



**“PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO PRODUCTIVO Y EMPRESARIAL PARA PUEBLOS INDÍGENAS Y COMUNIDADES NEGRAS, AFROCOLOMBIANAS, RAIZALES Y PALENQUERAS- NARP EN COLOMBIA”**

**Convenio Interadministrativo No. 285 de 2018 Suscrito entre la Nación – Ministerio de Comercio, Industria y Turismo y Artesanías de Colombia, S.A**

**PLAN DE MEJORA**

<b>Comunidad:</b>	<b>ASOCIACIÓN DE ARTESANOS UNIDOS DE BOLIVAR- CARTAGENA, BOLIVAR</b>	
<b>Profesionales:</b>	Desarrollo Humano:	Ray Rodríguez M
	Diseño y Producción:	Angela Galindo
	Comercial:	<b>Santiago Patiño</b>

Planes de mejora definidos con la comunidad a partir del diagnóstico diferencial para fomentar el fortalecimiento productivo y empresarial en toda la cadena de valor.

EJECUCIÓN				EVALUACIÓN			
Componente	Oficio/Técnica	Situaciones identificadas	Actividades	Objetivos	Encargado	Resultados	Proyecciones
DISEÑO Y DESARROLLO DE PRODUCTOS ÉNFASIS RESCATE		Se encuentran en comunidad tres técnicas, sobre las cuales se podría generar el proceso de fortalecimiento:	Revisión de las posibilidades de cada una de las técnicas, exploración por medio de muestras para encontrar línea de producto que se puedan cohesionar en colección de la comunidad.	Determinar las posibilidades técnicas que permitan desarrollar las líneas de producto.	Asesor de Diseño	Se logró definir las líneas de productos que se desarrollarán en los eventos comerciales y para ferias regionales y nacionales. Trabajos en coco al natural con acabado brillante. Y bisutería en hilo en tonos crudos y cafés. Se decidió no mezclar oficios en un solo producto.	Se proyecta que la comunidad continúe con la línea de productos establecida y fortalezca la técnica
		No cuentan con símbolos ni imágenes propias de su cultura.	Taller de compilación de simbología o referentes culturales	Realizar un trabajo de investigación sobre simbología y con esto desarrollar productos que tengan un significado para ellos como comunidad.	Asesor Socio-organizativo en articulación con Asesor de diseño y producción	Se logró identificar referentes representativos de Cartagena. Entre los cuales se encontraban objetos tradicionales de las casas de familia, juegos infantiles, historias y mitos. Con esto se concientizó a la comunidad de desarrollar productos con identidad y que cuenten una historia.	Desarrollo de nuevos productos con significado cultural e identificativo para ellos
		Productos que no tienen presentan concepto de colección	Talleres de co diseño para definir las líneas de producto que generen mayor representatividad para la comunidad. Talleres de definición de líneas y consenso. Elaboración de muestras y prototipos.	Generar líneas de productos que amplíen la oferta y unifiquen el ADN de la comunidad	Asesor en diseño	Se logró que el grupo entendiera la importancia de desarrollar nuevos productos enfocados en exaltar la técnica y mostrar más las vetas naturales de la materia prima, en lugar de pinturas y tejidos que tapen los acabados naturales.	Se proyecta con la comunidad el continuo desarrollo de nuevos productos bajo el concepto de colección
		Los productos elaborados se basan en su valoración como medio de subsistencia y no tienen vínculos con sus raíces ancestrales. Están en búsqueda de una identidad artesanal.	Taller de simbología / Taller de creatividad	Sensibilizar acerca de la importancia de desarrollar productos con identidad, con la aplicación de iconografía de su identidad cultural para el diseño y desarrollo de productos	Asesor de diseño y producción en articulación con Asesor Socio-organizativo	Se trabajó con la comunidad un taller de creatividad y simbología. En este taller se desarrollaron nuevas simbologías gracias a la identificación de referentes transformándolos a símbolos y patrones gráficos; los cuales fueron usados para desarrollar nuevas propuestas de diseño. Se aplicaron conceptos como repetición, modulación, gradación, concentración, radiación, entre otros. Con el fin de reproducir nueva simbología representativa.	Desarrollo de productos con carga simbólica indentificada en los talleres
		No hay claridad respecto a la capacidad productiva de la comunidad, debido a que se trata de unidades productivas	Establecer un punto 0, para generar el incremento productivo. Plantear acciones según el caso para incrementar en un mínimo 15 % la productividad.	Determinar la capacidad productiva actual y a mediano plazo.	Asesor en diseño y Producción	Se logró seleccionar un pegante adecuado para las uniones en las piezas del coco, este pegante cumple con los requerimientos de calidad y es accesible para la comunidad.	se proyecta que la comunidad siga usando el pegante adecuado para la union de piezas, de este modo le ayude a optimizar su capacidad productiva
FORTALECIMIENTO DE		No hay unidad en cuanto a parámetros de calidad y estandarización de tamaños	taller de estandarización y determinantes de calidad. Establecer herramientas para que la comunidad mantenga los estándares.	Crear homogeneidad en criterios de calidad para oferta en el mercado objetivo	Asesor en diseño y producción	Se logró establecer determinantes de calidad para el oficio de coco y bisutería en hilo. Se decidió con la comunidad el uso de un mejor pegante, llamado PEGADIT 24 Horas, para las uniones de piezas de coco. Dicha decisión se obtuvo después de varias pruebas.	Se espera que la comunidad siga los determinantes de calidad

EJECUCIÓN				EVALUACIÓN			
Componente	Oficio/Técnica	Situaciones identificadas	Actividades	Objetivos	Encargado	Resultados	Proyecciones
LOS OFICIOS Y/O TÉCNICAS ARTESANALES		Los talleres presentan diferenciación en cuanto a acabados	Taller de acabados relacionados con la exigencia del mercado, que no afecten la funcionalidad del producto.	Establecer acabados posibles y óptimos para cada una de las partes que comprenden el producto.	Asesor en diseño y producción	Se realizó un taller de mejora de acabados, donde se definieron paletas de colores para productos en bisutería en Hilo. Asimismo, se concertaron acabados para los productos en coco, eliminando partes y uniones, buscando limpiar la forma y aumentando el valor percibido del producto. Finalmente se entregó el diseño de colección nacional el cual es un cucharón arrocero usado históricamente por los abuelos de la comunidad.  Logros: Se logró definir paletas de colores para accesorios de bisutería en hilo y crochet. Del mismo modo se diseñó el producto de colección nacional.	Mejora continua en los acabados del producto
		La comunidad está formalizada bajo el nombre de Asociación de Artesanos Unidos de Bolívar pero actualmente trabajan en sus talleres independientes.				Se logró que la comunidad fortaleciera dos líneas de oficios artesanales, Coco y Bisutería, en los aspectos legales se logró que los artesanos beneficiarios se colocaran al día con sus tiendas artesanales del régimen simplificados aliadas con la asociación ante cámara de Cámara de Comercio y Estados actuales en la Dian.	Se espera para la etapa de seguimiento, fortalecer el gobierno corporativo de los Asociados fundadores.
		Trabajo independiente en talleres	Taller de asociatividad // Taller de formalización empresarial	Fomentar la unidad productiva.	Asesor Comercial en conjunto con asesor social	Gracias al trabajo conjunto con el área comercial se lograron iniciar actividades en pro de la asociatividad y la formalización empresarial. Para esto se buscó apoyar la gestión necesaria para la compra del lote en donde se construirá el taller. Así mismo se realizó un inventario de materia prima y herramientas, que permitió dar el primer paso en la reagrupación de la cadena de producción en un solo espacio. Se desarrolló un inventario de materia prima y herramientas, que logró advertir la necesidad de encontrar nuevos proveedores y la adquisición o arriendo de un espacio de bodega para la madera. Así mismo se generó el compromiso con el grupo de artesanos de destinar un porcentaje de las ventas de exportaciones, en la creación de un fondo de materia prima, de la cual puedan hacer uso todos los miembros de la asociación. Se recomienda desarrollar seguimiento a la adquisición del lote donde se construirá el taller de la asociación, así como a la agrupación de la producción por grupos productivos, que atiendan más al desarrollo el trabajo conjunto, que a los intereses económicos particulares. Fomentar la búsqueda de nuevos canales de compra de materia prima, para mejorar los costos de producción y los tiempos de elaboración de las artesanías. Promover, con ayuda del asesor en diseño, buenas prácticas de producción, que permitan el parrochamiento total de la materia prima y las herramientas utilizadas. Generar espacios de reforestación de las especies nativas del corregimiento, así como de las más utilizadas por los artesanos para la elaboración de las piezas.	Se recomienda desarrollar seguimiento a la adquisición del lote donde se construirá el taller de la asociación, así como a la agrupación de la producción por grupos productivos, que atiendan más al desarrollo el trabajo conjunto, que a los intereses económicos particulares. Fomentar la búsqueda de nuevos canales de compra de materia prima, para mejorar los costos de producción y los tiempos de elaboración de las artesanías. Promover, con ayuda del asesor en diseño, buenas prácticas de producción, que permitan el parrochamiento total de la materia prima y las herramientas utilizadas. Generar espacios de reforestación de las especies nativas del corregimiento, así como de las más utilizadas por los artesanos para la elaboración de las piezas.
		No se realiza control sobre la materia prima entregada al artesano ni el seguimiento al proceso de transformación.	Taller de gestión y control de materia prima	Definir un proceso de gestión y control de materia prima.	Asesor comercial	Para el lanzamiento de los nuevos productos elaborados por el grupo de artesanos, se logró que la comunidad de artesanos beneficiarios, asignaran un responsable por línea para la línea del Coco, la artesana Miladis y para la línea de bisutería, la artesana Zully, con la finalidad de generar controles en la materia prima.	Se espera que la comunidad realice los comites de informes de gestión y control de materia prima a los artesanos beneficiarios.
		No se maneja inventario de productos.	Taller de Inventarios	Contabilizar y controlar el inventario de productos para asistir a ferias.	Asesor comercial	Se logró producir inventarios para la asociación, razón por la cual carecían, a través de las herramientas empresariales de Registro de Inventario, los artesanos generan control de la mercancía nueva.	Se espera de comunidad siga produciendo inventarios para la asociación, ejerciendo los controles para el stop de inventario eficiente.
		El grupo no cuenta con fondos que le permita financiar la asistencia y participación a ferias a nivel nacional.	Taller de fondo común	Crear un fondo común del grupo de artesanas, como capital para diferentes actividades productivas como: asistencia a ferias, compra de materia prima y/o transmisión de saberes.	Asesor comercial	Se logró la creación de un Fondo comunitario entre los artesanos beneficiarios, con un aporte del 20 % sobre la utilidad del producto, se asignaron como responsables a la Artesana Zully y Rossana para el control de los rubros	Se espera que el fondo siga incrementando para invertir en la elaboración de más productos para la asociación.
	GESTIÓN PARA LA FORMALIZACIÓN EMPRESARIAL						

EJECUCIÓN				EVALUACIÓN			
Componente	Oficio/Técnica	Situaciones identificadas	Actividades	Objetivos	Encargado	Resultados	Proyecciones
	Talla en Coco	No se evidencia manejo de soportes contables.	Taller de registro contable	El grupo debe realizar procesos de registro de contabilidad	Asesor comercial	Se logro el registro contable, en el libro de contabilidad en el momento de realizar la apertura del fondo comunitario, con la finalidad de llevar al día las entradas y salidas de dinero, así mismo, teniendo una contabilidad oportuna para los informes	Se espera que la comunidad realice los registros en el libro de contabilidad de manera inmediata, para lograr entregar informes oportunos.
	Tejeduría Crochet y Textil	No hay un manejo de costeo ni hay fijación de precios	Costeo de productos, políticas de precios y negociación	Taller de costos e Implementar acuerdos en producción y estandarizar precios	Asesor comercial	A través de la asesoría y acompañamiento se logró reforzar al grupo de artesanos sobre la rentabilidad y utilidad de cada Oficio artesanal que posee, dado a la diversidad de oficio, así mismo para las líneas nuevas y propias de la asociación se logró identificar los costos y generar lista de precios de productos.	Se espera que la Asociación realice el análisis de los costos en la rentabilidad y utilidad de los productos en lanzamiento.
DESARROLLO SOCIO ORGANIZATIVO			Motivar un diálogo al interior del grupo para generar un autodiagnóstico de la organización.	Auto-diagnóstico sobre organización y liderazgo	Asesor Social	A partir de actividades como la línea del tiempo y los talleres de autodiagnóstico sobre el pasado, presente y futuro de la asociación, se logró crear un mapa de problemas, dificultades y aspectos positivos ocurridos en los últimos cinco años. Lo anterior permitió que los artesanos identificaran sus problemas y algunos ejemplos de como en otras comunidades o organizaciones eran resultados estos conflictos. Gracias a que los talleres nos permitieron observar el pasado y el presente, el último paso fue desarrollar proyecciones que enfocaron el trabajo para esta vigencia y la del siguiente año.	Es necesario que el grupo continúe desarrollando espacios de retroalimentación y autoobservación, debido a que aún se tienen profundas dificultades en la organización y planificación de eventos, responsabilidades y acciones dentro de la asociación. Se propone que se generen acompañamientos más vividos de grupos que estén fortalecidos organizacionalmente, debido a que esto les permitiría reconocer desde un ejemplo tácito los desafíos a los que como organización deben responder y afrontar.
		Este es un grupo artesanal que se vincula en calidad de comunidad nueva para la vigencia 2018.	Identificar las proyecciones que se dan en el grupo para esta vigencia, evaluar las metas y las estrategias para lograr estos objetivos (Nivel organizativo).	Taller de Proyecciones	Asesor Social	A partir de los ejercicios de plan de vida y autodiagnóstico, el grupo propuso los siguientes puntos como proyección: 1. Apertura de nuevos mercados. 2. Mejoramiento de la calidad e innovación. 3. División de labores: Gracias al desarrollo de las ferias y la compra por parte de Artesanías de Colombia de algunos de los objetos producidos por los artesanos, se podrían fijar acuerdos en relación al pago de un salario común en los meses de producción y se dividirían las tareas de creación en pasos que puedan desarrollarse en cadena. Esto deberá ir aunado con el mejoramiento de la comunicación entre el grupo y la toma de responsabilidades y compromisos. 4. Acuerdos: Buscar generar canales de comunicación efectiva con los artesanos que no se encuentran asociados, para poder fijar precios y estándares de calidad junto a ellos. 5. Hacer realidad el local.	Desarrollar especial seguimiento a los puntos tres y cinco de las proyecciones consignadas en la celda anterior. Es fundamental que el grupo evolucione en la división de responsabilidades y compromiso con el grupo, así como en la buena gestión del terreno donde se construirá el local, para evitar que la asociación desaparezca.
			Auto-diagnóstico sobre organización y liderazgo	Conocer la estructura y las dinámicas organizativas propias de la comunidad para identificar procesos asociados a la actividad artesanal.	Asesor Socio-organizativo	Los talleres sobre autodiagnóstico de la organización y liderazgo, permitieron encontrar que dentro de la asociación no se reconocen todas las tareas, funciones y responsabilidades que como asociados tiene cada artesano con el grupo. Así mismo se advierte la dificultad de cumplir con los deberes adquiridos. Este desconocimiento produce roces e inconvenientes constantes entre los artesanos, que no logra ser solucionados por el líder artesanal, ya que a pesar de ser una persona respetada dentro del grupo, no es vista como una figura de autoridad por algunos artesanos que se han salido de la asociación.	Es vital generar un ambiente de compromiso real con la asociación, debido a que muchos de los miembros no están interesados en continuar con el grupo. Así mismo, y debido a la anterior situación, es importante que la asociación realice la actualización de los miembros, para evitar futuros conflictos con los rubros y beneficios.
		Es una comunidad que se encuentra en el Nivel 2. Están iniciando un proceso relacionado con la actividad artesanal y requieren acompañamiento en varios aspectos de la cadena de valor. No se encuentran organizados como grupo artesanal, ya que cada quien desarrolla los productos de forma independiente y no hay reconocimiento como grupo	Taller de asociatividad	*Presentar modelos organizativos *Generar espacios de reflexión para la búsqueda conjunta de posibles modelos organizativos y maneras de abordar situaciones y conflictos	Asesor Socio-organizativo y Asesor comercial	A través de la asesoría y acompañamiento, se logró integrar a la comunidad de artesanos Beneficiario en diferentes roles y responsabilidades, tales como: Responsabilidades en el control de la materia prima, manejo de recursos financieros, manejo de redes sociales, en la disposición de la elaboración de los productos para la asociación como avance primordial de la asociación.	Se espera que la asociación genere el seguimiento de cada una de las actividades y roles asignados a los diferentes artesanos, para la mejora de sus procesos misionales y de apoyo.

EJECUCIÓN				EVALUACIÓN			
Componente	Oficio/Técnica	Situaciones identificadas	Actividades	Objetivos	Encargado	Resultados	Proyecciones
		artesanal	Taller de afianzamiento productivo con división de tareas y responsabilidades	Implementar herramientas de liderazgo y división de labores al interior del grupo	Asesor Socio-organizativo en articulación con Asesor de diseño y producción para los acuerdos productivos	Junto con la asesora comercial, se desarrollaron talleres enfocados en la asociatividad y resolución de conflictos dentro del grupo, viéndose reflejados en la creación de una ruta de comunicación directa con la líder, para generar soluciones ágiles y contextualizadas en cada uno de los espacios involucrados. Se brindaron, además, pautas y observaciones para atender las problemáticas del grupo, dando especial atención a desarrollar una buena comunicación para entender cada postura y buscar soluciones diplomáticas a cada problema.	Se recomienda como proyección en este punto, el seguimiento a los procesos de repartición de los rubros económicos, aspecto en el cual la asociación desarrollo compromisos como la realización de asambleas generales en donde se explicara abiertamente como serían ejecutados los dineros y la forma en que se haría dicha acción.
		Se identificó la necesidad de afianzar los conocimientos en torno al oficio y procurar la transmisión de estos saberes del mismo.	Transferir conocimientos adquiridos al grupo y a los jóvenes a través de las experiencias de los maestros artesanos para fortalecer su saber artesanal.	Talleres de transmisión de saberes	Asesor Social	Este es el problema más recurrente dentro de la asociación, debido a que las personas que tienen funciones y responsabilidades dentro del grupo, no se toman en serio sus funciones o deberes. Dentro de las actividades y talleres realizados se avanzó muy poco en la división de labores y tareas dentro del grupo, debido sobre todo a la falta de interés de los artesanos. La producción, enfocada en el beneficio particular, agrava el problema y solo hasta que el taller comunal este terminado o se convierta en una realidad, es posible que esta actitud se transforme.	Hacer un seguimiento real a las funciones y responsabilidades que algunos miembros de la asociación han tomado con el grupo, debido a que son muy pocas las veces en que se desarrollan las responsabilidades en los tiempos y de la manera que son.
COMERCIALIZACIÓN Y MERCADEO		La comunidad por no haber tenido experiencias en conjunto a nivel comercial no tiene un conocimiento de procesos de participación a eventos. Las experiencias son aisladas.	Taller de plan de mercadeo y canales de comercialización	Ampliar los canales de distribución de las artesanías que elaboran	Asesor comercial	Se logró a través de las dos líneas de Productos Coco y Bisutería, el trabajo en equipo, esto ayudó que los artesanos vieran como una oportunidad la asociación como su respaldo para la participación en las ferias.	Se espera que la asociación cumpla las actividades realizadas para el plan de mercadeo focalizado, se requiere seguimiento en la gestión.
						Por lo que se logró ampliar los canales de distribución de forma directa a través del corredor artesanal de Cartagena y por vía de marketing digital "Facebook e Instagram"	Se espera que la Asociación genere estrategias de mercadeo para seguir activando estos canales, logrando la captación de clientes nuevos.
		En colectivo no se ha desarrollado un catálogo comercial	Taller de redes sociales, imagen corporativa y posicionamiento de marca	Crear un catálogo en el que los artesanos puedan ilustrar sus productos.	Asesor Comercial	Se logró la actualización de las redes sociales, asignando responsables para la publicación de los eventos comerciales que participa la asociación.	Se espera que los artesanos unifiquen sus oficios en la puesta en marcha del catálogo integral de la asociación, con la finalidad de visualizar todos los productos en la asociación.
		Hasta el momento la comunidad no tiene claridad sobre el desglose del precio de venta de productos, así mismo cual es la competencia directa e indirecta.	Taller habilidades en ventas	Fortalecer capacidades comerciales del grupo	Asesor Comercial	Se logró a través de la participación de ferias comerciales, generar destrezas y habilidades en la venta de sus productos, logrando excelentes cierres de negocios	Se espera que la asociación siga manteniendo mucha motivación e incentivar a los artesanos beneficiarios en nuevas capacitaciones de atención al cliente.
			Taller de agenda de clientes	Fomentar la estandarización de los precios	Asesor Comercial	Se logró generar a través de la feria de Cartagena una agenda de cliente para seguir en seguimiento y captar nuevos clientes	Se espera seguir realizando a través de estrategias de fidelización de clientes la captación de nuevos clientes con precios justos en el mercado.