

**“PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL, PRODUCTIVO Y COMERCIAL
DE INICIATIVAS ARTESANALES DE GRUPOS ÉTNICOS DE COLOMBIA.”**

**DIAGNÓSTICO DIFERENCIAL
Tejedoras de Mampujan
María La Baja - Departamento de Bolívar**

Laura Méndez, Marco A. Escobar, Dayana Gil
Asesores

Convenio Interadministrativo No. 280 de 2019 Suscrito entre la Nación – Ministerio de
Comercio, Industria y Turismo y Artesanías de Colombia, S.A

Diciembre de 2019



El progreso
es de todos

Mincomercio

“PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL, PRODUCTIVO Y COMERCIAL DE INICIATIVAS ARTESANALES DE GRUPOS ÉTNICOS DE COLOMBIA.”

Convenio Interadministrativo No. 280 de 2019 Suscrito entre la Nación – Ministerio de Comercio, Industria y Turismo y Artesanías de Colombia, S.A

DOCUMENTO DIAGNÓSTICO DIFERENCIAL

Nombre del grupo artesanal: Tejedoras de Mampujan

Resguardo y/o Comunidad: Mampuján

Municipio: Mampujan

NARP: Negros, afrodescendientes

Oficio: Tejeduría

Asesor(a): Laura Méndez, Marco A. Escobar, Dayana Gil

Artesano gestor: Gledys López

1. CONTEXTO

1.1 Información General de la zona y la etnia



Mapa ubicación geográfica del municipio de María la Baja

Mampuján es un corregimiento ubicado en el municipio de Maria La Baja, en el departamento de Bolívar. Caracterizado por ser una población afrodescendiente dedicados a labores del campo y constituidas por un promedio de 338 familias.

Para llegar al corregimiento desde el centro del país, es recomendable llegar a la ciudad de Cartagena, y tomar en el terminal un bus directo a Maria La Baja. De ahí, se toma una moto hasta Mampuján el nuevo, o Mampujancito, como es conocido ahora, que está a diez minutos de distancia del casco urbano. También se puede acceder desde ciudades como Sincelejo y Montería.

Mampuján, como corregimiento, está asentado en predios sobre la carretera que comunica a Cartagena con los pueblos aledaños a la costa. Anteriormente se encontraba al interior de los ríos y frondosos paisajes que se perciben en dichos caminos propios de Bolívar, sin embargo, su historia de desplazamiento y violencia sistemática los y las llevó a buscar



nuevos territorios para habitar; los cuales homenajean en su nombre a Mampuján (Mampujancito o Mampujan el Nuevo)

Mampujan sufrió de primera mano la violencia producida por el conflicto armado colombiano. En el año 2000, entre los días 10 y 11 de Marzo, el bloque Montes de María de las Autodefensas, entró al municipio con la intención de desplazar, desaparecer, torturar y asesinar a todos habitantes:

Un escuadrón de las llamadas Autodefensas Unidas de Colombia (Auc), que salieron de las montañas bajo el mando de Edward Cobos Téllez, alias 'Diego Vecino' y Úber Bánquez Martínez, alias 'Juancho Dique', llegaron a la plaza del pueblo con una sentencia de muerte para sus moradores.

(...)

Ese día fueron asesinados, sin compasión, 12 campesinos de esa zona de Bolívar y no contentos con ello, obligaron a todas las familias de las veredas Pela el Ojo, Casinguí, Aguas Blancas y Las Brisas (jurisdicción de San Juan Nepomuceno) a que se desplazaran a cualquier parte y dejaran el pueblo solo. (ÁLVAREZ, BELEÑO SAMUEL; El Universal; 2013)

Las tejedoras de Mampujan, que hoy en día viven en terrenos aledaños al viejo Mampujan, son reconocidas nacionalmente por su trabajo de tejeduría y bordado; oficios que han llegado hasta el Museo Nacional ubicado en Bogotá, y la Universidad Externado de Colombia.

Este grupo de mujeres campesinas que ayudó a comunidades de los Montes de María a superar los traumas de la guerra, representando sus vivencias en figuras de tela, han sido galardonadas con el Premio Nacional de Paz. (ÁLVAREZ, BELEÑO SAMUEL; El Universal; 2013)

Es por ello que los tapices que realizan las tejedoras, nacieron como proceso catártico ante las injusticias del desplazamiento y sus inmediatos efectos. Los primeros tapices muestran el dolor plasmado de cada una y su sufrimiento por la pérdida de su territorio, de algunos familiares, amigos, etc.

Las primeras puntadas fueron de dolor. Cada vez que entraba la aguja para unir las telas, algo se desgarraba en su corazón y el llanto salía sin parar. Entonces estas mujeres soltaban la aguja y se secaban las lágrimas para seguir llorando. La colcha de retazos apenas tenía forma: unas montañas de fondo, unos caminos, algunos árboles y el arroyo; ahora tenían que dibujar las personas. Cada figura representaba a un vecino, amigo o familiar. Por eso dolía tanto, porque lo que estaban plasmando en la tela era su propia historia. (Castrillón, Gloria; El Espectador; 2015)

Después de este proceso, nacido de sus más profundos deseos de entender las razones, los motivos, las consecuencias, entre otros; las mujeres tejedoras percibieron en su oficio una forma de subsistencia, donde las historias ahora se enfocarían en mostrar lo lindo de Mampuján, de su infancia, de su familia y de las compañeras con las que estaban emprendiendo un proyecto rentable, económicamente hablando.



1.2 Información del grupo artesanal y autoridades tradicionales

El grupo se vincula por segundo año el programa durante esta vigencia 2019.

Etnia	Comunidad, Resguardo o Asociación	Departamento /Municipio	Oficio/técnica /Productos
NARP	Tejedoras de Mampujan	Bolivar / Maria la Baja	Tejeduría / costura de tela sobre tela
Contacto	Rol	Teléfonos	Correo
Juana Alicia	Artesana líder	314 8955725	<u>N/A</u>
Gledis Lopez	Gestora Artesanal	312 2522618 321 8828814	<u>N/A</u>
Janiris Pulido	Artesana de contacto	3127595782	<u>N/A</u>

De las tejedoras de Mampuján son 23 las beneficiadas, y 20 familias favorecidas. El grupo posee un poco menos de la mitad de mujeres que viven en el barrio el Recreo de Maria la Baja pero asisten a las capacitaciones en la Mampujancito. Desde sus inicios se han formado libremente las mujeres que deseen participar, este año incluyendo mujeres que han sido desplazadas de Venezuela. Es un grupo ya consolidado por los años de trabajo de perdón, memoria y reconciliación. Por esta razón se han hecho acreedoras de reconocimientos como el premio nacional de paz.

En términos de diseño, las tejedoras encuentran en su oficio un cualidad única, pues sus narrativas materializadas en las artesanías, son irrepetibles y emergen de un proceso subjetivo y personal en constante transformación. El diseño es rico en contenido, se pueden encontrar tapices que narran vivencias, recuerdos, paisajes, costumbres, cotidianidades, entre otros; que hacen permanente alusión a las perspectivas y realidades que cada una vive. Sin embargo, existen fallas dentro del proceso de calidad y la técnica misma que no le hacen justicia al contenido mismo. Enaltecer dichas historias, a la par que se plantean nuevas ofertas, es la labor del co-diseño orientado a las tejedoras. No existe en estos momentos, estandarización de las medidas, manejo de paleta de colores, fortalecimiento de la técnica, espacio de almacenamiento, ni variación de productos. Estas son las tareas prioritarias dentro del grupo.

El grupo de tejedoras de Mampujan manifiesta su claro compromiso de trabajo, están abiertas al cambio y motivadas para alcanzar los objetivos.

Las artesanas de Mampujan recogen el valor cultural que tiene su oficio, pero también son conscientes de la necesidad de desarrollar productos terminados y con una funcionalidad mas allá de la de decorar. Esto les permitirá un mejor desarrollo comercial y aumento en su capacidad productiva. Se han explorado prendas de vestir, bolsos y otros accesorios con contenido cultural y folklórico como los bailarines de bullerengue que han dado excelentes resultados.



1.3 Mapa de Actores

Tipo de Actor	Actor	Interés / Actividad /Programa
Gubernamental nacional	Artesanías de Colombia	Programa De Fortalecimiento Empresarial, Productivo Y Comercial De Iniciativas Artesanales De Grupos Étnicos De Colombia.
Gubernamental nacional	Unidad de víctimas	Temas de reparación integral y reparación colectiva. Ganadoras del premio Nacional de paz
Gubernamental Local	ICULTUR	Talleres de rutas de la paz, con replicación en otras comunidades afectadas por la violencia en los montes de María.
No gubernamental Nacional	CONPAZ	Fundación de construcción de paz del expresidente Santos. Las apoyó en la parte de comercialización
No gubernamental Local	Mujeres tejiendo sueños y Sabores	Asociación de mujeres tejedoras y cocineras de Mampuján
No gubernamental Local	Coopavisans	Cooperativa para proyectos productivos, incluyendo apicultura. Temas de economía solidaria.
No gubernamental Local	ASVIDAS	Asociación para la vida digna y solidaria. Gestión de proyectos productivos y trabajo comunitario.
No gubernamental Nacional	COTELCO	Apoyo para ferias, hospedaje para eventos. Venta en las cadenas de hoteles apoyándolas ubicando productos en las vitrinas.
No gubernamental Nacional	Fundación punto de encuentro	Apoyo con compra de materiales y exhibición de obras a nivel nacional e internacional.
Gubernamental Nacional	Museo Nacional	Apoyo económico y exhibición de tapices. Allí reposan al menos 11 tapices grandes que se rotan en exposición permanente por 20 años. Se tratan sobre los acuerdos de paz.
No gubernamental Internacional	British council	Talleres de reapropiación cultural.
No gubernamental Internacional	Salón BAT de Arte Popular	Participación en las exposiciones y apoyo en eventos. Han desarrollado publicaciones de las tejedoras y todo su proceso de construcción de paz mediante el arte.
Entidades Nacionales Gubernamentales	MinCIT	Programa conjunto con Artesanías de Colombia



1.3.1 Víctimas

Este grupo artesanal fue vinculado bajo la **GPA +50% de beneficiarios con RUV**, el cual corresponde a grupos artesanales que en su conformación, más de la mitad del grupo cuenta con registro único de víctimas. El Registro Único de Víctimas es una herramienta administrativa que permite identificar a individuos o colectivos que se han presentado en Unidad de Víctimas a denunciar vulneración de derechos humanos por el conflicto armado y se les ha otorgado tal reconocimiento. Dicho registro les permite a las víctimas dar a conocer su situación particular ante el Estado y hacer parte de los programas institucionales destinados a esta población.

Teniendo en cuenta la línea base compartida en el segundo entregable del convenio, este grupo es conformado por 21 artesanos, de los cuales 13 cuentan con RUV.

1.4 Plan de Vida y Actividad artesanal o Plan de Desarrollo de Comunidades NARP Y Actividad Artesanal

1.5 Misión y Visión

Misión:

El grupo de tejedoras de sueños y sabores de Mampuján se considera un actor constructor de paz mediante su hacer productivo y comercial fundamentado en la labor social a través de la réplica de su experiencia a otras comunidades y la transmisión a las nuevas generaciones, para lograr el desarrollo cultural, artesanal y gastronómico.

Visión:

El grupo de tejedoras de sueños y sabores de Mampuján se proyecta a nivel nacional e internacional para ser reconocido como un punto de referencia artesanal y gastronómico en la región de los montes de María, promoviendo el turismo y la economía solidaria.

2. DESARROLLO SOCIAL Y HUMANO DE LA ACTIVIDAD ARTESANAL

2.1 Cultura material y referentes identitarios

La cultura de Mampuján se identifica por tener rasgos africanos en su gastronomía, música, formas de cultivo, de organización social asociativa, etc.

Su folklore es representado por el Bullerengue, música tradicional de esta zona de los Montes de María que trasmite la vida cotidiana en estos pueblos campesinos mezclando el tambor con los cantos acompañados de palmas.

Las herramientas tradicionales que participan en la preparación de los alimentos como el pilón, el balai son algunas de las muestras de cultura material propia de estas poblaciones de tradiciones campesinas de siembra del arroz, el maíz, la yuca la malanga, el ñame y el plátano.

2.2 Transmisión de saberes

El grupo ha contado con múltiples apoyos que han permitido la enseñanza de estas técnicas de tela sobre tela que han ayudado a crear y moldear la tradición actual del grupo artesanal. Durante la vigencia pasada se nombró un artesana que compartía con nuevas mujeres de lugares cercanos a Mamujancito y jóvenes de la comunidad, sin embargo no muchas mujeres nuevas se unieron. Hace falta mas presencia de Jóvenes.



INICIATIVA ESCUELA ARTESANAL

Descripción de Estado inicial		Descripción de Estado final	
El grupo durante la vigencia 2018 tuvo algunos talleres de transmisión de saberes en los cuales se adelantaron temas importantes como la calidad de los tapices para no quemarlos. Este año se identificó que era necesario hacer taller de técnicas de bordado identificando varias maestras dentro del mismo grupo que empezaron a compartir sus saberes con el grupo.		Dándole a la oportunidad a las mujeres con las técnicas de mejor calidad para que sean las maestras de sus compañeras se inician los talleres del 2019, los cuales invertirán el rubro de transmisión en 14 talleres cada uno con dos maestras.	
N. de talleres previo:	5	N. de talleres final:	14

2.3 Estado de Organización del grupo

El grupo actualmente hace parte de un grupo más grande llamado ASVIDAS (Asociación para la vida digna y economía solidaria) dedicada a la gestión de proyectos productivos y trabajo comunitario. Al inicio fue un comité dedicado a la labor artesanal y ahora ya cuenta incluso con un fondo común que se incrementara gracias a los aportes de las socias gracias a la reestructuración que se propone durante la vigencia 2019.

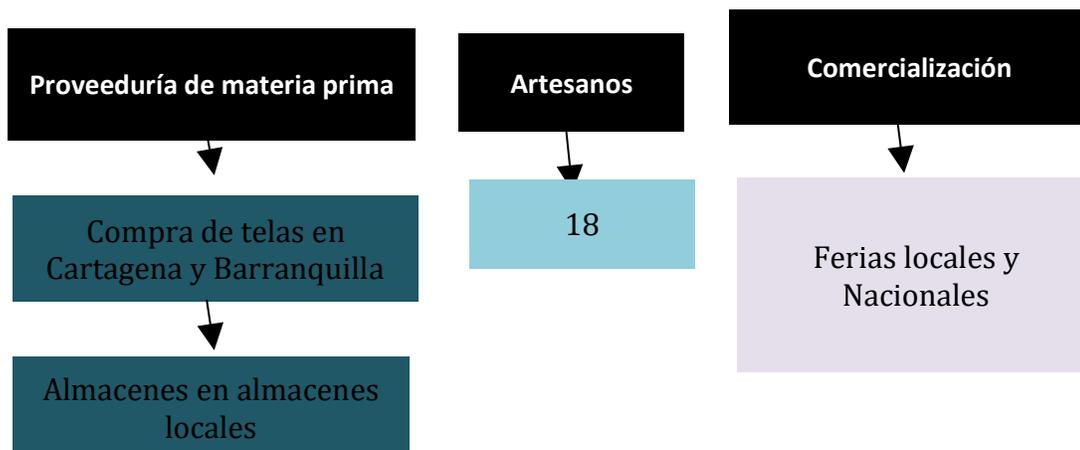
El trabajo artesanal tiene un gran reconocimiento y los tapices son famosos en Colombia como símbolo de la reconciliación y la posibilidad de reflorar incluso después de las situaciones más difíciles. Tienen muy buenas ventas y participan en múltiples eventos feriales. Las mujeres del grupo han desarrollado varios proyectos y han contado con muchos apoyos institucionales que han ayudado a la Visibilización de su trabajo. Actualmente siguen trabajando con las instituciones para la gestión de los recursos necesarios para la realización de sus objetivos como el parador turístico que les serviría de vitrina comercial y de plataforma de reconocimiento de su trabajo de sanación de traumas.

Las mujeres tienen líderes claras que son las que representan al grupo en eventos de gran magnitud y en los viajes que emprenden por Colombia y otros países contando su historia y participando en encuentros para contar su experiencia. Dentro del grupo hay un interés por replicar las experiencias y en formar a las mujeres para que entrenen sus capacidades de liderazgo y participación.

Es necesario seguir trabajando en la consolidación de un grupo unido que logre superar la división de barrios y se pueda perseguir un objetivo común sin rivalidades internas. El grupo sigue trabajando en esto. Ha demostrado hacer buenas inversiones con los recursos colectivos que se han recibido por parte del programa Economías propias.

3. CADENA DE VALOR DE LA ACTIVIDAD ARTESANAL

3.1 Identificación de la cadena productiva



a. Proveeduría de materia prima

Las Tejedoras de Mampujan, tienen como materia prima principal la tela. Se proveen de las diversas telas con las que trabajan, a través de donaciones y almacenes de retazos de las ciudades más cercanas como Cartagena y Barranquilla, o directamente del municipio de Maria La Baja. En esta misma vía, los hilos, las agujas, otros insumos y herramientas, se consiguen en los mismos lugares.

b. Artesanas

De las tejedoras de Mampuján son 23 las beneficiadas, y 20 familias favorecidas. En términos de diseño, las tejedoras encuentran en su oficio una cualidad única, pues sus narrativas materializadas en las artesanías, son irrepetibles y emergen de un proceso subjetivo y personal en constante transformación. El diseño es rico en contenido, se pueden encontrar tapices que narran vivencias, recuerdos, paisajes, costumbres, cotidianidades, entre otros; que hacen permanente alusión a las perspectivas y realidades que cada una vive. Sin embargo, existen fallas dentro del proceso de calidad y la técnica misma que no le hacen justicia al contenido mismo. Enaltecer dichas historias, a la par que se plantean nuevas ofertas, es la labor del co-diseño orientado a las tejedoras.



No existe en estos momentos, estandarización de las medidas, manejo de paleta de colores, fortalecimiento de la técnica, espacio de almacenamiento, ni variación de productos. Estas son las tareas prioritarias dentro del grupo.



Fotografía tomada por: Asesor Diseño Marco A. Escobar
Lugar: Bolívar, María la Baja, Mampujancito

c. Comercializadores

Actualmente, el grupo cuenta con clientes locales esporádicos. Además, ha participado en eventos regionales como ferias en María La Baja y Cartagena.

Gracias al contenido de los tapices, los mayores puentes de difusión son las Organizaciones gubernamentales sin ánimo de lucro como el Centro Nacional de Memoria Histórica.

3.2 Práctica del Oficio

Cuadro comparativo capacidad de producción Maestros Artesanos y artesanos en general de la comunidad integrantes del grupo.

Artesanos	Numero	Capacidad de producción diaria en horas.	Capacidad de producción diaria en Cantidad.
-----------	--------	--	---



Maestros artesano	5	9h	Corte y armado de tapiz mediano
Total Beneficiarios	23	5h	Corte y armado de tapiz pequeño

3.3 Materias Primas

- Identificación de materias primas y cadena de proveeduría

No.	Materia Prima	Proveduría	Observaciones
1	Tela tipo lino (rigidas)	Tiendas de telas en Maria la baja, Cartagena, Barranquilla / Donaciones	No hay un solo proveedor, las artesanas compran según el lugar donde se encuentren. Algunas veces compran retazos.
2	Popelina	Donación	Una tela semi elástica que no funciona muy bien para la técnica. Colores planos que no se comportan bien al lavado.

- Identificación de Insumos

No.	Materia Prima	Proveduría	Observaciones
1	Aguja	Maria La Baja, Cartagena, Barranquilla	N/A
2	Cinta metrica	Maria La Baja, Cartagena, Barranquilla	N/A
3	Tijeras para cortar tela	Maria La Baja, Cartagena, Barranquilla	N/A
4	Hilo	Maria La Baja, Cartagena, Barranquilla	Colores variados
5	Tiza para tela	Maria La Baja, Cartagena, Barranquilla	N/A



3.4 Producción



Fotografía tomada por: Asesor Diseño Marco A. Escobar
Lugar: Bolívar, María la Baja, Mampujancito

PROCESO DE ELABORACION Y FABRICACION

PASO A PASO	PROCESO	HERRAMIENTAS Y EQUIPOS	OBSERVACIONES	TIEMPOS
Compra de material	Se dirigen a mercados cercanos en donde las telas son más económicas, pero generalmente se dirigen al mercado	N/A	Manejan de todo tipo de telas, pero prefieren las rígidas unicolor y con estampados.	1 h



	local en María La Baja para conseguir las telas, los hilos, agujas y todos los insumos necesarios para empezar el producto artesanal.			
Diseño de piezas	En un primero momento la artesana imagina como quiere que sea su pieza. Algunas lo dibujan, pero la mayoría ha dejado de hacer esto por ahorrar tiempo.	Cartulina y lapiz	N/A	0.5hr
Corte	Algunas artesana dibujan detrás de la tela antes de cortar, otras cortan directamente.	Tiza, tijeras	N/A	5 hrs
Quemado de bordes	Se queman los bordes especialmente para evitar que la tela se desintegre, esto se hace con una vela.	vela	Los bordes no siempre quedan uniforme.	1 hr
Armado	Una vez cortadas las piezas se ubican en el fondo y se atan con alfileres, esto con el fin de ver la totalidad de la pieza.	alfileres	N/A	2 hr



Cosido	Las artesanas cosen las piezas al fondo.	Aguja e hilos de colores	No siempre hay selección sobre el color de hilo que usan	5hrs
Detalles y Bordado	Se ensambla el cabello y se hacen los detalles de los rostros. Se realizan los bordados que dan textura a la superficie de los árboles, pasto, agua, etc.	Aguja, lana e hilos de colores	N/A	3h
Borlas	Con caperuza en crochet y con colores de la mochila	Aguja Crochet #7 y tijeras	N/A	2h

3.5 Acabados

Proceso de ensamble y acabados de piezas				
Actividad	Descripción	Herramientas y equipos	Observaciones	Tiempo
Fondo y bordes	Para finalizar la pieza se hace el fondo del tapiz y con esta misma se dobla para darle el borde del frente.	Aguja y tijeras	La tela que utilizan actualmente es tela quirúrgica, lo que le resta valor a la pieza. Se recomienda usar forros de carácter económico pero no doblar la pieza hacia adelante para que el valor percibido no se vea afectado.	1 hr
Fondo	El fondo debe realizarse con telas que	Aguja y tijeras	Las Artesanas han mejorado la Calidad de la Tela	1hr



	contrasten con el tapiz		Usada para los Bordes.	
--	-------------------------	--	------------------------	--

3.6 Manejo de Residuos

Manejo de Residuos		
Tipo de Residuo	Destinación	Observaciones
Retazos	Por lo general los retazos más pequeños se usan para sacar piezas pequeñas de los mismos tapices.	N/A
Hilos	Piezas pequeñas de hilos	N/A

Punto 0 Inicial de Productividad

Etapas del Proceso	Productividad Inicial	Estrategia	Observaciones
Diseño y corte de elementos para el tapiz como: Personitas, árboles y casas	10 personajes ó elementos por día	Preconcebir el diseño de tapices con número de personitas, plantas, casas, arboles, lagos para reducir tiempo de armado y configuración de elementos	Actualmente la comunidad no diseña en su totalidad los tapete van juntando elementos mientras los cortan y los configuran. Con esta propuesta se espera realizar producción más organizada y aumentar el número de productos.
Diseño de nuevos productos y suvenires	5 productos pequeños diferentes a tapices por mes por artesana. Ejemplos:	Elaborar productos con otro formato y precio con el fin de llegar a otros clientes con menor	En una semana las artesanas pueden hacer hasta 3,5 tapices completos pero muy pocas dedican su tiempo



	<p>Estuches para gafas, celular o cámara.</p> <p>Monederos estuches.</p> <p>Personajes 3D propuesta 2019.</p>	<p>capacidad adquisitiva y generar una propuesta de diversificación en su oficio y técnica sin afectar la importancia de su producto emblemático.</p>	<p>a otros productos diferentes a estos.</p> <p>Si paralelo a los tapices dedican 1 ó 2 días a la elaboración de otros productos en el momento de comercialización se espera generar una dinámica comercial diferente y positiva.</p>
--	---	---	---

4. FORMALIZACIÓN EMPRESARIAL, COMERCIALIZACIÓN Y EMPRENDIMIENTO

Información base	
¿Cuánto es el ingreso promedio (jornal y/o salario) por artesano?	\$ 25.000
¿Cuál es el valor del jornal en la zona?	\$25.000
¿Cuánto de su ingreso promedio equivale a ingreso (\$) por actividad artesanal	\$120.000
¿A qué actividades económicas se dedican en paralelo a la actividad artesanal? Gastronomía, Ama de Casa, Venta de víveres producto de la actividad agraria de la zona, modistería.	
¿El grupo artesanal se encuentra formalizado? Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> ¿Les interesa formalizarse? Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> ¿Por qué?	
¿Cuál es el estado actual del RUT del artesano líder, mencione la actividad económica? La lidera ya tenia el rut actualizado	<p>Observaciones:</p> <p>La actividad nace producto de las prohibiciones de hablar y contar los hechos ocurridos durante los abusos cometidos por grupos armados al margen de la ley frente a las familias víctimas del conflicto, en los tejidos, las artesanas encontraron una forma de sanación y exteriorización a esta experiencia, bordando y plasmando con telas sobre telas las memorias vividas como artesanías resultantes de un ejercicio de perdón.</p>
Ventas totales año 2018 (aplica a comunidades nuevas): \$4.000.000	



4.1 EJE FORMALIZACIÓN EMPRESARIAL

I. Tramites de formalización empresarial

La comunidad ha realizado con anterioridad el paso de la formalización empresarial, en éste se identifica que Gledis López Maza, es quien funge como artesano gestor de la comunidad de tejedoras en Mampuján, posee RUT actualizado al 2019 con la actividad económica 8299, en el grupo únicamente cuentan con este documento, la artesana gestora y la representante legal, la señora Juana Alicia Ruíz.

El grupo se encuentra registrado formalmente en cámara de comercio con el nombre Tejedoras de Sueños y Sabores de Mampuján, sin embargo está en proceso la actualización del 2019, la comunidad posee cuenta bancaria como asociación, sin embargo los ingresos se perciben en la cuenta personal de la artesana gestora, quien posee producto de ahorro en el banco agrario No 4-121-80-10608-8 con antigüedad de un año.

II. Herramientas de formalización empresarial

En el grupo no hay una persona designada para llevar control de las entradas y salidas de dinero del negocio, actualmente solo cuentan con un pequeño presupuesto que quedó del aporte hecho por artesanías de Colombia en el año 2018 y se utiliza para compra de insumos y transporte para participar en diferentes actividades de artesanos, eventos a las que son invitadas para contar la historia de la comunidad, sin embargo no cuentan con registro o soportes de gastos.

Cuentan con un fondo que constituyeron en común acuerdo donde se pretendía construir con un ahorro para beneficio común, aportando el 3% de las ventas de cada uno de los productos, pero no ha sido auto-sostenible ya que los ingresos por las ventas son insuficientes, la intención es que lo sea y para esto se propende por el aumento de las ventas que permitan realizar aportes frecuentes.

Las artesanas no realizan inventario como asociación, cada una de ellas tiene el control de sus productos e insumos y únicamente se realiza un inventario de los mismos cuando los entregan para ser vendidos en ferias.

No cuentan con un registro contable, ni control de ingresos y egresos, las artesanas manifiestan que venden los productos con poca frecuencia, por tanto, los ingresos son destinados a productos de primera necesidad.

La asociación tampoco cuenta con un inventario de materia prima colectivo, cada una custodia los materiales de forma individual y en ocasiones se comparten entre ellas insumos que obtienen de recursos propios, donaciones e intercambios.

Cuentan con una estructura organizacional registrada en el registro de cámara de comercio, sin embargo las actividades al interior de la asociación son mínimas.



4.2 Eje de Comercialización, mercadeo y emprendimiento

La comunidad ya ha tenido contacto en eventos comerciales tipo feria, previo a éstos con ayuda del asesor de diseño acuerdan productos que podrían ser exitosos en ventas y trabajan sobre este supuesto, sin descuidar la esencia de la tradición.

Aunque la comunidad en su primera fase había recibido enseñanza sobre costeo y fijación de precios, se logró identificar que no implementan la herramienta y conocimiento adquirido, así como las actividades para la correcta utilización de la misma, como: tomar medida de los tiempos de producción y calcular por centímetros el costo de cada uno de los cortes y los tipos de tela entre otros, por tal motivo todavía la comunidad fija precios “al ojo”, como ellas mismas le definen.

Para el año 2019 en la primera visita se reforzó la temática de Costeo y fijación de precios, se realizó una dinámica grupal donde el objetivo principal era entender la importancia de la aplicación de la herramienta y el aporte que da a las capacidades de negociación.

El presupuesto que maneja la comunidad, únicamente provienen de los aportes económicos que les otorga Artesanías de Colombia, su control es moderado y cauteloso, para su utilización se tiene en cuenta la opinión colectiva.

Entre los productos ofrecidos se encuentra, sobres, bolsos playeros, cuadros de tamaños distintos, para el 2019 sacarán al mercado estuches para celulares y figuras individuales para ser vendidos como souvenirs, sin embargo, los que poseen mayor demanda son los tapices de distintos tamaños, los cuales cuentan historias.

No hay un mercado específico para la venta de sus productos, las artesanas encuentran en los intermediarios la forma más rápida de vender, los turistas extranjeros se convierten en la ocasión especial de realizar una “buena venta” ya que son quienes mejor pagan su trabajo, sin embargo el desconocimiento de la bursatilidad de las divisas ha sido descontento para algunas al momento del cambio a la moneda local.

Por otra parte, gracias al voz a voz sobre la existencia de la comunidad, diseñadoras de modas de ciudades como Cali y Bucaramanga, envían prendas de vestir para que sean bordadas y tejidas con la técnica en sus elaboraciones y aun siendo una actividad ocasional, esto representa un ingreso a la actividad artesanal con precios justos.

Cabe resaltar que en la encuesta de la mejor plaza para los productos, las artesanas coinciden en que las ferias que produce artesanías de Colombia les permite hacer las mejores ventas del año, sin embargo se evidencia que no mantienen un CRM en la postventa, ni se aprovecha el evento para la toma de bases de datos de clientes potenciales para ventas futuras. La comunidad no cuenta con alianzas comerciales fuertes que permitan la distribución y venta constante de productos, sin embargo las artesanas sueñan con que sus tejidos estén plasmados en las colecciones de grandes diseñadores del país o en su defecto que marcas propias de almacenes de grandes superficies incluyan su arte en las prendas que comercializan.

Gracias a una invitación por parte de la universidad Externado de Colombia a Juana Alicia Ruíz, a un conversatorio de artesanos en los Estados Unidos de América en diciembre de



2018, se logró realizar venta de productos a los locales, este ha sido el único indicador de iniciativas de internacionalización, hecho que no tuvo mayor trascendencia.

Los clientes de la tejeduría de tela sobre tela no clasifican en escalas rígidas, se evidencia que en la mayoría de ocasiones hombres y mujeres de distintas edades adquieren los productos con el fin de obsequiarlos a amigos y familiares, la pluralidad sin duda se concentra en los extranjeros que visitan la ciudad de Cartagena, ciudad ubicada a 40 minutos del corregimiento de Mampuján.

Nuestros Clientes

Locales	Nacionales	Internacionales
No tienen clientes locales.	Asistentes a las ferias	No tienen Clientes internacionales fijos. Turistas extranjeros

4.3 Imagen comercial y comunicación

IMAGEN COMERCIAL		
Nombre Comercial: Tejedoras de Mampuján		Incluir foto de Logo 
Link de Instagram Sin página de Instagram	No. de seguidores: No. de publicaciones:	
Link de Facebook No tienen Facebook de la asociación	No. de seguidores:	
Link de otros canales de comercialización (sitio web, otros): no cuentan con canales de comercialización vía internet.		
Ventas 2018 que se hayan generado a través de redes sociales: NO tuvieron transacciones comerciales a través de redes sociales		
La comunidad tiene: 1. ¿Tarjetas de presentación? Si x No_ 2. ¿Etiquetas de producto? Si_ No x 3. ¿Catálogo de producto? Si_ No x_		



Correo electrónico: mazalopezg@gmail.com	Observaciones: en la primera visita del componente comercial se generó la necesidad de abrir canales de comercialización de productos a través de redes sociales, las cuales se gestionarán en la segunda visita a la comunidad.
---	--

5. IMPLEMENTACIÓN TÉCNICA:

Eje	Situación identificada	Actividades a realizar
Capacidades socio-organizativas	Se desarrolló un ejercicio de metas y objetivos en el cual se analizaron los sueños comunes del grupo y cómo se está trabajando para alcanzarlos. A través de este ejercicio se incentivó el trabajo en equipo, pues todos los sueños requieren un gran esfuerzo conjunto. Se espera montar unas vitrinas constantes al igual que tener mercados fijos en el país para lo cuál es necesario un nivel superior de organización interna.	Fortalecimiento organizativo y expectativas y metas
	El grupo necesita delegar las responsabilidades para no recargar a las mismas mujeres. Se incentivó el trabajo por comités identificando las fortalezas de cada miembro, creando inicialmente tres comités que ayuden a la operatividad del grupo, reduciendo las fallas en la comunicación.	Revisión de roles y responsabilidades
	En conjunto con la asesora comercial se inició un trabajo de reestructuración del fondo común que existía aunque no se respetaba. El dinero que se había ahorrado se invirtió correctamente sin embargo el fondo volvió a quedar en ceros por lo cuál era necesario establecer una cuota de sostenimiento que ayude a crear sentido de pertenencia en el grupo y ayude al ahorro. El grupo es	Manejo de bienes comunes y recursos



Transmisión de saberes	consciente de la importancia de este ahorro colectivo para alcanzar los objetivos que se proponen.	
	Se realizó un primer taller de transmisión de saberes en el cuál se compartieron conocimientos sobre el bordado, técnica necesaria para la labor pero que no todas las mujeres dominan. En el grupo se identificaron algunas maestras quienes dieron una clase a las demás enseñándose unas a otras. De esta forma se inician los talleres que quedan a cargo del grupo para los cuales designaron a 14 maestras que trabajarán en talleres al interior del grupo y a nuevas mujeres, para mejorar la calidad del producto.	Transmisión de saberes

DISEÑO Y DESARROLLO DE PRODUCTOS ENFASIS RESCATE	Es necesario que los artesanos conozcan las diferentes apuestas del mercado en este tipo de Oficio. Se debe aprovechar el interés del sector hotelero en sus productos.	Estudio de tendencias y análisis de referentes de producto.
	Revisar cada producto en conceptos de forma y función, acabados y relaciones antropométricas.	Taller sobre conceptos de forma, funcionalidad, estética y ergonomía.
	La apuesta son los ritmos y bailes tradicionales propios de la Región Caribe y María la Baja	Simbología en la artesanía
	De manera conjunta Comunidad y diseñador proponen nuevos productos artesanales. Apuntando a mercados regionales y nacionales. Cada diseño es desarrollado y socializado entre comunidad y diseñador	Codiseño
	A pesar de que los tapices son el producto base de la comunidad la posibilidad.	Taller diversificación



	En conjunto con la comunidad se realizará la aprobación de los diseños planteados para la comunidad.	Taller de validación de propuestas de diseño
	En el ejercicio del proyecto se llevarán a cabo prototipos en diferentes grados de acabado.	Prototipado de alta, baja y media resolución
FORTALECIMIENTO DE LOS OFICIOS Y/O TÉCNICAS ARTESANALES	Siempre se debe ingresar a la comunidad y evaluar la cadena de valor artesanal para determinar los fortalezas, debilidades y oportunidades de su oficio y técnica. Además de la cadena de abastecimiento y la proyección comercial.	Diagnóstico del estado actual del oficio artesanal.
	Es determinante evidenciar y fortalecer los acabados y el tiempo de uso de los productos artesanales.	Caracterización de calidad del proceso productivo.
	Se tiene previsto mejorar los detalles de corte y pulido.	Taller mejoramiento técnicas
	Se espera realizar una mejora de productividad del 40% en el desarrollo de productos en madera.	Mejora de la de productividad

Formalización Empresarial	La asociación no lleva control de materia prima colectivo y tampoco individual	Taller de Gestión de Materia Prima.
	Se identificó la insostenibilidad del fondo que acordaron en un momento y que ha dejado de funcionar debido a las ventas bajas de productos	Taller Fondo Autosostenible.
	Se debe propender por construir y mantener un inventario de productos y cada uno de estos con el precio fijado con la utilización de la herramienta de Costos.	Taller de Inventario de Producto.
	Se identificó que la asociación a pesar de optimizar los recursos financieros con los que cuenta, no	Taller de Registro Contable.



	llevan registros contables para una auditoria futura en conjunto.	
Comercialización, mercadeo y emprendimiento	La comunidad fija precios “de acuerdo al tamaño y complejidad del trabajo” sin tener en cuenta costos de materia prima, los indirectos de fabricación y de mano de obra.	Taller de Costos y fijación de precios.
	Las artesanas debido a los escasos ingresos percibidos mensualmente, en ocasiones venden sus productos incluso por debajo del margen de utilidad.	Taller de capacidades de negociación.
	Se identificó que la comunidad no cuenta con un plan de crecimiento en el modelo de negocio porque no tienen presente el modelo ideal de su funcionamiento	Taller Modelo Canvas
	La comunidad se encuentra en varios comunicados de prensa en internet, sin embargo no cuenta con canales de comunicación propia.	Taller y dominio de Canales de comunicación.

6. CONCLUSIONES

El grupo artesanal de Mampujan cuenta con mujeres comprometidas con el oficio. Este se ha convertido en una buena fuente de ingresos adicionales para las familias y en una herramienta muy importante de Visibilización de la labor de sanación de traumas que ha venido haciendo el grupo durante varios años. Han desarrollado proyectos con instituciones a nivel nacional que les ha servido de escuela a muchas de ellas, constituyendo un equipo de líderes preparadas para la gestión y el desarrollo de proyectos. Se espera sin embargo que se ponga en marcha el trabajo por comités para mejorar la comunicación del grupo superando los inconvenientes y las divisiones internas que pueda haber. Es importante seguir trabajando en la cohesión del grupo para trabajar por objetivos comunes.

Tienen proyectos colectivos en propósito que ayudan a mantener al grupo incentivado como el parador turístico aunque hay que organizar mejor el sistema de pedidos, pues se pretende ampliar los mercados y establecer nuevas vitrinas pero no se tiene claro el tiempo de antelación de los pedidos especiales y algunas veces se pueden ver sobre el tiempo. Hay varias artesanas disponibles, se espera que gracias a los talleres de transmisión y al continuo encuentro de las tejedoras se logre mejorar la calidad del producto en general y cada vez más mujeres puedan estar en capacidad de atender a esta necesidad cuando hay pedidos.

En la parte organizacional ya se encuentran en funcionamiento los cargos de la junta directiva, la tesorera rinde informe y balance al grupo cada cierto tiempo. Durante la vigencia 2019 se evaluó el funcionamiento del fondo común y se establecieron nuevos compromisos en cuanto a los aportes de sostenimiento, quedando inscrita la mayoría de las asociadas. En general se percibe que los fondos que han llegado al grupo se han invertido bien, en el



bienestar del grupo como la compra de sillas y mesas. El lugar de reunión es la vieja iglesia de Mampujancito, un lugar sin paredes, con unas tejas como único lugar de colgar tablero o cartelera. Ellas sueñan con mejorar y tener un lugar adecuado de reunión, objetivo que seguramente lograrán gracias reconocimiento logrado a través de su esfuerzo de construcción de paz mediante el arte y el tejido.

Si bien el grupo artesanal a lo largo de la vigencia se encontró en Nivel 1, se sugiere suba a nivel 2: “Comunidades en las que eventualmente se han fortalecido procesos de transmisión de saberes en torno a diferentes temáticas. Son grupos y en los que existe una apropiación de responsabilidades por parte de diferentes miembros de la organización, cuentan también con canales de comunicación efectivos, que inciden de manera positiva en los niveles de confianza entre los integrantes. No cuentan con un fondo común para solventar objetivos del grupo, pues conciben la actividad artesanal principalmente como un medio de sustento familiar”.

Las tejedoras de Mampuján es una asociación de mujeres que en sus productos reflejan experiencias vividas, historia y tradición con un legado heredable, la voluntad en la transmisión de saberes de temáticas aplicables en el negocio tiene una recepción positiva, se espera con la fuerte implementación del proyecto, anclar en sus prácticas matutinas la aplicación de las herramientas en temas de comercialización, mercadeo y emprendimiento, así como actualizar y mantener los concernientes a la formalización empresarial.

7. BIBLIOGRAFÍA

- ÁLVAREZ, BELEÑO SAMUEL; El Universal; 2013
- Castrillón, Gloria; El Espectador; 2015
- <https://www.sembrandopaz.org>. Consultado el 13 de Agosto de 2019.
- <http://www.centrodememoriahistorica.gov.co/bolivar/tapices-de-mampujan>. Centro Nacional de memoria histórica. Publicado 18 Sep 2018, Consult. 13 de Agosto 2019.
- <https://www.fundacionbat.com.co/artistas.php?IDRegion=4>. Homenaje a las tejedoras de Mampuján. Consultado el 2 de Noviembre de 2019.
- <https://lapaznospertenece.com/las-tejedoras-de-mampujan/>. Consultado el 14 de Octubre 2019.