

5.7. Experiencia exitosa del ecosistema el Nido Usme Emprende

Pablo Emilio Guzmán Rodríguez



Preámbulo

En el siguiente texto se desarrolla la experiencia de una red de trabajo colaborativo de talleres de confección, que se establecerá bajo una forma asociativa para el desarrollo de una actividad económica.

Un trabajo desde los talleres de confección en el Sector de Bolonia Localidad de Usme en la ciudad de Bogotá que a partir de enero de 2020 acompaña el Semillero de Ecosistemas Organizacionales transformadores de la Universidad Javeriana, bajo un enfoque de economía social y solidaria, exponiendo la importancia del networking para gestar la red empresarial solidaria.

Presentación

El objetivo de este caso de estudio es analizar la experiencia de la formación del ecosistema El Colectivo Usme Emprende. Este ecosistema es un colectivo de confeccionistas de la localidad de Usme, mayoritariamente mujeres, decididas a emprender en común, para impulsar una mejor calidad de vida personal, familiar y en comunidad. Uno de los objetivos específicos del estudio es determinar la selección del territorio en el que se va a estudiar el ecosistema. Luego se analizará cual es la actividad más representativa de las actividades

que se trabajan en el sector. Se debe escoger la actividad preponderante y significativa en el entorno. Se adopta una filosofía de trabajo que determina cómo se relaciona el ecosistema con el exterior y por último crear un propósito que en este caso es establecer una red que termine en una empresa solidaria en el futuro.

Estudio de caso

El proyecto se desarrolló en localidad de Usme sector Bolonia de la ciudad de Bogotá. La localidad de Usme tiene 382.876 habitantes, los cuales representan el 5,1% del total de población de Bogotá. Por estrato socioeconómico se tiene que del total de habitantes de Usme para el 2011, el 51,3% se encuentra en el estrato bajo, el 46,4% en el bajo-bajo y el 2,3% clasificado sin estrato; los demás estratos solo registran personas en la zona rural. (21 Monografías de las localidades Distrito capital 2011 diagnóstico de los aspectos físicos, demográficos, y socioeconómicos años 2011 Secretaria Distrital de Planeación). En la localidad de Usme 46,5% de los hogares encuestados están conformados por tres o cuatro personas, siendo éstos los tamaños de hogar con participaciones mayores; mientras que un 8,1% de los hogares son unipersonales, y un 13,9%, están conformados por dos integrantes.

Figura 1. Territorio Usme Autoría Programa Prosofi



El proyecto se inicia con el programa social PROSOFI de la Facultad de Ingeniería de la Pontificia Universidad Javeriana. Aparece como una forma de contribuir desde el quehacer universitario de la Facultad de Ingeniería al desarrollo sostenible de una ciudad marginada, maximizando el impacto de acuerdo con la idea que tenía el Padre Sergio Bernal Restrepo, S.J. (q.e.p.d.) entonces Decano del Medio Universitario de la Facultad.

En el 2009 mediante el Modelo de Selección del Territorio Objetivo (Galarza, 2011) se seleccionó por parte de PROSOFI el Sector Bolonia, que hace parte de la Unidad de Planeación Zonal No. 57 de la Localidad de Usme compuesta por 16 barrios. Mediante procesos participativos con la comunidad del sector Bolonia, se aplicó el Modelo de

Visión Prospectiva (Méndez, 2013) del cual se desprendieron las líneas de acción, que direccionaron las temáticas de interés. Una de ellas es la de “Inclusión Laboral, Emprendimiento y Competitividad Empresarial”.

En el año 2012 se desarrolló un censo que determinó que actividades económicas se desarrollaban en el sector. Obteniéndose una muestra representativa de los negocios productivos en siete barrios del sector, habiéndose encuestado a 62 negocios productivos siendo los talleres de confección la segunda actividad del sector después de las tiendas de barrio.

Personas, que llegaron al sector huyendo de la violencia generada por grupos armados por fuera de la ley en los territorios donde vivían, inician la compra de

máquinas de coser para contribuir a los ingresos familiares. Ayudan al sector generando empleo y en algunos casos son un potencial para aumentar el mismo. La información recolectada motivó a traba-

jar con los emprendimientos familiares que se dedican a estos sectores productivos, enfocándose el trabajo en los talleres de confección de acuerdo con la receptividad de la comunidad.

Figura 2. Segunda actividad la confección. Autoría Programa PROSOFI



Los talleres de confección individual o colectivamente desarrollan su trabajo y efectúan actividades que les son comunes tales como: consecución de trabajo; estandarización de las prendas; transporte de las piezas a ser ensambladas en el taller; transporte para la entrega de las piezas terminadas; actividades por las que reciben ingresos bajos que en oportunidades no alcanzan a cubrir los costos involucrados en el proceso; sin embargo, tienen también como fortalezas comunes: el disponer de la maquinaria necesaria para realizar sus tareas; experiencia y calidad en la confección; capacitación en el oficio;

experiencias anteriores en organización comunitaria y algunas más.

Posteriormente para esta actividad utilizando herramientas de la Ingeniería Industrial con la asignatura de Proyecto Social Universitario y mediante análisis cualitativos y cuantitativos se desarrolló un censo en el año 2013 encontrándose 82 talleres, los cuales se categorizaron así:

Categoría A: Estaban incluidos los talleres que realizaban maquila y/o tienen producción propia, con la mayor Capacidad productiva con base en la evalua-

ción con la matriz de priorización. Estos son los talleres que más unidades producen por turno. Había Dieciséis talleres (20%) que se encontraban en esta categoría.

Categoría B: Estaban incluidos los talleres que realizan maquila o tienen producción propia, con capacidad productiva limitada con base en la evaluación con la matriz de priorización. Había treinta y nueve talleres (48,8 %) que estaban en esta categoría.

Categoría C: Estaban incluidos los talleres que realizaban arreglos por encargo y/o tenían la capacidad productiva más baja. Había veinticinco talleres (31.2%) en esta categoría.

Los talleres de confección proveían mecanismos de autoempleo y sostenibilidad económica a familias del sector, generaban empleo en algunos casos y eran un potencial para la generación de mayor empleo. Requerían mejorar su calidad, productividad y mercadeo para ampliar su negocio y ofrecer una alternativa de desarrollo a familias de este sector, muchas de ellas desempleadas o con bajos ingresos.

Como una forma de unir esfuerzos se propone la creación de una red que integrara a todos los empresarios de la actividad. Sin embargo, se encontraron que había diferentes etapas en el desarrollo de sus negocios y necesitaban esfuerzos para mejorarlos. Esto implicaba

el fortalecimiento de su empresa para implementar buenas prácticas administrativas y de gestión empresarial. Con este fin, PROSOFI y la Facultad de Ingeniería con su Departamento de Ingeniería Industrial y la Facultad de Ciencias Económicas con los Departamentos de Administración y Contaduría, trabajaron para lograr suplir esas necesidades detectadas.

Los talleres de confección solicitaban a la universidad proyectos de mejoramiento para lo cual recibían asesoría con el fin de fortalecer su operación productiva, financiera y comercial de acuerdo con las necesidades expuestas por ellos. El primer acercamiento se hacía a través de un Curso de Emprendimiento, en un estudio en el que se analizó los intereses y necesidades requeridos para su trabajo. En este curso se medía el interés del empresario y se comenzaba a generar confianzas entre pares encaminadas a una posterior asociación. Posteriormente, se le visitaba para conocer su taller, el grado de desarrollo de sus productos y las necesidades que el empresario planteaba para mejorar su trabajo. Al finalizar su curso satisfactoriamente y mostrar el interés de que lo asesoraran, era apto para el proyecto de mejoramiento.

Estas asesorías se hicieron por medio de la asignatura de Proyecto Social Universitario con estudiantes de Ingeniería Industrial, implementándolas en los talleres de confecciones que le

permitieran adecuarse a los criterios definidos. Con base en su desarrollo se le acompañaba con un estudiante de Administración de empresas y de contaduría si era del caso. Se le ofrecían otros cursos como Diseño y Patronaje, dado que quisiera desarrollar productos propios o mejorar los existentes, y ayudas para donde ubicar su producto. Otra de las modalidades de asesoría eran Tesis de Grado que desarrollaban procesos específicos para el desarrollo de todos los talleres. Así mismo, se adopta como filosofía la de Negocios Inclusivos. “Los Negocios Inclusivos son iniciativas em-

presariales económicamente rentables, ambiental y socialmente responsables, que en una lógica de mutuo beneficio incorporan en sus cadenas de valor a comunidades de bajos ingresos y mejoran su calidad de vida.” (CECODES, 2012). Al colocar los productos de los talleres de la red en empresas ancla, se logra que haya pedidos constantes y que la producción interna de cada uno de estos talleres se fortalezca, que la red se consolide y que al mercado entren productos elaborados en Colombia, beneficiando a la economía nacional.

Figura 3. Visita a los talleres. Autoría Programa PROSOFI



La conformación de la Red de Confeccionistas implica que los talleres de confección se formalicen ante las instituciones estatales y empresariales pertinentes, como la Cámara de Comercio de Bogotá, y que se unan en un esquema de asociación, preferiblemente de economía solidaria, en una entidad que los unifica para compra de materiales, distribución. Esta labor será permanente y se reforzará a medida que se inicie la red. Para quienes conformarán la red, habrá un cambio importante de mentalidad ya que pasaran de un trabajo individual a un esquema solidario, por lo que la capacitación en temas de crecimiento personal (confianza, compromiso, trabajo en equipo, actitud, solidaridad) será prioritaria y deberá desarrollarse con todos los participantes para su ingreso. Al mejorar las condiciones de cada taller, y hacerlo parte de la red, habrá un incremento de ingresos que impacta positivamente en la condición económica del entorno.

La Red de trabajo colaborativo de talleres de confección, se establecerá como una Entidad Sin Ánimo de Lucro- ESAL, dedicada al desarrollo de una actividad económica (confección de productos textiles), con las que se obtienen utilidades, que serán reinvertidas en la asociación para continuar generando un beneficio a sus asociados. La Red tendrá como característica principal el desarrollo solidario.

Durante el año 2019 nace el colectivo “El Nido Usme emprende” como una primera fase para crear la red y como una inquietud histórica de mujeres emprendedoras de la localidad de Usme, del sector Bolonia UPZ Gran Yomasa. El Nido Usme Emprende es un colectivo de confeccionistas de la Localidad de Usme, mayoritariamente mujeres, decididas a emprender en común, para impulsar una mejor calidad de vida personal, familiar y en comunidad. Integrantes a mayo 2020: 25 confeccionistas. Con la creación del colectivo se fortaleció el trabajo conjunto de los empresarios y se hicieron los primeros pedidos con la participación de varios talleres.

Esta experiencia contribuyó al mejoramiento del trabajo conjunto y una mejor perspectiva para la futura red. Sin embargo, Prosofi ya llevaba más de doce años en el sector y parte de las metas que había establecido se habían cumplido, por esta razón y con el fin de evitar la dependencia de la comunidad al programa, la Facultad de Ingeniería tomó la decisión de retirarse del sector. El Semillero de Ecosistemas Organizacionales transformadores asume el trabajo de los talleres de confección en el Sector de Bolonia Localidad de Usme a partir de enero de 2020. El semillero, tomado como comunidad de aprendizaje, se justifica por la necesidad de profundizar el conocimiento construido a través de las funciones sustantivas de la Universidad con relación al tema de Economía social

y solidaria y otras formas de hacer economía abordado por diferentes facultades de la Universidad y que pueden

observarse bajo el término Ecosistemas organizacionales transformadores.

Figura 4. Creación del Colectivo Autoría Programa Prosofi



El semillero se articulará a las dinámicas de las líneas de investigación y correspondientes grupos de los profesores pertenecientes al mismo en las facultades de: Estudios Ambientales y Rurales, Ingeniería; Ciencias Sociales. No obstante, la trayectoria del semillero señalará las Facultades con potencial de articulación al tema.

Los emprendimientos demandan interacciones con los “equipos de emprendimientos” desde una co-construcción donde los actores son la principal fuente de conocimiento y donde se reconoce el patrimonio vernáculo de las prácticas, las tecnologías sociales y las formas de llegar a acuerdos como la gobernanza.

Por lo anterior, son las organizaciones los eslabones más importantes para generar acciones colectivas de transformación. Las organizaciones requieren dotarse de una mirada integral que supere la creencia de que su función se cumple desde la mirada económica, administrativa, jurídica o contable.

Las organizaciones que hacen negocios en solidaridad responden al mismo tiempo a las aspiraciones de co-construir respuestas a las demandas del territorio, las preocupaciones de las instituciones locales y las necesidades de las personas, conformando un ecosistema organizacional transformador. El semillero inicia actividades en Usme reconociendo la labor realizada por PROSOFI como se dijo an-

teriormente, valorando todas las organizaciones que hubieran trabajado para el desarrollo del colectivo.

Además, se continúa fortaleciendo El Nido Usme Emprende por medio de reuniones con sus miembros. Inicialmente presenciales los sábados, con la participación de los integrantes del semillero; con la aparición de la Pandemia las reuniones se hacen en forma virtual. Se pensaba que sería un gran obstáculo este medio, pero todos colaboraron para que fuera exitoso y no solo se desarrolla por medio del computador sino con los celulares. No se ha perdido el contacto y por el contrario están motivadas en el proceso que se está desarrollando. Con el fin de dinamizar el trabajo del colectivo se decidió la creación de Comités para que los miembros tuvieran mayor participación. Se crearon los siguientes Comités: Formalización y Relaciones Públicas, Ventas, Producción, Administración y Finanzas, Bienestar y Educación.

Una de las actividades más importantes en el trabajo solidario es crear redes a través de aliados que aporten a las necesidades de desarrollo del colectivo. Una de ellas, fue la alianza que con la participación del semillero se logró con la Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias UAEOS. Organización estatal que promueve la solidaridad

en el país. La UAEOS previo conocimiento del colectivo manifestaron su interés en fortalecer el grupo. Como inicio de su labor propusieron dictar el curso de certificación que se necesita para formalizar el grupo como empresa solidaria, a pesar de que no es su función.

Con la situación de pandemia se diseñó un curso por medio de las Tics que duro seis semanas los sábados y participaron treinta y cinco personas del colectivo y sus familias y del Semillero. En la actualidad ya están certificados, desarrollándolo en forma virtual. El siguiente paso es la aprobación de los entes de control siguiendo los pasos necesarios. Por decisión del colectivo la figura será una cooperativa multiactiva.

Siguiendo con el plan de desarrollo del colectivo se están estudiando los estatutos y reglamentos para tener una participación de sus miembros desde el comienzo. También, para tener una claridad en sus ventas se esta haciendo una investigación de mercados para definir qué productos serán exitosos y contribuirán a la solidez de la institución. A su vez trabajar con nuevas estrategias como las redes sociales para hacer conocer los productos y que los miembros del colectivo los manejen muy bien y estén a tono con la época.

Diagrama 1. Diagrama de un ecosistema exitoso. Autoría propia

Lecciones aprendidas

El trabajo con la comunidad requiere tiempo y planeación para alcanzar los objetivos. Se plantean tiempos muchas veces teóricos pero los desarrollos van con los tiempos de la comunidad.

Las acciones deben ir acordes con lo quiere la comunidad. A pesar de que en teoría se vean acciones muy académicas que se deben hacer, si la comunidad no participa en ellas se deben replantear por que no van a hacer exitosas. Hay que hacer continuamente una evaluación

de las etapas del proceso, revisando la implementación como se dice antes, un pare es importante y un cambio de prioridades es clave para el éxito.

Los tiempos los da la comunidad y no se debe forzar por cosas ajenas como por ejemplo tiempos académicos que son cortos y que se deben planear para obtener resultados y si por alguna razón no se logran los resultados en los cortes semestrales continuar en los siguientes.

El saber llegar y lograr lo que se quiere es todo un reto, a pesar de que se dice

que la comunidad no quiso desarrollar, posiblemente no se le supo explicar o no se tuvo la paciencia para buscar la forma de hacerlo.

Las metas las coloca la comunidad, deben ser claras y precisas. Los equipos asesores lo deben tener claro y no colocar las propias por conveniencia o porque se considera que son las que se deben hacer.

Los planteamientos por parte de los asesores deben ser en un lenguaje entendible por la comunidad y deben ser revisados permanentemente. No se debe asumir que se entendieron y al hacer el balance de implementación se encuentra que no tuvieron éxito.

No todos los emprendedores terminan ubicándose en el programa, para algunos la inmediatez es prioridad y no le apuestan a una mejora a largo plazo por lo que se apartan del programa.

La promoción de oportunidades enfocadas al trabajo a partir de los oficios que dominan permite a las personas de bajos ingresos mejorar su calidad de vida aumentando su ingreso.

Proyecciones

Promover la generación de empleo a partir de sus actividades productivas para garantizar el ingreso digno. Son elementos fundamentales para tener una sociedad enfocada en la generación

de riqueza por medios legales, contribuyendo grandemente a la paz, a tener condiciones favorables para una convivencia armoniosa.

Asociar a emprendedores alrededor de su oficio, puede parecer una tarea difícil. Sin embargo, al conocer al ser humano y mostrarle un horizonte diferente, se crea un sueño común que rompe las prevenciones existentes sobre la asociación y genera el sentimiento de solidaridad, indispensable para acometer esta asociación.

Mantener la generación de confianza es clave para el desarrollo de los planes y actividades propuestas. Esto genera un buen ambiente de trabajo y abre la posibilidad del intercambio de saberes entre los participantes.

Las alianzas son claves en el desarrollo de las actividades, hay muchas de ellas que no se pueden realizar por una sola entidad y que necesita la participación de entidades que suplan esas necesidades.

Las asesorías permiten acercar la comunidad al sector educativo, se trabaja partiendo del intercambio de saberes que implica partir de los conocimientos y experiencia de los emprendedores y enriquecerlos con la ayuda de la academia.

Promover la sensibilidad social lograda con las asesorías permite que estudiantes y profesores participen activamente en los procesos. Creando una conciencia

para permitir que sientan que, a pesar de las dificultades, son enormemente beneficiados en su situación actual frente a las carencias que tiene la mayoría de los conciudadanos y como se puede ayudar a las personas menos favorecidas con el mejoramiento de su trabajo.

Fortalecer el empoderamiento de las emprendedoras al apersonarse del proceso y comenzar a desarrollar actividades propias de su trabajo.

Este proceso es replicable en otro ecosistema, desarrollando el procedimiento enunciado anteriormente y teniendo en cuenta las particularidades de cada uno.

Sesión de preguntas

¿Qué debo hacer para seleccionar el territorio en donde estará mi ecosistema?

¿Cómo voy a seleccionar las actividades que se trabaja en el territorio para deter-

minar la actividad económica que deseo trabajar?

¿Cuál va a ser la actividad económica para analizarla?

¿Cómo debo mejorar la actividad económica para que pueda asociarse en el futuro?

¿Cuáles problemáticas debo tener en cuenta para ayudar a solucionarlos?

¿Qué aliados necesito para desarrollar el ecosistema elegido?

¿Cómo evaluar mi ecosistema para que este desarrollado uniformemente?

¿Cómo debo promover la asociatividad en el ecosistema?

¿Qué aliado debo tener para que continúe su acompañamiento?

Referencias bibliográficas

Briceño, A., Cerquera, E., Cuellar, T., y Guzmán, P. (2019). Negocios inclusivos. Pontificia Universidad Javeriana.

Bucheli, M., y Diaz, N. (2020). Semillero Ecosistemas Organizacionales Transformadores, documento presentación Consejo de Facultad de Estudios Ambientales y Rurales. Pontificia Universidad Javeriana.

Castellanos Mendoza, S., Fiorillo Obando, G., Guzmán Rodríguez, P.E., Oviedo Torres, B.E., y Zambrano Rey, G. (2018). PSU Ingeniería.

Industrial para una comunidad vulnerable. Caso de estudio: Sector Confección USME con énfasis en la Gestión Comercial y de Producción. Pontificia Universidad Javeriana.

Cecodes. (2012) ¿A que llamamos Negocios Inclusivos? Consejo Empresarial para el Desarrollo Sostenible: <http://www.cecodes.org.co/negocios.html>.

Galarza, S. (2011). Modelo de Selección del Territorio Objetivo. Pontificia Universidad Javeriana.

Méndez, S. (2013). Modelo de Visión Prospectiva, Pontificia Universidad Javeriana.