

**FONDO COLOMBIANO DE MODERNIZACIÓN Y DESARROLLO
TECNOLÓGICO DE LAS MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS
EMPRESAS FOMIPYME**

**CONSOLIDACIÓN DE LA CADENA PRODUCTIVA DE
LA CAÑA FLECHA EN LOS DEPARTAMENTOS DE
CORDOBA Y SUCRE**

Bogotá D.C., Abril de 2005



Libertad y Orden

**MINISTERIO DE
COMERCIO,
INDUSTRIA Y TURISMO**

I. INFORMACIÓN GENERAL DE LA PROPUESTA

1.1 TITULO DE LA PROPUESTA

CONSOLIDACIÓN Y FORTALECIMIENTO DE LA CADENA PRODUCTIVA DE LA CAÑA FLECHA EN LOS DEPARTAMENTOS DE CÓDOBA Y SUCRE, EN LOS MUNICIPIOS DE INFLUENCIA DEL RESGUARDO ZENU DE SAN ANDRES DE SOTAVENTO Y CIENAGA DE ORO, MONTELIBANO Y CIENAGA DE ORO

1.2 ENTIDAD PROPONENTE

ARTESANÍAS DE COLOMBIA S.A.

1.3 CONVOCATORÍA A LA CUAL APLICA

Nacional		Con Convenio Regional	X
-----------------	--	------------------------------	----------

1.4 LÍNEAS TEMÁTICAS

Fortalecimiento de la Gestión Gerencial		Fortalecimiento de la Capacidad Productiva y de la Calidad en Productos y Servicios	X
Fortalecimiento de la Gestión Comercial de la Empresa	X	Implementación de Planes Productivos y de Exportación	

1.5 SUBCUENTA A LA CÚAL APLICA

Microempresa	X	Pyme	
---------------------	----------	-------------	--

1.6 CLASIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

Programa		Proyecto	X
-----------------	--	-----------------	----------

1.7 DURACIÓN TOTAL	12 Meses
---------------------------	---------------------

1.8 CIUDAD SEDE DEL PROYECTO **BOGOTÁ D.C.**

1.9 COBERTURA GEOGRÁFICA

DEPARTAMENTO	MUNICIPIO	No LOCALIDADES
CORDOBA	SAN ANDRES DE SOTAVENTO	6
	MONTELIBANO	1
	CIENAGA DE ORO	1
SUCRE	SINCELEJO	5
	SAMPUES	3
	SAN ANTONIO DEL PALMITO	9

1.10 CADENA PRODUCTIVA

El presente proyecto establece su propuesta a partir de los procesos de identificación y estructuración de la cadena productiva de la caña flecha en los Departamentos de Córdoba y Sucre, ejecutado en el marco del Programa Nacional de Cadenas Productivas para el Sector Artesanal, Convenio Fomipyme – Artesanías de Colombia S. A. El proyecto permitió la identificación de las condiciones y necesidades de los actores vinculados a la cadena productiva de caña flecha, en materia de agregación de valor para la productividad y competitividad.

La estructuración de la cadena productiva a permitido generar un modelo de desarrollo regional, con un sistema de integración de los diferentes eslabones identificados durante el programa, ha desarrollado procesos de participación activa por parte de los actores involucrados a los eslabones, generando procesos de recuperación y apropiación de la cultura artesanal. Dichos procesos han permitido el rescate de productos tradicionales elaborados en la región, junto con la fabricación de nuevos y mejores artículos con un alto valor agregado, mediante la aplicación de nuevas tecnologías apropiadas para la región; mejorando los niveles de productividad y de calidad de los productos artesanales. El beneficio palpable que se a identificado ha sido el mejoramiento de la calidad de vida de los artesanos asociados y vinculados al programa, cuantificado en los niveles de ingreso percibidos por estos.

Los procesos de acciones participativas han contribuido activamente a la creación de un sentido social, para aunar esfuerzos en una sola dirección, que vaya en beneficio de la comunidad artesanal del Zenú, mediante la creación y fomento de unidades productivas asociadas.

El proceso de estructuración de la cadena productiva permitió precisar con exactitud la identificación de los eslabones productivos (suministro de materias primas, producción, comercialización) y los agentes de apoyo institucional; la validación de los diagnósticos, la estructuración Plan de Acción, que conllevaron a la suscripción del Acuerdo de Competitividad de la Cadena de la Caña Flecha para los Departamentos de Córdoba y Sucre y en la ejecución de acciones concretas para el mejoramiento tecnológico, la productividad, la comercialización y la gestión empresarial.

Con todo lo anterior, el sistema productor de artesanías en caña flecha, ha propiciado ventajas comparativas con respecto a sus artículos, propiciando un verdadero desarrollo regional, con el fomento de nuevos empleos, que los trabajadores de la caña flecha no abandonen sus oficio, todo lo contrario que lo fortalezcan, y algo muy importante, que se ha podido posicionar los productos de caña flecha en especial el sombrero vueltito como un *símbolo nacional* identificable en muchos países del mundo.

En la primera fase del Proyecto Estructuración de la Cadena Productiva de la Caña Flecha en los Departamentos de Córdoba y Sucre se atendieron 6 municipios, con la participación de los cultivadores de la palma de caña flecha, los productores de trenza (trenzadores), costura y producción artesanal y de comercializadores independientes y agremiados. Como población proyectada se planeó atender 700 beneficiarios y al cierre de esta fase se cerró con el acompañamiento de 605 personas del sistema productivo de la caña flecha.

Las labores desarrolladas y estructuradas en un entorno de confiabilidad y certeza en los procesos adelantados en la identificación y estructuración de la cadena productiva orientan la necesidad de dar continuidad y sostenibilidad al sistema productivo de la caña flecha en los Departamento de Córdoba y Sucre, en una segunda fase que garantice la consolidación, fortalecimiento y sostenibilidad en el tiempo de esta experiencia, objeto de la presente propuesta

1.11 SECTOR ECONÓMICO	
------------------------------	--

1.12 BENEFICIARIOS DE LA PROPUESTA

DEPARTAMENTO	BENEFICIARIOS		MUNICIPIO
	HOMBRES	MUJERES	
CORDOBA			SAN ANDRES DE SOTAVENTO
			MONTELIBANO
			CIENAGA DE ORO

SUCRE	HOMBRES	MUJERES	SINCELEJO
			SAMPUES
			SAN ANTONIO DEL PALMITO

1.13 INFORMACIÓN SOBRE LA FINANCIACIÓN

FUENTES	%	Valor en pesos
Recursos propios de la entidad proponente	50	
Aportes de las empresas beneficiarias		
Recursos aportados por otras entidades		
Recursos aportados por entidades gubernamentales (Nacional, Departamental, Municipal)*		
Recursos de cooperación internacional		
Otras contrapartidas		

Cofinanciación solicitada al Fomipyme	50	
VALOR TOTAL DE LA PROPUESTA	100%	

II. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

2.1 ANTECEDENTES DEL PROYECTO

En el marco del Programa Nacional de Cadenas Productivas para el Sector Artesanal 2003 – 2004, Convenio Fomipyme – Artesanías de Colombia S.A. se puso en marcha el Proyecto Estructuración de la Cadena Productiva de Caña Flecha en los Departamentos de Córdoba y Sucre. Como modelo de intervención se aplicó la metodología del Programa de Consolidación de Cadenas Productivas para el Sector Artesanal, avanzando exitosamente en la identificación participativa de los puntos críticos en materia de agregación de valor que debían ser atendidos para el mejoramiento de la productividad y competitividad del sistema productivo de los departamentos de Córdoba y Sucre.

En la medida que se fue estructurando el sistema de integración propuesto, se fue configurando como modelo de desarrollo regional, fundamental para la reconstrucción del tejido social, para ello, se hizo necesario de la socialización de los conceptos y de la metodología de trabajo con los actores productivos de la cadena de la caña flecha y de los agentes de apoyo institucional de los sectores públicos y privados, conjuntamente se trabajó en el diagnóstico o punto de partida propuesto por Artesanías de Colombia; se validó el diagnóstico y el plan de acción en donde se definieron los compromisos de los participantes; y finalmente se suscribió de Acuerdo de Competitividad.

Como resultado de todo ello, se avanzó en áreas puntuales de intervención como: Mejoramientos tecnológicos; gestión empresarial; innovación, diseño y desarrollo de productos; promoción y comercialización.

Entre los logros alcanzados en esta primera fase del Proyecto se destacan:

- **Cobertura.** De una población proyectada para ser atendida de 700 beneficiarios se cerró con un acompañamiento de 605 beneficiarios, de 6 municipios de la región económica de la caña flecha, en los que hacen parte una gran cantidad de pequeñas unidades productivas artesanales que confluyen en formas asociativas.
- **Mejoramientos Tecnológicos.** En procura de mejorar la capacidad productiva y competitiva del proceso productivo del oficio artesanal en caña flecha, se desarrollaron

propuestas y actividades con miras lograr la estandarización de la calidad y optimización de los procesos

1. **Plan de Manejo Ambiental para caña flecha:** El instrumento se orientó al fomento de la unificación de técnicas de cultivo de la planta de caña flecha lo que generó aumento de la capacidad productiva de fibra, fortaleciendo el desarrollo local y regional. Proceso que se adelantó en cooperación con entidades de apoyo local.
 2. **Implementación de Parcelas Demostrativas:** En las cuales se implementó el plan de manejo donde los procesos se direccionaron hacia la buena práctica para el cultivo de la caña flecha, iniciando el proceso de la optimización de los cultivos a través de propuestas mixtas donde se apunta a un doble propósito de extracción de materias primas: caña flecha y plantas tintóreas, implementando el manejo de abonos orgánicos y analizando la diferencia de suelos y condiciones climáticas.
 3. **Obtención de semillas libres de patógenos a través de la técnica invitro con el Programa de Biotecnología de la Universidad de Sucre:** Proceso a partir del cual se logró aumentar en 9.5 veces la capacidad productora de semillas libres de contaminantes, las cuales serán evaluadas en diferentes condiciones climáticas, ambientales y de suelos.
 4. **Adecuación de Equipos y Herramientas:** Se identificaron procesos determinantes en la calidad y en la optimización de la producción. Procesos como el raspado, rpiado, trenzado y planchado en torno a los cuales se avanzó en procesos de asistencia técnica para la implementación de mejoras tecnológicas.
 5. **Talleres de extracción, preparación y procedimientos posteriores para la fibra:** Estos talleres permitieron realizar transferencias tecnológicas, las cuales permitieron normalizar calidades, unificar criterios e intercambiar conocimientos. Durante estos procesos se implementaron cartas de color; se definió el proceso adecuado para la tintura y las técnicas necesarias para el desarrollo de las mismas (uso adecuado de las curvas de tintura; reconocimiento y recolección de especies tintóreas; proceso de lavado o descruce de la fibra; proceso de tintura de la fibra; lavado, secado y almacenamiento de la fibra, después del baño de tinte).
- **Gestión Empresarial.** En procura de mejorar la gestión empresarial de las unidades productivas se desarrollaron las siguientes actividades:
 1. **Estudios Socioeconómicos del Sistema Productivo:** En la ejecución del Plan de Acción se tomaron como punto de partida estudios recientes realizados a nivel regional y se adelantó un estudio sobre las condiciones económicas y sociales de los cultivadores y artesanos de caña flecha. Como organización preexistente y que lideraba los procesos de comercialización de los productos en caña flecha se contaba con la Asociación de Artesanos y Artesanas de San Andrés de Sotavento, la cual agremiaba a un número

considerable de artesanos distribuidos en las diferentes veredas del municipio y que hacían parte de las escuelas artesanales. Este sistema de organización no le mostró a muchos de sus agremiados los beneficios de estar asociado. Las organizaciones que existen en la actualidad, han brindado a los artesanos una visión diferente de su labor artesanal y les permite proyectarse dentro de un mercado global. Dentro de las organizaciones actuales y que integran la cadena productiva de caña flecha se listan a continuación:

- ✚ Coart Zenú Productos de Caña Flecha
- ✚ Asociación para el Desarrollo Artesanal Zenú Calle Larga.
- ✚ Asociación de mujeres Cabezas de Familia Arte Zenú.
- ✚ Asociación de Mujeres Indígenas de San Antonio de Palmito.
- ✚ ASOARCAF – Asociación de Artesanos Calle Larga.

En el marco del Programa Nacional para la conformación de Cadenas Productivas y con el soporte de diferentes entidades de apoyo algunas de ellas organizaciones han consolidado su gestión asociativa, lo que permite cuantificar el grado de desarrollo en el cual se encuentran, es así como un ejemplo palpable de todo el trabajo desarrollado a lo largo de la cadena es Arte Zenú y AZENUPAL, quienes desarrollan todos los eslabones de la cadena productiva, desde cultivo hasta comercialización. Se pudo determinar que existían algunos talleres con un mayor grado gestión empresarial y de desarrollo del sistema productivo, en el transcurso del programa se logro la conformación de nuevas asociaciones y fortalecimiento de las pocas existentes que se numeran a continuación: **Arte Zenú** – Tuchín cuenta con 16 socias, líderes de las comunidades de El Delirio, Buenos Aires, Cerro Vidales, Tuchín, Carreto, Costa Azul, Nueva Estrella, en el departamento de Córdoba y Palmito, Sincelejo (Villa Madis) en el departamento de Sucre, agrupan 86 familias, **Azenupal** - Palmito, participan 19 cabildos y 364 artesanos, con apoyo de Intocar, **Coartzenú**- Tuchín - con apoyo de Universidad del Rosario, integrada por 25 cooperados.

2. **Fortalecimiento Empresarial y Asociativo:** En convenio con Aid to Artisans, SENA, FUNDES se fortalecieron los talleres y las asociaciones en costos, producción y precios, en puntos de equilibrio y en organización para la comercialización, buscando con ello acceder a canales de comercialización del mercado interno y externo. Cada taller recibió un acompañamiento individual para el establecimiento del plan de acción. A partir de este esquema se analizaron y se sugirieron acciones para la disminución de costos en los procesos de cultivo, trenzado y costura. Estos talleres se acompañaron con capacitaciones basadas en la metodología de “Administrando Mi Trabajo Artesanal” fortaleciendo áreas puntuales de organización, costos, producción, ventas, administración y liderazgo con el fin de fortalecer la gestión empresarial del sistema productivo fueron: Capacitación a 60 artesanas trenzadoras en las localidades de Carreto y el Contenido en Gestión Socio-Empresarial, convenio SENA. Capacitación a 90 agricultores productores de fibra de las localidades de Roma y Costa Rica (San Andrés de Sotavento) en Gestión Socio-Empresarial, convenio SENA. Once (11) organizaciones de productores y artesanos con instrumentos de planeación y gestión empresarial. Un (1) grupo de 17 artesanas

productoras y procesadoras de “El Delirio” (San Andrés de Sotavento) administrando su taller artesanal, gestionando y administrando créditos financieros. Treinta y cuatro (34) talleres artesanales capacitados en costos por Fundes en Convenio con ATA

3. **Estudio de Mercado, Comercialización y Marketing:** En el marco del proyecto se adelantó un estudio para los productos artesanales de la cadena de caña flecha para los Estados Unidos (Ontario) y Canadá (British Columbia) con el se buscó formular las directrices del plan de acción para la comercialización de los producto del sistema productivo. En él se determinaron diferentes canales de comercialización, tipos de productos requeridos, grupos de consumidores, eventos y agremiaciones fundamentales para comercialización de productos manufacturados en caña flecha. Se aportaron herramientas para el análisis del comportamiento del consumidor (edad, gustos, preferencias y necesidades de gastos) y segmentación de mercados.
 4. **Capacitación en Técnicas de Negociación:** En este espacio los participantes conocieron las diferentes técnicas de negociación, bases de negociación para mercados internos y externos (resaltando conceptos: Precio, volumen, calidad, entregas oportunas, formas de pago y certificación del producto), brindando las herramientas básicas, las cuales les permitieron atender y enfrentarse en con los clientes en diferentes eventos comerciales. Aplicando procesos como mercado objetivo, técnicas de negociación y planeación de la producción.
 5. **Certificación del Producto:** El proceso de certificación con el Sello de Hecho a Mano con Calidad, permitió además de certificar a 17 artesanos en Caña Flecha, establecer unos indicadores de calidad, los cuales fueron concertados y validados por la comunidad a través del documento Referencial Nacional para la Tejeduría Capítulo - Caña Flecha- Durante este proceso de certificación, se le ha mostrado a los artesanos que además de brindar las garantías de calidad de sus piezas artesanales, este certificado se convierte en una importante herramienta comercial
- **Innovación, Diseño y Desarrollo de Productos.** Para ello se realizaron las actividades:
 1. **Talleres de Pensamiento y Creatividad:** En el marco de pensamientos talleres de pensamiento y creatividad se desarrollaron actividades, capacitaciones y socializaciones con la participación activa de los artesanos quienes realizaron el intercambio de experiencias y propuestas de desarrollo de producto.
 2. **Asesorías en Diseño: Proceso que se desarrolló con actividades como** talleres de tendencias y benchmarking. Como resultado de ello, se dieron avances en la innovación en los productos, desarrollo de propuestas para decoración, accesorias para moda, aplicaciones en tejido base mobiliario y objetos de madera.
 3. **Innovación y Calidad del Producto:** Desarrollo de nuevas líneas de productos las cuales fueron comercializadas en diferentes eventos comerciales a nivel nacional e internacional.

4. **Desarrollo de Líneas de Producto:** En esta línea de acción se desarrollaron 6 diferentes líneas de productos que se han comercializado en diferentes eventos del orden nacional, representando mayores y mejores ingresos para los talleres artesanales con la venta de productos novedosos con un alto contenido de diseño y calidad.
5. **Diseño y Desarrollo de Empaque e Identidad Gráfica:** Para el desarrollo de estas importantes herramientas para el mercadeo se desarrollaron talleres de diseño. Como resultado de ello se lograron propuestas de empaques, embalajes, tarjetas de presentación manteniendo la identidad regional y del sistema productivo.

2.2 PROBLEMÁTICA A SOLUCIONAR

Las experiencias recogidas por los procesos de identificación y estructuración de la cadena productiva de la caña flecha en los departamentos de Córdoba y Sucre han demostrado su gran potencialidad para el desarrollo regional, en la medida en que se ha activado la agregación de valor a la tejeduría, se han visualizado alternativas de trabajo como estrategia para el mejoramiento de la calidad de vida de población artesanal de la regional, como también para el recuperación y fortalecimiento de la cultura artesanal de la cultura Zenú.

Los avances alcanzados por el Proyecto Estructuración de la Cadena Productiva de la caña flecha han estimulado las diferentes estructuras del sistema productivo, configurándose en uno de los componentes del desarrollo local y regional, que exige la continuidad y de un desarrollo sostenible de las experiencias alcanzadas en lo referente a las materias primas; cualificación de las habilidades y destrezas de los productores artesanales; en la adecuación tecnológica; en la consolidación de la organización para la producción y el comercio de las líneas de productos desarrollados (disminución de costos y fijación del precio adecuado, aumentos de volúmenes de producción, estándares y certificación de la calidad, alta agregación de valor) de cara a mercados específicos nacionales e internacionales.

La identificación y estructuración de la cadena ha permitido precisar el gran potencial que tiene la tejeduría de la caña flecha artesanal, como medio productivo de artículos decorativos y utilitarios, esto ha sido posible debido a los avances alcanzados por la cadena en cuanto a la innovación y el diseño de nuevas artículos, el rescate de los tradicionales y ante todo el mejoramiento de la calidad de estos.

2.2.1 Problemáticas a Resolver:

- **Materias Primas.**

Plan de Manejo Agronómico para la Caña Flecha: Propuesta que ya ha sido puesta en marcha pero que aun se requiere fortalecer su aplicación y puesta en marcha en algunas localidades como

Pueblo flecha y Ciénaga de Oro en el departamento de Córdoba. Este instrumento garantizará la conservación y la comercialización eficiente de la materia prima y formalizará su sostenibilidad.

Parcela Demostrativa: Consolidar otras experiencias multiplicadoras como lo es la reproducción de las semillas de caña flecha a través de la técnica - *in Vitro* – el fin de garantizar la proveeduría eficiente y sostenible de la materia prima, recogiendo aspectos: comportamiento de estas plantas en suelos con diferentes características geoambientales; ciclo fenológico y productivo; nivelación del PH de los suelos, control de malezas y de plagas; fertilización orgánica; manejo integrado del ecosistema de la planta, y su interacción con otro tipo de cultivos.

Plantas tintóreas: Este tema ha sido uno de los más significativos en el procesamiento de la fibra, pues en algunas épocas del año algunas de las plantas tintóreas escasean debido a diferentes circunstancias y en algunas localidades de la región aún se presentan grados de dificultad para la adquisición de algunas plantas tintóreas, lo que genera variaciones que afectan los estándares de calidad / producción/ región. Razón por la cual se debe dar seguimiento a los procesos de propagación de las plantas tintóreas que ya se han iniciado con la implementación de las parcelas demostrativas.

- **Adecuaciones Tecnológicas:**

Se hace necesario comprometer a los artesanos con la apropiación de nuevas tecnologías aplicadas a la producción y normalización de productos según los perfiles de colección establecidos para puesta en marcha de procesos que garanticen la organización de la producción y comercio de los resultados exitosos alcanzados.

Adecuación de Equipos y Herramientas: Dar continuidad a los procesos adelantados en mejoras tecnológicas y poner en marcha la adecuación de equipos y herramientas para optimizar los procesos productivos, elaborando y socializando los prototipos identificados en el inventario técnico destacando: El puesto de trabajo y herramienta para el proceso de extracción (raspado), para el procesamiento (trenzado y tejido sobre base) herramientas para el riplado y puesto de trabajo y en los acabados intermedios continuar con el proceso de adecuación y ajuste a la máquina diseñada para este proceso.

En cuanto a los procesos disfuncionales diagnosticados se debe dar seguimiento y en algunos casos poner en marcha acciones correctivas como lo es la transferencia tecnológica a comunidades o mini cadenas que aún se encuentran en proceso de consolidación para así garantizar mayor capacidad de respuesta y el control de la calidad que se requiere para la realización de otros procesos.

Dentro del plan de adecuación de los espacios funcionales proceso que ya se ha iniciado: se debe reemplazar o adecuar las máquinas de coser las cuales aún no cuentan con las condiciones adecuadas para el proceso de costura, los pisos de no son los apropiados y algunas mini cadenas aún no cuentan con los talleres con las condiciones optimas de funcionamiento y almacenaje; entre otros aspectos técnicos que se deben resolver.

Para el seguimiento e implementación de los procesos de mejoramiento tecnológico es necesario que los talleres artesanales ofrezcan condiciones de infraestructura, nivel técnico y productivo, permeabilidad al cambio, espíritu empresarial, reconocimiento de liderazgo para asumir la innovación y proyectarla socialmente.

- **Gestión Empresarial.**

Fortalecimiento Empresarial y Asociativo: Se requiere hacer seguimiento a las herramientas aportadas por convenios y apoyos de diferentes entidades. Dando inicio a la puesta en marcha estrategias como las alianzas productivas entre mini cadenas generando planes de acción para fortalecer el sistema productivo; consolidando técnicas de disminución de costos, fijación de precios justos, volúmenes de producción, estándares de calidad, tiempos de entrega, empaques y embalajes.

Fortalecer la capacidad de negociación y marketing en mercados internos y externos, de líderes de las asociaciones y talleres; identificados con anterioridad, que sean reproductores de la información en sus comunidades.

Integración Asociativa: Para el fortalecimiento de las redes productivas recién estructuradas se requiere la creación de una organización de segundo nivel que preoccupe el fortalecimiento y gestión de las asociaciones existentes (cultivo, producción, comercialización) que logre la participación activa de la mayoría de los grupos productivos de artesanías de caña flecha; este será el punto de partida para la creación de una *pre- federación* de productores y artesanos de caña flecha

Comercialización y Marketing: Con base a las variables identificadas se hace necesario la consolidación del Plan de Acción para la comercialización de las líneas de productos desarrolladas en el marco del proyecto de Estructuración de la Cadena Productiva Fase I, desarrollando estrategias que contemplen aspectos fundamentales como: producto, precio, distribución y promoción.

Técnicas de Negociación: Se requiere de la consolidación de las herramientas aportadas, realizar pruebas piloto y jornadas de socialización de experiencias exitosas, para que algunas mini cadenas que están iniciando en su proceso de consolidación accedan a estas estrategias y se puedan enfrentar a los diferentes mercados.

Certificación del Producto: Se debe ampliar la cobertura de talleres certificados y de acompañamiento de los talleres para el uso eficiente del Sello de Calidad Hecho a Mano como estrategia de los procesos de comercialización.

Como estrategia de comercialización y de posicionamiento del producto artesanal de caña Flecha en los diferentes mercados internacionales se plantea el desarrollo de la Marca Colectiva.

Convenios o alianzas de productividad: Se hace necesario, la firma de nuevos convenios con entidades del orden regional y nacional que apoyen activamente el fortalecimiento de la cadena

productiva de la caña flecha, que gestionen activamente la integración de una gestión productiva y de convenios de productividad en todos los eslabones de la cadena.

Autosuficiencia Organizacional: En muchos casos la falta de interés por parte de algunos de los integrantes de las asociaciones y propietarios de talleres, hacen que estas no sean realmente productivas y permanentes, es por esto que es de vital importancia el acompañamiento a estas unidades productivas, para que sean realmente autosuficientes micro empresarialmente.

Proyectos: Es de suma importancia para, la autosuficiencia y fortalecimiento de las unidades productivas, la capacitación y asesoramiento en la formulación y elaboración de proyectos financiables a nivel macro, que vayan encaminados hacia el crecimiento continuo de las mismas

- **Innovación, Diseño y Desarrollo de Productos.**

La innovación y diseño de producto contempla el desarrollo de nuevos productos, colecciones y subcolecciones orientadas a la estructuración por mercado objetivos para una comercialización exitosa basados en el desarrollo de diseño como principal valor agregado lo cual consolidará una oferta de productos en caña flecha necesarios para satisfacer mercados nacionales e internacionales. Sin embargo durante esta fase se plantea el fortalecimiento y socialización de las líneas de productos ya desarrolladas y que han contado con éxitos comerciales. El proceso dará continuidad a partir de las experiencias acumuladas por la institución y las nuevas realidades y necesidades del mercado, lo que permitirá dar continuidad a los procesos adelantados en el sector y a la ampliación de nuevas líneas de productos fundamentadas en las acciones de conceptualización y desarrollo de productos.

Gestión de Producción: Consolidar las experiencias exitosas en el desarrollo de productos a través de la definición de esquemas organizacionales, tecnológicos y productivos, donde se definan estrategias y planes de acción al interior de las mini cadenas para la optimización y ejecución de la producción.

Diseño y Desarrollo de Empaque e Identidad Gráfica: Acción de diseño que busca incrementar el valor agregado por medio de la imagen y el empaque, de la cual ya se desarrolló la primera fase donde desarrollado los primeros prototipos, los cuales se deben orientar para la puesta en marcha a través de la validación y ajustes en los diferentes talleres artesanales, y así, hacer efectivo el plan de promoción y comercialización de las diferentes empresas artesanales y líneas de productos desarrolladas en el marco del proyecto en su fase I.

- **Promoción y Comercialización.**

Creación e Implementación de Sistemas de Exhibición del Producto Artesanal en eventos Promocionales y Comerciales: Diseño de sistemas funcionales que permitan presentar o exhibir el producto artesanal, con miras a la sensibilización del cliente al ofrecimiento de las condiciones ideales para la concreción de una venta en diferentes eventos comerciales o de promoción.

Preparación de Muestras Comerciales: Se deben dar continuidad a los procesos de preparación de muestras comerciales como estrategia de participación o incursión de la empresa artesanal dentro de un mercado objetivo o con destino a diferentes eventos comerciales especializados y de la concreción de ventas con gran impacto para el sistema productivo. Teniendo en cuenta: línea de productos, costo- precio, volumen de producción, tiempos, empaque, embalaje, presentación e identificación del producto, listas de precios, etc.

2.3 JUSTIFICACIÓN

El proyecto Consolidación y Fortalecimiento de la Cadena Productiva de la Caña Flecha en los Departamentos de Córdoba y Sucre da continuidad a las acciones adelantadas en los procesos de estructuración e integración de la cadena productiva, herramienta que proporcione mecanismos de acción puntuales para el mejoramiento de la cultura artesanal Zenú, promoviendo alianzas interinstitucionales tanto regionales como nacionales, como aspecto estratégico para el fortalecimiento del sistema productivo y ofrecer una respuesta eficiente a las necesidades del mercado, se busca fortalecer las unidades productivas, la homogenización de los procesos técnicos y la implementación de tecnologías con el fin de elevar la competitividad del sector.

La propuesta contribuye a lograr el mejoramiento los productos artesanales de caña flecha estimulando los procesos de innovación en diseño, y desarrollo de tecnologías, acompañado de procesos de transferencia y apropiación de conocimientos, que permitan aumentar la iniciativa del artesano y visualizar las necesidades y tendencias del mercado, usando como estrategia las colecciones y el desarrollo de medios tecnológicos, los cuales permitan elevar la productividad y la competitividad.

Con todo ello, el sistema socio productivo de la cadena de la caña flecha consolidará su integración a todo nivel, logrando ventajas competitivas al interior y al exterior de la cadena, su posicionamiento en el desarrollo económico regional, en la generación de empleos directos e indirectos, pero ante todo la permanencia del patrimonio cultural vivo de la etnia artesanal Zenú, que se ha convertido en un símbolo Nacional para el mundo.

2.4 DIAGNÓSTICO DE LAS EMPRESAS BENEFICIARIAS

Con la estructuración de la cadena productiva de la caña flecha (fase 1), se identificó que al interior del resguardo, los artesanos se encontraban vinculados de una u otra forma a una asociación. Sin embargo, en general los integrantes de estas organizaciones no encontraban beneficios de agremiarse. Las organizaciones que estructuraron y fortalecieron durante la primera etapa, han brindado a los artesanos una visión diferente de su labor artesanal y les permite proyectarse dentro de un mercado, resultado que se logró a partir de la sensibilización que se realizó en cada uno de los eslabones contextual izándolos dentro de unidades productivas que hacen parte de un gran actividad económica.

Dentro de las organizaciones actuales y que integran la cadena productiva de caña flecha se listan a continuación:

Organizaciones y Mipymes legalmente constituidas:

a- Departamento de Córdoba

Municipio	Localidad	Organización	No Integrantes	Observaciones
San Andrés de Sotavento	Tuchín	Asociación Artesanal de Mujeres Indígenas Zenú Cabeza de Familia Arte Zenú	16 representantes de 86 familias	Organización recién conformada por mujeres artesanas, en su mayoría cabeza de familia. Esta organización, se encuentra implementando las herramientas de fortalecimiento empresarial, sin embargo, aun deben reforzar su esquema productivo y sus estrategias para la innovación y desarrollo de producto.
		Cooart Zenú	25	Organización recién conformada en su mayoría por jóvenes artesanos, hijos o familiares de reconocidos maestros. Este grupo tiene una clara visión empresarial, pero aun deben reforzar sus herramientas de negociación, sus esquemas productivos, su taller se encuentra en proceso de implementación y sus estrategias para la innovación y desarrollo de producto.
	Cerro Vidales	Cooperativa de Trabajo Asociado Renacer Indígena, "COOPRIND" NIT 830510526-1	78	Organización recién conformada, grupo no ha participado en los procesos de fortalecimiento empresarial, de producción y de diseño. Algunos de sus integrantes han participado dentro de los procesos de otras organizaciones. Esta organización cuenta con un amplio potencial productivo y se encuentra ubicada en una zona geográfica estratégica dentro del resguardo.

	Vereda Flechas	Finzenú	115	Grupo artesanal legalmente constituido, sin embargo, es una organización que requiere fortalecimiento en toda su estructura productiva y empresarial. Productivamente fundamentalmente son artesanas trenzadoras, cuentan con un mínimo de experiencia en costura, y su estructura organizativa es muy débil, pues las artesanas aún no han apropiado las herramientas necesarias
--	----------------	---------	-----	---

Estas organizaciones cuentan con integrantes directos los cuales quienes a su vez son representantes de otros grupos en su localidad, razón por la cual, los beneficiarios indirectos generalmente se multiplican mínimo por 5.

b- Departamento de Sucre

Municipio	Localidad	Organización	No Integrantes	Caracterización
San Antonio de Palmito	Varias Veredas	Asociación de Artesanos Indígenas Zenú de San Antonio de Palmito – Azenupal	292	Organización recién conformada en su mayoría por jóvenes artesanos, hijos o familiares de reconocidos maestros. Este grupo tiene una clara visión empresarial, pero aun deben reforzar sus herramientas de negociación, sus esquemas productivos, su taller se encuentra en proceso de implementación y sus estrategias para la innovación y desarrollo de producto.
Sampués	Calle Larga	Asociación de Artesanas de la Calle Larga – ASARCALA	10	Estos Grupos artesanales legalmente constituidos, sin embargo, es son organización que requiere fortalecimiento en toda su estructura productiva y empresarial. Productivamente son
		Asociación para el Desarrollo Artesanal Zenú Calle Larga	9	

		Comité de Usuarios Calle Larga	10	artesanos y artesanas trenzadoras y que tejen sobre base cuentan con un mínimo de experiencia en costura, y su estructura organizativa es muy débil, pues las artesanas aún no han apropiado las herramientas necesarias
	Casco Urbano	Grupos Asociativo Artesanías El Sombrero	13	Este grupo tiene una clara visión empresarial y actualmente se encuentra aplicando las herramientas de gestión empresarial, pero aun deben reforzar sus herramientas de negociación, sus esquemas productivos.

En el marco del Programa Nacional para la conformación de Cadenas Productivas y con el soporte de diferentes entidades de apoyo, algunas asociaciones han logrado identificar su gestión asociativa, lo que permite cuantificar el grado de desarrollo en el cual se encuentran, es así como un ejemplo palpable de todo el trabajo desarrollado a lo largo de la cadena es Arte Zenú y AZENUPAL, quienes desarrollan todos los eslabones de la cadena productiva, desde cultivo hasta comercialización. Algunos talleres o asociaciones cuentan con un mayor grado gestión empresarial y de desarrollo del sistema productivo.

Se identificaron 14 talleres representativos, con unidades productivas permanentes, y que a su vez involucran otras pequeñas empresas. Estos talleres además de ser característicos del oficio artesanal en caña flecha, hacen parte importante de la estructura económica de la cadena productiva, sin embargo estos talleres deben ser reforzados en asesorías para el mejoramiento de su infraestructura, adecuaciones tecnológicas y principalmente en fortalecimiento empresarial, pues a pesar de mantener una producción permanente estos talleres son cuentan con una no hay una visión empresarial.

<i>Municipio</i>	<i>Agrupación</i>	<i>Líder</i>	<i>No de Agrupados</i>
Montelíbano	Artesanos de Pueblo Flecha		155 familias
San Andrés de Sotavento	El Taller Divino Niño	Reynel Mendoza	(7 talleres familiares) 30
	Taller las Mercedes	Manuel Francisco Pérez	5 hijos. Cada uno tiene su propio taller (25)
	Taller sin nombre	La Niña Edith	4

	Taller sin nombre	Flor Maria Suárez	4
	Taller sin nombre	Marco José Carpio	2
	Taller sin nombre	Maria Argel	3
	Taller Artesanal Dulaila	Elvira González	6
	Taller sin nombre	Delhi Salgado	3
	Asociación Salvarte	María Judith de Jesús Peña	150

b- Departamento de Sucre

<i>Municipio</i>	<i>Organización</i>	<i>Lider</i>	<i>No de Agrupados</i>
Sampués	Artesanías Sampués	Elida Polo	7
	Artesanos Independientes	Independientes	30

2.5 DIAGNÓSTICO DEL ENTORNO EN EL CUAL SE DESARROLLAN LAS EMPRESAS BENEFICIARIAS

Cada una de estos grupos o talleres enmarcan su labor artesanal en medio de las diferentes actividades de la cotidianidad. En general cada organización cuenta con integrantes que desarrollan alguna actividad de los diferentes procesos.

En cuanto a las materias primas los cultivos de caña flecha hacen parte de otro tipo de cultivos de pan coger, a través de los cuales intercalan las actividades. Estas labores de campo las realizan durante las primeras horas del día, hacia el medio día cuando las temperaturas climáticas son muy fuertes se dedican a realizar las actividades de desvarite y raspado.

Las trenzadoras por su parte, realizan su proceso de tejido en medio de las labores del hogar, algunas lo hacen mientras cocinan o al final de la tarde cuando ya han terminado las labores del hogar, las niñas o estudiantes se dedican al trenzado cuando han terminado sus deberes. Caso parecido sucede con los artesanos de tejido sobre base, quienes requieren de mayor uso de la luz del día, pues en este tipo de tejido le deben dar estricto seguimiento al dibujo o a la pinta que están realizando.

El proceso de costura, ya es una actividad más estructurada productivamente, los talleres de costura, normalmente inician labores a las 6 de la mañana para aprovechar al máximo la luz del día. El resto del día lo dedican ya sea a la organización del taller, a la recepción y organización de materiales.

En el oficio artesanal de caña flecha se observa como todos los artesanos vinculados dependen económicamente de esta actividad, sin embargo por características propias de su cultura es una actividad que realizan de manera paralela a labores de autoconsumo.

2.6 CONSTRUCCION DE LA MATRIZ DE MARCO LÓGICO

2.6.1. PROPÓSITO (Objetivo General): Consolidar y fortalecer la cadena productiva de la caña flecha en los Departamentos de Córdoba y Sucre, mediante el seguimiento de las acciones iniciadas durante la primera fase en las situaciones problemáticas reconocidas durante el diagnóstico inicial, con el fin de estructurar un desarrollo sostenible de las unidades productivas involucradas dentro de la cadena productiva artesanal de la caña flecha.

Desarrollar programas, proyectos, asesorías y acompañamiento a todos los eslabones de la cadena, involucrando de forma activa a todos los actores productivos y de apoyo, como: Universidades, entidades del orden regional o Nacional, entes privados y sin ánimo de lucro que estén comprometidos con el desarrollo regional y artesanal.

2.6.2. RESULTADOS (Objetivos Específicos):

RESULTADOS ESPERADOS:	
Resultado No. 1.	Divulgar y socializar el programa
Resultado No. 2.	Mejorar el suministro de materia prima
Resultado No. 3.	Mejorar las tecnologías aplicadas en los procesos de producción
Resultado No. 4.	Fortalecer la asociatividad en la cadena productiva
Resultado No. 5.	Fortalecer la gestión empresarial en administración y comercialización
Resultado No. 6.	Mejorar las condiciones de comercialización
Resultado No. 7.	Desarrollar productos con diseño innovador

2.6.3. ACTIVIDADES:

RESULTADO	ACTIVIDADES
1. Divulgar y socializar el programa	Divulgar la segunda fase del programa, Consolidación y fortalecimiento de la Cadena productiva de la caña flecha en todas las localidades beneficiarias.
	Presentar el programa y sus resultados en conferencias, ferias y eventos comerciales artesanales.
	Divulgar el programa y sus resultados mediante medios impresos y tecnologías de la información.
2. Fortalecer el suministro de materia prima	Capacitar e implementar en el Plan de Manejo sostenible de la caña flecha, orientado a brindar una ventaja competitiva basada en la sostenibilidad del recurso natural utilizado como materia prima.
	Convocar y realizar talleres sobre educación ambiental: agricultura orgánica, sistemas agroforestales, control y manejo de la fibra natural de caña flecha, normatividad ambiental.

	<p>Consolidar experiencias multiplicadoras como lo es la reproducción de las semillas de caña flecha a través de la técnica - <i>in Vitro</i> – garantizando la proveeduría eficiente y sostenible de la materia prima a organizaciones artesanales y campesinas.</p> <p>Implementar un sistema piloto para la tecnificación de cultivo para la producción manejo agronómico</p>
3. Implementación de las mejoras tecnológicas aplicadas en los procesos de producción	<p>Sensibilizar a los artesanos con la apropiación de nuevas tecnologías aplicadas a la producción y normalización de los procesos productivos.</p> <p>Implementar adecuadamente las mejoras tecnológicas adelantadas, en los procesos de corte, ripiado, trenzado y costura.</p> <p>Capacitar constantemente a los artesanos en las diferentes técnicas del oficio, realizando las transferencias tecnológicas necesarias y adecuadas para cada localidad.</p> <p>Poner en marcha los talleres piloto y el uso adecuado de las máquinas y herramientas que mejoran los procesos productivos artesanales.</p> <p>Realizar la retroalimentación de la puesta en marcha de la adecuación de equipos y herramientas.</p> <p>Socializar, multiplicar prototipos identificados en el inventario técnico realizado.</p>
4. Fortalecer la asociatividad a los largo de la cadena	<p>Fortalecer el trabajo asociativo en las organizaciones constituidas, para que sean realmente autosuficientes micro empresarialmente.</p> <p>Fortalecer la cadena productiva mediante la creación de una asociación de segundo piso, que agrupe a las unidades productivas para la formación de una <i>pre – federación</i>.</p> <p>Consolidar las redes establecidas entre todos los eslabones de la cadena de la caña flecha.</p>
5. Fortalecer la gestión empresarial de las unidades productiva.	<p>Realizar un seguimiento de mejoramiento continuo que permita el fortalecimiento de las herramientas empresariales y de los procesos de mejoramiento espacio funcional de talleres y puestos de trabajo</p> <p>Realizar asesoría para la aplicación de herramientas de fortalecimiento organizacional y asociativo en lo referente a costos, contabilidad y ventas.</p> <p>Acompañar y asesorar a las unidades productivas en la formulación y elaboración de proyectos financieros, encaminados hacia el crecimiento y mejoramiento continuo.</p> <p>Puesta en Marcha de los planes de Negocio.</p>
6. Consolidar los procesos de gestión comercial.	<p>Desarrollar una propuesta orientada a la firma de alianzas o convenios de productividad estratégicas del orden regional y nacional para la mejora de la comercialización.</p> <p>Desarrollar una propuesta para le definición de mecanismos de reconocimiento de marca.</p> <p>Implementar plan de acción de comercialización para las nuevas líneas de producto, enmarcados en la gestión comercial.</p>

	Desarrollar talleres para la preparación de muestras comerciales: para la participación o incursión de la empresa artesanal dentro de un mercado objetivo. Como mecanismo de actualización en tendencias de mercado necesarios para la diversificación del portafolio de productos.
	Diseñar e implementar de sistemas de exhibición del producto artesanal con miras a la participación en eventos comerciales.
7. Desarrollar propuestas de diseño con carácter innovador de acuerdo a las nuevas tendencias	Desarrollar talleres de diseño para el desarrollo de nuevas propuestas y su implementación.
	Acompañar en el desarrollo de nuevos prototipos de diseño según las nuevas tendencias de mercado, para la diversificación de productos.
	Definición o desarrollo de esquemas productivos y tecnológicos para la organización y optimización de la producción.
	Desarrollar validar y ajustar las propuestas de identidad grafica y empaques, en los diferentes talleres artesanales.

2.6.4. RECURSOS REQUERIDOS:

RESULTADO	ACTIVIDADES	RECURSOS
1. Divulgar y socializar el programa	Divulgar la segunda fase del programa, Consolidación y fortalecimiento de la Cadena productiva de la caña flecha en todas las localidades beneficiarias.	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos profesional y Técnico • Material didáctico, folletos promocionales e informativos.
	Presentar el programa y sus resultados en conferencias, ferias y eventos comerciales artesanales.	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos profesional y Técnico • Material didáctico, folletos promocionales e informativos.
	Divulgar el programa y sus resultados mediante medios impresos y tecnologías de la información.	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos profesional y Técnico • Recursos tecnológicos • Folletos informativos e informes de resultados
2. Fortalecer el suministro de materia prima	Capacitar e implementar en el Plan de Manejo sostenible de la caña flecha, orientado a brindar una ventaja competitiva basada en la sostenibilidad del recurso natural utilizado como materia prima.	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos profesional y Técnico • Material didáctico y desarrollo de metodologías apropiadas • Recursos a nivel tecnológico

	Convocar y realizar talleres sobre educación ambiental: agricultura orgánica, sistemas agroforestales, control y manejo de la fibra natural de caña flecha, normatividad ambiental	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos profesional y Técnico • Material didáctico y desarrollo de metodologías apropiadas • Recursos a nivel tecnológico
	Consolidar experiencias multiplicadoras como lo es la reproducción de las semillas de caña flecha a través de la técnica - <i>in Vitro</i> – garantizando la proveeduría eficiente y sostenible de la materia prima a organizaciones artesanales y campesinas.	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos profesional y Técnico • Material didáctico y desarrollo de metodologías apropiadas
	Implementar un sistema piloto para la tecnificación de cultivo para la producción manejo agronómico	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos profesional y Técnico • Material didáctico y desarrollo de metodologías apropiadas • Recursos a nivel tecnológico
3. Implementación de las mejoras tecnológicas aplicadas en los procesos de producción	Sensibilizar a los artesanos con la apropiación de nuevas tecnologías aplicadas a la producción y normalización de los procesos productivos.	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos profesional y Técnico • Material didáctico y desarrollo de metodologías apropiadas • Recursos a nivel tecnológico
	Implementar adecuadamente las mejoras tecnológicas adelantadas, en los procesos de corte, rypiado, trenzado y costura.	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos profesional y Técnico • Material didáctico y desarrollo de metodologías apropiadas • Recursos a nivel tecnológico
	Capacitar constantemente a los artesanos en las diferentes técnicas del oficio, realizando las transferencias tecnológicas necesarias y adecuadas para cada localidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos profesional y Técnico • Material didáctico y desarrollo de metodologías apropiadas • Recursos a nivel tecnológico

	Poner en marcha los talleres piloto y el uso adecuado de las máquinas y herramientas que mejoran los procesos productivos artesanales.	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos profesional y Técnico • Material didáctico y desarrollo de metodologías apropiadas • Recursos a nivel tecnológico
	Realizar la retroalimentación de la puesta en marcha de la adecuación de equipos y herramientas.	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos profesional y Técnico • Material didáctico y desarrollo de metodologías apropiadas • Recursos a nivel tecnológico
	Socializar, multiplicar prototipos identificados en el inventario técnico realizado.	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos profesional y Técnico • Material didáctico y desarrollo de metodologías apropiadas • Recursos a nivel tecnológico
4. Fortalecer la asociatividad a los largo de la cadena	Fortalecer el trabajo asociativo en las asociaciones constituidas, para que sean realmente autosuficientes micro empresarialmente.	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos profesional y Técnico • Material didáctico y desarrollo de metodologías apropiadas • Recursos a nivel técnico
	Fortalecer la cadena productiva mediante la creación de una asociación de segundo piso, que agrupe a las unidades productivas para la formación de una <i>pre – federación</i> .	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos profesional y Técnico • Material didáctico y desarrollo de metodologías apropiadas • Recursos a nivel técnico
	Consolidar las redes establecidas entre todos los eslabones de la cadena de la caña flecha.	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos profesional y Técnico • Material didáctico y desarrollo de metodologías apropiadas • Recursos a nivel técnico
5. Fortalecer la gestión empresarial de las unidades productiva.	Realizar un seguimiento de mejoramiento continuo que permita el fortalecimiento de las herramientas empresariales y de los procesos de mejoramiento espacio funcional de talleres y puestos de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos profesional y Técnico • Material didáctico y desarrollo de metodologías apropiadas • Recursos a nivel técnico

	Realizar asesoría para la aplicación de herramientas de fortalecimiento organizacional y asociativo en lo referente a costos, contabilidad y ventas.	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos profesional y Técnico • Material didáctico y desarrollo de metodologías apropiadas • Recursos a nivel técnico
	Acompañar y asesorar a las unidades productivas en la formulación y elaboración de proyectos financiados, encaminados hacia el crecimiento y mejoramiento continuo.	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos profesional y Técnico • Material didáctico y desarrollo de metodologías apropiadas • Recursos a nivel técnico
	Puesta en marcha de los planes de negocios.	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos profesional y Técnico • Material didáctico y desarrollo de metodologías apropiadas • Recursos a nivel técnico
6. Consolidar los procesos de gestión comercial.	Desarrollar una propuesta orientada a la firma de alianzas o convenios de productividad estratégicas del orden regional y nacional para la mejora de la comercialización.	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos profesional y Técnico • Material didáctico y desarrollo de metodologías apropiadas • Recursos a nivel técnico
	Desarrollar una propuesta para la definición de mecanismos de reconocimiento de marca.	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos profesional y Técnico • Material didáctico y desarrollo de metodologías apropiadas • Recursos a nivel técnico
	Implementar plan de acción de comercialización para las nuevas líneas de producto, enmarcados en la gestión comercial.	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos profesional y Técnico • Material didáctico y desarrollo de metodologías apropiadas • Recursos a nivel técnico

	<p>Desarrollar talleres para la preparación de muestras comerciales: para la participación o incursión de la empresa artesanal dentro de un mercado objetivo. Como mecanismo de actualización en tendencias de mercado necesarios para la diversificación del portafolio de productos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos profesional y Técnico • Material didáctico y desarrollo de metodologías apropiadas • Recursos a nivel técnico
	<p>Diseñar e implementar sistemas de exhibición del producto artesanal con miras a la participación en eventos comerciales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos profesional y Técnico • Material didáctico y desarrollo de metodologías apropiadas • Recursos a nivel técnico • Recursos a nivel tecnológico
7. Desarrollar propuestas de diseño con carácter innovador de acuerdo a las nuevas tendencias	<p>Desarrollar talleres de diseño para el desarrollo de nuevas propuestas y su implementación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos profesional y Técnico • Material didáctico y desarrollo de metodologías apropiadas • Recursos a nivel técnico • Recursos a nivel tecnológico
	<p>Acompañar en el desarrollo de nuevos prototipos de diseño según las nuevas tendencias de mercado, para la diversificación de productos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos profesional y Técnico • Material didáctico y desarrollo de metodologías apropiadas • Recursos a nivel técnico • Recursos a nivel tecnológico
	<p>Definición o desarrollo de esquemas productivos y tecnológicos para la organización y optimización de la producción.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos profesional y Técnico • Material didáctico y desarrollo de metodologías apropiadas • Recursos a nivel técnico • Recursos a nivel tecnológico
	<p>Desarrollar validar y ajustar las propuestas de identidad grafica y empaques, en los diferentes talleres artesanales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos profesional y Técnico • Material didáctico y desarrollo de metodologías apropiadas • Recursos a nivel técnico • Recursos a nivel tecnológico

2.6.5. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN (S&E):

El seguimiento y evaluación, para el proyecto de Consolidación y fortalecimiento de la Cadena Productiva de la Caña Flecha, se realiza mediante la referencia de actividades y la manera de cuantificar los resultados y efectos de impacto de los programas desarrollados, durante el tiempo de ejecución del proyecto.

2.6.5.1. Metas:

	VARIABLE	META PROGRAMADA	TIEMPO PLANEADO
Propósito General	Consolidar y fortalecer la cadena productiva de la Caña Flecha en los Departamentos de Córdoba y Sucre.	El 100% de las unidades productivas fortalecidas, garantizando su auto sostenibilidad, y desarrollando un crecimiento continuo.	12 meses
Resultado No. 1.	Divulgar y socializar el programa	El 100% de la Población beneficiaria informada sobre el programa de consolidación de la Cadena de la Caña Flecha.	12 meses
Resultado No. 2.	Mejorar el suministro de materia prima	Mejoramiento por lo menos en un 50% en el suministro y consolidación de los canales de distribución de la materia prima a lo largo de la cadena de la caña flecha.	12 meses
Resultado No. 3.	Mejorar las tecnologías aplicadas en los procesos de producción	Implementación activa de las mejoras tecnológicas desarrolladas en un 75%, en los talleres y organizaciones beneficiarias del proyecto.	12 meses
Resultado No. 4.	Fortalecer la asociatividad en la cadena productiva	Consolidación de asociatividad en la cadena productiva mediante la constitución de una organización de segundo piso.	12 meses
Resultado No. 5.	Fortalecer la gestión empresarial en administración y comercialización	Consolidar y fortalecer a las unidades productivas vinculadas al programa en gestión empresarial y desarrollo sostenible en un 100% con el fin de crear economías de escala.	12 meses
Resultado No. 6.	Mejorar las condiciones de comercialización	En funcionamiento por lo menos el 75% de los componentes de el plan de acción de promoción y	12 meses

		comercialización.	
Resultado No. 7.	Desarrollar productos con diseño innovador	Apropiación en un 75% de prototipos desarrollados en la fase uno, y desarrollo autónomo por parte de las unidades productivas de nuevos diseños.	12 meses
Actividad Resultado 1			
A01	Divulgar la segunda fase del programa, Consolidación y fortalecimiento de la Cadena productiva de la caña flecha en todas las localidades beneficiarias.	Las 6 localidades informadas, sobre la segunda fase del programa de cadenas productivas: Consolidación de la cadena productiva de la Caña Flecha, con un cubrimiento del 100% de la población beneficiaria.	12 meses
A02	Presentar el programa y sus resultados en conferencias, ferias y eventos comerciales artesanales.	Presentar el programa y sus resultados en tres (3) eventos, conferencias, ferias etc.	12 meses
A03	Divulgar el programa y sus resultados mediante medios impresos y tecnologías de la información.	Publicación y divulgación de los resultados del programa un (1) folleto informativo y en un ling de la pagina institucional.	12 meses
Actividad Resultado 2			
A04	Capacitar e implementar en el Plan de Manejo sostenible de la caña flecha, orientado a brindar una ventaja competitiva basada en la sostenibilidad del recurso natural utilizado como materia prima.	<ul style="list-style-type: none"> • Ejecutado el plan de manejo para la caña flecha al menos en un 65%. • Apropiadas las experiencias demostrativas en las 6 localidades Beneficiarias. 	12 meses
A05	Convocar y realizar talleres sobre educación ambiental: agricultura orgánica, sistemas agroforestales, control y manejo de la fibra natural de caña flecha, normatividad ambiental.	Puesta en marcha de planes de manejo ambiental en las 6 localidades beneficiarias con una participación por lo menos del 50% de la población beneficiaria.	12 meses

A06	Consolidar experiencias multiplicadoras como lo es la reproducción de las semillas de caña flecha a través de la técnica - <i>in Vitro</i> – garantizando la proveeduría eficiente y sostenible de la materia prima a organizaciones artesanales y campesinas.	Socialización de las experiencias de reproducción <i>in Vitro</i> en las localidades beneficiarias y a los agentes involucrados directamente.	12 meses
A07	Implementar un sistema piloto para la tecnificación de cultivo para la producción manejo agronómico	Implementado un (1) plan piloto de tecnificación identificado en la primera fase, para el beneficio de materias primas.	12 meses
Actividad Resultado 3			
A08	Sensibilizar a los artesanos con la apropiación de nuevas tecnologías aplicadas a la producción y normalización de los procesos productivos.	Apropiando en un 60% las nuevas tecnologías aplicadas a los procesos productivos	12 meses
A09	Implementar adecuadamente las mejoras tecnológicas adelantadas, en los procesos de corte, riplado, trenzado y costura.	Apropiado por lo menos en un 60% las mejoras tecnológicas adelantadas en los diferentes procesos.	12 meses
A10	Capacitar constantemente a los artesanos en las diferentes técnicas del oficio, realizando las transferencias tecnológicas necesarias y adecuadas para cada localidad.	Capacitando a el 100% de las organizaciones formadas en técnicas del oficio (beneficiarios multiplicadores)	12 meses
A11	Poner en marcha los talleres piloto y el uso adecuado de las máquinas y herramientas que mejoran los procesos productivos artesanales.	<ul style="list-style-type: none"> • Poner en marcha la adecuación de un 75 % de equipos y herramientas, mejorando los procesos • Realizar un perfeccionamiento tecnológico de un 50% de procesos, maquinarias y herramientas utilizadas. • Cualificar el manejo de procesos, 	12 meses

		maquinaria y herramientas involucradas en el proceso de producción	
A12	Realizar la retroalimentación de la puesta en marcha de la adecuación de equipos y herramientas.	Implementando constantemente, la auto evaluación de la eficiencia de los equipos y herramientas, con implementación de correctivos.	12 meses
A13	Socializar, multiplicar prototipos identificados en el inventario técnico realizado.	Desarrollo de un 20% de los prototipos identificados en el inventario técnico.	12 meses
Actividad Resultado 4			
A14	Fortalecer el trabajo asociativo en las asociaciones constituidas, para que sean realmente autosuficientes micro empresarialmente.	Fortaleciendo el 100% de las organizaciones constituidas, generando autosuficiencia microempresarial.	12 meses
A15	Fortalecer la cadena productiva mediante la creación de una asociación de segundo piso, que agrupe a las unidades productivas para la formación de una <i>pre – federación</i> .	Formación de un (1) asociación de segundo piso que agrupe a las unidades productivas para la formación de una <i>pre – federación</i> .	12 meses
A16	Consolidar las redes establecidas entre todos los eslabones de la cadena de la caña flecha.	Consolidar y fortalecer en un 100% las redes establecidas entre todos los eslabones de la Cadena.	12 meses
Actividad Resultado 5			
A17	Realizar un seguimiento de mejoramiento continuo que permita el fortalecimiento de las herramientas empresariales y de los procesos de mejoramiento espacio funcional de talleres y puestos de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> Formulados en el 100% de las unidades productivas Planes de Fortalecimiento Empresarial, que involucre entre otras actividades: el seguimiento a las herramientas administrativas aportadas por el convenio Aid to Artisans – Artesanías de Colombia; la puesta en marcha de Planes de Acción por taller. 	12 meses

		<ul style="list-style-type: none"> • Consolidar el uso de las herramientas sobre técnicas de negociación aportadas en la Fase 1 en el 100% de los talleres. • Implementación en un 50% de las mejoras en el espacio funcional de talleres y puestos de trabajo. 	
A18	Realizar asesoría para la aplicación de herramientas de fortalecimiento organizacional y asociativo en lo referente a costos, contabilidad y ventas.	Puesta en marcha de una (1) estrategia y aplicación de herramientas de disminución de costos, para la mejora de precios más competitivos.	12 meses
A19	Acompañar y asesorar a las unidades productivas en la formulación y elaboración de proyectos financiables, encaminados hacia el crecimiento y mejoramiento continuo.	Elaboración de un (1) metodología para la formulación y elaboración de proyectos productivos artesanales.	12 meses
A20	Puesta en marcha de los planes de negocios.	Ampliando el volumen de ventas de los actores en un 15%, al terminar el programa de fortalecimiento de la cadena y de las unidades productivas estructuradas.	12 meses
Actividad Resultado 6			
A21	Desarrollar una propuesta orientada a la firma de alianzas o convenios de productividad estratégicas del orden regional y nacional para la mejora de la comercialización.	Implementando una (1) propuesta para la firma de convenios de productividad, que fortalezcan los eslabones de la cadena productiva	12 meses
A22	Desarrollar una propuesta para la definición de mecanismos de reconocimiento de marca.	Una (1) propuesta que defina los mecanismos de reconocimiento de marca.	12 meses
A23	Implementar plan de acción de comercialización para las nuevas líneas de producto, enmarcados en la gestión comercial.	<ul style="list-style-type: none"> • Consolidación del Plan de Acción para la comercialización de las diferentes líneas de productos desarrolladas. • Formulación de Plan de 	12 meses

		Promoción y Comercialización para ventas de gran impacto.	
A24	Desarrollar talleres para la preparación de muestras comerciales: para la participación o incursión de la empresa artesanal dentro de un mercado objetivo. Como mecanismo de actualización en tendencias de mercado necesarios para la diversificación del portafolio de productos.	Elaboración de un (1) plan de acción que permita la diversificación del portafolio de productos.	12 meses
A25	Diseñar e implementar sistemas de exhibición del producto artesanal con miras a la participación en eventos comerciales.	Implementando (1) sistema de exhibición de producto artesanal con miras a la participación en eventos comerciales.	12 meses
Actividad Resultado 7			
A26	Desarrollar talleres de diseño para el desarrollo de nuevas propuestas y su implementación.	<ul style="list-style-type: none"> • Implementando un (1) mecanismo y herramientas que permitan la auto elaboración de prototipos diversificando continuamente los productos. • Potenciación de las experiencias exitosas en la elaboración de prototipos. 	12 meses
A27	Acompañar en el desarrollo de nuevos prototipos de diseño según las nuevas tendencias de mercado, para la diversificación de productos.	<ul style="list-style-type: none"> • Afianzamiento mediante la elaboración por parte de las unidades productivas de por lo menos un (1) prototipo como muestras para eventos feriales especializados 	12 meses
A28	Definición o desarrollo de esquemas productivos y tecnológicos para la organización y optimización de la producción.	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecimiento de la organización para la producción y el comercio por talleres, de las líneas de colección presentadas. • Establecimiento de un (1) Plan de Acción de promoción y comercialización para productos 	12 meses

		exitosos innovados	
A29	Desarrollar validar y ajustar las propuestas de identidad grafica y empaques, en los diferentes talleres artesanales.	<ul style="list-style-type: none"> • Afirmar en un 50% los procedimientos de empaques y embalajes identificados. • Implementando en un 20% los prototipos de identidad grafica desarrollados. 	12 meses

2.6.5.2. Indicadores de Logro o Eficacia:

	VARIABLE	INDICADOR	FUENTE DE VERIFICACION
Propósito General	Consolidar y fortalecer la cadena productiva de la Caña Flecha en los Departamentos de Córdoba y Sucre.	No. de microempresas fortalecidas.	Informe técnico final
Resultado No. 1.	Divulgar y socializar el programa	- No. de localidades y beneficiarios informados.	- Listas de asistencia. - Metodología desarrollada para la divulgación
Resultado No. 2.	Mejorar el suministro de materia prima	- No. de productores que mejoraron sus planes de explotación y suministro de materia prima.	- Informe Técnico final
Resultado No. 3.	Mejorar las tecnologías aplicadas en los procesos de producción	- No. de talleres que implementan tecnología mejorada.	- Informe Técnico
Resultado No. 4.	Fortalecer la asociatividad en la cadena productiva	- No. de agentes articulados a la red.	- Actas de Constitución
Resultado No. 5.	Fortalecer la gestión empresarial en administración y comercialización	- No de unidades productivas aplicando herramientas de gestión empresarial.	- Informe Técnico
Resultado No. 6.	Mejorar las condiciones de comercialización	- No de unidades productivas implementando estrategias de comercialización.	- Informe Técnico
Resultado	Desarrollar productos con	- No. de unidades productivas que	- Informe Técnico

No. 7.	diseño innovador	desarrollaron nuevos diseños. - No. de propuestas innovadoras en diseño.	- Fichas de dibujo y planos Técnicos.
Actividad Resultado 1			
A01	Divulgar la segunda fase del programa, Consolidación y fortalecimiento de la Cadena productiva de la caña flecha en todas las localidades beneficiarias.	- No. de localidades informadas y comprometidas.	- Listas de asistencia. - Metodología de la presentación.
A02	Presentar el programa y sus resultados en conferencias, ferias y eventos comerciales artesanales.	- No. de eventos en donde se presento programa.	- Informes técnicos.
A03	Divulgar el programa y sus resultados mediante medios impresos y tecnologías de la información.	- No. De folletos publicados.	- Plegable informativo. - Pagina Web
Actividad Resultado 2			
A04	Capacitar e implementar en el Plan de Manejo sostenible de la caña flecha, orientado a brindar una ventaja competitiva basada en la sostenibilidad del recurso natural utilizado como materia prima.	- No de unidades productivas con capacitación e implementación de plan de manejo	- Documento que contenga la información del plan de manejo y su implementación y las experiencias previas demostrativas.
A05	Convocar y realizar talleres sobre educación ambiental: agricultura orgánica, sistemas agroforestales, control y manejo de la fibra natural de caña flecha, normatividad ambiental	- No de unidades productivas estructuradas y capacitadas en las 6 localidades beneficiarias	- Informe Técnico - Documento que contenga la información necesaria.
A06	Consolidar experiencias	- No de estudios realizados y	- Informe Técnico

	multiplicadoras como lo es la reproducción de las semillas de caña flecha a través de la técnica - <i>in Vitro</i> – garantizando la proveeduría eficiente y sostenible de la materia prima a organizaciones artesanales y campesinas.	socializados en las unidades productivas beneficiarias.	- Estudios con colaboración de Universidades e Instituciones involucradas con el programa.
A07	Implementar un sistema piloto para la tecnificación de cultivo para la producción manejo agronómico	- No de unidades productivas que implementaron sistemas piloto para la tecnificación de procesos	- Informe Técnico - Documento que contenga el desarrollo de un sistema piloto para le tecnificación de procesos, para el beneficio o preparación de materias primas.
Actividad Resultado 3			
A08	Sensibilizar a los artesanos con la apropiación de nuevas tecnologías aplicadas a la producción y normalización de los procesos productivos.	No de unidades productivas apropiando nuevas tecnologías	Un (1) documento que contenga los resultados de las asistencias técnicas
A09	Implementar adecuadamente las mejoras tecnológicas adelantadas, en los procesos de corte, riplado, trenzado y costura.	No de unidades productivas usando tecnologías adecuadas	Un (1) documento que contenga los resultados de las asistencias técnicas
A10	Capacitar constantemente a los artesanos en las diferentes técnicas del oficio, realizando las transferencias tecnológicas necesarias y adecuadas para cada	No de unidades productivas usando técnicas y métodos de producción adecuadas	Un (1) documento que contenga los resultados de las asistencias técnicas

	localidad.		
A11	Poner en marcha los talleres piloto y el uso adecuado de las máquinas y herramientas que mejoran los procesos productivos artesanales.	No de unidades productivas usando maquinaria y herramientas adecuadas	Un (1) documento que contenga los resultados de las asistencias técnicas
A12	Realizar la retroalimentación de la puesta en marcha de la adecuación de equipos y herramientas.	No de unidades productivas realizando procesos correctivos	Un (1) documento que contenga los resultados de las asistencias técnicas
A13	Socializar, multiplicar prototipos identificados en el inventario técnico realizado.	No de unidades productivas implementando equipos piloto adecuados para el oficio	Un (1) documento que contenga los resultados de las asistencias técnicas
Actividad Resultado 4			
A14	Fortalecer el trabajo asociativo en las asociaciones constituidas, para que sean realmente autosuficientes micro empresarialmente.	No de unidades productivas fortalecidas en autosuficiencia micro empresarial	Un (1) documento que contenga una propuesta de fortalecimiento en autosuficiencia micro empresarial
A15	Fortalecer la cadena productiva mediante la creación de una asociación de segundo piso, que agrupe a las unidades productivas para la formación de una <i>pre - federación</i> .	No de asociaciones de segundo piso creadas, agrupando a las unidades productivas para la formación de una <i>pre - federación</i>	Un (1) documento que contenga una propuesta de alianza productiva
A16	Consolidar las redes establecidas entre todos los eslabones de la cadena de la caña flecha.	No de agentes y actores integrados y articulados en redes productivas consolidadas	Actas de conformación de redes
Actividad Resultado 5			
A17	Realizar un seguimiento de mejoramiento continuo que permita el	- No. de talleres aplicando propuestas de mejoramiento continuo de las herramientas	- Informes técnicos.

	fortalecimiento de las herramientas empresariales y de los procesos de mejoramiento espacio funcional de talleres y puestos de trabajo	empresariales - No de talleres aplicando mejoras en el espacio-funcional y de puestos de trabajo	
A18	Realizar asesoría para la aplicación de herramientas de fortalecimiento organizacional y asociativo en lo referente a costos, contabilidad y ventas.	- No de unidades productivas que aplican herramientas en aspectos organizativos, de costos, contabilidad y ventas.	- Informes técnicos.
A19	Acompañar y asesorar a las unidades productivas en la formulación y elaboración de proyectos financiables, encaminados hacia el crecimiento y mejoramiento continuo.	- No. de unidades productiva vinculados en proyectos productivos.	- Documento presentación de la propuesta.
A20	Puesta en Marcha de los Planes de Negocio	- No de unidades productivas poniendo en marcha los planes de Negocio.	- Documento presentación de la puesta en marcha.
Actividad Resultado 6			
A21	Desarrollar una propuesta orientada a la firma de alianzas o convenios de productividad estratégicas del orden regional y nacional para la mejora de la comercialización.	- No. de agentes vinculados a la propuesta de alianzas estratégicas.	- Documento presentación de la propuesta.
A22	Desarrollar una propuesta para la definición de mecanismos de reconocimiento de marca.	Una propuesta para la definición de reconocimiento de marca.	- Documento de presentación de la propuesta
A23	Implementar plan de acción de comercialización para las	- No de unidades productivas implementando planes de acción para el posicionamiento de	- Documento de presentación de la propuesta

	nuevas líneas de producto, enmarcados en la gestión comercial.	nuevas líneas de producto.	
A24	Desarrollar talleres para la preparación de muestras comerciales: para la participación o incursión de la empresa artesanal dentro de un mercado objetivo. Como mecanismo de actualización en tendencias de mercado necesarios para la diversificación del portafolio de productos.	- No. de unidades productivas que utilizan mecanismos de actualización. - No. de mecanismos utilizados.	- Medios impresos especializados. - Base de datos de tecnologías de información. - Informe de consolidación de la actividad. - Listas de asistencia.
A25	Diseñar e implementar de sistemas de exhibición del producto artesanal con miras a la participación en eventos comerciales.	No de unidades productivas que implementaron sistemas de exhibición del producto artesanal.	- Informe de consolidación de la actividad. - Listas de asistencia. - Informe Tecnico
Actividad Resultado 7			
A26	Desarrollar talleres de diseño para el desarrollo de nuevas propuestas y su implementación.	- No. de unidades productivas que desarrollaron nuevas propuestas. - No. de nuevos prototipos desarrollados.	- Informes de asistencia técnicas.
A27	Acompañar en el desarrollo de nuevos prototipos de diseño según las nuevas tendencias de mercado, para la diversificación de productos.	- No. de unidades productivas desarrollando prototipos.	- Informe asistencia técnica.
A28	Definición o desarrollo de esquemas productivos y tecnológicos para la organización y optimización de la producción.	- No. de unidades productivas aplicando técnicas y métodos de diseño adecuados.	- Informes de asesorías técnicas.
A29	Desarrollar validar y ajustar las propuestas de	- No. de nuevos prototipos desarrollados.	- Informes de asistencia

	identidad grafica y empaques, en los diferentes talleres artesanales.		técnicas.
--	---	--	-----------

2.6.5.3. Factores Externos:

VARIABLE		FACTORES EXTERNOS
Propósito General	Consolidar y fortalecer la cadena productiva de la Caña Flecha en los Departamentos de Córdoba y Sucre.	Cambios en la dinámica de desarrollo sectorial
Resultado No. 1.	Divulgar y socializar el programa	Baja receptividad de las unidades productivas
Resultado No. 2.	Mejorar el suministro de materia prima	Dificultad para aplicar las propuestas en las unidades productivas
Resultado No. 3.	Mejorar las tecnologías aplicadas en los procesos de producción	Dificultad para aplicar nuevas tecnologías adecuadas en las unidades productivas. Dificultad para aplicar las propuestas en las unidades productivas
Resultado No. 4.	Fortalecer la asociatividad en la cadena productiva	Dificultad para aplicar las propuestas en las unidades productivas
Resultado No. 5.	Fortalecer la gestión empresarial en administración y comercialización	Dificultad para aplicar las propuestas en las unidades productivas
Resultado No. 6.	Mejorar las condiciones de comercialización	Dificultad para aplicar las propuestas en las unidades productivas
Resultado No. 7.	Desarrollar productos con diseño innovador	Participación de las Unidades productivas. Dificultad para aplicar las propuestas en las unidades productivas.
Actividad Resultado 1		
A01	Divulgar la segunda fase del programa, Consolidación y fortalecimiento de la	Baja receptividad de las unidades productivas

	Cadena productiva de la caña flecha en todas las localidades beneficiarias.	
A02	Presentar el programa y sus resultados en conferencias, ferias y eventos comerciales artesanales.	No se evidencian factores externos
A03	Divulgar el programa y sus resultados mediante medios impresos y tecnologías de la información.	No se evidencian factores externos
Actividad Resultado 2		
A04	Capacitar e implementar en el Plan de Manejo sostenible de la caña flecha, orientado a brindar una ventaja competitiva basada en la sostenibilidad del recurso natural utilizado como materia prima.	Dificultad para aplicar las propuestas en las unidades productivas
A05	Convocar y realizar talleres sobre educación ambiental: agricultura orgánica, sistemas agroforestales, control y manejo de la fibra natural de caña flecha, normatividad ambiental	Participación de las unidades productivas
A06	Consolidar experiencias multiplicadoras como lo es la reproducción de las semillas de caña flecha a través de la técnica - <i>in Vitro</i> – garantizando la proveeduría eficiente y sostenible de la materia prima a organizaciones artesanales y campesinas.	Dificultad para aplicar las propuestas en las unidades productivas

A07	Implementar un sistema piloto para la tecnificación de cultivo para la producción manejo agronómico	Dificultad para aplicar las propuestas en las unidades productivas
Actividad Resultado 3		
A08	Sensibilizar a los artesanos con la apropiación de nuevas tecnologías aplicadas a la producción y normalización de los procesos productivos.	Participación de las unidades productivas
A09	Implementar adecuadamente las mejoras tecnológicas adelantadas, en los procesos de corte, ripiado, trenzado y costura.	Dificultad para aplicar nuevas tecnologías adecuadas en las unidades productivas. Dificultad para aplicar las propuestas en las unidades productivas
A10	Capacitar constantemente a los artesanos en las diferentes técnicas del oficio, realizando las transferencias tecnológicas necesarias y adecuadas para cada localidad.	Dificultad para aplicar nuevas tecnologías adecuadas en las unidades productivas. Dificultad para aplicar las propuestas en las unidades productivas Participación de las unidades productivas
A11	Poner en marcha los talleres piloto y el uso adecuado de las máquinas y herramientas que mejoran los procesos productivos artesanales.	Participación de la unidades productivas Dificultad para aplicar las propuestas en las unidades productivas
A12	Realizar la retroalimentación de la puesta en marcha de la adecuación de equipos y herramientas.	Participación de las unidades productivas
A13	Socializar, multiplicar prototipos identificados en el inventario técnico	Participación de las unidades productivas

	realizado.	
Actividad Resultado 4		
A14	Fortalecer el trabajo asociativo en las asociaciones constituidas, para que sean realmente autosuficientes micro empresarialmente.	Dificultad para aplicar las propuestas en las unidades productivas
A15	Fortalecer la cadena productiva mediante la creación de una asociación de segundo piso, que agrupe a las unidades productivas para la formación de una <i>pre-federación</i> .	Dificultad para aplicar las propuestas en las unidades productivas
A16	Consolidar las redes establecidas entre todos los eslabones de la cadena de la caña flecha.	Dificultad para aplicar las propuestas en las unidades productivas
Actividad Resultado 5		
A17	Realizar un seguimiento de mejoramiento continuo que permita el fortalecimiento de las herramientas empresariales y de los procesos de mejoramiento espacio funcional de talleres y puestos de trabajo	Dificultad para aplicar las propuestas en las unidades productivas
A18	Realizar asesoría para la aplicación de herramientas de fortalecimiento organizacional y asociativo en lo referente a costos, contabilidad y ventas.	Dificultad para aplicar las propuestas en las unidades productivas
A19	Acompañar y asesorar a	Dificultad para aplicar las propuestas en las unidades

	las unidades productivas en la formulación y elaboración de proyectos financiables, encaminados hacia el crecimiento y mejoramiento continuo.	productivas
A20	Puesta en Marcha de los planes de Negocio	Dificultad para aplicar las propuestas en las unidades productivas
Actividad Resultado 6		
A21	Desarrollar una propuesta orientada a la firma de alianzas o convenios de productividad estratégicas del orden regional y nacional para la mejora de la comercialización.	Dificultad para aplicar las propuestas en las unidades productivas
A22	Desarrollar una propuesta para la definición de mecanismos de reconocimiento de marca.	Dificultad para aplicar las propuestas en las unidades productivas
A23	Implementar plan de acción de comercialización para las nuevas líneas de producto, enmarcados en la gestión comercial.	Dificultad para aplicar las propuestas en las unidades productivas
A24	Desarrollar talleres para la preparación de muestras comerciales: para la participación o incursión de la empresa artesanal dentro de un mercado objetivo. Como mecanismo de actualización en tendencias de mercado necesarios para la diversificación del portafolio de productos.	Dificultad para aplicar las propuestas en las unidades productivas Participación de las unidades productivas
A25	Diseñar e implementar de sistemas de exhibición	Dificultad para aplicar las propuestas en las unidades productivas

	del producto artesanal con miras a la participación en eventos comerciales.	
Actividad Resultado 7		
A26	Desarrollar talleres de diseño para el desarrollo de nuevas propuestas y su implementación.	Dificultad para aplicar las propuestas en las unidades productivas
A27	Acompañar en el desarrollo de nuevos prototipos de diseño según las nuevas tendencias de mercado, para la diversificación de productos.	Participación de las unidades productivas
A28	Definición o desarrollo de esquemas productivos y tecnológicos para la organización y optimización de la producción.	Dificultad para aplicar las propuestas en las unidades productivas
A29	Desarrollar validar y ajustar las propuestas de identidad grafica y empaques, en los diferentes talleres artesanales.	Dificultad para aplicar las propuestas en las unidades productivas

2.6.5.4. Línea de Base del Proyecto

	VARIABLE	INDICADOR	VALOR INICIAL
Propósito General	Consolidar y fortalecer la cadena productiva de la Caña Flecha en los Departamentos de Córdoba y Sucre.	No. de microempresas fortalecidas.	
Resultado No. 1.	Divulgar y socializar el programa	- No. de localidades y beneficiarios informados.	
Resultado	Mejorar el suministro de	- No. de productores que	

No. 2.	materia prima	mejoraron sus planes de explotación y suministro de materia prima.	
Resultado No. 3.	Mejorar las tecnologías aplicadas en los procesos de producción	- No. de talleres que implementan tecnología mejorada.	
Resultado No. 4.	Fortalecer la asociatividad en la cadena productiva	- No. de agentes articulados a la red.	
Resultado No. 5.	Fortalecer la gestión empresarial en administración y comercialización	- No de unidades productivas aplicando herramientas de gestión empresarial.	
Resultado No. 6.	Mejorar las condiciones de comercialización	- No de unidades productivas implementando estrategias de comercialización.	
Resultado No. 7.	Desarrollar productos con diseño innovador	- No. de unidades productivas que desarrollaron nuevos diseños. - No. de propuestas innovadoras en diseño.	
Actividad Resultado 1			
A01	Divulgar la segunda fase del programa, Consolidación y fortalecimiento de la Cadena productiva de la caña flecha en todas las localidades beneficiarias.	- No. de localidades informadas y comprometidas.	
A02	Presentar el programa y sus resultados en conferencias, ferias y eventos comerciales artesanales.	- No. de eventos en donde se presento programa.	
A03	Divulgar el programa y sus resultados mediante medios impresos y tecnologías de la información.	- No. De folletos publicados.	
Actividad Resultado 2			
A04	Sensibilizar a los	No de unidades productivas	

	artesanos con la apropiación de nuevas tecnologías aplicadas a la producción y normalización de los procesos productivos.	apropiando nuevas tecnologías aplicadas	
A05	Implementar adecuadamente las mejoras tecnológicas adelantadas, en los procesos de corte, ripiado, trenzado y costura.	- No de unidades productivas con capacitación e implementación de plan de manejo	
A06	Capacitar constantemente a los artesanos en las diferentes técnicas del oficio, realizando las transferencias tecnológicas necesarias y adecuadas para cada localidad.	- No de unidades productivas estructuradas y capacitadas en las 6 localidades beneficiarias	
A07	Poner en marcha los talleres piloto y el uso adecuado de las máquinas y herramientas que mejoran los procesos productivos artesanales.	- No de estudios realizados y socializados en las unidades productivas beneficiarias.	
A08	Realizar la retroalimentación de la puesta en marcha de la adecuación de equipos y herramientas.	- No de unidades productivas que implementaron sistemas piloto para la tecnificación de procesos	
Actividad Resultado 3	Socializar, multiplicar prototipos identificados en el inventario técnico realizado.		
A09	Implementar adecuadamente las mejoras tecnológicas adelantadas, en los procesos de corte, ripiado, trenzado y costura.	No de unidades productivas usando tecnologías adecuadas	
A10	Capacitar constantemente a los artesanos en nuevas	No de unidades productivas usando técnicas y métodos de	

	técnicas del oficio.	producción adecuadas	
A11	Poner en marcha el uso adecuado de las máquinas y herramientas que mejoran los procesos productivos artesanales.	No de unidades productivas usando maquinaria y herramientas adecuadas	
A12	Realizar la retroalimentación de la puesta en marcha de la adecuación de equipos y herramientas.	No de unidades productivas realizando procesos correctivos	
A13	Desarrollar prototipos identificados en el inventario técnico realizado.	No de unidades productivas implementando equipos piloto adecuados para el oficio	
Actividad Resultado 4			
A14	Fortalecer el trabajo asociativo en las asociaciones constituidas, para que sean realmente autosuficientes micro empresarialmente.	No de unidades productivas fortalecidas en autosuficiencia micro empresarial	
A15	Fortalecer la cadena productiva mediante la creación de una asociación de segundo piso, que agrupe a las unidades productivas para la formación de una <i>pre - federación</i> .	No de asociaciones de segundo piso creadas, agrupando a las unidades productivas para la formación de una <i>pre - federación</i>	
A16	Consolidar las redes establecidas entre todos los eslabones de la cadena de la caña flecha.	No de agentes y actores integrados y articulados en redes productivas consolidadas	
Actividad Resultado 5			
A17	Realizar un seguimiento de mejoramiento continuo que permita el fortalecimiento de las herramientas	- No. de talleres aplicando propuestas de mejoramiento continuo de las herramientas empresariales - No de talleres aplicando	

	empresariales y de los procesos de mejoramiento espacio funcional de talleres y puestos de trabajo	mejoras en el espacio-funcional y de puestos de trabajo	
A18	Realizar asesoría para la aplicación de herramientas de fortalecimiento organizacional y asociativo en lo referente a costos, contabilidad y ventas.	- No de unidades productivas que aplican herramientas en aspectos organizativos, de costos, contabilidad y ventas.	
A19	Acompañar y asesorar a las unidades productivas en la formulación y elaboración de proyectos financiables, encaminados hacia el crecimiento y mejoramiento continuo.	- No. de unidades productiva vinculados en proyectos productivos.	
A20	Puesta en marcha de los planes de Negocio	No de unidades productivas poniendo en marcha los planes de negocio	
Actividad Resultado 6			
A21	Desarrollar una propuesta orientada a la firma de alianzas o convenios de productividad estratégicas del orden regional y nacional para la mejora de la comercialización.	- No. de agentes vinculados a la propuesta de alianzas estratégicas.	
A22	Desarrollar una propuesta para la definición de mecanismos de reconocimiento de marca.	Una propuesta para la definición de reconocimiento de marca.	
A23	Implementar plan de acción de comercialización para las nuevas líneas de producto, enmarcados en	- No de unidades productivas implementando planes de acción para el posicionamiento de nuevas líneas de producto.	

	la gestión comercial.		
A24	Desarrollar talleres para la preparación de muestras comerciales: para la participación o incursión de la empresa artesanal dentro de un mercado objetivo. Como mecanismo de actualización en tendencias de mercado necesarios para la diversificación del portafolio de productos.	- No. de unidades productivas que utilizan mecanismos de actualización. - No. de mecanismos utilizados.	
A25	Diseñar e implementar de sistemas de exhibición del producto artesanal con miras a la participación en eventos comerciales.	No de unidades productivas que implementaron sistemas de exhibición del producto artesanal con miras a la participación en eventos comerciales	
Actividad Resultado 7			
A26	Desarrollar talleres de diseño para el desarrollo de nuevas propuestas y su implementación.	- No. de unidades productivas que desarrollaron nuevos prototipos. - No. de nuevos prototipos desarrollados.	
A27	Acompañar en el desarrollo de nuevos prototipos de diseño según las nuevas tendencias de mercado, para la diversificación de productos.	- No. de unidades productivas desarrollando prototipos.	
A28	Definición o desarrollo de esquemas productivos y tecnológicos para la organización y optimización de la producción.	- No. de unidades productivas aplicando técnicas y métodos de diseño adecuados.	
A29	Desarrollar validar y ajustar las propuestas de identidad grafica y empaques, en los	- No. de nuevos prototipos desarrollados.	

	diferentes talleres artesanales.		
--	-------------------------------------	--	--

2.7. MATRIZ DE MARCO LÓGICO

	VARIABLE	META PROGRAMADA	TIEMPO PLANEADO	INDICADOR	FUENTE DE VERIFICACION	FACTORES EXTERNOS
Propósito General	Consolidar y fortalecer la cadena productiva de la Caña Flecha en los Departamentos de Córdoba y Sucre.	El 100% de las unidades productivas fortalecidas, garantizando su auto sostenibilidad, y desarrollando un crecimiento continuo.	12 meses	No. de microempresas fortalecidas.	Informe técnico final	Cambios en la dinámica de desarrollo sectorial
Resultado No. 1.	Divulgar y socializar el programa	El 100% de la Población beneficiaria informada sobre el programa de consolidación de la Cadena de la Caña Flecha.	12 meses	- No. de localidades y beneficiarios informados.	- Listas de asistencia. - Metodología desarrollada para la divulgación	Baja receptividad de las unidades productivas
Resultado No. 2.	Mejorar el suministro de materia prima	Mejoramiento por lo menos en un 50% en el suministro y consolidación de los canales de distribución de la materia prima a lo largo de la cadena de la caña flecha.	12 meses	- No. de productores que mejoraron sus planes de explotación y suministro de materia prima.	- Informe Técnico final	Dificultad para aplicar las propuestas en las unidades productivas
Resultado No. 3.	Mejorar las tecnologías aplicadas en los procesos de producción	Implementación activa de las mejoras tecnológicas desarrolladas en un 75%, en los talleres y organizaciones beneficiarias del proyecto.	12 meses	- No. de talleres que implementan tecnología mejorada.	- Informe Técnico	Dificultad para aplicar nuevas tecnologías adecuadas en las unidades productivas. Dificultad para aplicar las propuestas en las unidades productivas
Resultado No. 4.	Fortalecer la asociatividad en la cadena productiva	Consolidación de asociatividad en la cadena productiva mediante la constitución de una organización de segundo piso.	12 meses	- No. de agentes articulados a la red.	- Actas de Constitución	Dificultad para aplicar las propuestas en las unidades productivas
Resultado No. 5.	Fortalecer la gestión empresarial en administración y comercialización	Consolidar y fortalecer a las unidades productivas vinculadas al programa en gestión empresarial y desarrollo sostenible en un 100% con el fin de crear economías de escala.	12 meses	- No de unidades productivas aplicando herramientas de gestión empresarial.	- Informe Técnico	Dificultad para aplicar las propuestas en las unidades productivas
Resultado No. 6.	Mejorar las condiciones de comercialización	En funcionamiento por lo menos el 75% de los componentes de el plan de acción de promoción y comercialización.	12 meses	- No de unidades productivas implementando estrategias de	- Informe Técnico	Dificultad para aplicar las propuestas en las unidades productivas

				comercialización.		
Resultado No. 7.	Desarrollar productos con diseño innovador	Apropiación en un 75% de prototipos desarrollados en la fase uno, y desarrollo autónomo por parte de las unidades productivas de nuevos diseños.	12 meses	- No. de unidades productivas que desarrollaron nuevos diseños. - No. de propuestas innovadoras en diseño.	- Informe Técnico - Fichas de dibujo y planos Técnicos.	Participación de las Unidades productivas. Dificultad para aplicar las propuestas en las unidades productivas.
Actividad Resultado 1						
A01	Divulgar la segunda fase del programa, Consolidación y fortalecimiento de la Cadena productiva de la caña flecha en todas las localidades beneficiarias.	Las 6 localidades informadas, sobre la segunda fase del programa de cadenas productivas: Consolidación de la cadena productiva de la Caña Flecha, con un cubrimiento del 100% de la población beneficiaria.	12 meses	- No. de localidades informadas y comprometidas.	- Listas de asistencia. - Metodología de la presentación.	Baja receptividad de las unidades productivas
A02	Presentar el programa y sus resultados en conferencias, ferias y eventos comerciales artesanales.	Presentar el programa y sus resultados en tres (3) eventos, conferencias, ferias etc.	12 meses	- No. de eventos en donde se presento programa.	- Informes técnicos.	No se evidencian factores externos
A03	Divulgar el programa y sus resultados mediante medios impresos y tecnologías de la información.	Publicación y divulgación de los resultados del programa un (1) folleto informativo y en un ling de la pagina institucional.	12 meses	- No. De folletos publicados.	- Plegable informativo. - Pagina Web	No se evidencian factores externos
Actividad Resultado 2						
A04	Capacitar e implementar en el Plan de Manejo sostenible de la caña flecha, orientado a brindar una ventaja competitiva basada en la sostenibilidad del recurso natural utilizado como materia prima.	<ul style="list-style-type: none"> Ejecutado el plan de manejo para la caña flecha al menos en un 65%. Apropiadas las experiencias demostrativas en las 6 localidades Beneficiarias. 	12 meses	- No de unidades productivas con capacitación e implementación de plan de manejo	- Documento que contenga la información del plan de manejo y su implementación y las experiencias previas demostrativas.	Dificultad para aplicar las propuestas en las unidades productivas
A05	Convocar y realizar talleres sobre educación ambiental: agricultura orgánica, sistemas agroforestales, control y manejo de la fibra natural de	Puesta en marcha de planes de manejo ambiental en las 6 localidades beneficiarias con una participación por lo menos del 50% de la población beneficiaria.	12 meses	- No de unidades productivas estructuradas y capacitadas en las 6 localidades	- Informe Técnico - Documento que contenga la información necesaria.	Participación de las unidades productivas

	caña flecha, normatividad ambiental.			beneficiarias		
A06	Consolidar experiencias multiplicadoras como lo es la reproducción de las semillas de caña flecha a través de la técnica - <i>in Vitro</i> – garantizando la proveeduría eficiente y sostenible de la materia prima a organizaciones artesanales y campesinas.	Socialización de las experiencias de reproducción in Vitro en las localidades beneficiarias y a los agentes involucrados directamente.	12 meses	- No de estudios realizados y socializados en las unidades productivas beneficiarias.	- Informe Técnico - Estudios con colaboración de Universidades e Instituciones involucradas con el programa.	Dificultad para aplicar las propuestas en las unidades productivas
A07	Implementar un sistema piloto para la tecnificación de cultivo para la producción manejo agronómico	Implementado un (1) plan piloto de tecnificación identificado en la primera fase, para el beneficio de materias primas.	12 meses	- No de unidades productivas que implementaron sistemas piloto para la tecnificación de procesos	- Informe Técnico - Documento que contenga el desarrollo de un sistema piloto para le tecnificación de procesos, para el beneficio o preparación de materias primas.	Dificultad para aplicar las propuestas en las unidades productivas
Actividad Resultado 3						
A08	Sensibilizar a los artesanos con la apropiación de nuevas tecnologías aplicadas a la producción y normalización de los procesos productivos.	Apropiando en un 60% las nuevas tecnologías aplicadas a los procesos productivos	12 meses	No de unidades productivas apropiando nuevas tecnologías	Un (1) documento que contenga los resultados de las asistencias técnicas	Participación de las unidades productivas
A09	Implementar adecuadamente las mejoras tecnológicas adelantadas, en los procesos de corte, ripiado, trenzado y costura.	Apropiado por lo menos en un 60% las mejoras tecnológicas adelantadas en los diferentes procesos.	12 meses	No de unidades productivas usando tecnologías adecuadas	Un (1) documento que contenga los resultados de las asistencias técnicas	Dificultad para aplicar nuevas tecnologías adecuadas en las unidades productivas. Dificultad para aplicar las propuestas en las unidades productivas
A10	Capacitar constantemente a los artesanos en las diferentes técnicas del oficio, realizando las transferencias tecnológicas	Capacitando a el 100% de las organizaciones formadas en técnicas del oficio (beneficiarios multiplicadores)	12 meses	No de unidades productivas usando técnicas y métodos de producción adecuadas	Un (1) documento que contenga los resultados de las asistencias técnicas	Dificultad para aplicar nuevas tecnologías adecuadas en las unidades productivas.

	necesarias y adecuadas para cada localidad.					Dificultad para aplicar las propuestas en las unidades productivas Participación de las unidades productivas
A11	Poner en marcha los talleres piloto y el uso adecuado de las máquinas y herramientas que mejoran los procesos productivos artesanales.	<ul style="list-style-type: none"> • Poner en marcha la adecuación de un 75 % de equipos y herramientas, mejorando los procesos • Realizar un perfeccionamiento tecnológico de un 50% de procesos, maquinarias y herramientas utilizadas. • Cualificar el manejo de procesos, maquinaria y herramientas involucradas en el proceso de producción 	12 meses	No de unidades productivas usando maquinaria y herramientas adecuadas	Un (1) documento que contenga los resultados de las asistencias técnicas	Participación de las unidades productivas Dificultad para aplicar las propuestas en las unidades productivas
A12	Realizar la retroalimentación de la puesta en marcha de la adecuación de equipos y herramientas.	Implementando constantemente, la auto evaluación de la eficiencia de los equipos y herramientas, con implementación de correctivos.	12 meses	No de unidades productivas realizando procesos correctivos	Un (1) documento que contenga los resultados de las asistencias técnicas	Participación de las unidades productivas
A13	Socializar, multiplicar prototipos identificados en el inventario técnico realizado.	Desarrollo de un 20% de los prototipos identificados en el inventario técnico.	12 meses	No de unidades productivas implementando equipos piloto adecuados para el oficio	Un (1) documento que contenga los resultados de las asistencias técnicas	Participación de las unidades productivas
Actividad Resultado 4						
A14	Fortalecer el trabajo asociativo en las asociaciones constituidas, para que sean realmente autosuficientes micro empresariales.	Fortaleciendo el 100% de las organizaciones constituidas, generando autosuficiencia microempresarial.	12 meses	No de unidades productivas fortalecidas en autosuficiencia micro empresarial	Un (1) documento que contenga una propuesta de fortalecimiento en autosuficiencia micro empresarial	Dificultad para aplicar las propuestas en las unidades productivas
A15	Fortalecer la cadena productiva mediante la creación de una asociación de segundo piso, que agrupe a las unidades	Formación de un (1) asociación de segundo piso que agrupe a las unidades productivas para la formación de una pre – federación.	12 meses	No de asociaciones de segundo piso creadas, agrupando a las unidades productivas	Un (1) documento que contenga una propuesta de alianza productiva	Dificultad para aplicar las propuestas en las unidades productivas

	productivas para la formación de una <i>pre – federación</i> .			para la formación de una pre - federación		
A16	Consolidar las redes establecidas entre todos los eslabones de la cadena de la caña flecha.	Consolidar y fortalecer en un 100% las redes establecidas entre todos los eslabones de la Cadena.	12 meses	No de agentes y actores integrados y articulados en redes productivas consolidadas	Actas de conformación de redes	Dificultad para aplicar las propuestas en las unidades productivas
Actividad Resultado 5						
A17	Realizar un seguimiento de mejoramiento continuo que permita el fortalecimiento de las herramientas empresariales y de los procesos de mejoramiento espacio funcional de talleres y puestos de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Formulados en el 100% de las unidades productivas Planes de Fortalecimiento Empresarial, que involucre entre otras actividades: el seguimiento a las herramientas administrativas aportadas por el convenio Aid to Artisans – Artesanías de Colombia; la puesta en marcha de Planes de Acción por taller. • Consolidar el uso de las herramientas sobre técnicas de negociación aportadas en la Fase 1 en el 100% de los talleres. • Implementación en un 50% de las mejoras en el espacio funcional de talleres y puestos de trabajo. 	12 meses	- No. de talleres aplicando propuestas de mejoramiento continuo de las herramientas empresariales - No de talleres aplicando mejoras en el espacio-funcional y de puestos de trabajo	- Informes técnicos.	Dificultad para aplicar las propuestas en las unidades productivas
A18	Realizar asesoría para la aplicación de herramientas de fortalecimiento organizacional y asociativo en lo referente a costos, contabilidad y ventas.	Puesta en marcha de una (1) estrategia y aplicación de herramientas de disminución de costos, para la mejora de precios más competitivos.	12 meses	- No de unidades productivas que aplican herramientas en aspectos organizativos, de costos, contabilidad y ventas.	- Informes técnicos.	Dificultad para aplicar las propuestas en las unidades productivas
A19	Acompañar y asesorar a las unidades productivas en la formulación y elaboración de proyectos financiados, encaminados hacia el	Elaboración de un (1) metodología para la formulación y elaboración de proyectos productivos artesanales.	12 meses	- No. de unidades productivas vinculados en proyectos productivos.	- Documento presentación de la propuesta.	Dificultad para aplicar las propuestas en las unidades productivas

	crecimiento y mejoramiento continuo.					
A20	Puesta en marcha de los planes de negocios.	Ampliando el volumen de ventas de los actores en un 15%, al terminar el programa de fortalecimiento de la cadena y de las unidades productivas estructuradas.	12 meses	- No de unidades productivas poniendo en marcha los planes de Negocio.	- Documento presentación de la puesta en marcha.	Dificultad para aplicar las propuestas en las unidades productivas
Actividad Resultado 6						
A21	Desarrollar una propuesta orientada a la firma de alianzas o convenios de productividad estratégicas del orden regional y nacional para la mejora de la comercialización.	Implementando una (1) propuesta para la firma de convenios de productividad, que fortalezcan los eslabones de la cadena productiva	12 meses	- No. de agentes vinculados a la propuesta de alianzas estratégicas.	- Documento presentación de la propuesta.	Dificultad para aplicar las propuestas en las unidades productivas
A22	Desarrollar una propuesta para la definición de mecanismos de reconocimiento de marca.	Una (1) propuesta que defina los mecanismos de reconocimiento de marca.	12 meses	Una propuesta para la definición de reconocimiento de marca.	- Documento de presentación de la propuesta	Dificultad para aplicar las propuestas en las unidades productivas
A23	Implementar plan de acción de comercialización para las nuevas líneas de producto, enmarcados en la gestión comercial.	<ul style="list-style-type: none"> Consolidación del Plan de Acción para la comercialización de las diferentes líneas de productos desarrolladas. Formulación de Plan de Promoción y Comercialización para ventas de gran impacto. 	12 meses	- No de unidades productivas implementando planes de acción para el posicionamiento de nuevas líneas de producto.	- Documento de presentación de la propuesta	Dificultad para aplicar las propuestas en las unidades productivas
A24	Desarrollar talleres para la preparación de muestras comerciales: para la participación o incursión de la empresa artesanal dentro de un mercado objetivo. Como mecanismo de actualización en tendencias de mercado necesarios para la diversificación del portafolio de productos.	Elaboración de un (1) plan de acción que permita la diversificación del portafolio de productos.	12 meses	- No. de unidades productivas que utilizan mecanismos de actualización. - No. de mecanismos utilizados.	- Medios impresos especializados. - Base de datos de tecnologías de información. - Informe de consolidación de la actividad. - Listas de asistencia.	Dificultad para aplicar las propuestas en las unidades productivas Participación de las unidades productivas

A25	Diseñar e implementar sistemas de exhibición del producto artesanal con miras a la participación en eventos comerciales.	Implementando (1) sistema de exhibición de producto artesanal con miras a la participación en eventos comerciales.	12 meses	No de unidades productivas que implementaron sistemas de exhibición del producto artesanal.	- Informe de consolidación de la actividad. - Listas de asistencia. - Informe Tecnico	Dificultad para aplicar las propuestas en las unidades productivas
Actividad Resultado 7						
A26	Desarrollar talleres de diseño para el desarrollo de nuevas propuestas y su implementación.	<ul style="list-style-type: none"> • Implementando un (1) mecanismo y herramientas que permitan la auto elaboración de prototipos diversificando continuamente los productos. • Potenciación de las experiencias exitosas en la elaboración de prototipos. 	12 meses	- No. de unidades productivas que desarrollaron nuevos propuestas. - No. de nuevos prototipos desarrollados.	- Informes de asistencia técnicas.	Dificultad para aplicar las propuestas en las unidades productivas
A27	Acompañar en el desarrollo de nuevos prototipos de diseño según las nuevas tendencias de mercado, para la diversificación de productos.	<ul style="list-style-type: none"> • Afianzamiento mediante la elaboración por parte de las unidades productivas de por lo menos un (1) prototipo como muestras para eventos feriales especializados 	12 meses	- No. de unidades productivas desarrollando prototipos.	- Informe asistencia técnica.	Participación de las unidades productivas
A28	Definición o desarrollo de esquemas productivos y tecnológicos para la organización y optimización de la producción.	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecimiento de la organización para la producción y el comercio por talleres, de las líneas de colección presentadas. • Establecimiento de un (1) Plan de Acción de promoción y comercialización para productos exitosos innovados 	12 meses	- No. de unidades productivas aplicando técnicas y métodos de diseño adecuados.	- Informes de asesorías técnicas.	Dificultad para aplicar las propuestas en las unidades productivas
A29	Desarrollar validar y ajustar las propuestas de identidad grafica y empaques, en los diferentes talleres artesanales.	<ul style="list-style-type: none"> • Afirmar en un 50% los procedimientos de empaques y embalajes identificados. • Implementando en un 20% los prototipos de identidad grafica desarrollados. 	12 meses	- No. de nuevos prototipos desarrollados.	- Informes de asistencia técnicas.	Dificultad para aplicar las propuestas en las unidades productivas

2.8. INFORMACIÓN SOBRE BENEFICIARIOS

2.8.1. IDENTIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS BENEFICIARIAS DE LA PROPUESTA:

A continuación se relacionan las unidades productivas beneficiarias del proyecto de Consolidación de la cadena productiva de la Caña Flecha para los Departamentos de Córdoba y Sucre. Se debe tener en cuenta que para los dos Departamentos existen organizaciones legalizadas y otras en proceso de legalización pero que son unidades productivas activas.

Organizaciones Legalizadas.

a. Departamento de Córdoba

Municipio	Localidad	Organización	No Beneficiarios
San Andrés de Sotavento	Tuchín	Asociación Artesanal de Mujeres Indígenas Zenú Cabeza de Familia Arte Zenú	16 representantes de 86 familias
		Cooart Zenú	25
	Cerro Vidales	Cooperativa de Trabajo Asociado Renacer Indígena, "COOPRIND" NIT 830510526-1	78
		Vereda Flechas	Finzenú

b. Departamento de Sucre

Municipio	Localidad	Organización	No Beneficiarios
San Antonio de Palmito	Varias Veredas	Asociación de Artesanos Indígenas Zenú de San Antonio de Palmito – Azenupal	292
Sampué	Calle Larga	Asociación de Artesanas de la Calle Larga – ASARCALA	10
		Asociación para el Desarrollo Artesanal Zenú Calle Larga	9
		Comité de Usuarios Calle Larga	10

	Casco Urbano	Grupos Asociativo Artesanías El Sombrero	13
--	--------------	--	----

Organizaciones en proceso de legalización.

a. Departamento de Cordoba

Municipio	Agrupación	Líder	No Beneficiarios
Montelíbano	Artesanos de Pueblo Flecha		155 familias
San Andrés de Sotavento	El Taller Divino Niño	Reynel Mendoza	(7 talleres familiares) 30
	Taller las Mercedes	Manuel Francisco Pérez	5 hijos. Cada uno tiene su propio taller (25)
	Taller sin nombre	La Niña Edith	4
	Taller sin nombre	Flor Maria Suárez	4
	Taller sin nombre	Marco José Carpio	2
	Taller sin nombre	Maria Argel	3
	Taller Artesanal Dulaila	Elvira González	6
	Taller sin nombre	Delhi Salgado	3
	Asociación Salvarte	María Judith de Jesús Peña	150

b. Departamento de Sucre.

Municipio	Organización	Lider	No Beneficiarios
Sampués	Artesanías Sampués	Elida Polo	7
	Artesanos Independientes	Independientes	30

2.8.2. INFORMACIÓN GENERAL -

NOMBRE O RAZÓN SOCIAL: AZENUPAL

Asociación de Artesanos Indígenas Zenú de San Antonio de Palmito

NIT	0823005047 - 4
DIRECCIÓN	Casa Artesanal Villa del Carmen San Antonio de Palmito
FAX, TELÉFONO	038-5211087 - 038-5211088
CIUDAD Y DEPARTAMENTO	Sincelejo - Sucre
REPRESENTANTE LEGAL	Lola Carvajal Suárez
IDENTIFICACIÓN DEL REPRESENTANTE LEGAL	C. C. 32.980.111
No. DE SOCIOS	291 personas
OFICIO ARTESANAL	Tejeduría en Caña Flecha

ASOCIACIONES DEL DEPARTAMENTO DE CÓRDOBA

NOMBRE O RAZÓN SOCIAL: ARTE ZENÚ

Asociación de Mujeres Indígenas Zenú Cabeza de Familia que laboran la Caña Flecha

NIT	812008402-1
DIRECCIÓN	Corregimiento de Tuchín
FAX, TELÉFONO	(4) 778 33 55
E-MAIL	arte_zenú@yahoo.com
CIUDAD Y DEPARTAMENTO	San Andrés de Sotavento, Córdoba
REPRESENTANTE LEGAL	Duber Santamaría Buelvas
IDENTIFICACIÓN DEL REPRESENTANTE LEGAL	C. C. 64.559.684
No. DE SOCIOS	17 personas
OFICIO ARTESANAL	Tejeduría en Caña Flecha

NOMBRE O RAZÓN SOCIAL: COART ZENÚ

Cooperativa de Artesanos de Tuchín

NIT	812007541-0
DIRECCIÓN	Calle 18 12-66 Tuchín
FAX, TELÉFONO	778 3202
CIUDAD Y DEPARTAMENTO	Sincelejo - Sucre
REPRESENTANTE LEGAL	Wilson Montalvo Talaigua
IDENTIFICACIÓN DEL REPRESENTANTE LEGAL (C. C., C. DE EXTRANJERÍA, PASAPORTE) Y CIUDAD DE EXPEDICIÓN	C. C. 92.523.131
No. DE SOCIOS	25 personas
OFICIO ARTESANAL	Tejeduría en Caña Flecha

2.8.3. INFORMACIÓN FINANCIERA Y DE EMPLEO

	Diciembre de 2003	Junio de 2004
Empleados Totales		
Empleados permanentes		
Empleados Temporales		
Activos Totales		
Patrimonio		
Ventas		
Costos de Ventas		
Costo de Administración		
Utilidad Operativa		

Los beneficiarios de este proyecto corresponden a asociaciones que en este momento generan empleo sino que agrupan un número determinado de artesanos productores, que trabajan con su unidad familiar.

2.8.4. FICHA DEL PRODUCTO O SERVICIO:

El oficio textil en caña flecha nació a partir del balay, de donde surgió el tradicional sombrero costeño que ha caracterizado la zona norte del Departamento de Córdoba y Sucre, y que se ha convertido en uno de los objetos más tradicionales de la labor artesanal del país y en el artículo elaborado a mano más representativo de Colombia en el mundo. Este oficio es realizado por la Etnia Indígena Zenú, quienes basan su economía en el sector primario y en la actividad artesanal.

Los procesos de la cadena productiva de la caña flecha son la principal referencia para la descripción de una ficha técnica del producto, se pueden establecer las siguientes operaciones del proceso productivo: Cultivo y comercialización de la caña flecha, Preparación de la caña flecha, Tinturado, Elaboración de la trenza, Comercialización de la trenza.

Las operaciones hasta ahora determinadas, establecen una primera etapa de la cadena, en la cual el subproducto trenza, es comercializado como materia prima para las siguientes operaciones de una etapa denominada como de acabados intermedios: Costura de productos, Comercialización de productos terminados.

Dentro de la explotación de materias primas existe actividades propias de las operaciones de la cadena productiva como: *Corte*, En la primera recolección se cortan 4 hojas, 2 de cada lado, después de 15 días se recolectan nuevamente 4 hojas y así sucesivamente hasta que la planta florece en aproximadamente un año, *Desvarite* o *despaje*: Proceso que consiste en separar la nervadura central de las hojas. *El raspado*: Proceso con el cual se retira la epidermis de nervadura de las hojas. Este procedimiento se realiza colocando una zapatilla de cuero sobre la pierna, sobre ella se presiona la nervadura con un cuchillo de filo medio y se hala, retirando la capa vegetal gradualmente va apareciendo la fibra. Este procedimiento se repite tantas veces sea necesario hasta que la cinta quede suave y flexible. Este proceso es determinante en la calidad de la trenza, pues si esta es gruesa y quebradiza es porque la fibra ha sido mal raspada. *El rpiado*: Proceso que divide la cinta, en delgadas fibras o pencas, el ancho de estas fibras es controlado por la destreza del artesano y determinado por el tipo de tejido que se desea hacer. Entre más finas (delgadas) sean las ripias, más compacta y flexible será la trenza. *Selección de las fibras*: Este procedimiento determina que fibras serán tinturadas, o blanqueadas. Si las fibras estas libres de suciedad o de manchas se procede a blanquearlas las que no, serán tinturadas. *Blanqueado*: Se realiza con caña agria o con naranja agria. Estas se pilan o trituran, posteriormente se exprimen y se sumergen en un recipiente con agua, se introduce la fibra de caña flecha y se coloca más caña agria encima durante un período de 12 horas (una noche en promedio). Posteriormente se extiende al sol de 2 a 3 días, evitando completamente la humedad. *Mordentado*: El tinturado tradicional de la fibra de caña flecha se realiza con pigmentos naturales, Para alguno colores es necesario realizar el proceso de mordentado con barro el cual permite que el pigmento penetre completamente sobre la fibra o varíe el registro del color. Luego se realiza el proceso de tintura, con las diferentes plantas tintóreas. *Tinturado*: Se prepara el material tintóreo picando y triturando las plantas para extraer al máximo el material tintóreo, algunas plantas requieren de fermentación para lograr colores firmes otras como la bija no lo requieren simplemente se llevan

a ebullición con los macollos de fibra aproximadamente por 40 minutos a una hora. Este proceso utiliza materiales tintóreos como son el barro y la ceniza. Trenzado: El trenzado es el entrecruzamiento de las fibras ripladas de caña flecha. La trenza que se realiza en esta fibra, es una trenza plana que varia en el número de cabos, cintas o “pies” en que se teja, de tal manera que a mayor número de pies mas fino el riplado y mas tupido el tejido. Los ribetes, como un tipo de trenzado son desarrollados en ésta etapa.

Actividades de las operaciones de Acabados Intermedios:

Descavado: Proceso que se debe realizar durante el cosido de los productos, y que consiste en retirar los “mochos” o sobrantes en la superficie de la trenza.

Planchado: Antes de proceder a la costura, la trenza se debe someter a este proceso el cual aplanar y brinda flexibilidad y brillo la trenza. Se realiza sobándola varias veces con una piedra lisa o una botella. Este proceso en algunas oportunidades también se hace después de armada la pieza para darle forma y estructura. Este procedimiento es definitivo para la calidad final del producto, en el caso del sombrero vueltiao la trenza debe ser planchada por ambos lados.

Costura: El proceso de la costura es aquel en el que se unen las trenzas para construir el producto final. La costura se realiza a máquina en puntada recta, con hilo del color de la trenza, el cual se debe cambiar y adecuar al color de esta, el hilo empleado debe ser de alta resistencia de color parejo y firme.

Se encuentran tres tipos de costura:

Costura Plana: proceso en el cual las trenzas se cosen paralelamente de acuerdo a las dimensiones de la pieza. Para la elaboración de las piezas, en algunos casos, es necesario hacer molde con las medidas y características del producto.

Costura en Espiral: proceso en el cual se cose una trenza continua y se construye desde el centro hacia fuera. Este tipo de costura se elabora para piezas circulares como bolsos, sombreros, cojines y tapetes entre otros.

Costura sombrero vueltiao: El sombrero vueltiao requiere un proceso particular de producción, el cual inicia desde el trenzado siendo el principal requerimiento que la trenza es continua.

Cepillado: Consiste en raspar las fibras ya ripladas y teñidas para darle brillo y flexibilidad a la fibra.

Emparejado: Procedimiento que se hace con el cuchillo para eliminar las fibrillas o pelos que sobresalen en los bordes de las fibras ripladas. También se realiza para igualar el ancho de la fibra en toda su longitud.

Doblado de la trenza: En el corte final, la trenza debe ir doblada, pues se ven las puntas y esto resta calidad al producto terminado. En el sombrero vueltiao es común que no se realice este procedimiento sin que esto afecte la calidad, por tratarse de un producto con un proceso de elaboración particular.

Despeluzado: Proceso que consiste en retirar los restos de hilos o de fibras sueltas en el producto terminado.

Dentro de la cadena se han desarrollado productos que utilizan las mismas técnicas, pero que incluyen nuevos materiales en su elaboración. La descripción de éste proceso se presenta a continuación:

Preparación de la base: Para los productos en esta técnica es importante que la base tenga características de uniformidad en la superficie, y los bordes sean redondeados, pues si se dejan angulados hará que la fibra se quiebre. Para las pulseras, con una segueta se corta el tubo de PVC o la base de las dimensiones deseadas, con el cuchillo se retiran los excedentes que se generan con el corte, luego se pasa por una lija de grano grueso, la cual tienen pegada sobre una tabla para alisar e igualar los extremos, nuevamente se raspa la pulsera con el cuchillo para redondearle los bordes, y si es necesario se hace otra pasada de lija. Para las pulseras se hace el corte vertical, que permitirá que la pieza abra en el momento de utilizarla, se hace con la segueta, se pule y se lija. Luego, en la generalidad de los casos se coloca tela del color del fondo del tejido para tapar los extremos del corte, esta tela debe verse estirada y bien pegada.

Montaje de las fibras: Se pega de manera longitudinal las fibras que van a servir como armantes o urdimbre del tejido, estas se cortan más largas que la superficie a tejer.

Tejido: Montadas las fibras con la disposición de la pinta o dibujo que se va a realizar, se empieza a tejer con el entrecruzamiento correspondiente sobre la cara anterior de la pieza, en la parte posterior se pasa la fibra de manera envolvente hasta llegar al otro extremo. Si la superficie a tejer tiene un ancho o un largo considerable se recomienda ir pegando el tejido a la base a medida de que se va tejiendo. Una vez se ha finalizado de tejer, con el cuchillo se corta el sobrante de las armantes. Se realiza un remate o enrollado de 3 a 4 vueltas que se hacen al inicio y al final del tejido, para cubrir las puntas de las armantes o urdimbre

Para el proceso de la comercialización se ha podido establecer que los lugares donde los artesanos con mayor frecuencia colocan sus productos es a través de asociaciones, directamente en las cercanías del mercado o en las calles del casco urbano más cercano donde pueden vender sus productos. Otros lugares de venta, aunque menos importantes, son la propia casa, ferias nacionales y en almacenes de ciudades como Montería, Sincelejo y Bogotá. De acuerdo a la información, los principales compradores son las asociaciones de artesanos y los intermediarios. Los otros tipos de compradores son muy variados, entre ellos se encuentran usuarios finales, (turistas o lugareños), almacenes de artesanías, entre otros.

Existen organizaciones o asociaciones que en el momento se encuentran exportando algunos de los productos artesanales, se tiene como meta explotar mercados en otros países donde los artículos artesanales son muy atractivos y se pueden comercializar a un muy buen precio.

Los productos *artesanales* derivados de Caña Flecha, no tienen un competidor directo identificable, por cuanto los artículos hechos a mano son únicos. El material con el cual son fabricados se cultiva y se procesa en la región, donde algunos de sus habitantes son quienes fabrican directamente las artesanías, con habilidades que únicamente se puede tener con el trabajo de toda una vida. Básicamente todas las artesanías son fabricadas por campesinos pertenecientes a la cultura Zenú. Algunos de productos competidores pueden ser los artículos artesanales producidos en Colombia trabajados en fibras naturales, pero que tienen muy identificada su diferenciación con los demás artículos artesanales.

En la cadena productiva de Caña Flecha, todos los procesos generan un valor agregado; desde el momento que se extrae, hasta el momento del terminado o costurero, por cuanto todos estos procesos de extracción, ripiado, tinturado, trenzado son hechos en forma específica clasificando así la calidad de la materia prima, productos intermedios y finales.