

Proyecto Nacional Para el Mejoramiento del Sector artesanal Colombiano.

Proceso de Seguimiento y evaluación de un Proyecto

JULIO C. GALAN G.
Asesor

Bogotá, Enero 2003.



Libertad y Orden



Ministerio de Comercio, Industria y Turismo
artesanias de colombia s.a.





Ministerio de Comercio, Industria y Turismo
artesanías de colombia s.a.



CECILIA DUQUE DUQUE
Gerente General Artesanías de Colombia S.A

ERNESTO ORLANDO BENAVIDES
*Subgerente Administrativo y Financiero
Director Nacional Proyecto Fomipyme*

CARMEN INES CRUZ
Subgerente de Desarrollo

SANDRA STROUSS
Subgerente Comercial

MANUEL F JIMENEZ
*Director Auditoría Fomipyme
Universidad Nacional de Colombia*

LUZ A MEDINA LLANO
*Auditora de Fomipyme
Universidad Nacional de Colombia*

MARTHA I JIMENEZ
*Auditora de Fomipyme
Universidad Nacional de Colombia*



Ministerio de Desarrollo Económico
artesanías de colombia s.a.



ARTESANIAS DE COLOMBIA S. A. FOMIPYME

INFORME FINAL DE EJECUCIÓN

Presentado por:
JULIO C. GALÁN G.

CONTENIDO

1. Documento Proceso de Seguimiento y Evaluación.
2. Proyecto de Seguimiento: La Conformación de un Sistema de Seguimiento.
3. Plan de Acción para Acuerdo de Competitividad de la Iraca.
4. Plan de Acción para Acuerdo de Competitividad de la Joyería.
5. Plan de acción para Acuerdo de Competitividad de la Caña Flecha.

ANEXO

Formato guía para el registro de Plan de Seguimiento.

PROCESO DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

PROCESO DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

Partamos del hecho que la ejecución de un proyecto cualquiera sea su perfil es un proceso único e irrepetible. Ninguno otro así sea formulado en los mismos términos con los mismos objetivos, con la misma población, con los mismos recursos, con las mismas metas, se va a desarrollar de igual forma, tanto por cambios en el contexto y los tiempos, como y fundamentalmente, por que son ejecutados, vividos o sufridos por seres humanos; hombres y mujeres con diversidad de experiencias, afectos, resabios, sentimientos, conflictos, etc. Seres humanos además que establecen relaciones con otros, para darle vida a una propuesta, llenarla de carne, hueso y psiquis. Relaciones que llevan sobre si historias vividas, que sufren transformaciones permanentes, se fortalecen, se conflictúan o apenas se inician.

Dentro de este marco, la ejecución de cualquier tipo de proyecto, de la dimensión que sea, exige una responsabilidad social enorme, en la medida que las vidas de seres humanos se verán afectas por la ejecución de los mismos; porque además los recursos son limitados y escasos, y, porque de los aprendizajes que de toda experiencia tengamos pueden ser aprehendidos por otros grupos sociales, asimilados, analizados, interpretados, asumidos o desechados. Lo cual contribuye a la conformación de un valioso acumulado social que nos permitirá ser más eficientes y más prósperos.

Las relaciones que establecen los seres humanos están mediadas por una serie de eventos formales e informales que se patentizan en acuerdos, convenios, contratos, concertaciones o alianzas, establecidas explícita o implícitamente. El nivel, la calidad o la condición de estos relacionamientos son parte de la puesta en juego de intereses

particulares que entran en negociación con los otros, en la perspectiva de construir alternativas conjuntas. Del tipo de relacionamiento que se establezca entonces, puede depender el éxito o la dificultad de un proceso.

Esto nos conduce a la necesidad de entender que la construcción de procesos sociales –para nuestro caso, proyectos- está atravesada por esta dinámica enriquecedora de la cual es importante, más que esto, necesario, adelantar el registro adecuado y oportuno de su desarrollo. Más allá aún, esta la importancia de estar pendiente día a día del transcurrir de esas relaciones como elemento que contribuye a garantizar el éxito de las metas propuestas.

Es indudable que la acción social, económica o política a partir del desarrollo de propuestas patentizadas de manera coherente, ordenada y programada en los proyectos, se ha constituido realmente en una verdadera cultura; cuando hace apenas algunos años el hablar de proyectos era una circunstancia ajena y aun más, extraña. Se ha avanzado enormemente en esta dirección, hoy las entidades no tienen que realizar enormes esfuerzos para lograr establecer mecanismos eficientes para la colocación de sus recursos.

Un campo en el cual hay mucho por contribuir es en el que tiene que ver con la sistematización, el seguimiento, la evaluación y el monitoreo, campos en los cuales los desarrollos a nivel de la “cultura de los proyectos” tiene mucho camino que recorrer, por un lado en relación con la necesidad de involucrar estos parámetros como parte consistente y sustantiva de los proyectos, programas o planes y aun mas de asumirlos como la herramienta clave para lograr que los resultados buscados en las

formulaciones sean mas contundentes, eficientes y exitosas; y por otro lado en la medida que permite hacer los ajustes necesarios y pertinentes para el logro de los objetivos buscados a partir de ir mirando durante el transcurso de los mismos procesos, el avance, las dificultades, las perspectivas, los relacionamientos entre los participantes, las dificultades de carácter contextual y política, entre otras.

La medición de estas unidades mínimas de ejecución (según algunas definiciones de proyecto) sean económicas, sociales, culturales, financieras, ambientales, es el camino más relevante para permitir con mayor contundencia el logro de los propósitos establecidos. Esta debe, para ser valorada, formularse con criterios especialmente técnicos y de rigurosidad cuántica, lo cual nos conduce al camino de la formulación de los indicadores más adecuados que nos permitan señalar el proceso, el avance, los resultados y el impacto de la ejecución de las propuestas.

Desde esta perspectiva se presenta como parte del informe final algunas paginas en las cuales se plantean parámetros conceptuales generales referidos al seguimiento de planes, programas o proyectos; específicamente sobre qué es el seguimiento y sus beneficios, los pasos requeridos para el mismo, la información necesaria y los pasos para la misma.

LA EVALUACIÓN Y LA EJECUCIÓN DE PROYECTOS

La evaluación según algunos entendidos es una etapa establecida en el ciclo de desarrollo del proyecto, la cual esta referida a momentos específicos y puntuales del desarrollo del mismo; para otros, la entendemos también como parte integral y elemento permanente de observación del proyecto. Una cuidadosa selección de

indicadores y la eficaz organización del SEGUIMIENTO puede revertir fácilmente situaciones que con frecuencia se presentan en las que los encargados del seguimiento y control de proyectos se ven obligados a trabajar con mucha más información que la realmente necesaria para tomar decisiones claves, mientras al mismo tiempo carecen de la información crítica que realmente requerirían para tomarlas.

EL SEGUIMIENTO

Es el procedimiento mediante el cual verificamos la eficiencia y eficacia de la ejecución de un proyecto mediante la identificación de sus logros y debilidades y en consecuencia, recomendamos medidas correctivas para optimizar los resultados esperados del proyecto.

El SEGUIMIENTO permite hacer una mirada continua de los proyectos y tiene la función primaria de identificar problemas de desempeño y de trabajar con los ejecutores para solucionarlos satisfactoriamente. Un SEGUIMIENTO eficaz le permite al Proyecto y a la comunidad actuar antes de que los problemas se compliquen demasiado, para poder así resolverlos de manera efectiva. Los responsables de la sistematización y/o del seguimiento, junto con la Comunidad se deben encargar de este proceso de SEGUIMIENTO y de elevar informes a la administración del Proyecto sobre los acontecimientos importantes del mismo.

Desarrollar un proceso de SEGUIMIENTO a un proceso, plan o proyecto permite:

- Identificar las fallas establecidas en el diseño y en el plan de acción.

- Identificar si el proyecto en ejecución se está realizando conforme a lo establecido en el plan.
- Contrastar constantemente los supuestos del proyecto, determinando así el nivel de relacionamiento y desarrollo de los objetivos.
- Establecer el avance en que se ejecutan los componentes o productos planificados.
- Establece la posibilidad de reordenar la acción de los Componentes en el logro del Propósito.
- Permite identificar problemas recurrentes que necesitan atención.
- Permite establecer cambios al plan de ejecución del proyecto.
- Ayuda a identificar soluciones a problemas; y establece vínculos entre el desempeño de las operaciones en marcha y la futura asistencia del Proyecto al país.

PASOS REQUERIDOS PARA EL SEGUIMIENTO EXITOSO DE UN PROYECTO

El proceso de seguimiento debe ir referenciado desde el inicio mismo de la concepción del proyecto, debe ser parte activa e integral de su formulación, elaboración, ejecución y evaluación. Los pasos básicos para su formulación son:

1. Familiarizarse con los términos de formulación del proyecto.

Es necesario conocer y/o establecer los términos contextuales en los cuales se está formulando el proyecto, analizar los antecedentes de ejecución de otros proyectos, por

tanto examinar los documentos relacionados con el proyecto, incluyendo el marco lógico y los informes disponibles; entrevistar a los equipos/profesionales encargados del diseño y la administración del proyecto; y visitar el sitio del proyecto a entrevistar al personal del organismo ejecutor.

2. Establecer los parámetros conceptuales adecuados para el tipo de proyecto a formular.

Siempre será necesario ubicar un marco conceptual dentro del cual se encuadre la propuesta de sistematización y seguimiento del proyecto, lo cual permite por un lado, establecer la rivera teórica desde dónde se comprende el seguimiento; por otro, facilita la concreción de los componentes, participantes, procedimientos, entre otros.

3. Identificar los ejes transversales fundamentales de seguimiento del proyecto.

Para poder establecer qué de toda la información recopilada es fundamental para la interpretación, análisis y valoración del proyecto, es necesario establecer con base en los propósitos esenciales del mismo, dos (2) o tres (3) ejes fundamentales de seguimiento que permitan ordenar la recolección de información, el diseño de los instrumentos, el registro y la ordenación de la información.

4. Determinar los requisitos de información.

Es importante proporcionar la información correcta a los involucrados en el momento oportuno para asegurar que el SEGUIMIENTO ayude a mejorar el desempeño del proyecto. Las personas que hacen tareas de SEGUIMIENTO deben:

- ❖ Identificar a los involucrados primarios y secundarios del SEGUIMIENTO;

- ❖ Establecer, con el jefe del equipo del proyecto, la frecuencia de presentación de los informes formales; y
- ❖ Determinar, con el administrador de contraparte del proyecto, si los involucrados en el SEGUIMIENTO tienen problemas o inquietudes que se deben incorporar.

5. Establecer un sistema de información.

Las necesidades de información sobre SEGUIMIENTO se deben usar para estructurar un sistema de información para el proyecto. Este proceso se simplificará si ya se ha preparado un marco lógico para el proyecto. Para que un SIG sea eficaz, la información recopilada debe:

- ❖ ser importante, en el sentido de que sea la información correcta;
- ❖ ser oportuna, en el sentido de que esté disponible en el momento en el que se necesita;
- ❖ ser de bajo costo de obtención;
- ❖ responder a cuestiones estratégicas del proyecto; y
- ❖ contribuir a perfeccionar las actividades de SEGUIMIENTO, evaluación y de producción de informes especiales.

Los pasos para conceptualizar un plan de sistema de información son:

- ❖ Identificar a los usuarios de la información;
- ❖ Aclarar las necesidades de los usuarios;
- ❖ Identificar los tipos de información prioritaria;

- ❖ Vincular las necesidades y fuentes de información (o sea, determinar qué datos
- ❖ Existentes se pueden usar y cuáles se deberán generar especialmente);
- ❖ Establecer métodos apropiados para efectuar la recopilación de datos para satisfacer las necesidades de información del proyecto:
- ❖ Identificar funciones y responsabilidades de los diversos responsables e interesados en la información;
- ❖ Identificar los requisitos y formatos de los informes;
- ❖ Identificar los recursos (humanos, financieros, tecnológicos) requeridos para hacer que el sistema de SEGUIMIENTO sea confiable y creíble; y
- ❖ Establecer procedimientos para el intercambio de información.

6. Herramientas de sistematización y seguimiento.

Diseñar y determinar las herramientas necesarias para el registro de la información, se recomienda establecer herramientas tanto de orden cualitativo como cuantitativo.

7. Presentar informes al equipo de trabajo, comité técnico u organismo de dirección.

Los informes de SEGUIMIENTO pueden ser formales o informales un buen monitor sabe que cuanto más pronto se puedan identificar y comunicar los problemas (incluso de manera informal), más fácil será resolverlos. Sin embargo, consideramos que la lista de verificación que aparece más abajo puede ser útil para un responsable de SEGUIMIENTO.

En general, algunos de los datos que permite recopilar el SEGUIMIENTO de un proyecto deben contribuir a responder entre otras a las siguientes preguntas:

- ❖ Las actividades, o insumos, del proyecto (desembolsos, fondos de contrapartida, cofinanciamiento, gerencia del proyecto, personal del proyecto, bienes y servicios)
- ❖ ¿Se están llevando a cabo en forma oportuna y eficaz en relación a sus costos?
- ❖ ¿Hasta qué punto siguen siendo válidos la justificación y los supuestos del proyecto, o se están transformando en riesgos que pueden afectar el progreso e impacto de desarrollo del proyecto?
- ❖ Los componentes, o productos, del proyecto (bienes, servicios, acciones de capacitación, medidas de política) ¿se están logrando tal como fueron planificados en cuanto a cantidad, calidad, tiempo y costo?
- ❖ ¿Hasta qué punto está cumpliendo el comunidad con las cláusulas del contrato?
- ❖ ¿Hasta qué punto es probable que el proyecto alcance sus objetivos de desarrollo en función de la continua validez de su justificación y la verificación del cumplimiento de los supuestos?

PROYECTO DE SEGUIMIENTO

LA CONFORMACIÓN DE UN SISTEMA DE SEGUIMIENTO

p

LA CONSTRUCCIÓN COLECTIVA DE UNA PROPUESTA DE ACCIÓN

La construcción de un Sistema de Seguimiento es el eje alrededor del cual gira el Componente Organizativo del proyecto, acorde con la concepción misma de la propuesta de argumentar en la Gestión la fuerza de encontrar respuestas y resultados a un proceso; se entiende la necesidad de establecer diferentes niveles de relacionamiento de los actores económicos directamente involucrados en el proyecto, para posibilitar el posicionamiento en el entorno y potenciar las actividades, propuestas y negocios planteados desde los actores artesanos.

En el diseño del proyecto se identifican diversos espacios de relacionamiento propios, que permitirían una estructura, una organicidad dinámica de los actores; instancias organizativas dentro de las cuales se puede contar con las organizaciones de los artesanos, unidades especializadas, una Red de Actores, Mesas de Concertación, entre otras.

En la misma zona de intervención es necesario establecer relacionamientos con otras formas de organización de los pobladores de la localidad, específicamente comerciantes, financieros, sectores afines al sector; con las autoridades locales, las Acciones Comunales, los comuneros, los jóvenes, etc. que permitan ir dando entrada a procesos de convocatoria de interés menos sectorial y más público, menos de coyuntura y más mediatos, de futuro.

De igual manera se debe pensar en relacionamientos con entidades públicas y privadas de la localidad, regional y nacional que estén participando en el sector y con los cuales establecer relaciones de negocios y/o actuación.

Con estos diferentes niveles de actuación de los actores de la producción se deben construir escenarios, momentos y espacios que permitan y/o den paso al relacionamiento activo y ventajoso para todos los convocados.

Es digno de destacarse la dinámica de trabajo interinstitucional en la vía de ganar confianza para la actuación conjunta. Es un trabajo arduo y tedioso, que permite el reconocimiento y enriquecimiento mutuo de los participantes.

El ejercicio combinado de la práctica y la reflexión pareciera ser la mejor forma de solventar las diferencias conceptuales entre concertantes con profundas diferencias.

Los proyectos sociales en los cuales se interactúa con otras instituciones ameritan mucha visión y permiten una gran fragilidad política, por la historia de las mismas.

Se hace necesario desde un inicio tener claridad acerca de los intereses, niveles y grado de compromiso de cada institución, para evitar pérdidas de tiempo y esfuerzos innecesarios.

La importancia de dar paso pronto al análisis de las diferentes posiciones frente al tema en discusión, sobre todo en ámbitos de trayectoria académica y/o intelectual, que permita establecer, por lo menos, un marco básico con el cual darle inicio a la operación. Definición que se puede dar preferiblemente en 3 o 4 sesiones continuas de exposición y análisis.

La mejor dinámica de actuación integrada se adelanta cuando los equipos participan por componentes (Formativo, de Gestión, Organizativo, Productivo), pero a la vez se produce una segmentación en la visión de integralidad del proyecto.

En un tipo de proyectos de estos se hace necesario constituir, la Junta Técnica como una instancia, colegiada o no, que determine y defina sobre el sentido, que dirija y re-dirija el proyecto si se hace necesario; que no sea solo una instancia de coordinación o de entrega de informes operativos.

LA CONVOCATORIA

El diseño operativo pasa por diferentes fases de aproximación contundente del proyecto al sector y/o a la localidad, pasa primero que todo por renovar las relaciones pendientes de actuaciones anteriores de los interesados; por establecer nexos con las diferentes entidades e instituciones que hacen presencia en la zona, en el entendido que a partir de las relaciones de las instituciones, se puede trabajar el proyecto; también se pasa por el desarrollo de una estrategia de promoción, presentación y conocimiento del proyecto en la zona.

Finalmente¹ se puede adelantar una actividad que nos permita identificar los Agentes Convocantes² de toda la rama artesanal y de los pobladores e ir extendiendo gradualmente el accionar hacia los actores interesados y potenciales.

¹ Resumen de algunos informes de ejecución acerca del procedimiento de llegada. los cuales deben ser presentados ante la Junta Técnica:

- Realizar los contactos con la comunidad geo-referenciada en la localidad. suficientes y necesarios. que puedan estar interesados en la participación en el proyecto.
- Identificar mentores del proyecto (agentes convocantes) dentro de la comunidad y en la localidad.
- Identificar línea base.
- Establecer canales de comunicación Proyecto-Comunidad. Proyecto-Proyecto. Comunidad-Comunidad y Proyecto-Comunidad-Proyecto.
- Identificar el Imaginarium de los participantes.
- Conformación y trabajos previos con las entidades.
- Nuevas fronteras de relacionamiento y acompañamiento del proyecto.
- Identificación de potenciales áreas de desarrollo productivo.
- Imaginarium del Proyecto.

² Personas líderes de la comunidad que se identifican en primera instancia según la Metodología TESO de Intervención.

Es importante señalar que en esta fase de convocatoria, se ha podido palpar con posterioridad que el mensaje transmitido durante las horas de presentación, análisis y retroalimentación del proyecto, es asimilado por los ciudadanos de manera muy diferente, cuando nosotros pensábamos que estábamos transmitiendo un mensaje determinado, la gente participante en las convocatorias, tiene otras comprensiones, por tanto es importante establecer canales eficientes, ágiles y permanentes de comunicación y retroalimentación.

CONSTRUCCIÓN DE IMAGINARIOS

En esta fase se establece claramente un juego de intereses entre la gran mayoría de los participantes, incluidas las instituciones convocantes, dando paso a la necesidad real de adelantar una "construcción primaria" de comunidad entre las instituciones participantes, donde entre en juego tanto el "good will" de los convocantes, su trayectoria y experiencia, instituciones que también son representados por personas que también tienen una perspectiva y los aprendizajes particulares que entran a participar y a ponerse en discusión.

En un primer momento con los espacios organizativos ya existentes en la zona con los cuales se ha tenido contacto y con los cuales se inicia el trabajo, son los más cercanos o relacionados o proclives a ser dinamizadores de la propuesta

En un segundo momento, podríamos señalar la relación a establecer durante la convocatoria abierta a la comunidad de artesanos del sector, que plantea igualmente recelos de los participantes, comprensiones diferentes de la propuesta, pero sobre todo expectativas acerca del provecho que pueden sacar de la presencia de esas entidades.

La construcción de imaginarios es un proceso importante en la medida que permite la confluencia y determinación compartida de los sentires, estableciendo ítacas, puntos de mira o referencias conjuntas que orientan, ordenan y convocan la construcción del proceso.

CONSTRUCCIÓN DE ORGANIZACIÓN

El proceso de constitución de espacios organizativos dentro de las dinámicas propias del proyecto, parte de ubicar como elemento fundamental la conformación de un núcleo organizacional y a partir de allí empezar a establecer una forma orgánica que trabaje en la perspectiva de la dinamización del proceso.

El trabajo de este núcleo organizativo, nos permite ganar en sentido de identidad y pertenencia de los participantes, en dinámica de trabajo y de generación de propuestas.

Proceso de construcción en el que saldrán a flote todas las circunstancias propias del relacionamiento de seres humanos diversos, con intereses explícitos y escondidos, que por lo tanto no es fácil, pero que plantea posibilidades promisorias.

Aprendizajes

- ✓ La conformación orgánica inicial debe ser acertada en la medida que los sectores sociales populares -con mayor énfasis- se mueven por lo concreto; el empleo, el negocio, la capacitación.
- ✓ Los procesos de gestión y concertación de las organizaciones comunitarias deben partir precisamente de espacios orgánicos conformados, la gestión por sí sola o la generación de espacios y/o a ambientes, no garantizan la concreción de acciones que beneficien a los ciudadanos.
- ✓ Se hace necesario perfeccionar y cualificar los procesos de gestión y concertación de las organizaciones sociales, que las haga más apropiadas y competitivas para el mercado.
- ✓ Se hace necesario desarrollar el proceso de capacitación el cual se constituya en uno de los pilares de continuidad, de convocatoria, de construcción de organización viable y además punto de referencia obligado de todo el proceso.
- ✓ Es de gran importancia la certificación de instituciones reconocidas que los acrediten en el negocio y les posibilite mejoras en los ingresos y en el saber.
- ✓ Definitivamente el proceso formativo es un elemento convocante, siempre y cuando tenga un carácter formal, de Ambiente Educativo, de exigencia, de controles, etc.
- ✓ El componente de Desarrollo Humano se constituye en un elemento indispensable como posibilidad de reflexión acerca de nuestra vida, como posibilidad de pensarse, de mirarse a uno mismo y de dedicarse esfuerzos, de autoestima, de valoración de los relacionamientos y de proyección empresarial de los productores
- ✓ Es importante tener en cuenta para los procesos formativos que siguen existiendo grandes deficiencias educativas y de formación básica, existen altos niveles de analfabetismo funcional.

LAS ORGANIZACIONES YA CONSTITUIDAS

Otro elemento importante dentro de la construcción del Sistema de Seguimiento, lo constituyen los relacionamientos establecidos con las diferentes formas orgánicas existentes en la localidad, es un buen referente para la proyección y posicionamiento de la propuesta y de los actores organizados en el proceso.

La posibilidad se debe centrar en el diseño de estrategias de apoyo al fortalecimiento interno de estas entidades y en la vinculación de estos al desarrollo de proceso en red y/o de la constitución de alianzas.

Dentro de esta dinámica se hace necesario trabajar diferentes propuestas de fortalecimiento organizacional, dentro de las cuales se puede consultar entre otras muchas posibilidades, dos propuestas de fortalecimiento que ya han sido trabajadas

en algunos procesos participativos, se trata por un lado la metodología de **Gestión Organizacional** trabajada por el equipo TESO de la Universidad de los Andes, basada en un enfoque sistémico y por otro el de la Corporación Consorcio para el Desarrollo con su metodología de **Fortalecimiento Institucional** para organizaciones constituidas.

Otros Aprendizajes

- ✓ Pareciera que siempre se ubican las debilidades de las diferentes organizaciones, exclusivamente en el campo económico, en la “voluntad de trabajo” o en la falta de dedicación de tiempo. Habiendo la necesidad de encontrarlas en cuestiones estructurales de cada entidad y en la relación umbilical de los afiliados con la organización
- ✓ Los problemas organizativos de las instituciones con las cuales se plantea la propuesta, se verán absorbidos por las dinámicas de trabajo. Existe poca posibilidad de sentarse a mirar la organización en si, de pensarse a sí mismas. Y esto no es visto como prioritario, actitud necesaria de entrar a corregir.

EL PROCESO METODOLÓGICO.

Durante el desarrollo del proceso de seguimiento es necesario tener en cuenta algunos pasos que permiten obtener mejores resultados en el avance del proceso, estos momentos los podemos resumir en:

1. Etapa de Valoración: Es el momento en el cual se determina la elaboración del proceso, con base en la definición del proyecto o de la determinación de la realización del Plan de Acción. Comprende la factibilidad institucional, financiera, técnica y del proceso de participación.
2. Etapa de Alcances: Comprende la determinación de los ejes temáticos centrales del seguimiento, de las responsabilidades de cada una de las instancias participativas y del apoyo logístico para el desarrollo del proceso. Se deben definir los temas estratégicos y prioritarios, así como de los temas generales que se desarrollarán en el proceso.

Se debe adelantar la primera convocatoria pública para la construcción colectiva de los términos de referencia del Plan de Acción que apunten a definir una aproximación inicial a la imagen objetivo que se pretende alcanzar.

3. Etapa de Prediagnóstico: es la primera etapa de confluencia técnica, en la medida que se establecen los primeros parámetros documentados para la elaboración del Plan, recurriendo a información secundaria que tengan los participantes y que se extraiga de la participación de los mismos en las reuniones de trabajo. Deben participar los técnicos, la comunidad, los actores públicos y particulares.

Dentro de los temas a los cuales se debe hacer referencia para el levantamiento de información encontramos la identificación de condiciones del mercado, las condiciones de producción actuales de materia prima, de elaboración de productos, de condiciones técnicas de producción, de la situación actual de las organizaciones, de actores directos y potenciales, entre otros.

4. Etapa de Diagnóstico: acorde con la dinámica desarrollada en la etapa anterior, puede ser un desarrollo más especializado, detallado y documentado del prediagnóstico, con el levantamiento de la información técnica argumentada necesaria para establecer las condiciones reales del sector. El proceso de elaboración del diagnóstico comprende entre otros pasos el proceso de recolección, clasificación, análisis, valoración y evaluación de información recogida de fuentes primarias, soportada en el trabajo integrado de los técnicos y de la participación activa de los actores públicos, privados y comunitarios.

El soporte de esta etapa se encuentra en el desarrollo de mesas de concertación y talleres de convocatoria amplia, para consolidar la imagen actual del Plan y la confrontación con la imagen deseada.

5. Etapa de Formulación: aquí se toman las decisiones fundamentales del Plan de Acción, en relación con los análisis de las variables establecidas en el diagnóstico y frente al propósito y los imaginarios del Plan. Esta etapa concluye en la aprobación del Plan de Acción.
6. Etapa de Implementación: comprenden las acciones de gestión y realización de las actividades definidas en el Plan, es necesario precisar de manera concreta el la factibilidad y actuación financiera, administrativa, técnica, de ejecución.
7. Etapa de Evaluación: este proceso puede ser parte integral de las demás etapas es decir se puede desarrollar durante toda la ejecución del proyecto, en general es importante para analizar y ponderar los resultados de la gestión a partir del seguimiento realizado y con la participación de los actores del proceso.

La operatividad del proceso se garantiza a través de la formulación de indicadores de seguimiento, efectividad, impacto, gestión u otros.

**PLAN DE ACCIÓN PARA ACUERDO DE
COMPETITIVIDAD DE LA IRACA**

PLAN DE ACCIÓN

LABONES	OBJETIVOS	RESPONSABLES	ENTIDADES FACILITADORAS	METAS - INDICADORES	FUENTE DE FINANCIACIÓN	FECHA INICIO	FECHA ENTREGA
PRODUCCIÓN DE MATERIA PRIMA	Fortalecimiento técnico						
	Realizar los estudios físico-químicos de los suelos y condiciones bioclimáticas en los municipios cultivadores.	Alcaldías - organizaciones de productores.	ICA - CORPOICA - Universidades - INAT	Establecer las condiciones ideales del suelo para producción de la Iraca. Establecer políticas de mitigación de impacto ambiental.			
	Investigar sobre variedades existentes y otras promisorias de Palma de Iraca	ICA - Corporaciones Autónomas	ICA - Universidades - UMATAS	Adaptación de variedades a zonas potenciales de cultivo. Obtención de variedades promisorias.			
	Investigar sobre plagas y enfermedades que atacan el cultivo	ICA - Corporaciones Autónomas	ICA - Universidades - UMATAS	Formulación de procedimientos para control biológico de plagas.			
	Propiciar y fomentar la transferencia tecnológica para mejorar el proceso productivo de la Palma	ICA - Corporaciones Autónomas	Universidades - Secretaría de Agricultura - INAT - UMATAS	Identificar condiciones de paquetes tecnológicos de la Iraca. Aumento de la productividad.			
	Propiciar la inclusión en FINAGRO de una línea de crédito de fomento para el cultivo.	Organizaciones de productores.	Ministerio de Agricultura - Banco agrario - Finagro	Formular proyectos de fomento			
	Establecer un programa de asistencia técnica para cultivadores.	Alcaldías	SENA - Secretaría de Agricultura - Ongs	Establecer mejores condiciones de producción. Garantizar mayores niveles de calidad de materia prima.			
	Identificar las condiciones técnicas de producción de la palma.	UMATA	Secretaría de Agricultura.	Establecer necesidades y características de producción			
	Investigar adecuaciones tecnológicas y de producción del cultivo.	Organizaciones de productores.	CORPOICA	Establecer mejores condiciones para los procesos de producción			
	Implementar granjas agroforestales	Organizaciones de productores.	Corporaciones Autónomas - UMATAS	Establecer procesos de producción integrales. Garantizar la sostenibilidad de la producción de material vegetal.			
	Fortalecimiento Organizativo y Productivo						
	Fomentar la organización de los cultivadores.	Organizaciones de productores.	Municipios - Ongs.	Fortalecer los procesos productivos de materia prima			
	Desarrollar procesos de fortalecimiento administrativo	Organizaciones de productores.	SENA	Contribuir a la estructuración empresarial de los productores.			
	Identificar los niveles de producción y potencialidad de cultivo de la región	Organizaciones de productores.	Mincomex	Establecer parámetros reales de producción y comercialización.			
	Promover la creación de un sistema de comercialización de la fibra vegetal	Organizaciones de productores.	UMATAS	Mejorar condiciones de ingresos de los productores. Regularizar el abastecimiento de materia prima.			
Propiciar una investigación que muestre los subproductos que se pueden extraer de la Palma de Iraca	ICA - Organizaciones de productores.	Universidades - CORPOICA	Diversificar la producción. Darle utilidad óptima a la producción vegetal.				
Impulso a la reforestación en zonas de palma	Alcaldías - organizaciones de productores.	Corporaciones Autónomas - UMATAS	Garantizar condiciones de productividad de la Palma.				

PLAN DE ACCIÓN

LABORONES	OBJETIVOS	RESPONSABLES	ENTIDADES FACILITADORAS	METAS - INDICADORES	FUENTE DE FINANCIACIÓN	FECHA INICIO	FECHA ENTREGA
	Promover una política de subsidios para insumos.	Organizaciones de productores.	MinAgricultura - Municipios.	Fortalecer los procesos productivos de Iraca			
	Establecer políticas de protección a la producción.	Alcaldías - organizaciones de productores.	MinDesarrollo - Mincomex - Congreso.	Estabilizar los procesos productivos.			
Mejoramiento de la producción							
	Establecer un plan de diversificación de productos con Paja Toquilla	Organizaciones de productores.	Artesanías de Colombia.	Ampliar gama de productos.			
	Desarrollar propuestas de empaque y embalaje de productos	Organizaciones de productores.	Artesanías de Colombia.	Garantizar condiciones de presentación y transporte adecuadas para los productos			
	Identificar mecanismos de acceso pronto y oportuno a materia prima	Organizaciones de productores.		Disponibilidad de apropiada de materia prima.			
	Estandarización de normas técnicas.	Organizaciones de productores.	ICONTEC	Homogenizar condiciones de producción			
	Establecimiento y aplicación de normas técnicas adecuadas con los productores.	Organizaciones de productores.	Artesanías de Colombia - ICONTEC	Tener capacidad de respuesta oportuna y adecuada a los mercados.			
	Establecer estándares de calidad de insumos, materia prima y productos	Organizaciones de productores.	Artesanías de Colombia - ICONTEC	Garantizar la sostenibilidad de los mercados. Garantizar una producción de calidad.			
Mercadeo							
	Identificar condiciones para el mercado con la frontera	Organizaciones de productores.	Mincomex	Mejorar condiciones de mercadeo de los productos.			
	Establecer planes de promoción y fomento de los productos en Iraca	Productores - Organizaciones		Potenciar y ampliar los mercados			
	Establecer programas de exposición y ventas de productos.	Productores - Organizaciones	Camaras de Comercio	Mejorar condiciones de mercadeo de los productos.			
	Establecer procesos para el mejoramiento y manejo de mayores volúmenes de producción	Organizaciones de productores.		Potenciar y ampliar los mercados			
	Establecer una política de precios	Productores - Organizaciones		Mejorar condiciones de mercadeo de los productos.			
	Identificación de mecanismos de comercialización directa.	Organizaciones de productores.		Garantizar mejores ingresos para los productores			
	Identificar posibilidades de mercado local, nacional e internacional.		Proexport	Potenciar y ampliar los mercados			
Organizaciones Productoras							
	Establecer con las organizaciones planes de cualificación de la mano de obra.	Productores - Organizaciones		Mejorar la calidad de la producción.			
	Elaborar planes de fomento y fortalecimiento de organizaciones de artesanos.	Organizaciones de productores.	IFI	Fortalecer los procesos productivos de Iraca			

PRODUCCION EN TEJEDURIA DE IRACA

PLAN DE ACCIÓN

GLABONES	OBJETIVOS	RESPONSABLES	ENTIDADES FACILITADORAS	METAS - INDICADORES	FUENTE DE FINANCIACIÓN	FECHA INICIO	FECHA ENTREGA
	Establecer planes de mejoramiento de las condiciones de bienestar de los asociados	Organizaciones de productores.	Alcaldías	Contribuir a mejorar condiciones de vida de los productores.			
	Implementación de planes de cultura empresarial						
	Elaborar talleres de Gestión del Desarrollo con empresarios y talleres productivos.	Organizaciones de productores.	Artesanías de Colombia	Fortalecer la visión empresarial de los artesanos.			
	Generar procesos de responsabilidad empresarial en talleres y productores	Organizaciones de productores.	Camaras de Comercio	Contribuir a la estructuración empresarial de los productores.			
	Desarrollar programas de aplicación de normas de seguridad industrial	Organizaciones de productores.	SENA	Contribuir a la conformación de una cultura empresarial.			
COMERCIALIZACIÓN	Identificar canales comercialización adecuados y posibles.	Organizaciones de productores y/o comerciantes.		Mejorar las condiciones de realización de los productos.			
	Establecer políticas conjuntas de comercialización.	Organizaciones de productores y/o comerciantes.		Dinamizar procesos de integración de la cadena.			
	Establecer alternativas para comercialización.	Organizaciones de productores y/o comerciantes.		Garantizar mejores ingresos para los productores			
	Establecer políticas de control de calidad en materiales y productos terminados	Organizaciones de productores y/o comerciantes.		Garantizar la sostenibilidad de los mercados Garantizar una producción de calidad.			
	Conocer y difundir programas de conocimiento del proceso de exportación	Organizaciones de productores y/o comerciantes.	Proexport	Ampliar la visión comercializadora de los productores.			
	Establecer mecanismos de información sobre mercados.	Organizaciones de productores y/o comerciantes.	Mincomex	Garantizar el acceso pronto y oportuno a información de mercados.			
	Establecer planes de responsabilidad empresarial y con los clientes	Organizaciones de comerciantes	SENA	Contribuir a la conformación de una cultura empresarial.			
	Identificar políticas y planes de fomento comercial.	Organizaciones de productores y/o comerciantes.	Fenalco	Mejorar las condiciones de realización de los productos.			
	Establecer programas de promoción y divulgación de productos.	Organizaciones de productores y/o comerciantes.		Fortalecer y ampliar mercados.			
	Establecer parámetros de identidad de productos	Organizaciones de productores y/o comerciantes.		Contribuir al posicionamiento y estandarización de los productos.			
Mejoramiento de las condiciones técnicas de almacenamiento, empaque y embalaje.	Organizaciones de productores y/o comerciantes.		Garantizar condiciones de presentación y transporte adecuadas para los productos.				

**PLAN DE ACCIÓN PARA ACUERDO DE
COMPETITIVIDAD DE LA JOYERIA**

OBJETIVOS	RESPONSABLES	ENTIDADES FACILITADORAS	METAS - INDICADORES	FUENTE DE FINANCIACIÓN	FECHA INICIO	FECHA FINAL
I. Fortalecimiento de la producción.						
Identificar las condiciones tecnológicas mineras necesarias para la producción en cadena.		Asociaciones de Mineros - MINERCOL - PROEXPORT - MINDESARROLLO	Establecidas necesidades y potencialidades tecnológicas para la minera en cadena.			
Elaborar un proyecto para el fortalecimiento tecnológico del nodo de la minería	Asociaciones de mineros	FOMIPYME - IFI - BANCOLEX	Fortalecidas tecnológicamente unidades productivas mineras			
Identificar detalladamente las características productivas horizontales actuales, necesarias y posibles del nodo.	Asociaciones de mineros - Asesores Externos	Asociaciones de Mineros - Trituradoras - Beneficiadores	Establecidas necesidades y potencialidades productivas para la minera en cadena.			
Elaborar propuestas viables tendientes a la identificación real y permanente de los niveles de producción.	Asociaciones de mineros	MINCOMEX - CAMARAS DE COMERCIO - DIAN - MINDESARROLLO	Formalizadas empresas mineras			
Fortalecimiento de la producción a partir de créditos a las asociaciones, agremiaciones y/o cooperativas de productores o comerciantes.	Organizaciones de mineros.	IFI y Bancoldex.	Formulados y en funcionamiento proyectos de financiación.			
Establecer un plan para la utilización de tecnologías limpias	Organizaciones de mineros.	MINAMBIENTE - MINERCOL - INGEOMINAS - CORPORACIONES AUTONOMAS	Elaborados planes ambientales. En funcionamiento planes ambientales para la minería.			
II. Fortalecimiento Empresarial.						
Realizar un programa de gestión empresarial bajo la orientación de un Centro de Productividad o un Centro de Desarrollo Tecnológico.	Sena		En aplicación planes de gestión en cada una de las organizaciones vinculadas.			
Elaborar programas de mejoramiento y direccionamiento estratégico a las empresas.	Sena	SENA	Establecidos planes estratégicos.			

PRODUCCION DE METALES PRECIOSOS

SLABONES	OBJETIVOS	RESPONSABLES	ENTIDADES FACILITADORAS	METAS - INDICADORES	FUENTE DE FINANCIACIÓN	FECHA INICIO	FECHA FINAL
	Identificar propuestas de financiamiento de programas productivos con capital de trabajo para los vinculados al proyecto.	Organizaciones de mineros.	FOMIPYME - IFI - BANCOLDEX	Gestionadas propuestas de financiación productiva.			
	Proponer políticas de "formalización" de las producciones de metales y piedras preciosas	Organizaciones de mineros.		Legalizadas unidades empresariales mineras.			
	Identificar las condiciones y características de importación de maquinarias e insumos para la minería	Organizaciones de mineros - Asesoría de Mincomex.	PROEXPORT	*Establecidos paquetes de maquinaria para producción minera adecuada. *Elaboradas propuestas para importación ágil de maquinaria minera.			
	Identificar las condiciones y características de exportación de los productos del nodo.	Organizaciones de mineros	Asesoría de Mincomex.	*Identificadas características necesarias y adecuadas para la exportación de la producción. *Diseñadas propuestas para la adecuación de las condiciones de exportación. *Elaboradas propuestas para exportación ágil de productos mineros.			
	Establecer planes viables para la comercialización del oro.	Organizaciones de mineros - Comerciantes	Asesoría de Cámara de Comercio - Proexport.	Elaborados planes de acción.			
	Elaborar los estudios necesarios para establecer una política de precios equitativa para el sector.	Asesores Externos.	Banrepública	Formulada propuesta.			
III. Conformación Técnica.							

ESLABONES	OBJETIVOS	RESPONSABLES	ENTIDADES FACILITADORAS	METAS - INDICADORES	FUENTE DE FINANCIACIÓN	FECHA INICIO	FECHA FINAL
	Establecer propuestas hacia la utilización óptima de la producción de metales.	Organizaciones de mineros - Minercol		Identificación de potencialidades económicas para los metales extraídos en la producción del oro. Propuesta de adecuación de condiciones productivas para los diferentes metales relacionados con el oro.			
	Estructurar propuestas viables inmediatas hacia la certificación del oro.	Organizaciones mineras - Minercol.		Elaborado plan acción para la certificación del oro.			
	Fortalecer condiciones tecnológicas de las unidades productivas.	Organizaciones mineras - Artescol.	SENA	Elaborar un Plan de asesoría técnica, acompañamiento y cofinanciación a las empresas			
	Identificar propuestas tendientes a la modernización de equipos de minería.	Organizaciones de mineros.		Establecida propuesta viable de reposición de equipos.			
	Construir una propuesta aplicable sobre indicadores de productividad del sector	Asesores Externos.		Adelantada experiencia piloto de aplicación de indicadores.			
IV. Fortalecimiento Organizativo.							
	Desarrollar un proceso efectivo para el funcionamiento real de las estructuras organizativas de las asociaciones mineras	Organizaciones mineras.		En funcionamiento las instancias de orientación y dirección de las organizaciones mineras			
	Establecer un plan eficiente para la ampliación de la base social de las organizaciones mineras	Organizaciones mineras.		Ampliada la base social de las organizaciones relacionadas con la cadena.			
	Identificar y convocar a los actores productores mineros para la conformación de nodos organizativos.	Organizaciones mineras.		Convocado el 100% de los actores mineros para la conformación de nodos organizativos.			
	Promover el desarrollo de los núcleos regionales de competitividad	Organizaciones mineras - Artescol.	Fondo de Productividad	Establecidas mesas de trabajo.			

ESLABONES	OBJETIVOS	RESPONSABLES	ENTIDADES FACILITADORAS	METAS - INDICADORES	FUENTE DE FINANCIACIÓN	FECHA INICIO	FECHA FINAL
	Identificar condiciones para establecer planes de trabajo entre mineros, proveedores de insumos y comerciantes para promover los relacionamientos del cluster.	Organizaciones mineras - Artescol.		En funcionamiento las instancias de coordinación.			
	Establecer planes específicos para la legalización de la producción	Organizaciones mineras - Minercol.	MINCOMEX - DIAN	*Identificadas condiciones necesarias para la legalización de la producción. *Elaborado un plan de legalización de la producción.			
	Identificar alternativas hacia la viabilización del transporte de materiales.	Organizaciones mineras.		Elaborada propuesta.			
	Establecer políticas para la cobertura en seguridad social y ocupacional de los trabajadores	Organizaciones mineras.		Cobertura en seguridad social del 100% de los mineros.			
PRODUCCION DE JOYERIA	I. Fortalecimiento de la producción.						
	Identificar las condiciones técnicas de la joyería necesarias para la producción en cadena.	Organizaciones de joyeros - Artescol	Asociaciones de joyeros - MINERCOL PROEXPORT - MINDESARROLLO	Formulada propuesta para la conformación técnica de la cadena.			
	Elaborar un proyecto para el fortalecimiento técnico de la joyería.	Organizaciones de joyeros - Artescol	FOMIPYME - IFI - BANCOLDDEX	Formulado y en proceso de gestión el proyecto.			
	Identificar detalladamente las características productivas horizontales actuales, necesarias y posibles de la joyería.	Organizaciones de joyeros - Artescol	Asociaciones de joyeros - Trituradoras - Beneficiaderos	Establecida línea base productiva de la joyería			
	Elaborar propuestas viables tendientes a la identificación real y permanente de los niveles de producción de joyas.	Organizaciones de joyeros - Mindesarrollo	MINCOMEX - CAMARAS DE COMERCIO - DIAN - MINDESARROLLO	Manejo adecuado de las líneas de mercado. Contribuir a la formalización de la producción.			
	Fortalecimiento de la producción a partir de créditos a las asociaciones, agremiaciones y/o cooperativas de joyeros.	Organizaciones de joyeros - IFI	IFI y Bancoldex.	Potenciar la capacidad de producción de los joyeros.			

SLABONES	OBJETIVOS	RESPONSABLES	ENTIDADES FACILITADORAS	METAS - INDICADORES	FUENTE DE FINANCIACIÓN	FECHA INICIO	FECHA FINAL
	Establecer mecanismos de regulación viables para el control de calidad de los productos.	Organizaciones de joyeros - Icontec - artescol.		Promocionar la confianza y aportar a la estabilidad en los mercados.			
	Identificar las condiciones necesarias y adecuadas para la utilización de tecnologías limpias.	Organizaciones de joyeros - Minercol -	MINAMBIENTE - MINERCOL - INGEOMINAS - CORPORACIONES AUTONOMAS	Establecer un plan para la utilización de tecnologías limpias			
II. Fortalecimiento Empresarial.							
	Realizar un programa de gestión empresarial bajo la orientación de un Centro de Productividad o un Centro de Desarrollo Tecnológico.	Organizaciones de joyeros	SENA	Establecer niveles de calidad y productividad adecuados al mercado.			
	Elaborar programas de mejoramiento y direccionamiento estratégico a las empresas.	Organizaciones de joyeros	SENA	Establecer en las empresas líneas estratégicas de proyección empresarial.			
	Identificar propuestas de financiamiento de programas productivos con capital de trabajo para los vinculados al proyecto.	Organizaciones de joyeros	FOMIPYME - IFI - BANCOLDEX	Fortalecer el proceso de producción de los asociados.			
	Proponer políticas de "formalización" de las producciones de joyas.	Organizaciones de joyeros	Camara de Comercio	Avanzar en el establecimiento de condiciones y capacidades reales de productividad del sector.			
	Identificar las condiciones y características de importación de maquinarias e insumos para la joyería	Organizaciones de joyeros - DIAN - Mincomex	PROEXPORT	Establecer líneas de reposición de maquinaria. Acceder a condiciones de tecnología de punta.			
	Identificar las condiciones y características de exportación de los productos del nodo.	Organizaciones de joyeros - Mincomex	PROEXPORT	Establecer líneas de fomento para la exportación en el sector.			
	Establecer planes viables para la comercialización de la joya.	Organizaciones de joyeros - Mincomex	FENALCO	Potenciar el mercado de la joyería.			
	Elaborar los estudios necesarios para establecer una política de precios equitativa para el sector.	Organizaciones de joyeros - Mincomex - DIAN	DNP	Estabilizar las condiciones de precio del mercado.			

ESLABONES	OBJETIVOS	RESPONSABLES	ENTIDADES FACILITADORAS	METAS - INDICADORES	FUENTE DE FINANCIACIÓN	FECHA INICIO	FECHA FINAL
	Establecer mecanismos de regulación viables para el control de calidad de los productos.	Organizaciones de joyeros - Icontec - artescol		Promocionar la confianza y aportar a la estabilidad en los mercados.			
	Identificar las condiciones necesarias y adecuadas para la utilización de tecnologías limpias.	Organizaciones de joyeros - Minercol -	MINAMBIENTE - MINERCOL - INGEOMINAS - CORPORACIONES AUTONOMAS	Establecer un plan para la utilización de tecnologías limpias			
II. Fortalecimiento Empresarial.							
	Realizar un programa de gestión empresarial bajo la orientación de un Centro de Productividad o un Centro de Desarrollo Tecnológico.	Organizaciones de joyeros	SENA	Establecer niveles de calidad y productividad adecuados al mercado.			
	Elaborar programas de mejoramiento y direccionamiento estratégico a las empresas.	Organizaciones de joyeros	SENA	Establecer en las empresas líneas estratégicas de proyección empresarial.			
	Identificar propuestas de financiamiento de programas productivos con capital de trabajo para los vinculados al proyecto.	Organizaciones de joyeros	FOMIPYME - IFI - BANCOLDEX	Fortalecer el proceso de producción de los asociados.			
	Proponer políticas de "formalización" de las producciones de joyas.	Organizaciones de joyeros	Camara de Comercio	Avanzar en el establecimiento de condiciones y capacidades reales de productividad del sector.			
	Identificar las condiciones y características de importación de maquinarias e insumos para la joyería	Organizaciones de joyeros - DIAN - Mincomex	PROEXPORT	Establecer líneas de reposición de maquinaria. Acceder a condiciones de tecnología de punta.			
	Identificar las condiciones y características de exportación de los productos del nodo.	Organizaciones de joyeros - Mincomex	PROEXPORT	Establecer líneas de fomento para la exportación en el sector.			
	Establecer planes viables para la comercialización de la joya.	Organizaciones de joyeros - Mincomex	FENALCO	Potenciar el mercado de la joyería.			
	Elaborar los estudios necesarios para establecer una política de precios equitativa para el sector.	Organizaciones de joyeros - Mincomex - DIAN	DNP	Estabilizar las condiciones de precio del mercado.			

ESLABONES	OBJETIVOS	RESPONSABLES	ENTIDADES FACILITADORAS	METAS - INDICADORES	FUENTE DE FINANCIACIÓN	FECHA INICIO	FECHA FINAL
III. Conformación Técnica.							
	Estructurar propuestas viables inmediatas hacia la certificación de las joyas	Organizaciones de joyeros	ICONTEC - ArtesCol	Avanzar en condiciones apropiadas para la competitividad de las joyas colombianas.			
	Elaborar un Plan de asesoría técnica, acompañamiento y cofinanciación a las empresas		SENA	Mejorar condiciones de productividad de las empresas.			
	Identificar propuestas tendientes a la modernización de equipos de joyería	Organizaciones de joyeros - proveedores de suministros	FOMIPYME - IFI - BANCOLODEX	Establecer un plan de reposición de capital.			
	Construir una propuesta aplicable sobre indicadores de productividad del sector	Organizaciones de joyeros - DNP		Establecer condiciones de seguimiento eficiente del sector.			
IV. Fortalecimiento Organizativo.							
	Desarrollar un proceso efectivo para el funcionamiento real de las estructuras organizativas de las asociaciones joyeras	Organizaciones mineras.		Fortalecer los procesos de interlocución con actores representativos del sector. Apoyar la democratización y fortalecimiento del sector.			
	Establecer un plan eficiente para la ampliación de la base social de las organizaciones joyeras	Organizaciones mineras.		Fortalecer las organizaciones joyeras.			
	Identificar y convocar al 100% de los actores joyeros para la conformación de nodos organizativos.	Organizaciones de joyeros	Entidades de Apoyo	Socializar el proceso de construcción de la cadena productiva. Dinamizar y fortalecer los procesos organizativos del sector.			
	Promover el desarrollo de los núcleos regionales de competitividad.	Organizaciones de joyeros - Entidades de apoyo	Fondo de Productividad	Identificar caminos estratégicos del sector.			
	Identificar condiciones para establecer planes de trabajo entre joyeros, proveedores de insumos y comerciantes para promover los relacionamientos del cluster.	Organizaciones de joyeros - Entidades de apoyo		Conformar niveles organizativos de los nodos de la cadena.			

ESLABONES	OBJETIVOS	RESPONSABLES	ENTIDADES FACILITADORAS	METAS - INDICADORES	FUENTE DE FINANCIACIÓN	FECHA INICIO	FECHA FINAL	
	Establecer planes flexibles de legalización de la producción.	Organizaciones de joyeros	MINCOMEX - DIAN	Avanzar en condiciones apropiadas para la competitividad de las joyas colombianas.				
	Establecer políticas para la cobertura en seguridad social y ocupacional de los trabajadores	Organizaciones de joyeros		Dinamizar los procesos organizativos del sector.				
NODO DE LA COMERCIALIZACION	I. Fortalecimiento de la promoción.							
	Identificar las condiciones reales de competitividad de las joyas colombianas	Cadena		Establecer líneas de producción Establecer políticas de precios. Establecer parámetros de producción adecuados. Promocionar estándares de calidad.				
	Identificar canales de promoción local, nacional e internacional de la joyería	Comerciantes	Camara de Comercio - Mincomex	Contribuir al posicionamiento de la joya colombiana.				
	Establecer mecanismos de regulación viables para el control de calidad de los productos.	Comerciantes	ICONTEC - ArtesCol	Establecer condiciones de garantía para el mercado internacional.				
	Diseñar propuestas de promoción con tecnologías apropiadas y de punta.	Comerciantes	Camaras Internacionales	Avanzar en la modernización del sector.				
	II. Fortalecimiento Empresarial.							
	Realizar un programa de gestión comercial	Comerciantes	FENALCO - CAMARAS INTERNACIONALES - EMBAJADAS - MINRELACIONES EXTERIORES.	Fortalecer los procesos de comercialización de las empresas.				
	Elaborar programas de mejoramiento y direccionamiento estratégico a las empresas.	Comerciantes	SENA	Incentivar la proyección estratégica de las empresas.				
Identificar propuestas de financiamiento de programas comerciales para los vinculados al proyecto.	Comerciantes	FOMIPYME - IFI - BANCOLDEX	Fortalecer los procesos de comercialización de las empresas.					

ESLABONES	OBJETIVOS	RESPONSABLES	ENTIDADES FACILITADORAS	METAS - INDICADORES	FUENTE DE FINANCIACIÓN	FECHA INICIO	FECHA FINAL
	Proponer políticas de "formalización" de los comerciantes de joyas.	Comerciantes	DIAN	Avanzar en condiciones apropiadas para la competitividad de las joyas colombianas.			
	Identificar las condiciones y características de exportación de joyas.	Comerciantes	PROEXPORT	Establecer líneas de promoción de exportación. Incentivar la exportación de producción. Contribuir a la elaboración de joyas con calidad.			
	Identificar las condiciones adecuadas y necesarias para la comercialización de joyas en cadena	Comerciantes	FENALCO	Establecer planes viables para la comercialización de las joyas.			
III. Conformación Técnica.							
	Identificación de condiciones técnicas para el acceso en red de los diferentes nodos de la cadena.	Comerciantes	PROEXPORT	Establecer mecanismos ágiles y eficientes de información de mercados y productos.			
	Establecer las condiciones para la adecuación técnica de las empresas	Comerciantes	FENALCO	Contribuir a la modernización de las empresas.			
IV. Fortalecimiento Organizativo.							
	Identificar la base social de comerciantes del sector	Comerciantes		Conformar y/o fortalecer formas organizativas de comerciantes.			
	Establecer las condiciones necesarias para la adecuación del funcionamiento en red de las empresas.	Comerciantes		Avanzar en tecnologías de punta para la comercialización de los productos.			
	Promover el desarrollo de los núcleos regionales de competitividad.	Comerciantes	Entidades de Apoyo	Establecer planes estratégicos de producción del sector.			
	Identificar condiciones para establecer planes de trabajo para el funcionamiento entre los diferentes nodos.	Comerciantes	Entidades de Apoyo	Avanzar en la estructuración orgánica de la cadena de la joyería.			

**PLAN DE ACCION PARA ACUERDO DE
COMPETITIVIDAD DE LA CAÑA FLECHA**

CADENA PRODUCTIVA DE LA CAÑA FLECHA

PLAN DE ACCIÓN

SLABONES	OBJETIVOS	RESPONSABLES	ENTIDADES FACILITADORAS	METAS - INDICADORES	FUENTE DE FINANCIACIÓN	FECHA INICIO	FECHA ENTREGA
PRODUCCIÓN DE MATERIA PRIMA	Mejoramiento de la producción						
	Identificar los niveles de producción y la potencialidad de cultivo de la región	Organizaciones - Representantes de Mindesarrollo - Alcaldías		Establecer potencialidades de comercialización			
	Propiciar una investigación que promocióne los subproductos que se pueden extraer de la Caña Flecha.	Organizaciones - Representantes de Mindesarrollo - Alcaldías	Universidades - CORPOICA	Ampliar gama de productos.			
	Identificar las condiciones técnicas, de producción y comercialización de la Caña Flecha.	Organizaciones - Representantes de Mindesarrollo - Alcaldías		Establecer necesidades y características y potencialidades de producción			
	Establecer nuevas posibilidades de tierras para producción	Organizaciones - Alcaldías		Adaptación de variedades a zonas potenciales de cultivo.			
	Propiciar la inclusión en FINAGRO de una línea de crédito de fomento para el cultivo.	Organizaciones de Cultivadores.	Ministerio de Agricultura - Banco agrario - Finagro	Formular proyectos de fomento			
	Mejoramiento técnico						
	Establecer programas de cultivos de otras especies, especialmente Caña Agria y Bija.	Organizaciones de Cultivadores - Alcaldías		Ampliar la frontera de producción de material vegetal involucrada en la cadena.			
	Desarrollar procesos de formación técnica a los cultivadores.	Organizaciones de Cultivadores - Alcaldías	CORPOICA - Secretaria de Agricultura - UMATAS	Establecer mejores condiciones de producción. Garantizar mayores niveles de calidad de materia prima.			
	Propiciar y fomentar la transferencia tecnológica para mejorar el proceso productivo de la Caña Flecha	Organizaciones de Cultivadores - Alcaldías	CORPOICA - Universidades - Secretaria de Agricultura - INAT	Identificar condiciones de paquetes tecnológicos de la Caña Flecha. Aumento de la productividad.			
	Realizar los estudios de suelos y condiciones bioclimáticas en comunidades y municipios cultivadores.	UMATAS - ICA	ICA - CORPOICA - Universidades - INAT	Establecer las condiciones ideales del suelo para producción de la Caña Flecha.			
	Investigar sobre plagas y enfermedades que atacan el cultivo	UMATAS - ICA	CORPOICA - Universidades	Formulación de procedimientos para control biológico de plagas.			
	Establecer un programa de asistencia técnica para cultivadores.	Organizaciones de Cultivadores - Alcaldías	SENA - Secretaria de Agricultura - Ongs	Establecer mejores condiciones de producción. Garantizar mayores niveles de calidad de materia prima.			
	Investigar adecuaciones tecnológicas y de producción del cultivo.	UMATAS - ICA		Establecer mejores condiciones para los procesos de producción			
	Organizaciones Productoras						
	Fortalecer los procesos de organización de las comunidades	Organizaciones de productores	Municipios - Ongs.	Fortalecer los procesos de interlocución y de respuesta a mercados.			
	Desarrollar programas de manejo ambiental de los productos.	Organizaciones de Cultivadores - Alcaldías	Corporaciones Autónomas - UMATAS	Garantizar la sostenibilidad del material vegetal.			
	Promover una política de subsidios para insumos.	Alcaldías	MinAgricultura - Municipios.	Fortalecer los procesos productivos de Iraca			

CADENA PRODUCTIVA DE LA CAÑA FLECHA

PLAN DE ACCIÓN

ESLABONES	OBJETIVOS	RESPONSABLES	ENTIDADES FACILITADORAS	METAS - INDICADORES	FUENTE DE FINANCIACIÓN	FECHA INICIO	FECHA ENTREGA
	Establecer políticas de protección a la producción.	Alcaldías - Organizaciones de productores.	MinDesarrollo - Mincomex - Congreso.	Fortalecer los procesos productivos de Iraca			
	Cultura Empresarial						
	Desarrollar procesos de formación empresarial con cultivadores y comunidades.	Organizaciones de productores	SENA - Artesanías de Colombia.	Contribuir a la estructuración empresarial de los productores.			
	Desarrollar procesos de formalización empresarial.	Organizaciones de productores	Camara de Comercio.	Garantizar condiciones de interlocución de los productores.			
	Impulso a la reforestación en zonas de cultivo de Caña Flecha	Organizaciones de Cultivadores - Alcaldías	Corporaciones Autónomas - UMATAS	Garantizar la sostenibilidad del material vegetal.			
	Mercadeo						
	Definir políticas de precios.	Organizaciones de productores	MinHacienda	Mejorar condiciones de mercadeo de los productos.			
	Establecer mecanismos de acopio de materia prima.	Organizaciones de productores	FENALCO - Camaras de Comercio.	Mejorar condiciones de ingresos de los productores. Regularizar el abastecimiento de materia prima.			
	Promover la creación de un sistema de comercialización de la fibra vegetal	Organizaciones de productores	FENALCO - Camaras de Comercio.	Garantizar mejores ingresos para los productores			
	Mejoramiento de la producción						
	Establecer un plan de diversificación de productos con Caña Flecha	Organizaciones de productores.	Artesanías de Colombia	Ampliar gama de productos.			
	Desarrollar propuestas de empaque y embalaje de productos	Organizaciones de productores.	Artesanías de Colombia.	Garantizar condiciones de presentación y transporte adecuadas para los productos			
	Identificar mecanismos de acceso pronto y oportuno a materia prima	Organizaciones de productores.		Disponibilidad de apropiada de materia prima.			
	Estandarización de normas técnicamente elaboradas.	Organizaciones de productores.	ICONTEC	Homogenizar condiciones de producción			
	Establecimiento y aplicación de normas técnicas adecuadas con los productores.	Organizaciones de productores.	Artesanías de Colombia - ICONTEC	Tener capacidad de respuesta oportuna y adecuada a los mercados.			
	Establecer estándares de calidad de insumos, materia prima y productos	Organizaciones de productores.	Artesanías de Colombia - ICONTEC	Garantizar la sostenibilidad de los mercados. Garantizar una producción de calidad.			
	Mercadeo						
	Establecer planes de promoción y fomento de los productos en Caña Flecha.	Productores - Organizaciones		Diversificar la producción de artículos en Caña Flecha. Potenciar y ampliar los mercados			
	Establecer programas de exposición y ventas de productos.	Productores - Organizaciones	Camaras de Comercio	Desarrollar formas idóneas de comercialización directa. Mejorar condiciones de mercadeo de los productos.			

PRODUCCION EN CAÑA FLECHA

CADENA PRODUCTIVA DE LA CAÑA FLECHA

PLAN DE ACCIÓN

ESLABONES	OBJETIVOS	RESPONSABLES	ENTIDADES FACILITADORAS	METAS - INDICADORES	FUENTE DE FINANCIACIÓN	FECHA INICIO	FECHA ENTREGA
	Establecer procesos para el mejoramiento y manejo de la producción	Organizaciones de productores.		Potenciar y ampliar los mercados			
	Establecer una política de precios	Productores - Organizaciones		Mejorar condiciones de mercadeo de los productos.			
	Identificación de mecanismos adecuados de comercialización directa.	Organizaciones de productores.		Garantizar mejores ingresos para los productores			
	Identificar potencialidades para el mercadeo local y nacional.		Proexport	Potenciar y ampliar los mercados			
Organizaciones Productoras							
	Establecer con las organizaciones planes de cualificación de la mano de obra	Organizaciones productoras.	DANSOCIAL - SENA - Artesanías de Colombia	Mejorar la calidad de la producción.			
	Elaborar planes de fomento y fortalecimiento de organizaciones de artesanos.	Productores - Organizaciones	DANSOCIAL - SENA - Artesanías de Colombia	Fortalecer los procesos productivos de Caña Flecha			
	Desarrollar planes de gestión para el fomento de la producción.	Organizaciones de productores.	IFI	Establecer líneas que contribuyan a la sostenibilidad de la producción			
	Establecer acuerdos productivos entre los asociados y de estos con los demás eslabones de la cadena.			Estructurar instancias de formalización de la cadena productiva.			
	Establecer planes de mejoramiento de las condiciones de bienestar de los asociados	Organizaciones de productores.	Alcaldías	Contribuir a mejorar condiciones de vida de los productores.			
Implementación de planes de cultura empresarial							
	Elaborar talleres de Gestión del Desarrollo con artesanos empresarios.	Organizaciones productoras.	Artesanías de Colombia	Fortalecer la capacidad empresarial.			
	Generar procesos de responsabilidad empresarial en talleres y productores	Organizaciones productoras.		Fortalecer la capacidad empresarial.			
CIÓN DE PRODUCTOS	Conocer y difundir programas de promoción de los productos de Caña Flecha	Organizaciones productoras y comerciantes.	Proexport	Aportar a la sostenibilidad de la producción.			
	Identificar canales de comercialización adecuados y posibles	Organizaciones productoras y comerciantes.	FENALCO - Camaras de Comercio.	Desarrollar estrategias de comercialización.			
	Establecer políticas de control de calidad en materiales y productos terminados	Organizaciones productoras y comerciantes		Aportar a la sostenibilidad de los mercados. Contribuir al posicionamiento de los productos en Caña Flecha en los mercados.			
	Establecer mecanismos de información sobre mercados.	Organizaciones productoras y comerciantes		Aportar a la sostenibilidad de los mercados.			

CADENA PRODUCTIVA DE LA CANA FLECHA

PLAN DE ACCIÓN

SLABONES	OBJETIVOS	RESPONSABLES	ENTIDADES FACILITADORAS	METAS - INDICADORES	FUENTE DE FINANCIACIÓN	FECHA INICIO	FECHA ENTREGA
COMERCIALIZA	Identificar políticas y planes de fomento comercial	Organizaciones productoras y comerciantes		Aportar a la sostenibilidad de la producción.			
	Establecer planes de responsabilidad empresarial y con los clientes	Organizaciones productoras y comerciantes	FENALCO - Camaras de Comercio.	Contribuir a garantizar la elaboración de productos con calidad.			
	Establecer programas de promoción y divulgación de productos.	Organizaciones productoras y comerciantes	FENALCO - Camaras de Comercio.	Aumentar los niveles de venta de los productos.			
	Establecer parámetros de identidad de productos.	Organizaciones productoras y comerciantes	Artesanias de Colombia	Aportar a la sostenibilidad de los mercados. Contribuir al posicionamiento de los productos en Caña Flecha en los mercados.			
	Mejorar las condiciones técnicas de almacenamiento, empaque y embalaje.	Organizaciones productoras y comerciantes	Artesanias de Colombia.	Establecer de identificaciones de marca. Garantizar condiciones de calidad de los productos.			

ANEXO 1



ANEXO 1

DIARIO DE CAMPO

LUGAR / DÍA / PARTICIPANTES / COMPONENTE / OBJETO	QUÉ SE HIZO? (descripción de la actividad)	ANÁLISIS, PROYECCIONES	RELATO
Lugar: Fecha: Objeto Componente: Asistentes:			
Compromisos y tareas (señalar cuál es el compromiso, quién se responsabiliza y la fecha de ejecución).	COMPROMISO	RESPONSABLE	FECHA DE ENTREGA
	1.	1.	1.
	2.	2.	2.
	3.	3.	3.