos que van determinando los principales aciertos y desaciertos, aprendizajes e impacto del proyecto en las personas vinculadas a las distintas organizaciones de base asociadas a ARTEUSAM en el

manejo de los recursos a través del crédito.

- 5 Extraer y derivar aprendizajes y lecciones que retroalimenten y proyecten la experiencia y aporten a otras.

Eje de la sistematización: la formación de capacidades y habilidades para el manejo del fondo rotatorio y comercialización de productos artesanales de las organizaciones de base de ARTEUSAM.

Referentes de la sistematización: A partir de la síntesis de la sistematización, ¿qué se visualiza de la prospectiva de la experiencia?

1. ¿Cómo hemos modificado las condiciones del mercado de productos artesanales y manufacturados a través del proyecto?
2. ¿Qué hemos hecho en la organización de segundo nivel para aumentar las ventas?
3. ¿Cómo han influido los nuevos conocimientos adquiridos a través del proyecto en la modificación de los costos de producción?
4. ¿Qué cambios en los ingresos de las personas y las Organizaciones de Base se han generado en el proyecto?
5. ¿Quiénes de los y las artesanas de las organizaciones de base han aumentado sus ingresos?
6. ¿Cuáles han sido los aciertos y desaciertos de la producción y comercialización en ARTEUSAM?
7. ¿Cuáles han sido los aspectos más relevantes que han ayudado a que se dé un aumento en la comercialización de productos artesanales en la región?
8. ¿De qué manera se han presentado cambios en la forma de tomar decisiones en las asambleas y reuniones de las organizaciones de base?
9. ¿Qué cambios en el proceso de producción de las organizaciones de base ha generado este proyecto?
10. ¿De qué manera se ha aumentado el capital relacional y con quienes a través de las acciones desarrolladas en este proyecto?
11. ¿Qué cambios en la forma de comunicarse dentro y fuera de la organización se han presentado dentro del marco de este proyecto?
12. ¿De qué manera ha incidido el proyecto en la planeación y ejecución de planes operativos que hace la organización para cumplir sus objetivos?
13. ¿Qué cambios en el contexto local y regional han influido sobre el proyecto?

LA EXPERIENCIA OBJETO DE LA SISTEMATIZACIÓN

CAPÍTULO I. ACTORES, UBICACIÓN Y CONTEXTO



El municipio de Sampués, está ubicado en la República de Colombia a 17 Km de Sincelejo en el sector occidental del departamento de Sucre, en la subregión Sabanas, que constituye el declive general de los Montes de María, hacia la depresión Momposina, limita al norte con el municipio de Sincelejo, al sur y occidente con el municipio de Chinú (Departamento de Córdoba), y por el oriente con el municipio de Corozal.

Cuenta con un área total de 209 km² aproximadamente, que en relación con el departamento equivale a un 2% de su superficie, se encuentra en el piso térmico cálido, con temperaturas que oscilan entre los 26^oc y 29^oc y la precipitación se presenta en 1.000 y 1200 mm anuales.

Los habitantes son de descendencia de la etnia Zenú, campesinos y mestizos, quienes de una u otra manera fueron afectados por el conflicto armado, pero en estos momentos la situación está calmada

El municipio de Sampués, se caracteriza por tener una vocación agrícola y ganadera, con cultivos de pancoger como yuca, ñame y maíz, cría de especies menores y presencia de fincas de ganadería doble propósito, extensiva y con una alta vocación artesanal y de manufactura en madera, de las cuales dependen los ingresos de un gran porcentaje de los habitantes del municipio, con un sector para la comercialización de los productos artesanales, de cuero y madera en la carretera troncal.

La actividad tradicional de la economía del municipio ha sido la ganadería extensiva, siguiéndole la agricultura. El comportamiento de estas actividades en el tiempo es clave para trazar el futuro de la economía Sampuesana.

En lo referente a la agricultura, el cultivo más importante ha sido la yuca, cuyo comportamiento en los últimos años es descendente en su área sembrada. El maíz ha incrementado su área, al igual que el ñame después de una crisis ocasionada por la

antracnosis². El arroz seco manual y tradicional se mantiene en bajos volúmenes, casi en forma estable.

Las otras actividades económicas en menor escala son la Agroindustria de la yuca, y microempresas que mantienen la economía del casco Urbano en el municipio, como son la artesanía, ebanistería, curtiembre, producción de bollo, talabartería, construcción, confecciones, herrería y estilismo.

La problemática del desempleo en el municipio de Sampués es profunda y compleja ya que no se cuenta con una inversión en proyectos, la infraestructura de servicios no ofrece garantía alguna y la calidad de la mano de obra que se encuentra no es la más calificada. Las micro empresas que existen no ofrecen una cobertura mayor para emplear a más personas, pues sus productos no tienen una salida en el mercado mayorista.

El municipio de Sampués es reconocido por su artesanía entre los comerciantes de otros municipios que vienen a comprar estos productos para revender, es por eso que el municipio no se identifica como el principal productor del sombrero Vueltaio pues no tiene una salida de reconocimiento, ni una marquilla que lo identifique, esto sin mencionar otras infinidades de productos realizados con la caña flecha.

Anteriormente, en el municipio de Sampués la artesanía era la fuente de trabajo más sobresaliente del casco urbano y de algunas veredas, puesto que el sombrero vueltaio era lo más usual en toda la región. La tradición artesanal del sombrero vueltaio pasaba de generación en generación y la caña flecha, que era su materia prima, se daba en abundancia. Hoy en día, a pesar de que los artesanos diseñan varios artículos de este material, no hay tanta salida comercial de los productos, los ingresos y las ganancias de los y las artesanas son pocos, pues el pago de su mano de obra es muy bajo y no recompensa el tiempo invertido; las futuras generaciones no trabajan en la artesanía tejida tradicional, sino en lo que tiene mejor comercialización en el momento, que es la ebanistería. La poca artesanía que se encuentra es trabajada por las personas adultas que siguen con la tradición de sus ancestros, aunque su esfuerzo no sea retribuido siendo mínimo para el sustento de cada día.

En el municipio de Sampués la actividad predominante es la venta de productos artesanales. Es así como en la actualidad Sampués cuenta con 57 puestos o almacenes de artesanías, ubicados en la zona urbana a ambos lados de la carretera troncal de occidente que cruza por este municipio. Esta carretera beneficia en gran parte a los creadores de estas artesanías ya que hace más fácil el comercio de estos productos con otras ciudades de la Costa Atlántica y del interior del país, así mismo los turistas que cruzan por esta región se detienen a comprar cualquier producto que les interese.

En estos almacenes de artesanías se ofrecen principalmente los productos elaborados en madera como mecedoras y muebles en general.

² Enfermedad que se presenta en el ñame ocasionada por un hongo

ASOCIACION DE ARTESANOS DE SAMPUES “ARTEUSAM”

ARTEUSAM es una organización de segundo grado. Nace como iniciativa empresarial en el año 2007, aglomerando 5 cadenas productivas: caña flecha, madera, curtición de piel, talabartería, marroquinería e hilo, permitiendo el avance y fortalecimiento empresarial, organizativo, administrativo, financiero y de gestión de las unidades productivas, generando empoderamiento, y por ende el reconocimiento municipal y regional, llevando así la vanguardia organizativa – participativa dentro del municipio y el crecimiento personal, familiar y social por la generación de ingresos y el tejido sociocultural que se desarrolla.

Las personas vinculadas a esta experiencia son artesanos, manufactureros y microempresarios del municipio de Sampués en el casco urbano y de los corregimientos de San Luis y Santa Inés de Palito. Encontramos hombres y mujeres, adultos y jóvenes, organizados alrededor de su vocación, costumbres y estilo de vida, buscando mejorar las condiciones de vida de sus familias y la comunidad en general, los cuales han generado un estilo de convivencia y relacionamiento, de respeto mutuo, apoyo, trabajo en equipo, responsabilidad social, potenciación de valores y principios, en donde ha jugado un papel importante el trabajo de cuadros líderes que gestionan a sus organizaciones y a la alianza.

A través del proceso desarrollado, se propicia la participación social y ciudadana mediante procesos de sensibilización, organización, compromiso y sentido de pertenencia que impulsa la organización y genera empoderamiento, incidencia y autonomía territorial con las autoridades locales.

Mediante el ejercicio desarrollado, se fortalece la capacidad productiva, competitiva y de mercado de las cadenas de valor agregado de los productos de la economía local para exceder a los mercados regionales y nacionales, mejorando los ingresos económicos de las familias y generando desarrollo comunitario.



El Fortalecimiento Organizacional no es un tema novedoso en Colombia, pero a pesar de no serlo, se ha venido trabajando con mayor auge en las dos últimas décadas, y aunque se habla mucho del tema, se ha escrito poco y por lo tanto, es difícil encontrar información sobre el mismo. Esta limitación se debe a que muchas de las experiencias que se desarrollan en las distintas regiones del país que tienen como propósito trabajar por el desarrollo local y regional con organizaciones comunitarias y de la sociedad civil, no han incorporado la sistematización como una herramienta valiosa para las presentes y futuras acciones de fortalecimiento, tanto de los procesos adelantados, por las mismas organizaciones y líderes que participan de éstos, que les permita de alguna forma generar reflexión crítica a partir de las experiencias vividas para mejorarla y potenciarla, con la intención de que estas organizaciones que emergen de la sociedad civil, alcancen un nivel adecuado de desarrollo.

Las posibilidades de pensar una estrategia de fortalecimiento para las Organizaciones de Base toman gran relevancia en Colombia, dado que desde hace casi cuatro décadas, el país vive una compleja situación de violencia generalizada, que de manera creciente ha estado presente en diversas regiones del país. En algunas de estas zonas, la violencia ha cambiado profundamente la vida de los pobladores, alterando la actividad normal y el desarrollo productivo de las mismas localidades.

NATURALEZA DEL PROCESO



El proceso parte de una iniciativa de los y las asociados de las organizaciones artesanales y manufactureras del municipio de Sampués, en el marco del Desarrollo de la economía solidaria y como estrategia para fortalecer las capacidades colectivas y la sostenibilidad de las microempresas vinculadas, cuyo proceso organizacional y autónomo les ha permitido avanzar y obtener logros importantes.

El proceso de potenciación y fortalecimiento de microempresas artesanales que se ha llevado a cabo en Sampués y la conformación de ARTEUSAM como fruto de este proceso, ha arrojado unos resultados que han permitido a las organizaciones artesanales avanzar y superar una parte de sus debilidades, pero los retos aumentan y se mantienen ciertos

problemas que se hace necesario resolver, para ir garantizando mejores resultados en la gestión del negocio.

ARTEUSAM tiene como objetivo principal Contribuir con el fortalecimiento organizacional, institucional y empresarial de las asociaciones y empresarios, mediante un proceso que fortalece la gestión organizativa, empresarial y productiva de las empresas de economía social del municipio.

Además tiene el compromiso de asesorar a las organizaciones que la integran, gestiona recursos económicos para la financiación de proyectos y apoya a través de un pequeño fondo rotatorio.

OBJETIVOS:

- Del nivel interno:

Administrar efectivamente y de manera transparente las unidades productivas, para mejorar la producción, calidad, oferta y niveles de competitividad en forma legal, acorde con las exigencias del mercado y en armonía con el medio ambiente.

- Del nivel externo:

Prestar servicios de capacitación y formación a nivel administrativo, contable y técnico para mejorar la gestión y fortalecer las Unidades Productivas y asociaciones del municipio de Sampedra.

En las acciones acompañamiento que se llevan a cabo con ARTEUSAM se acompaña a los microempresarios artesanos en la gestión de sus negocios y desde aspectos puntuales, con los cuales se potencian para el fortalecimiento de un pequeño fondo rotatorio y a nivel organizacional e institucional, para que les dé impulso en áreas como el mercadeo, la comercialización, el mejoramiento de la calidad de sus productos, la diversificación e innovación en nuevas líneas de productos, el fortalecimiento de los aspectos administrativos, financieros y contables, además de seguir fortaleciendo los valores y el aspecto humano.

Esta propuesta ha estado motivada desde un proceso que se viene acompañando desde la Fundación Restrepo Barco a través del programa de Desarrollo de la Región Caribe con población vulnerable, en el Departamento de Sucre.

Con este proceso, las organizaciones artesanales han podido tener mayor capacidad instalada y ser más competitivas en los mercados locales y regionales, a través de un proceso teórico – práctico y vivencial y de acompañamiento permanente hacia el logro de los objetivos propuestos.

La Asociación de Asociaciones de Artesanos y Manufactureros de Sampedra como estrategia de proyección comercial y de acuerdo a lo que han venido visionando, ha planteado un espacio de encuentro, de concertación y de trabajar en conjunto por el desarrollo local en el municipio, gestionando recursos y apoyando desde un fondo

rotatorio la producción y comercialización de productos artesanales y manufacturados, para la proyección de los mismos a nivel local y regional.

MARCO CONCEPTUAL

La importancia que ha cobrado el fortalecimiento de las organizaciones de base puede atribuirse a las nuevas comprensiones que hoy día existen sobre el desarrollo, ya que el crecimiento económico por sí solo no genera distribución equitativa de la riqueza y mucho menos el bienestar para el común de las personas; por el contrario, se ha comprendido que un desarrollo justo y equitativo depende de la sana y dinámica interrelación entre las dimensiones económica, política, social, cultural, tecnológica y ambiental dentro de un territorio

Bernardo Kliksberg, en *Capital Social y Cultura*, añade “El fortalecimiento de las organizaciones de base o comunitarias se constituye en una estrategia clave para construir mayores niveles de confianza, aplicar normas socialmente compartidas y aumentar el nivel de asociatividad, como evidencias de las capacidades de una sociedad para actuar cooperativamente y crear sinergias que contribuyan con el aumento de la democracia y la disminución de la pobreza”.

El fortalecimiento ayuda a los miembros de las organizaciones a desarrollar sus habilidades de planificación y ejecución de actividades, aprendizaje continuo y manejo eficiente de recursos. Así mismo, permite tener una mejor comprensión del propósito del proyecto por parte del personal de la organización. Permite, además, desarrollar aptitudes para iniciar y mantener vínculos con otras organizaciones, por medio del intercambio de las lecciones derivadas de las diferentes experiencias.

EL DESARROLLO PERSONAL

El desarrollo personal, según **Brito Challa**, especialista en relaciones humanas, es "una experiencia de interacción individual y grupal, a través de la cual los sujetos que participan en él, desarrollan y optimizan habilidades y destrezas para la comunicación abierta y directa, las relaciones interpersonales y la toma de decisiones". Esto permite que el individuo conozca más, no sólo de sí mismo, sino también de sus compañeros de grupo con el objeto de crecer y ser más humano.

El crecimiento o desarrollo personal impulsa la creatividad, liderazgo y organización de los individuos. Cuando el individuo se siente tranquilo consigo mismo, es muy probable que también lo esté con su entorno personal, familiar y comunitario.

La idea de realizar el fomento de esta actividad en el fortalecimiento de las organizaciones de base es lograr que las personas sean seres más completos e íntegros. Al alcanzar esta estabilidad emocional, entonces los individuos podrán disfrutar de un mayor bienestar personal, familiar y comunitario; podrán mejorar su potencial, excelencia, responsabilidad, autoestima y creatividad en su ambiente de interacción.

ASOCIACIONES

Las Asociaciones son personas jurídicas que surgen de un acuerdo de voluntades, vinculadas mediante aportes en dinero, especie o actividad, en orden a la realización de un fin de beneficio social, sea físico, intelectual o moral, que puede referirse los asociados, o a un gremio o grupo social en particular. Tienen como características especiales:

- Grupo de personas
- Objetivos y/o actividades comunes
- Funcionamiento democrático
- Sin ánimo de lucro
- Independientes
- Tener excedentes económicos al finalizar el año
- Tener contratos laborales en la Asociación.

Como forma de administración tienen:

- ✓ Asamblea General.
- ✓ Junta Directiva.
- ✓ Presidente.

Y como órgano de control al revisor fiscal.

Objeto fundacional: Partiendo de un acuerdo de voluntades, se crean para favorecer a terceros y generar beneficio social, sea físico, intelectual o moral, que puede contraerse a los asociados, o a un gremio o grupo social en particular. Las Asociaciones son personas jurídicas cuya base fundamental es el elemento personal

SOSTENIBILIDAD

Del desarrollo sostenible viene el término 'sostenibilidad' que refiere a la cualidad de un proceso, objeto o situación de mantenerse como tal durante tiempo indefinido y en el espacio en el que se desarrolla. Para mantenerse, tales procesos objetos o situaciones deben poder acomodarse a los cambios en el ambiente; no es sostenible aquello que no puede cambiar ya que el ambiente siempre cambia.

Se consigue sostenibilidad social y cultural considerando las particularidades del contexto social y cultural donde se hacen los proyectos y cómo éstos se insertan en tales contextos convirtiéndose en un 'bien público'; esto se relaciona con la participación de la comunidad y sus organizaciones, y en cuánto éstas se apropian de los proyectos. Si la comunidad se hace dueña del proyecto y se empodera con él entonces buscará formas de mantenerlo. Para conseguir sostenibilidad social se requiere tener enfoque de

género, de generación y de cultura para asegurarse de estar tomando en cuenta a todos desde sus particularidades.

La sostenibilidad política y/o legal se refiere al marco legal o la estabilidad política que permita la continuidad de las acciones de desarrollo. Los proyectos muchas veces deben hacer influencia en políticas públicas para conseguir legislación o reglamentación que favorezca al proyecto o a los resultados que espera, o promover la incorporación de las acciones del proyecto en las actividades de organismos públicos o la institucionalización de sus propuestas.

La sostenibilidad tecnológica tiene que ver con la capacidad del proyecto de actualizar la mezcla de tecnologías seleccionada para que se acomode en cambios en el ambiente, tales como nuevas necesidades, nuevas tecnologías, cambios en la matriz energética, etc. Esta faceta es especialmente importante para proyectos con nuevas TIC, pero también lo es para otros tipos de proyectos.

La sostenibilidad organizacional está dada por la capacidad de administrar localmente el proyecto y por el desarrollo de recursos humanos locales que permitan su continuidad. Cuando se acaba el financiamiento de fuentes externas se terminan también los contratos de profesionales con los organismos promotores de desarrollo; para que las acciones promovidas por un proyecto sean sostenibles es necesario que se haya formado personal local que pueda hacerse cargo de éstas.

Además, la transferencia a organizaciones u organismos locales debe incluir la definición de cómo organizar el trabajo.

La sostenibilidad económica –que como decíamos suele recibir mayor atención- pasa por obtener suficientes recursos para mantener el funcionamiento del proyecto. Para desarrollar sostenibilidad económica se requiere primero saber cuánto se gasta o se va a gastar (hacer un plan de negocio) y determinar las formas como se obtendrán esos recursos (hacer estudios de mercado y definir fuentes alternativas de financiamiento).

Las distintas facetas de la sostenibilidad interactúan entre sí y permiten el desarrollo de las otras facetas. Por ejemplo, la sostenibilidad tecnológica ayuda a la económica cuando permite ahorrar recursos; la organizativa a la tecnológica al desarrollar personal local que puede actualizar la mezcla de tecnología para hacerla más adecuada a las cambiantes necesidades de los usuarios/as; la social a la organizativa cuando las organizaciones sociales convocan a jóvenes locales para convertirse en personal del proyecto; etc. La experiencia ha mostrado que tener sostenibilidad social, tecnológica, organizacional y legal sirve para conseguir sostenibilidad financiera, mientras que lo contrario no ha sido observado (*Fukao, 2004; Stoll & Menou, 2003*).

CAPACIDAD DE LIDERAZGO Y GESTIÓN

Es la capacidad de relación que la organización tiene con otras organizaciones, así como su capacidad para ejecutar los recursos que le han sido asignados.

CAPACIDAD INSTALADA

Es la disponibilidad de infraestructura básica para el desarrollo de las funciones y la propiedad del recurso físico

CAPACIDAD FINANCIERA Y CONTABLE

Mide la capacidad de la organización de gestionar y administrar recursos, así como su nivel de autonomía económica.

PLANEACIÓN Y SEGUIMIENTO

Indaga sobre la capacidad de la organización para el cumplimiento de sus objetivos y la capacidad de evaluar los resultados alcanzados

FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES

El fortalecimiento de la capacidad es un esfuerzo explícito para mejorar o robustecer el desempeño de la organización social en relación con su propósito, contexto, recursos y viabilidad. La aspiración es desarrollar una organización más eficiente, viable, autónoma y legítima, creando las condiciones para que el cambio sea generado por la misma organización

FONDOS ROTATORIOS O AUTOGESTIONADOS

Los fondos autogestionados son iniciativas de carácter comunitario o gremial que permanecen en el tiempo, dirigidas a movilizar recursos locales (ahorro) o de terceros para ser prestados, también localmente, y que son administradas por sus socios y usuarios, generalmente productores, microempresarios, campesinos, mujeres, jóvenes, indígenas, afrodescendientes, y personas del campo o la ciudad.

Estos fondos también son conocidos como fondos rotatorios, fondos comunitarios, fondos de autoayuda, fondos solidarios de apalancamiento, empresas comunitarias de ahorro y crédito, asociaciones de ahorro y crédito, cajas rurales, entre otros nombres.

Por lo general, los fondos tienen en cuenta la cultura local, las condiciones de vida, las necesidades productivas, las motivaciones, los intereses y los planes de vida de las comunidades y las personas, así como las características y particularidades de los procesos de las comunidades y asociaciones de las cuales han surgido. En este sentido, los fondos tienen diferentes dinámicas y objetivos de acuerdo con los grupos y personas que los conforman; por ejemplo, las organizaciones de mujeres frente a las organizaciones mixtas de hombres y mujeres, las de microempresarios frente a las de campesinos, los grupos urbanos y los rurales, los de indígenas y de afrocolombianos.

ANTECEDENTES:

Desde hace más de 8 años, en el municipio de Sampués, hemos contado con la garantía de tener apoyo para el fortalecimiento de los componentes de Desarrollo Productivo,

Desarrollo Humano, Desarrollo Empresarial y Mercadeo y Comercialización, con entidades como la Fundación Hijos de la Sierra Flor, Cámara de Comercio, Artesanías de Colombia y la Fundación Restrepo Barco: este acercamiento permanente entre nosotros como usuarios de las capacitaciones, y apoyados en los encuentros permanentes, nos fue motivando para ir generando entre nosotros diversas formas de apoyo, asociatividad y solidaridad mutua. Inicialmente se presentan alianzas internas entre los artesanos y los manufactureros, para conformarse en asociaciones que unieran al gremio, el proceso permite que se haya generado la Unión Temporal Forjadores del Sector Cuero, que es una alianza estratégica entre la Asociación de Curtidores de Piel ACUSAM y la Asociación de Microempresarios y Talabarteros de Sampués ASMITASAM. Así mismo, el grupo de Artesanas de Hilo de San Luis ASOARMAS, vendió sus productos en el punto de venta de las Asociación para el Desarrollo Artesanal Zenú Calle Larga, entre todos y apoyado desde la administración municipal, se estableció el día del artesano, que rinde un espacio de reflexión y de homenaje a los artesanos locales. Finalmente, a través de una Alianza Estratégica gestada desde las mismas asociaciones y con el apoyo de la Fundación Restrepo Barco, se creó la Asociación de Artesanos Unidos de Sampués “ARTEUSAM”.

ARTEUSAM ha logrado la consolidación de un equipo asesor con capacidad de gestión, formulación de planes de negocios, planes operativos, desarrollo empresarial y con capacidad administrativa. Además, la gestión de recursos financieros con la creación del fondo rotatorio ha contribuido al fortalecimiento de sus organizaciones productivas de base, fortaleciendo su capacidad de producción y de ventas y la gestión de recursos ante entidades públicas y privadas como la Fundación Restrepo Barco de Bogotá, Oportunidades Rurales del Minagricultura, Acción Social (hoy DPS) , Alcaldía Municipal, Gobernación del departamento, OIM, entre otros, para capacitación, compra de máquinas y participación en ferias.

Este proyecto se enmarca en el proceso de desarrollo organizacional, institucional y de gestión que 6 organizaciones artesanales y empresariales asociadas en ARTEUSAM vienen trabajando como estrategia de fortalecimiento socio-económico con el fin de ampliar y mejorar los niveles de productividad que traiga consigo mayores opciones de comercialización de los productos que se elaboran en caña flecha, madera, hilo y cuero y a su vez mejore el nivel de ingresos de sus asociados.

ACTORES, PRINCIPIOS Y VALORES DEL PROCESO

“Como una de las maneras de generar capital social y lograr una sociedad civil empoderada, las organizaciones sociales fortalecidas se caracterizan por sus valores de solidaridad, liderazgo, arraigo y responsabilidad social. Una organización social fortalecida implica diálogo crítico e interacción social, autonomía, movilización, generación de tejido social, participación, mejoramiento de la calidad de vida,

cumplimiento de objetivos, legitimidad y reconocimiento, generación de alianzas y gestión de recursos”.

MISIÓN:

Somos una organización de segundo grado del municipio de Sampués – Sucre, sin ánimo de lucro, que fortalece la identidad cultural y empresarial de 5 sectores productivos: madera, hilo, caña flecha, cuero, y manufactura en cuero, que además promueve el desarrollo económico, social y cultural a través de la elaboración de productos de calidad e innovadores, trabajando con honestidad y responsabilidad, con miras al desarrollo local de base y la sostenibilidad de sus integrantes.

LA ASOCIACIÓN DE ASOCIACIONES DE ARTESANOS Y MANUFACTUREROS DE SAMPUÉS está compuesta por una asamblea general, una junta directiva, un presidente, y un equipo asesor de apoyo.

El 60% de las personas asociadas alrededor de la experiencia de ARTEUSAM son artesanas y artesanos que trabajan caña flecha e hilo y el 40% son microempresarios y manufactureros de la madera y el cuero. Son personas de bajos a medianos recursos económicos, con bajos a medios niveles de ingresos, un buen nivel organizativo, con capacidades para el manejo de los negocios, con destrezas y habilidades manuales y con un porcentaje de entre el 25 y 35% de personas con dificultades para la lecto escritura. Se da el Inter género, con mestizaje, interetario, urbanos y rurales.

Las personas vinculadas a esta experiencia son artesanos, manufactureros y microempresarios del municipio de Sampués del casco urbano y de los corregimientos de San Luis y Santa Inés de Palito. Encontramos Hombres y Mujeres, adultos y jóvenes, organizados alrededor de su vocación, costumbres y estilo de vida, buscando mejorar las condiciones de vida de sus familias y la comunidad en general, los cuales han generado un estilo de convivencia y relacionamiento, de respeto mutuo, apoyo, trabajo en equipo, responsabilidad social, potenciación de valores y principios, en donde ha jugado un papel importante el trabajo de cuadros líderes que gestionan a sus organizaciones y a la alianza.

Este proceso ha gestado una serie de valores y principios alrededor de los cuales giran las acciones, entre los más destacados tenemos:

- a) Solidaridad, b) Trabajo en equipo, c) Respeto y valoración del saber popular y ancestral d) Relevo generacional e) Potenciar lo supra – local. (Proyectos de fortalecimiento de la identidad municipal, de dinamización, de promoción artesanal y turística), f) Primar la asociatividad y la cooperación, g) Privilegiar lo innovador, h) Primar los proyectos promovidos por jóvenes y mujeres, i) Apoyo integrado a los proyectos.

HISTORIA DE LA EXPERIENCIA EN EL PROCESO CON PORAMÉRICA Y LA FUNDACIÓN RESTREPO BARCO.

LAS ETAPAS DE LA EXPERIENCIA, UN RECORRIDO EN EL TIEMPO

FORTALECIMIENTO DEL FONDO ROTATORIO Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS ARTESANALES DE ARTEUSAM EN EL MUNICIPIO DE SAMPUÉS SUCRE.

Los Grupo(s) destinatario(s) son: ASODARZE, ASMITASAM, ACUSAM, AIMAS, ASOARMAS. ASOMUDESIP

Los resultados esperados son:

Resultado 1. Fortalecida la capacidad organizativa, administrativa y financiera de la Base Social de Arteusam.

Resultado 2 Aumentada y fortalecida la capacidad productiva y de comercialización de productos artesanales en calidad y nuevos diseños de las seis organizaciones de Arteusam, con una oferta financiera desde el fondo rotatorio de crédito

Resultado 3. El proceso asociativo de las organizaciones artesanales fortalecidas se ha sistematizado, se da a conocer, se replica y se vincula a las acciones y actividades que articulan a las asociaciones artesanales y culturales de la región

Este proyecto se inició en febrero de 2011

PRIMERA ETAPA: PREPARANDO EL PLAN DE VUELO Y LAS BASES DE INICIO

De Febrero 2011 a mayo 2011

Para tener un mejor manejo administrativo y contable desde las directivas, ARTEUSAM capacita 2 personas en el manejo administrativo, soportes, manejo contables-cuentas, registro de libros, levantamiento de estados financieros. Así mismo ARTEUSAM con una asesoría contable y financiera tiene al día toda la información legal y contable.

Al interior de las 6 organizaciones las juntas directivas se han empoderado, dinamizan el proceso productivo y organizativo y de gestión de recursos ajustados a los cambios de contextos como las lluvias, tiempo político y oportunidades de nuevos proyectos.

Los eventos de encuentro de las directivas de ARTEUSAM van dejando elementos en la parte de gestión comercial

Al interior de ARTEUSAM en su asamblea se ha generado un espacio de compartir conocimientos, realizar análisis y reflexiones, que ha ido mejorando las relaciones interpersonales, todo con miras a mantener altos niveles de crecimiento personal, relacionamiento con su familia, sus colaboradores y clientes

Se elaboró un plan de acción y una proyección del fondo rotatorio por un año, planes de amortización de créditos atrasados para recuperación de cartera y acuerdos de pagos firmados.

Se realizó la asamblea donde se aprobó el presupuesto del fondo y se ajustó el reglamento operativo del fondo rotatorio de ARTEUSAM, se realizó el 1º comité de crédito y se aprobaron 10 nuevos créditos.

Se reestructuró el comité de crédito y la estructura operativa de ARTEUSAM, se tiene el comité de crédito con representantes de las 6 organizaciones de base de ARTEUSAM.

Se mantienen los 80 empleos permanentes en las organizaciones de base, se crearon 5 nuevos 3 en la línea de hilo y 2 en la línea de madera. La aprobación de 10 créditos fortalece a 10 unidades productivas de ARTEUSAM, las ventas sólo han aumentado en un 5% ya que la inyección de recursos por medio de créditos aún no ha sido posible.

Se diseñaron y revisaron instrumentos para elaborar el diagnóstico de cada organización. Mejores niveles de relacionamiento al interior de la Asamblea de ARTEUSAM, y se cuenta con un instrumento revisado y ajustado.

Se realizó un taller con asociados y asociadas de AIMAS, ASODARZE, ASMITASAM, ACUSAM, ASOARMAS SAN LUIS, ASODEMUSIP para la elaboración del diagnóstico o línea de base de entrada del componente organizacional y sistematización de la información. El equipo de los socios hacia la asociación encuentran la importancia y necesidad de:

- Tomar las decisiones de manera concertada y democrática.
- Organizar la contabilidad y la presentación de informes periódicos ante sus asociados.
- Gestionar y organizar un sitio para el funcionamiento.
- Mejoramiento de la comunicación interna.
- Reconocimiento de habilidades y destrezas.
- Diseño de un plan de formación.

Para llevar la información sistematizada del proceso se compró un equipo de cómputo marca LG y una impresora marca HP de última tecnología.

Se tiene un diseño en borrador del pendón publicitario y un aviso para el punto de venta, también se está en concurso del logo de la organización para definir la imagen corporativa.

SEGUNDA ETAPA: Capacitación para el fortalecimiento organizacional, administrativo, financiero y de gestión empresarial.

De junio 2011 a abril 2012

Las 6 organizaciones (5 organizaciones de base y ARTEUSAM) tienen elaborados y al día los balances, estados de resultados y declaraciones de renta corte de 31 de diciembre de 2011 (se tienen 6 balances, 6 estados de resultados y se elaboraron las declaraciones de renta de las 6 organizaciones con periodo de diciembre de 2011.). Además, las juntas directivas están más empoderadas, dinamizadas y ejecutando sus procesos de manera eficiente porque se les ha capacitado y asesorado para que puedan desempeñar su labor con más eficiencia y replicar sus conocimientos al resto de las bases.

La organización AIMAS presenta un proyecto ante el Ministerio de Agricultura. Al interior de las organizaciones se viene dinamizando el proceso productivo y se está en la mira de seguir gestionando para seguir fortaleciendo a cada una de las organizaciones. ASODEMUSIP, ASOARMAS Y ARTEUSAM presentan una propuesta para fortalecimiento organizacional y productivo ante el Departamento para la prosperidad Social DPS.

Se elaboraron 100 cartillas para fortalecer el proceso organizativo y administrativo de las organizaciones de base. La temática de las cartillas tiene que ver con el manejo financiero, administrativo y de gestión.

A través del apoyo de capacitación y asesoría se tienen los planes operativos anuales para que las organizaciones de base y ARTEUSAM realicen sus actividades de forma direccionada y según su planeación, lo que recoge sus necesidades específicas y así el acompañamiento profesional fortalece el diálogo y comunicación al interior de cada organización. (Planes operativos elaborados que facilitan y direccionan el acompañamiento específico según la necesidad de cada organización).

Se realizó un evento de fuerza de venta en el interior del país, con apoyo de la Cámara de Comercio de Sincelejo, con más de 20 nuevos contactos de negocios, se alcanzaron ventas de 2 millones de pesos y las líneas más vendidas fueron caña flecha y madera. Esta actividad permitió fortalecer la capacidad para negocios de 2 personas directivas de ARTEUSAM.

Se dio inicio a la capacitación técnica en nuevos productos de artesanías en hilo; se trabajó en la elaboración de una hamaca matizada con innovación, técnica en costura en hilo y se avanzó en nuevos productos.

Se dio inicio a la capacitación técnica en nuevos productos de artesanías en caña flecha. Se trabajó en costura, moldes de nuevos diseños, también se avanzó sobre mantenimiento de la máquina.

Se llevaron a cabo sesiones de trabajo con las organizaciones de Talabartería, Caña Flecha, Curtiembres y Junta directiva, para orientación sobre la ejecución de actividades, contratación de personal técnico y fuerza de ventas, esto nos permitió definir personal técnico, y la participación con una fuerza de venta en Popayán, para la oferta de

productos de las diversas líneas artesanales y manufactureras, todo esto ha permitido mayor claridad del proceso en socios de ASMITASAM Y ARTEUSAM y mayor gestión en la junta directiva.

Se tiene un plan de negocios para poner a funcionar una comercializadora, el cual se apoya en un sondeo de mercado para establecer datos precisos para el mismo plan, además se elaboró un plan de contingencia para recuperación de cartera del fondo de crédito.

TERCERA ETAPA:

Mayo 2012 a octubre de 2012: fortalecimiento de procesos, proyección de acciones

Se mantiene la dinámica interna de las 6 organizaciones y se está trabajando en poner al día en un 100% la contabilidad de ARTESUAM, haciendo uso del software contable, lo cual va permitiendo a las organizaciones que mejoren su capacidad de inversión con eficiencia y eficacia, garantizando ser más competitivos en el mercado por la capacidad de inversión de los recursos.

La contabilidad en las 6 organizaciones va de acuerdo al avance que cada una tiene en su actividad de negocios y se ve reflejada en los diferentes registros financieros que llevan.

Desde ARTEUSAM y en coordinación con las juntas directivas de las organizaciones de base y con apoyo del contador se realizaron los registros de las firmas de los representantes legales ante la DIAN para poder presentar las declaraciones de renta del año 2012 como bien se sabe la contabilidad es una información fundamental para la declaración de renta de cada organización.

En el orden y la gestión de cada organización en el tema de mercadeo y comercialización se avanzó a finales de año, ya que se consiguieron contactos con nuevos clientes locales y regionales durante toda esta temporada, para lo cual se trabajó fuertemente.

Después de las capacitaciones llevadas a cabo se cuenta con un plan de gestión en conocimiento y relaciones humanas de las organizaciones de base donde cada participante tiene claras sus fortalezas y debilidades, lo que los hace más conscientes y competitivos al momento de trabajar y negociar.

La capacitación en relaciones humanas permitió fortalecer las relaciones sociales entre la familia, los compañeros de trabajo y los clientes ya que se tiene un conocimiento más profundo sobre el temperamento y el carácter en las personas y ambas forman la personalidad, esto hizo que el trabajo en equipo se volviera más dinámico y fluido, y los participantes más tolerantes.

El trabajo de Arteusam alrededor del fondo de crédito estuvo muy acompañado de la EA, (Fundación Restrepo Barco) y de esta manera se pudieron tomar algunas decisiones, buscando fortalecer la auto sostenibilidad de la organización.

Los recursos del fondo de crédito se redireccionaron para mejorar la dinámica interna y el crecimiento de los mismos, después del reajuste en el presupuesto se establecieron dos negocios: LA PRESTACION DEL SERVICIO DE TROQUELADO Y LA COMERCIALIZADORA DE INSUMOS, con los que se busca incrementar los recursos en las organizaciones y así garantizar la autosostenibilidad de la empresa por lo menos en un 50 %.

Se tomó la decisión, después de un análisis alrededor del manejo del fondo rotatorio, hacer un traslado de un porcentaje de los recursos al fondo de crédito a una de las organizaciones de base, por su solidez y experiencia en dicha gestión.

Las actividades de capacitación técnica han fortalecido no sólo la capacidad instalada en las personas y empresas, sino también los niveles de colaboración y el trabajo en equipo se han visto más fluidos, además una de las organizaciones de base creció en su base social producto de este espacio de formación y de encuentro y trabajan buscando el beneficio común, con la nueva cobertura de mujeres en ASMITASAM.

En los eventos de capacitación técnica se generaron nuevos productos de artesanías en talabartería, marroquinería y caña flecha, lográndose avanzar hacia 3 nuevos diseños de bolsos y sandalias; en la madera se realizó la capacitación en tapizado de muebles como también se afianzó en la técnica de tejido de la hamaca y nuevos diseños.

La producción SE MEJORÓ en calidad y diseños por la capacitación técnica que se realizó en las organizaciones de base, lo que les permitió mejorar su competitividad.

Se realizaron tres acciones de fuerza de venta en el interior del país, con apoyo de la Cámara de Comercio de Sincelejo; esto se hizo así porque los recursos establecidos para ferias que eran contrapartida de la EA fueron redistribuidos.

Se montó un punto de venta de insumos para las unidades productivas de las organizaciones de base de ARTEUSAM buscando con esto la autosostenibilidad.

La fuerza de venta en la zona bananera logró que se hiciera una solicitud de precios para realizar negociación con el fondo de empleados de las fincas bananeras con un número de más 1200 empleados interesados en los productos.

Se cuenta con video comercial de las 5 líneas productivas de las organizaciones de base de ARTEUSAM, donde se ofrece una variedad de productos, además de la presentación de cada una de las organizaciones.

Vale la pena destacar la importancia del apoyo que la EA, la Fundación Restrepo Barco implementó en el proceso; se realizaron más de 4 secciones de seguimiento y monitoreo con apoyo de la EA, para llegar a acuerdos y realizar los correctivos de acuerdo al desarrollo de las actividades del proyecto.

Aunque no estaba previsto, se formuló un plan de negocio, con su respectivo seguimiento y monitoreo. Esto permitió además establecer dos unidades de negocios propias de ARTEUSAM: la comercializadora y la venta de servicio de la troqueladora.

CUARTA ETAPA:

Noviembre de 2012 a enero de 2013:

La contabilidad en las 6 organizaciones de base está al día, se levantaron los informes financieros y se presentaron las declaraciones de renta periodo 2012. Se hizo el registro de las firmas digitales ante la DIAN.

El mercadeo y comercialización de los productos artesanales durante el fin de año fue bueno y se mantiene el proceso de venta por pedidos y envíos a otras ciudades principales del país.

Están en marcha las dos unidades de negocios: la comercializadora y la venta de servicios de troquelado con algunas deficiencias que no permitían que se obtuviera la rentabilidad esperada, en ese momento hace fuerte presencia la EA, para prestar la asesoría de acuerdo a la problemática y tomar decisiones definitivas, especialmente para buscar soluciones definitivas a las dificultades de morosidad por parte de algunas organizaciones de base.

Se están poniendo en práctica las capacitaciones de nuevos diseños en las organizaciones de base: ASODARZE realiza sus nuevos diseños de bolsos en caña flecha y fibra de arroz; durante este proceso se fortaleció el relevo organizacional ya que estuvieron presentes en la capacitación tres generaciones (niñas, jóvenes y adultos); ASOARMAS DE SAN LUIS continúa con sus labores de tejeduría en hamacas y ponen en práctica sus nuevos conocimientos y motivaron a las y los jóvenes; ACUSAM avanzó en el mejoramiento de su producto de curtición de pieles de ganado, con las nuevas técnicas y recibió conocimientos de manejo ambiental de residuos, como también la teoría de cómo manejar la máquina divididora para obtención de mejores ingresos y están en proceso de gestión para poner a funcionar dicha máquina; ASODEMUSIP Y ASMITASAM están aprovechando los nuevos conocimientos adquiridos para mejorar la producción y las ventas; y AIMAS continúa en su proceso de perfeccionar la técnica del tapizado de la madera.

Lo anterior ha permitido en las organizaciones de base el aumento de la competitividad en los procesos de comercialización y venta de los productos y las y los artesanos son ahora más conscientes de sus responsabilidades por la imagen corporativa de las organizaciones.

Se consiguieron contactos con nuevos clientes desde cada organización y personalmente y se van cultivando nuevas relaciones con visitantes y turistas en la zona artesanal del municipio de Sampués. Las frutas y mecedoras fueron los productos más solicitados en este periodo en la organización de ASODARZE, las pieles curtidas también han logrado los niveles de venta esperados y así todas las otras unidades de negocio como la madera, hilo y talabartería mantienen su proceso de venta.

En la celebración del día del artesano se contó con dos profesionales expositores para realizar seminarios sobre mercados nacionales e internacionales y otro sobre ejes

políticos de redes y alianzas para fortalecer el encadenamiento comercial. Dicho evento contó con la participación de la gerente de la Comercializadora Internacional ENLACE que pudo dar un seminario sobre la asociatividad como pilar para enfrentar el TLC y aprovechar el material humano y de productos para realizar acciones conjuntas que permitan ser más competitivos y entrar al mercado internacional; vale la pena resaltar el apoyo durante el evento y pos- evento de la Cámara de Comercio de Sincelejo, una de las instituciones amigas que nos brinda el acompañamiento y asesoría para todo el proceso de mercadeo nacional e internacional y los vínculos con LA COMERCIALIZADORA ENLACE INTERNACIONAL la cual lleva más de 10 años en el mercado y vende productos artesanales en más de 5 países. Además de todo esto se pudo avanzar sobre el proceso de redes y ejes políticos al momento de realizar acciones en conjunto.

La miniferia establecida para la celebración del día del artesano sampuesano estuvo visitado por los habitantes del municipio de Sampués, fue un evento público que contó con la participación de artesanos y artesanas del entorno y con la asistencia masiva de ARTEUSAM, además de esto fue un evento apoyado por la alcaldía de Sampués en donde también se hicieron presentes instituciones privadas como la fundación Hijos de la Sierra Flor de Sincelejo, y otras públicas como la alcaldía de Sampués. Alrededor de esto se pudieron dar a conocer los avances en cuanto a relevo generacional con un enfoque de participación a los talentos jóvenes de nuestro municipio. Fue así que recibieron el reconocimiento público tres jóvenes como talento local, gracias al proceso que ha venido jalonando cada organización de base y ARTEUSAM, también se dio la graduación en mercadeo y comercialización de 15 miembros de las bases de ARTEUSAM de los cuales el 60 % son jóvenes.

En el ejercicio participativo y teniendo en cuenta los referentes de la sistematización, se llevó a cabo con cada organización un espacio, para conversar, analizar el todo y desde las siguientes preguntas, pudimos recoger una cantidad de aprendizajes, avances, logros y opiniones de las personas.

REFERENTES DE LA SISTEMATIZACIÓN

1. ¿Cómo hemos modificado las condiciones del mercado de productos artesanales y manufacturas a través del proyecto?

- La capacitación de plan de mercado fue una experiencia que fortaleció el diario vivir de las ventas, el video promocional ha sido importante, aunque en cuanto a la fuerza de venta estamos en espera de concretar y con el fin de estar preparados en cuanto al cumplimiento de los trabajadores.
- AIMAS está usando la página Web www.AIMASmuebles.com y está siendo visitada y piden muchas cotizaciones, aunque aún no se ha concretado ningún pedido.
- Se mantienen clientes viejos.

- Se está vendiendo, aprovechando los espacios que se les han presentado. Por medio del Minagricultura compraron muchos productos con la meta de HAITÍ, y los nuevos diseños les han gustado y también porque el trabajo de tejeduría lo hacen mujeres y jóvenes.
- Se ha aprendido más de los conocimientos que ya tenían, para fortalecer los aprendizajes actuales y se ha llevado a la práctica para mejorar los productos que se están fabricando.
- Se dio la capacitación técnica en nuevos diseños, se abre un nuevo mercado para los nuevos productos en bolsos y también el conocimiento nos ayudó a mejorar para sacar los costos producción y así saber el margen de rentabilidad.
- Se mantienen clientes viejos, los nuevos bajan en ASMITSAM, porque para el caso de los ganaderos, la gente encierra es con motos y ya no usan aperos para caballos.
- No se han atendido a un solo negocio, además del cuero otras posibilidades ayudan.
- Se han conseguido otros clientes en otros departamentos.
- Para ACUSAM, se ha incrementado la competencia. La venta de cuero está mal por precios bajos de los mismos socios, pero a pesar de todo, se han conseguido nuevos clientes.

2. ¿Qué hemos hecho en la organización de segundo nivel para aumentar las ventas?

- AIMAS siempre ha vendido sus productos, aunque se ha enfrentado a una temporada de poca fluidez, y en general el punto de venta ha sido una vitrina buena, pero aún no se ha llegado a vender grandes volúmenes y en cuanto a surtir el puesto de venta de 20 socios participan 5 socios en un 20% del surtido.
- La innovación de los productos, calidad y elaborar los productos con acrílicos ha aumentado las ventas.
- En la organización de segundo nivel se han realizado fuerzas de ventas (ARTEUSAM). Se han mejorado las ventas por la fuerza de ventas realizadas.
- Con las fuerzas de ventas en Apartadó, Antioquia, para la línea de madera, hoy ya los artesanos de hamaca e hilo han iniciado la comercialización.
- Los socios compran en la comercializadora de Arteusam, pero se venden pocas cosas por falta de recursos, hay que aumentar el inventario.
- La gente vende con el 50% de adelanto o fía todo.

3. ¿Cómo han influido los nuevos conocimientos adquiridos a través del proyecto en la modificación de los costos de producción?

- Alrededor de la nueva práctica de la tapicería, ha hecho que se mejore la calidad en la producción y esto hace que al momento de negociar se den con garantía.
- Hay inconsistencias en el tema del no cumplimiento por parte de los trabajadores
- Manejan los costos de producción y la rentabilidad en las ventas llega hasta el 35 y 40%.
- Ya no se sale a vender los productos, no teniendo en cuenta la mano de obra, ahora se tiene presente este proceso para el mejoramiento de los costos de producción, detallando materiales y mano de obra.
- Se manejan los costos.
- En cuanto al margen de rentabilidad, se deben realizar refuerzos para el relevo generacional, teniendo el convenio con el SENA.
- Se debe avanzar en conocimiento sobre las cuotas de producción y la rentabilidad de los productos en la nueva generación de artesanos y artesanas
- La gente saca los costos de producción; sabe en cuánto sale una silla, una chamarra, un cuero.
- Las sillas dejan entre el 30 y 50%; El cuero se vende a \$80.000 y sale a \$60.000 o \$65.000, pero las ventas han bajado, estamos en crisis.
- Los productos sintéticos están acabando con el cuero.

4. ¿Qué cambios en los ingresos de las personas y las organizaciones de base se han generado en el proyecto?

- ✚ Los socios de AIMAS oscilan los ingresos entre un millón y un millón doscientos, pero esto con las ventas de clientes por fuera a nivel regional y nacional, porque no tenemos que enfrentar al mercado local, la competencia es desleal.
- ✚ El ingreso de los jóvenes ha permitido que las visitas internacionales, como la ruta de Haití por medio del Ministerio de Agricultura, nos haya escogido ya en 2 oportunidades y esto haya sido de mucho provecho para las ventas.
- ✚ Se ha mejorado la parte económica, porque se han visto diferencias en los géneros: en los hombres la ganancia es aproximada a un salario mínimo, en las mujeres es más bajo, se maneja un rango económico aproximado de 300 mil. Las mujeres jóvenes están iniciando las unidades productivas y tienen un bajo nivel de ganancias.
- ✚ Las mujeres adultas sólo reciben un básico de 300 mil, los hombres y jóvenes varones reciben un salario mínimo y las jovencitas han iniciado un plan de negocio. Esto debido al nivel de compromiso en los negocios, las ventas de productos y el estar al frente de sus negocios productivos

- ✚ En esta época se gana hasta un salario mínimo, en época buena, hasta tres salarios mínimos legales vigentes

5. ¿Quiénes de los y las artesanas de las organizaciones de base han aumentado sus ingresos?

- ❖ Los socios que ganan mayormente son los hombres, seguidamente los jóvenes y las que menos ganan son las mujeres.
- ❖ Sí se han aumentado los ingresos. Las mujeres reciben hasta 400 mil
- ❖ Los hombres son los que más han aumentado los ingresos, los jóvenes sólo están iniciando.
- ❖ Aciertos producción: capacitación técnica, nuevos diseños, acabado.
- ❖ Comercialización: fuerza de venta, las relaciones interpersonales, adecuación de la región de negocios.
- ❖ Desaciertos: no continuar con la participación en la feria.
- ❖ Todos los productores de Asmitasam y Acusam: quien aprendió a hacer nuevos productos, ha mejorado ventas e ingresos.

6. ¿Cuáles han sido los aciertos y desaciertos de la producción y comercialización en ARTEUSAM?

- Aciertos en la producción y ventas (pintura-tinte-betún): las mejoras se tenían en la pintura y nuevos diseños, otro acierto en la producción es la estandarización de los productos (plantillas), y los desaciertos en cuanto a la venta en que los clientes no son constantes. Otra realidad son los reboleadores que son los que hacen los negocios y cobran comisiones altas.
- La innovación de los productos ha permitido que vendamos casi todo el año los diseños pero los desaciertos en que no somos constantes para sacar las colecciones y debemos ser más perseverantes y dispuestos.
- Aciertos: capacitación técnica, nuevos diseños, acabados; fuerza de venta, las relaciones interpersonales, apertura de mercado; Adecuación de las unidades de negocio.
- Desaciertos: no continuar con la participación en las ferias (espacios esperados con mucho optimismo y oportunidades); todos fabrican los mismos productos, se estrellan los precios entre ellos mismos, no hay control de precios. Los productos sintéticos acaban con lo tradicional; algunos trabajan sin tener en cuenta costos, no se estandarizan precios.

7. ¿Cuáles han sido los aspectos más relevantes que han ayudado a que se dé un aumento en la comercialización de productos artesanales en la región?

- ✓ La calidad de los productos, diseños.
- ✓ Aspectos relevantes en la comercialización: Innovación, calidad, publicidad, participar en ferias (nos estamos preparando para la feria en Valledupar), el año pasado salimos a Bucaramanga, en Sincelejo al coliseo de ferias, y la plaza de majagual, Sampués.
- ✓ Los nuevos diseños, la ubicación geográfica de la zona artesanal de Sampués, calidad de productos, innovación, diversidad de productos y líneas.
- ✓ Mejor calidad, mejor trato a los clientes, cumplimiento.

8. ¿De qué manera se han presentado cambios en la forma de tomar decisiones en las asambleas y reuniones de las organizaciones de base?

- Para la toma de decisiones en AIMAS se manejó el consejo en reuniones con la junta directiva con la Asamblea General y lo que dice la mayoría es lo que se hace.
- Se mantiene la concertación en Asamblea y todos participamos.
- Se toman las decisiones en asambleas (convocatoria) tiene la participación activa incluyente para que se beneficie no sólo una parte de la población sino todos los que deseen hacerlo y lleven a la práctica todo lo recibido.
- Junta directiva-Convocatoria en asamblea general- consenso- capacitación activa en los espacios de formación son más abiertas.
- Se toman decisiones democráticas, todo es en compañía, las decisiones se toman por consenso, lo que incide en todo el proceso de la organización (Acusam)
- Pero falta dedicar más espacio a las reuniones, en este tiempo de baja de la producción.

9. ¿Qué cambios en el proceso de producción de las organizaciones de base ha generado este proyecto?

- > Cambios la estandarización de productos en dos líneas, alcoba y silla comedor.
- > Nueva técnica en pintura y tapizado.
- > Los nuevos diseños, pero la fabricación de los productos sigue cada uno en su unidad de negocio, las pintas en la Hamaca se sacaron tres nuevas (el sombrero, la cocada y capeado).
- > Nuevos diseños, trabajo en equipo, mayor compromiso por parte de los socios y trabajadores.

- > Se han mejorado la calidad de los productos, 20 mujeres de ASMITASAM se capacitaron en bolsos.

10. ¿De qué manera se ha aumentado el capital relacional y con quienes, a través de las acciones desarrolladas en este proyecto?

- # Cámara de Comercio, Alcaldía, Ministerio de Agricultura.
- # Los jóvenes de Haití, la Guajira, Perú, Salvador, Argentina y Chile, por medio del Ministerio de Agricultura y ha sido de mucha bendición para la organización y a nivel regional.
- # La Gobernación, la alcaldía de Sampués y otras organizaciones de base de Sampués, Morroa, San Antonio, Chocó, San Antonio de Palmito por medio de la Cámara de Comercio y esto nos ha permitido ser distribuidores de materia prima, Corporación Taller Prodesal de Montería y el Fondo Mixto de Cultura.
- # Ha aumentado de forma positiva porque se han establecido convenios con instituciones como SENA, alcaldía, gobernación, ONGS (FRB), con otros productores y comercializadores de la zona.
- # Se han mejorado las relaciones con la Alcaldía Municipal, Unisucro, SENA y capacitadores

11. ¿Qué cambios en la forma de comunicarse dentro y fuera de la organización, se han presentado dentro del marco de este proyecto?

- ♥ La comunicación es buena, siempre se está atento a todo tipo de información y la participación es buena.
- ♥ La comunicación es de manera permanente todas y todos participan y se hace por anticipación, la cooperación es excelente.
- ♥ Se mantiene la comunicación directa por medio de llamadas aprovechando los avances tecnológicos.
- ♥ Comunicación directa y vía telefónica.
- ♥ Se ha mejorado la comunicación, se motivan para las reuniones, hay un bajón en ACUSAM., debido a que las ventas en este tiempo han bajado

12. ¿De qué manera ha incidido el proyecto en la planeación y ejecución de planes operativos que hace la organización para cumplir sus objetivos?

- ◆ La participación y cooperación es fundamental para lograr los objetivos trazados. En el POA se trabaja con esos lineamientos.
- ◆ En el POA se maneja la elaboración, pero se formó en la puesta en práctica.
- ◆ El POA sirve como medio de directriz para la consecución de los diferentes objetivos propuestos. Está pendiente realizar el POA 2013.

- ◆ Se elabora el POA directriz y se evalúa pero de no de manera constante. Aún existen falencias para apropiarse de la estrategia.
- ◆ Hay un bajón porque en este tiempo las ventas bajan, pero además al interior de las organizaciones los encuentros en algunos momentos se vuelven monótonos.

13. ¿Qué cambios en el contexto local y regional han influido en el proyecto?

- ♠ Las visitas internacionales y nacionales han permitido que la comunidad nos reconozca y el grupo de mujeres se sienten transformadas, cambiadas ya que antes era sólo las oficinas del hogar, hoy salimos nos reconocen y nos respetan el espacio, eso es sagrado vamos a la reunión y hoy la familia conoce más del proceso y apoya a los miembros de la organización en las diversas actividades
- ♠ Un cambio en la tecnología, en maquinaria, ha mejorado la producción en volumen y ahora se produce más rápido.
- ♠ En cuanto a las ventas, es necesario no sólo reconocer sino enfrentar la participación de los revoliadores o intermediarios que cobran comisiones altas.
- ♠ Afectó directamente el TLC por la comercialización del sombrero vueltaio de origen chino. (contexto regional)
- ♠ Los cambios en la Alcaldía han favorecido el proceso, hay una puerta abierta

SÍNTESIS Y PROSPECTIVA DE LA EXPERIENCIA

LAS LECCIONES Y/O APRENDIZAJES QUE SE DERIVAN DE LA EXPERIENCIA Y DE SU SISTEMATIZACIÓN

A partir de la reconstrucción y del análisis de la experiencia, el equipo de la sistematización conformado por delegados de las organizaciones artesanales y manufactureras y del equipo de trabajo de ARTEUSAM, extrajo las siguientes lecciones y/ o aprendizajes:

1. FRENTE A LAS CAPACIDADES Y CONOCIMIENTOS ADQUIRIDOS:

- ✓ La mayoría de las organizaciones de base que han transitado un camino, han vivenciado la organización, han adquirido capacidades colectivas que les permiten convivir en la diferencia y han ido encontrando la manera de ir solucionado sus conflictos a partir de los principios de la participación y de los Derechos Humanos (pensar en sí mismo, pensar en el lugar del otro y ser consecuente).
- ✓ El conocimiento técnico no lo producen y/ o poseen solamente los técnicos y profesionales, es una producción colectiva de las comunidades indígenas que lo han necesitado y adaptado para garantizar su sobrevivencia y por tanto se deriva, esencialmente, de la propia experiencia humana, tanto de su hacer práctico como de su labor científica.

- ✓ En el campo artesanal y manufacturero, este saber técnico – científico lo representan y/ o expresan los profesionales del sector y hasta hace poco se consideraba que este conocimiento era el valedero y por tanto, se subvaloraba o ignoraba el saber ancestral o tradicional de las y los artesan@s.
- ✓ Un aprendizaje que deja este proceso es que para lograr proyectos exitosos en las acciones de capacitación y transferencia de tecnologías, es necesario que se reconozcan e intercambien los distintos saberes que hacen parte de la experiencia, pues cada saber tiene sus principios, raíces y una lógica y además tiene una verdad que debe ser tenida en cuenta.

2. SOBRE LOS PROCESOS ORGANIZACIONALES

- Las organizaciones de base sólidas, se construyen paso a paso a través de experiencias concretas y sistemáticas de formación y acompañamiento de sus equipos de trabajo en el desarrollo de sus habilidades, destrezas y capacidades para resolver problemas y enfrentar retos; es por ello que organizaciones de base de larga trayectoria y con claridad sobre su objeto social arrojan mejores resultados en tanto cuentan con cierta capacidad de gestión y esto garantiza un mayor impacto sobre sí mismas y otras organizaciones con las que quieran interactuar.
- La participación de mujeres y hombres (adultos y jóvenes), en procesos organizativos tiene la posibilidad de generar capacidades para incidir y reaccionar a las decisiones que afectan la vida de cada uno de estos sectores poblacionales. Se denota que el estilo de liderazgo que predomina en estas organizaciones de base es el democrático. Los líderes de las organizaciones se han formado a través de varios procesos reivindicativos, gremiales, políticos, comunitarios y de voluntariados.
- Ha de resaltarse que el liderazgo de la mujer es y ha sido importante, no solamente para los procesos organizativos, sino también para los procesos formativos, lo cual ha generado renovaciones y cambios en la construcción de nuevas formas de relación y nuevos estilos de dirección, en particular en una cultura que tiene una clara y marcada tendencia machista, propia de las regiones estudiadas.
- Una organización es y será lo que son sus miembros. Sin ellos, no hay organización. La organización es el lugar perfecto de anclaje de los sueños y anhelos individuales para procesarlos como sueños y anhelos colectivos. En la organización, el pensamiento individual se transforma en pensamiento colectivo, sin que los individuos pierdan su identidad; pero al igual que el hombre, como proyecto humano inacabado en constante construcción, la organización es una tarea de construcción permanente.
- La organización no es sólo la integración de sus miembros; es eso, y mucho más; la organización es un conjunto de estructuras materiales, de pensamiento, es ideal y sueño al mismo tiempo, es pretensión en materia de objetivos, es realizaciones a través de sus metas y actividades, las cuales también están en permanente

construcción, desarrollo y perfección. Por ello, el desarrollo organizacional permanente es la más loable labor dentro de una organización.

- El propósito del fortalecimiento con las organizaciones de base debe estar orientado al desarrollo de capacidades, es decir, facilitar el aprendizaje de los equipos de trabajo de dichas organizaciones para fortalecer su actuación como actores del desarrollo, así mismo, privilegiar el desarrollo de capacidades sobre la eficiencia en el uso de los recursos, hacen que el desarrollo y la gestión del proyecto se constituyan en el escenario de aprendizaje. En esta medida, la formación para el desarrollo organizacional debe ser una acción vinculada a un proyecto colectivo territorial en el que las actividades de formación deben basarse, fundamentalmente, en las necesidades y demandas existentes de las personas, de la organización y del territorio.
- El fortalecimiento organizacional es una estrategia general e integral para el desarrollo corporativo, que debe ser pensada y asumida como proceso permanente y que se concreta a través de múltiples estrategias específicas que implementan y amplían las fortalezas de las organizaciones en correspondencia con sus características y necesidades particulares.

3. SOBRE LOS PROCESOS DE TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS Y TECNOLOGÍA:

Un aprendizaje que deja este proceso es que cuando se van a formular y ejecutar proyectos se debe partir de un diagnóstico, además de tener visión prospectiva de largo plazo y apoyados en un estudio de factibilidad elaborado especialmente con la participación activa y dinámica de las y los miembros de las organizaciones artesanales y manufactureras de tal manera que sean técnicamente adecuados, políticamente legítimos y además que los recursos de cofinanciación tengan que ver con las necesidades más sentidas y prioritarias de la inversión. No solamente es tener nuevas máquinas y equipos, se hace necesario contar con capital de trabajo, capacitación adecuada y asesoría técnica para garantizar el éxito del proyecto.

4. SOBRE EL FONDO ROTATORIO

A pesar de que se presentaron dificultades para la recuperación de la cartera por múltiples motivos, tales como:

- a) Altos costos de producción y baja en los precios de venta, lo que generó pérdida de capital.
- b) Irresponsabilidad de algunos asociados al momento de cumplir con los compromisos.
- c) Falta de un ejercicio permanente de cobro de cartera, por no contar con un equipo dispuesto y comprometido para esta labor.

d) Poca y débil capacitación, asistencia técnica y asesoría en la gestión de los fondos. La asistencia técnica para la conformación y fortalecimiento del fondo ha sido escasa, y poco adecuada a las características y cultura de los artesanos y sus organizaciones.

e) La dependencia hacia entidades externas ha hecho que los socios no se empoderen ni se apropien del manejo del fondo. Cuando hay un apoyo de una entidad externa, como una ONG, y se presenta una dependencia de los responsables de los fondos con la entidad y del asesor, implica que cuando se acaba el proyecto y termina el acompañamiento el fondo se debilita y entra en crisis.

f) No tener un manejo independiente de las cuentas y recursos de las asociaciones y el fondo. Si las cuentas no están claramente separadas y el manejo independiente entre el fondo y la asociación de la cual hace parte, se pueden mezclar los recursos y ser fuente de conflicto.

g) El riesgo de que los recursos en los fondos se hayan utilizado para financiar a las asociaciones sin un control adecuado, implicó que se establecieran unos gastos que lo hicieron insostenible, o que en palabras de los artesanos, se hayan “comido la plata”. Si no hay reglas y controles claros, los fondos pueden convertirse en la caja menor de la asociación a la cual pertenecen.

Se estableció un plan de contingencia, que tuvo el apoyo de la asamblea de ARTEUSAM, pero que le ha faltado mayor control y disciplina, para lograr que las organizaciones y personas deudoras con el fondo hagan la devolución de los recursos.

5. SOBRE LA SISTEMATIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA:

a. Es importante establecer una línea base en los diagnósticos que se hacen en los proyectos, de tal manera que posibilite la evaluación del proceso de ejecución del proyecto, para poder valorar las modificaciones de la problemática que se encontró al inicio además de los alcances e impactos de la experiencia.

b. Para visionar y desarrollar proyectos artesanales y manufactureros, es necesario contar con el diagnóstico de las cadenas de producción de las localidades en las que se intervienen con propuesta de transferencia de tecnología para poder establecer y/o valorar los resultados e impactos de la misma.

c. La sistematización de la experiencia artesanal y manufacturera nos ayuda a explicitar y valorar los avances, logros, los saberes e impactos de los cuales no se era consciente en el proceso.

d. Para compartir y proyectar una experiencia social y productiva es necesario reconstruir su historia y analizarla críticamente, para poder precisar los errores y los logros, definir porque se dieron y extraer las lecciones que ayudarán a hacer las correcciones y los ajustes necesarios y poder visionar hacia dónde enrumbarla para garantizar el éxito de la misma.

TESTIMONIOS

La capacitación técnica que recibieron las organizaciones de base permitió mejorar la calidad de los productos, además de la vinculación de jóvenes y mujeres al proceso.

Aracelis Bertel.

La administración del fondo rotatorio de Arteusam por parte de ASOARMAS, debido a la responsabilidad que se tiene como organización y a la capacidad administrativa y a los valores institucionales

Asoarmas.

Se ha mejorado en lo sociable, o que ha permitido intercambios, nos hemos desprendido más del hogar.

Vivir experiencias con las demás organizaciones.

Acusam.

Me he familiarizado con las demás personas, de varias organizaciones, he ganado conocimientos de comercialización, estoy convencido de que podemos echar esto para adelante.

BIBLIOGRAFIA.

- Fondos Autogestionados Rurales De Ahorro Y Crédito: Experiencias Y Lecciones Para El Fortalecimiento De Las Microfinanzas Rurales En Colombia. Jaime Villarraga. Corporación Consorcio para el Desarrollo Comunitario. Bogotá, Febrero de 2007.
- Rodríguez Ricardo, 2003. Guía de sistematización de experiencias. IICA, Bogotá.
- CARVAJAL, B.A. (2007). Teoría Y Práctica De La sistematización De Experiencias. Cali: Universidad Del Valle. Pg. 72-82.
- La Información, Estrategias para el Crecimiento de las Organizaciones, Fundación Restrepo Barco, 1997.
- Berdegué Julio, et al. 2002. Sistematización de Experiencias Locales de Desarrollo Agrícola y Rural: Guía metodológica. PREVAL, FIDAMERICA.
- Fundación Restrepo Barco 2004. Modelo de administración y asesoramiento participativo – integral sostenible APIS para las OCD y ERES de la Costa Caribe. Proyecto

Fomipyme, Programa de Desarrollo Social de la Región Caribe. Barranquilla, Colombia. 6p.

- Fundación Restrepo Barco 2004. Fortalecimiento de la gestión empresarial de las ERES. Programa de Desarrollo Social de la Región Caribe. Fondo IAF-FRB. Barranquilla, Colombia. 123 p.

ANEXO 1.

PLAN DE CONTINGENCIA DEL FONDO ROTATORIO DE LA ASOCIACION DE ARTESANOS UNIDOS DE SAMPUES "ARTEUSAM"

OBJETIVO GENERAL: Recuperar la cartera morosa del fondo rotatorio de ARTEUSAM, en un período no más de 4 meses con el fin de dinamizar las actividades alrededor del mismo y fortalecer los procesos productivos y de comercialización por medio de prestación de servicio de microcréditos.

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

1. Elaborar un plan de contingencia específico con cada una de las organizaciones que presentan créditos atrasados con el fondo rotatorio de ARTEUSAM.
2. Mantener el fondo de crédito al día con baja cartera morosa y pago oportuno de cuotas.
3. Realizar un ejercicio mensual de monitoreo y evaluación al fondo de rotatorio de ARTEUSAM.

ACTIVIDADES:

1. Elaboración del formato del plan de contingencia.
2. Análisis y aprobación del plan de contingencia por parte de la junta directiva de ARTEUSAM.
3. Realizar una jornada de negociación para generar acuerdos frente a la propuesta del plan de contingencia con cada una de las organizaciones que presentan deuda con ARTEUSAM.
4. Realizar listados de inventarios para recibir los productos como pago en especie de la deuda.
5. Generar las tablas de amortización de la deuda restante con cada organización.
6. Elaborar la proyección de la cartera recaudada del fondo rotatorio de ARTEUSAM.
7. Definir los porcentajes para la reinversión de la cartera recaudada.
8. Realizar los asientos contables con apoyo del contador.
9. Realizar monitoreo al proceso del plan de contingencia mensualmente.

RESULTADOS

1. Un formato de plan de contingencia elaborado y aplicado con cada una de las organizaciones de ARTEUSAM que presentan deuda.
2. Presentar inventarios de productos con precios costos y precios sugeridos al público.

3. Elaboradas y firmadas las tablas de amortización de la deuda restante con cada organización de base.
4. Presentar la proyección de recaudo del fondo rotatorio de ARTEUSAM.
5. Presentar información contable sistematizada y al día.
6. Elaborado un formato de evaluación y monitoreo del proceso de recaudo

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

ACTIVIDAD	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	TIEMPO	RESPONSABLE
Elaboración del formato del plan de contingencia	X				ENERO 18	ARACELYS BERTEL
Análisis y aprobación del plan de contingencia por parte de la junta directiva de ARTEUSAM	X				19	ARACELYS BERTEL Y JD
Realizar una jornada de negociación para generar acuerdos frente a la propuesta del plan de contingencia con cada una de las organizaciones que presentan deuda con ARTEUSAM.	X				27 ENERO	ARACELYS BERTEL
Realizar listados de inventarios para recibir los productos como pago en especie de la deuda.	X				28 enero A 3 de febrero	Carlos Vergara
Generar las tablas de amortización de la deuda restante con cada organización.	x				27 de enero	Aracelys Bertel
Elaborar la proyección de la cartera recaudada del fondo rotatorio de ARTEUSAM	x				28 de enero	Aracelys Bertel
Definir los porcentajes para la reinversión de la cartera recaudada	x				29 de enero	Aracelys y JD
Realizar los asientos contables con apoyo del contador		x	x	x	x	Aracelys Bertel contador
Realizar monitoreo al proceso del plan de contingencia mensualmente		x	x	x	x	Aracelys Bertel

PROYECCION DEL FONDO DE CREDITO DE ARTEUSAM - CARTERA
RECUPERADA.

ORGANIZACION	MES 1	MES 2	MES3	MES4	SUB TOTAL
AIMAS					
ASODARZE					
ASMITASAM					
ACUSAM					
ASODEMUSIP					
TOTAL					

Anexar tabla de amortización de cada organización

PLAN DE CONTINGENCIA PARA ORGANIZACIONES DE BASE

NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN: _____

FECHA: _____

Nº DE NIT: _____

VALOR D ELA OBLIGACION \$ _____

INETRESE CORRIENTES \$ _____

INTERESES POR MORA \$ _____

SITUACION ACTUAL DEL NEGOCIO:

PROPUESTA DE PAGO

1. EN ESPECIE _____ VALOR: \$ _____

2. EN EFECTIVO POR CUOTAS MENSUALES _____ VALOR: \$ _____

INVENTARIO DE PRODUCTOS

PRODUCTO	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO COSTO	PRECIO SUGERIDO AL PUBLICO

TABLA DE AMORTIZACION: ANEXAR

DEUDOR

FIRMA C.C

NOMBRE DE LA PERSONA CON QUIEN SE HIZO EL ACUERDO.