

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

**DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO EN LAS
ORGANIZACIONES DE LA PESCA ARTESANAL EN EL ARCHIPIÉLAGO DE SAN
ANDRÉS, PROVIDENCIA Y SANTA CATALINA ISLAS**

ERIKA MILENA BORRERO

LÍA PAOLA SIERRA TÁMARA

ROSSANA TORRES FERNÁNDEZ

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA - UNAD
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES, ECONÓMICAS Y DE
NEGOCIOS
ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN DE PROYECTOS
BOGOTÁ D.C.**

2018

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

**DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO EN LAS
ORGANIZACIONES DE LA PESCA ARTESANAL EN EL ARCHIPIÉLAGO DE SAN
ANDRES, PROVIDENCIA Y SANTA CATALINA ISLAS**

ERIKA MILENA BORRERO

LÍA PAOLA SIERRA TÁMARA

ROSSANA TORRES FERNÁNDEZ

Trabajo de Grado para Optar al Título de Especialista en Gestión de Proyectos

ROSALBA PACHECO

ASESOR

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA - UNAD
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES, ECONÓMICAS Y DE
NEGOCIOS**

ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN DE PROYECTOS

BOGOTÁ D.C.

2018

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

Nota de Aceptación

Firma del Presidente del Jurado

Firma del Jurado

Firma del Jurado

Bogotá D.C., diciembre de 2018.

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

Resumen

El propósito de este proyecto es realizar un modelo de desarrollo solidario de las buenas prácticas empresariales de firmas pesqueras líderes en el mercado, tanto local como nacional, para el empoderamiento de los futuros y actuales emprendimientos en el archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina Islas. Esto debido al bajo éxito que actualmente muestran las organizaciones pesqueras en el Archipiélago, tan solo dos (2) de las trece (13) organizaciones de pescadores artesanales del Archipiélago operan con éxito. Con la implementación del proyecto se espera lograr que los pescadores artesanales raizales y residentes y los directivos de las organizaciones pesqueras artesanales conozcan y puedan aplicar estrategias que los conviertan en exitosos empresarios y contribuyan a la generación de empleo y de desarrollo económico reduciendo la escala de dependencia estatal en la región.

Palabras claves: Desarrollo solidario – Pesca artesanal – Éxito Empresarial – Empleo – Desarrollo económico.

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

Abstract

The purpose of this project is to establish a model of solidarity development of good entrepreneurial practices with both local and national market lead fisheries firms, for the empowerment of current and future business initiatives within the San Andres, Providencia and Santa Catalina Archipelago. This is due to the current low success of fisheries organizations in the Archipelago. Only two (2) of the existing thirteen (13) operate successfully. With the implementation of the project it is expected that artisanal Raizal and resident fishers and directives of fisheries organizations acquire knowledge and can apply strategies that will make them become successful entrepreneurs contributing to economic development and employment generation, hence reducing the level of dependency of the region on the nation.

Keywords: Solidarity Development, Artisanal Fisheries, Business Success, Employment, Economic Development.

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

Tabla de Contenido

1.	Introducción	11
2.	Formulación del Problema Técnico	13
2.1.	Antecedentes del Programa.....	13
2.2.	Contexto Donde se Presenta el Conflicto	15
2.2.1.	Conflicto (No Conformidad) que da Lugar al Desarrollo del Proyecto.	17
2.3.	Descripción del Problema	18
2.3.1.	Defina el Comitente Sponsor del Proyecto.	20
2.3.2.	Defina los Sakeholders del Proyecto.	21
2.4.	Establezca las Posibles Modalidades de Solución del Problema.....	24
2.5.	Establezca las Constricciones y Restricciones del Proyecto que Usted va a Gestionar	25
2.6.	Formule y Sistematice el Problema por Medio de Preguntas Sistematizadoras	26
3.	Justificación	27
4.	Objetivos.....	29
4.1.	Objetivo General	29
4.2.	Objetivos Específicos.....	29
5.	Desarrollo del Proyecto Aplicado.....	31
5.1.	Gestión de la Integración	31
5.1.1.	Acta de Constitución del Proyecto.	31
5.2.	Gestión del Alcance	39
5.2.1.	Plan de Gestión del Alcance.	39
5.2.2.	Reunir los Requisitos.	45

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

5.2.2.1. Instrucciones.	49
5.2.3. Definir el Alcance.	51
5.2.4. Crear la Estrategia de Descomposición del Trabajo.	51
5.2.4.1. EDT/WBS.	52
5.2.4.2. Diccionario EDT/WBS.	53
5.3. Gestión del Tiempo.....	56
5.3.1. Plan de Gestión del Cronograma.	57
5.3.2. Definir las actividades.	59
5.3.2.1. Lista de actividades.	59
5.3.2.2. Lista de hitos.	60
5.3.3. Secuencia de Actividades.	61
5.3.4. Estimación de los Recursos de las Actividades.	61
5.3.5. Estimar la Duración de la Actividad.	63
5.3.6. Desarrollar el Cronograma.	65
5.4. Gestión del Costos	66
5.4.1. Plan de Gestión de Costos.	66
5.4.2. Estimación de los Costos.	73
5.4.3. Determinación del Presupuesto.	75
5.5. Gestión de la Calidad.....	76
5.5.1. Plan de Gestión de la Calidad.	76
5.6. Gestión Recursos Humanos	77
5.6.1. Descripción de Roles.	78
5.7. Gestión Comunicaciones	81

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

5.8. Gestión del Riesgo	87
5.9. Gestión de Abastecimiento	90
5.9.1. Plan de Gestión de las Adquisiciones.	90
5.9.1.1. Planificar la gestión de las adquisiciones.	91
5.9.1.1.1. Estratégicos.	91
5.9.1.1.2. Técnicos.	91
5.9.1.1.3. Comerciales.	92
5.9.1.2. Efectuar las adquisiciones.	92
5.9.1.3. Controlar las adquisiciones.	92
5.9.1.4. Cerrar las adquisiciones.	93
5.10. Gestión Grupos de Interés.....	93
5.10.1. Plan de Gestión de los Grupos de Interés.	93
6. Aspectos Administrativos	95
6.1. Cronograma de Actividades.....	95
6.2. Estimación de Costos	96
6.3. Hoja de Recursos del Proyecto	96
6.4. Actividades Generadoras Cuello de Botella	97
6.5. Estructura de Descomposición del Trabajo	98
6.6. Evaluación de la Factibilidad Económica del Proyecto.....	99
7. Conclusiones	100
8. Recomendaciones	101
9. Referencias.....	102

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO**Lista de Figuras**

Figura 1. Ubicación del Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina en el espacio Caribe.....	17
Figura 2. EDT/WBS	52
Figura 3. Secuencia de actividades.....	61
Figura 4. Proceso de selección de proveedores.	92
Figura 5. Cronograma de actividades.	95
Figura 6. Hoja de recursos del proyecto	97
Figura 7. EDT – aspectos administrativos.....	98

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO**Lista de Tablas**

Tabla 1. Stakeholders del proyecto	21
Tabla 2. Acta constitución del proyecto.....	31
Tabla 3. Plan de gestión del alcance	39
Tabla 4. Matriz de trazabilidad de requisitos	45
Tabla 5. Diccionario EDT/WBS	53
Tabla 6. Plan de gestión del cronograma	57
Tabla 7. Lista de actividades.....	59
Tabla 8. Lista de hitos	61
Tabla 9. Estimación de los recursos de las actividades.....	62
Tabla 10. Estimación de la duración de la actividad.....	63
Tabla 11. Cronograma de actividades.....	65
Tabla 12. Plan de Gestión de costos	66
Tabla 13. Estimación de los costos del proyecto	74
Tabla 14. Presupuesto del proyecto	75
Tabla 15. Plan de gestión de la calidad	76
Tabla 16. Rol líder del proyecto.....	78
Tabla 17. Rol de investigador	79
Tabla 18. Plan de gestión de las comunicaciones	81
Tabla 19. Plan de gestión del riesgo	87
Tabla 20. Plan de gestión de los grupos de interés	93

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

1. Introducción

El presente trabajo se desarrolla como opción de proyecto aplicado en el área de desarrollo social y diagnóstico, en él se busca realizar un modelo de desarrollo solidario en las organizaciones de la pesca artesanal en el archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina Islas. Con este trabajo se pretende abordar temas relevantes de la forma como han operado y como operan actualmente las empresas sociales de pesca artesanal existentes en el Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina, identificando las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades con el ánimo de construir una hoja de ruta que les permita potenciar sus fortalezas y oportunidades y minimizar las debilidades y amenazas del sector, que los lleve a convertirse en exitosos empresarios.

Por tanto, se propone la elaboración de un modelo de desarrollo solidario que incluirá un diagnóstico de las organizaciones sociales de pesca artesanal del archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina Islas, que estudie temas de composición actual de las organizaciones pesqueras artesanales, su estructura social, su estructura comercial, sus mecanismos de captura, acopio, procesamiento y comercialización de sus productos. Con este diagnóstico se aspira conocer el escenario actual de las organizaciones pesqueras artesanales, sus potencialidades, sus capacidades y sus retos, obteniendo de esta manera un inventario de estas y su contexto real, lo que permitirá aprovechar lo que unas hacen bien para aplicar en las que aún tienen dificultades para hacerlo.

Los pescadores artesanales del Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina poseen un saber ancestral y cultural sobre la pesca artesanal, sin embargo en la mayoría de los

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

casos no han sido exitosos como empresarios, lo cual lleva a realizar este proyecto que permita construir la punta de lanza para aprovechar ese saber y potenciar sus habilidades como empresarios, a través de la consolidación de emprendimientos solidarios rentables, con un componente ambiental que los caracterice y que les permita acceder a mercados especializados que paguen un precio justo por sus productos y que premien el cuidado por el medio ambiente.

Como producto de las investigaciones de los modelos económicos aplicados hasta la fecha, de los retos y de las lecciones aprendidas por las organizaciones de pescadores artesanales de San Andrés, Providencia y Santa Catalina Islas, dentro del modelo de desarrollo solidario se construirá un plan de acción que contenga planteamientos estratégicos en materia organizacional, operativa y comercial que al implementarla conduzca al empoderamiento y liderazgo del sector pesquero artesanal y a su vez contribuya a la generación de empleo y de desarrollo económico reduciendo la escala de dependencia estatal.

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

2. Formulación del Problema Técnico

2.1. Antecedentes del Programa

La pesca artesanal como tradición en las Islas ha pasado de generación en generación, en sus inicios la actividad no era evidentemente comercial y su aprovechamiento era básicamente para el sustento y consumo de las familias que habitaban el territorio insular. Cuando las Islas entran a formar parte del Estado Colombiano, la dinámica social y económica comienza a enfrentar cambios significativos sobre el uso y aprovechamiento de los recursos hidrobiológicos, a raíz de esta situación surge un gran interés comercial, de ahí que la pesca en el Archipiélago se haya convertido en uno de los renglones más importantes de la economía isleña.

En el año 1969 nació en la Isla de Providencia la primera organización solidaria de pesca artesanal Coopropesca, empresa que alcanzó a agremiar a más de 100 pescadores artesanales quienes ejercían la actividad en las áreas marinas aledañas a las islas de Providencia y Santa Catalina hasta los cayos Serrana, Roncador y Quitasueño. Esta organización logró una buena gestión comercial hasta el punto de ubicar sus productos en almacenes de cadenas y pescaderías en Colombia, sin embargo, por problemas administrativos y financieros tuvo que liquidarse en el año 2001.

Afortunadamente y gracias a la primera experiencia solidaria de pesca artesanal en las islas de Providencia y Santa Catalina, se pudo constituir en el mismo año un nuevo proyecto denominado Fish and Farm Coop., una organización de pescadores artesanales que ha sorteado grandes retos desde su conformación, pero que hoy se ha convertido en un modelo reconocido de

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

emprendimiento social y solidario a seguir, que además ha entendido que construyendo empresa con población vulnerable se puede lograr ser factiblemente rentable, y no solo eso, ha comprendido que para que se desarrollen modelos de emprendimiento social y solidario se debe empezar por asegurar una buena gestión empresarial.

Simultáneamente en la hermana isla de San Andrés se han constituido hasta el momento 10 organizaciones de pescadores artesanales, cada una de ellas con sus retos y desafíos que han tenido que sortear. La falta de organización administrativa, operativa y financiera de algunas de estas organizaciones asociativas, no les ha permitido crecer empresarialmente hoy 11 de las 13 que existen, operan, pero no ejercen en su totalidad un propósito comercial rentablemente viable que las haga autosostenibles. Las dos organizaciones participes funcionales son:

- Coopesbi en San Andrés.
- Fish and Farm Coop. en Providencia y Santa Catalina Islas.

El proyecto busca que las 11 organizaciones restantes se vinculen en un proceso administrativo auto-sostenible donde prime el uso tangente de recursos físicos, con el fin de ser operacionalmente funcionales y comercialmente rentables. Con todo lo anterior resuelto el proyecto trabajara en tener la fuerza de trabajo necesaria para mantenerse en el sector, estar al nivel de grandes organizaciones a nivel mundial que trabajan en esta misma rama, contribuyendo y conservando así las riquezas de las islas, comprometidos en dejar de ser dependientes de los recursos del estado y siendo un archipiélago totalmente sostenible.

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

2.2. Contexto Donde se Presenta el Conflicto

Según Márquez (2005) la pesca artesanal ha sido una práctica ancestral y tradicional entre los nativos de las islas de San Andrés, Providencias y Santa Catalina Islas, desde sus orígenes ha sido explotada para suplir las necesidades económicas de subsistir de esta población con el objetivo primordial para acceder a la economía monetaria, por lo que surge un gran interés comercial y de ahí que la pesca en el Archipiélago se haya convertido en uno de los renglones más importantes de la economía isleña. Este oficio en el Archipiélago se puede catalogar como un oficio ancestral ejercido desde siempre por el pueblo étnico raizal, es decir, desde la llegada de los primeros visitantes misquitos y colonizadores europeos al territorio insular a comienzos de los años 1600. Gran parte de la población masculina ejerce la actividad de la pesca artesanal, ya sea ejercido como un oficio del cual depende su sustento o también de manera ocasional por gusto o placer, o para conseguir producto para sus familias.

Muchos de los pescadores artesanales complementan su actividad con la agricultura, porcicultura u otras actividades que le permitan generar mayores ingresos y contar con otro medio de sustento en épocas en las que el tiempo no les permite pescar, sin embargo, constituyen su fuente principal de ingresos en la pesca comercial artesanal. Los pescadores artesanales del Archipiélago comercializan el producto de sus faenas de pesca a través de las organizaciones de pescadores artesanales, a través de la venta directa en las orillas de las playas o algunos comercializan sus productos directamente en restaurantes, hoteles y hogares. Las faenas de pesca pueden ser largas o cortas, las cortas se hacen en faenas de un día saliendo en la mañana y regresando por la tarde o saliendo en las tardes y regresando en la madrugada, dependiendo siempre del pique del pescado, las faenas largas se hacen a los cayos del norte (Serrana,

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

Quitasueño y Roncador) con una duración promedio de 12 días. Igualmente existen dos formas o técnicas de hacer la actividad, unos pescadores son buzos y otros pescan con anzuelo.

Las embarcaciones que utilizan los pescadores para ejercer su actividad son pequeñas que miden entre 14 y 36 pies de eslora, las más grandes están acondicionadas con camarotes, baños, cocina, equipos de comunicación, pesca y navegación, generalmente cuentan con sistema de propulsión a diésel, estas realizan su actividad en los cayos del norte. Las embarcaciones más pequeñas están dotadas de motores fuera de borda algunas de dos tiempos y otras de cuatro tiempos y realizan la actividad en los alrededores las islas principales, San Andrés, Providencia y Santa Catalina Islas.

Un significativo porcentaje de pescadores artesanales se encuentra agremiado en cooperativas y asociaciones, siendo esta forma asociativa el modelo actual que se presenta en el Archipiélago. En este momento están constituidas 13 cooperativas de pescadores artesanales, las cuales no han logrado obtener beneficios sociales y económicos significativos, en la mayoría de los casos debido a falta de organización administrativa y operativa, así como también a la falta de compromiso de algunos pescadores artesanales para con las organizaciones a las cuales pertenecen, esto desestimula el empoderamiento, y debilita el fortalecimiento de las organizaciones como motores de desarrollo empresarial.

Se concluye entonces en la necesidad de generar una visión empresarial equilibrada que dé sostenibilidad a la actividad económica acorde con los retos del contexto, y que la vivencia de los principios cooperativos armonicen con esta búsqueda, lo cual significa reconocer los

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

intereses personales y colectivos, los niveles diferenciados de participación y el desarrollo de capacidades técnico-operativas para gestar la empresa asociativa en el Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina Islas (Ver Figura 1).



Figura 1. Ubicación del Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina en el espacio Caribe. Fuente: Imagen tomada de Márquez, A. I. (2005). Los pescadores artesanales de Old Providence Island: una aproximación al estudio de las relaciones seres humanos – medio ambiente. p. 9.

2.2.1. Conflicto (No Conformidad) que da Lugar al Desarrollo del Proyecto.

- Los conceptos de cooperativa y asociación han sido distorsionados en el marco de organización de trabajo.
- Poca comercialización de los productos que replica en los bajos ingresos de los pescadores.
- Falta de capacitación y desconocimiento de normatividad y regulación de la pesca artesanal.

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

- Deficientes lineamientos y procesos que den claridad a la actividad como opción de vida y oportunidad de crecimiento familiar y personal.
- Captura y acopio de productos pesqueros sin condiciones de inocuidad.
- Desaprovechamiento del sello de pesca artesanal.
- Comercialización de productos pesqueros a precios bajos y desaprovechamiento del producto para darle valor agregado

2.3. Descripción del Problema

El Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina Islas, en la actualidad cuenta con trece (13) organizaciones dedicadas a la actividad primaria de la pesca artesanal comercial, varias de ellas tiene como actividad secundaria las agrarias, todas se encuentran debidamente registradas ante la Cámara de Comercio de San Andrés, Providencia y Santa Catalina Islas, diez (10) de ellas se encuentran domiciliadas en la isla de San Andrés y tres (3) en las islas de Providencia y Santa Catalina, algunas de ellas funcionan con éxito empresarial como lo son Coopesbi en San Andrés y en Providencia Fish and Farm Cooperative, así como también casi todas cuentan con algún tipo de respaldo gubernamental para la ejecución de proyectos.

En algún momento la mayoría de estas organizaciones han sufrido las incidencias propias y externas a diferentes niveles y con impacto negativo y deterioro de su objetivo misional, económico, organizacional y administrativo lo cual no les ha permitido consolidarse como

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

organizaciones sociales y crecer empresarialmente. De la misma manera los ha afectado los vaivenes y fluctuaciones del gobierno territorial y nacional, al imponer planes, programas y proyectos en su gran mayoría no consultados con los pescadores artesanales, incluyendo el paternalismo y la exclusión que también han hecho carrera en las organizaciones de pesca artesanal del Archipiélago. Esta situación ha conllevado a que no sean auto-sostenibles lo que ha generado poca credibilidad en el sector pesquero artesanal del archipiélago como gestores de desarrollo económico y en casos excepcionales inversiones estatales para apoyar al sector. Las intervenciones estatales han ido encaminadas a entregas de auxilios y ejecución de proyectos que no han solucionado a cabalidad las problemáticas del sector pesquero artesanal, así como tampoco han aportado en mucho a aprendizajes empresariales, comerciales, estrategias eficientes y eficaces de captura, post captura y producción limpia, estrategias de mercadeo y al aprovechamiento de nichos de mercado que premian la captura sustentable.

Al lograr que estas organizaciones inicien la implementación de estrategias que les permitan tener un mejor desempeño administrativo, operativo y comercial, se podrán convertir en modelos de emprendimiento social y solidario capaces de generar empleos sostenibles, comercializar productos de alta calidad con un componente ambiental basado en la captura sustentable compatible con el medio ambiente y generar riquezas en el archipiélago, lo cual se traduce en beneficios económicos directos a más de 1500 familias de pescadores artesanales y la disminución significativa de la dependencia estatal. Estas acciones se deberán acompañar con una política pública de pesca artesanal sustentable y para ello se deben aunar todos los esfuerzos tendientes a la erradicación de la pesca ilegal en el archipiélago y el replantear el control y

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

vigilancia con enfoque participativo de los pescadores artesanales como sabedores y auto reguladores con sentido de pertinencia.

2.3.1. Defina el Comitente Sponsor del Proyecto. De conformidad con el Decreto 227 de (2012) en el artículo 1 emitido por la Gobernación del Departamento Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina Islas, indica que la estructura de la administración departamental del Archipiélago está conformada por:

- El despacho del gobernador.
- El sistema de gestión departamental.
- Las secretarías de despacho.
- Las oficinas.

En el artículo 21 del numeral 9 del Decreto 227 de (2012) expedido por la Gobernación del Departamento Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina Islas dice que son funciones de la Secretaria de Agricultura y Pesca las siguiente: “propender por la conformación de formas asociativas y alianzas de pequeños y medianos productores para la producción y comercialización de bienes de origen agrícola, pecuario, pesquero y agroindustrial con criterios de máxima rentabilidad social” (p. 13). Por lo tanto, se considera que la Secretaria de Agricultura y Pesca del Departamento Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina Islas podría ser la entidad mayormente interesada en producir la información que generará la ejecución de este proyecto, ya que le proporcionará los lineamientos para hacer de las organizaciones pesqueras artesanales del departamento, empresas rentables que aporten a la economía de la región.

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

2.3.2. Defina los Stakeholders del Proyecto. Los Stakeholders del proyecto son en primer lugar las organizaciones de pescadores artesanales del departamento Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina Islas, quienes se constituyen en los beneficiados principales de la información que se producirá con la ejecución de este proyecto, sin embargo, también existen otros grupos de interés que podrían en dado momento influir en el desarrollo del proyecto. En la tabla que se detalla a continuación identificamos los Stakeholders del proyecto modelo de desarrollo solidario en las organizaciones de la pesca artesanal en el archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina (Ver Tabla 1).

Tabla 1. *Stakeholders del proyecto*

Stakeholders	Tipo de Organización	Rol	Interno / Externo
Gobernación del Departamento Archipiélago de San Andrés Providencia y Santa Catalina	Entidad Gubernamental	Sponsor del proyecto, quienes aportaran los recursos necesarios para la ejecución del proyecto y avalaran los productos del mismo, igualmente cuentan con información que sirve de insumo en el desarrollo del proyecto.	Interno
Alcaldía Municipal de Providencia y Santa Catalina Islas	Entidad Gubernamental	Cuentan con información útil para la elaboración de los productos del proyecto.	Externo

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

AUNAP	Entidad	Ente gubernamental del orden	Externo
	Gubernamental	nacional, quien legisla sobre el ordenamiento pesquero de Colombia.	
Equipo del Proyecto	Entidad Gubernamental	Equipo encargado de lograr el éxito del proyecto.	Interno
Cove Sea Side	Cooperativa	Beneficiarios del Proyecto, para quienes se producirán los resultados del proyecto y quienes acumulan información que servirá de línea base para el desarrollo de los productos del proyecto.	Interno
Fishermen S Coop	Cooperativa		Interno
Cooperativa Coopesbi	Cooperativa		Interno
Fisherman Place	Cooperativa		Interno
Cooperativa de Pescadores de San Luis	Cooperativa		Interno
El Bay	Asociación		Interno
Asociación Mutua	Asociación		Interno
Palace Wharf	Asociación		Interno
Association Asociacion Agropecuaria Marítima Medio Ambiental y Servicios del Archipiélago de San Andrés Providencia y Santa Catalina			
San Luis Fish y Farm	Asociación		Interno

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

Association		
Asociación de	Asociación	Interno
Pescadores Artesanales		
Sea Star		
Sealand Association	Asociación	Interno
Cooperativa de	Cooperativa	Interno
Pescadores Artesanales		
De San Andrés Islas		
Sprat Bight		
Cooperativa Multi	Cooperativa	Interno
Activa San Andres		
Light House Fish And		
Farm		
Asociación de	Asociación	Interno
Pescadores Fuente		
Pesquera Bottom House		
"ASOPESBOTH"		
Asociación de	Asociación	Interno
Pescadores Artesanales		
de Providencia y Santa		
Catalina Islas		
"PESPROISLAS"		
Old Providence and	Cooperativa	Interno

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

Santa Catalina Fishing

and Farming

Cooperative Enterprise

Comunidad en General

Comunidad

Potenciales clientes de las organizaciones de pescadores artesanales, los cuales también pueden producir información valiosa para el desarrollo de los productos del proyecto.

Externo

Fuente: Elaboración propia de los autores.

2.4. Establezca las Posibles Modalidades de Solución del Problema

Cómo posibles modalidades de solución del problema se encuentran las siguientes:

- Implementar planes, programas y proyectos que en su construcción se involucre a los pescadores artesanales.
- Desarrollar un sistema auto-sostenible que les permita mantenerse en el tiempo.
- Identificar la problemática del sector pesquero artesanal que conlleve al aprovechamiento de las intervenciones estatales.

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

- Diseñar estrategias administrativas, operativas y comerciales propias para los pescadores artesanales que les permita generar empleos sostenibles, comercializar productos de alta calidad y generar riquezas en el archipiélago.

- Erradicación de la pesca ilegal en el archipiélago.

- Capacitar y sensibilizar a los pescadores artesanales del archipiélago en cooperativismo y desarrollo social sostenible.

2.5. Establezca las Constricciones y Restricciones del Proyecto que Usted va a Gestionar

Teniendo en cuenta el triángulo de la triple restricción, se plantea que los limitantes básicos del proyecto están dados por el tiempo, los recursos y el alcance. Es importante precisar que estas restricciones se relacionan entre sí y el cambio de una puede afectar a las demás, por tal razón se tendrán en cuenta en su evaluación constante desde su planeación, ejecución, control y cierre. Por ejemplo, no cumplir con el presupuesto del proyecto, no realizar las entregas a tiempo de los informes y análisis esperados, o que las tareas no se terminen en la fecha planeada, etc. En ese sentido, el uso eficiente y adecuado del tiempo y los recursos permitirán en dicha medida cumplir con el alcance del proyecto.

Por su parte, como constricciones del proyecto se tienen la falta de colaboración por parte de los pescadores artesanales y de los representantes legales de las cooperativas de pescadores que actualmente existan en el archipiélago para colaborar en la recolección de la información, aplicación de la encuesta y un análisis DOFA del sector pesquero artesanal objetivo y completo. Adicionalmente, el apoyo por parte del gobierno local y nacional para la implementación de

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

políticas públicas que le permitan al sector pesquero artesanal y solidario del archipiélago consolidarse y ser auto-sostenibles.

2.6. Formule y Sistematice el Problema por Medio de Preguntas Sistematizadoras

- ¿Cómo lograr que los pescadores artesanales del archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina consoliden emprendimientos sociales económicamente rentables?
- ¿De qué forma los pescadores artesanales pueden identificar cuáles son sus debilidades, amenazas y fortalezas?
- ¿Cuáles serían las estrategias de organización, financieras y de comercialización idóneas que los pescadores artesanales pueden implementar para perpetuar sus organizaciones en el tiempo?
- ¿Cuáles son los mecanismos de gestión y manejo participativos para una administración corresponsable de los recursos pesqueros?
- ¿De qué manera pueden afectar las costumbres y el nivel educativo de los pescadores artesanales para la implementación de un modelo de emprendimiento sociales económicamente rentables?

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

3. Justificación

El proyecto aplicado en el área de desarrollo social y diagnóstico, que se pretende realizar tiene como fin primordial implementar un modelo de desarrollo solidario en las organizaciones de la pesca artesanal en el archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina Islas, que logré que todas las cooperativas de pescadores sean exitosas; y de esta manera el conflicto (no conformidad) encontrado sea resuelto. En ese contexto se entenderá que el impacto positivo generado va a ser no a un interés particular sino a uno general, gracias a la implementación de buenas prácticas empresariales para ser líderes en el mercado, tanto local como nacional, a través del empoderamiento de los futuros y actuales emprendimientos.

Así mismo, teniendo en cuenta que en la actualidad el Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina Islas se encuentran constituidas trece (13) organizaciones de pescadores artesanales, de las cuales solamente dos (2) operan con éxito (Coopesbi en San Andrés y Fish and Farm Coop. en Providencia y Santa Catalina Islas); se evidencia la necesidad de crear un modelo de desarrollo solidario que permita abrir espacios de concertación y diálogo que conlleven a entender las razones por las cuales han logrado ser exitosas.

Sumado a ello y replicando el modelo de desarrollo socio empresarial de Coopesbi y Fish and Farm Coop se podrán implementar estrategias empresariales en las otras once (11) organizaciones constituidas, que las conlleven a iniciar un proceso de reconocimiento de sus fortalezas, oportunidades y explotación de las mismas, para aplicar medidas que mitiguen las debilidades y amenazas y así aprovechar todas las oportunidades de crecer rentablemente

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

convirtiéndose en generadores de riqueza en el territorio insular. Ya que cada vez que se crean empresas rentables de carácter social, estamos contribuyendo a la generación de empleo y desarrollo económico, y, es ahí donde se reduce la dependencia estatal y este proyecto logrará cumplir con su objetivo social.

Por lo tanto, este proyecto contribuye no solo a encontrar un modelo de desarrollo solidario eficaz sino a la concientización de la importancia que tienen las organizaciones de pescadores artesanales de fomentar empleos y ser capaces de ser auto-sostenibles, al identificar cuáles son los riesgos con los cuales puedan verse afectados según las variaciones económicas, políticas, sociales y culturales. Finalmente, se concluye que este proyecto logrará que las empresas solidarias de pescadores artesanales del Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina Islas se consoliden como modelos de emprendimiento rentables, gracias a los lineamientos que implementen y a las estrategias ambientales que los conlleven a una adecuada comercialización y estabilización financiera, y al empoderamiento y liderazgo del sector pesquero artesanal.

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

4. Objetivos

4.1. Objetivo General

Diseñar un modelo de desarrollo solidario de las buenas prácticas empresariales de firmas pesqueras líderes en el mercado, tanto local como nacional, para el empoderamiento de los futuros y actuales emprendimientos en dicha área, en el archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina Islas.

4.2. Objetivos Específicos

- Realizar un estudio técnico de la situación actual de los pescadores artesanales y de las organizaciones de pescadores actualmente constituidas, en función de reconocer las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades.
- Determinar los riesgos técnicos, económicos, financieros y del mercado que pueden afectar a las organizaciones de pescadores artesanales del archipiélago, para definir estrategias que contribuyan al empleo e inclusión social.
- Proponer una ruta a seguir para consolidar empresas solidarias de pescadores artesanales del Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina Islas como modelos de emprendimientos rentables, teniendo en cuenta los activos fijos, el capital de trabajo y presupuesto requerido.

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

- Definir estrategias ambientales que permitan la adecuada comercialización y estabilización financiera como énfasis en el fortalecimiento al empleo e inclusión social.

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

5. Desarrollo del Proyecto Aplicado

5.1. Gestión de la Integración

5.1.1. Acta de Constitución del Proyecto. En la Tabla 2 se explica el acta de constitución del proyecto.

Tabla 2. *Acta constitución del proyecto*

Proyecto	Modelo de desarrollo solidario en las organizaciones de la pesca artesanal en el archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina		
Patrocinador	Día	Mes	Año
Preparador Por:	Erika Milena Borrero		
	Lía Paola Sierra Támara		
	Rossana Torres Fernández		
Revisado Por:	Rosalba Pacheco		
Aprobado Por:			
Breve Descripción del Servicio del Proyecto			
El presente proyecto busca realizar un modelo de desarrollo solidario de las buenas prácticas empresariales de firmas pesqueras líderes en el mercado, con el fin de empoderar a las futuros y actuales organizaciones de pescadores artesanales del archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina Islas. Al lograr que estas organizaciones inicien la implementación de estrategias que les permitan tener un mejor desempeño administrativo, operativo y comercial, se			

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

podrán convertir en modelos de emprendimiento social y solidario capaces de generar empleos sostenibles, comercializar productos de alta calidad con un componente ambiental basado en la captura sustentable y generar riquezas en el Archipiélago, lo cual se traduce en beneficios económicos directos a más de 1500 familias de pescadores artesanales y la disminución significativa de la dependencia estatal.

Objetivos Estratégicos de la Organización	Propósito del Proyecto
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Generar empleos sostenibles en el sector pesquero del archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina Islas. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mejorar el desempeño administrativo, operativo y comercial de las organizaciones de pescadores artesanales del archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina Islas.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comercializar productos pesqueros de alta calidad con un componente ambiental basado en la captura sustentable 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mejorar el desempeño administrativo, operativo y comercial de las organizaciones de pescadores artesanales del archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina Islas.

Objetivos del Proyecto

- Realizar un estudio técnico de la situación actual de los pescadores artesanales y de las organizaciones de pescadores actualmente constituidas, en función de reconocer las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades.
- Determinar los riesgos técnicos, económicos, financieros y del mercado que pueden afectar a las organizaciones de pescadores artesanales del archipiélago, para definir estrategias que contribuyan al empleo e inclusión social.
- Proponer una ruta a seguir para consolidar empresas solidarias de pescadores artesanales del Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina Islas como modelos de

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

empresarios rentables, teniendo en cuenta los activos fijos, el capital de trabajo y presupuesto requerido.

- Definir estrategias ambientales que permitan la adecuada comercialización y estabilización financiera como énfasis en el fortalecimiento al empleo e inclusión social.

Factores Críticos del Éxito del Proyecto

- Uso eficiente y adecuado del tiempo y los recursos del proyecto.
- Colaboración de los pescadores artesanales y de los representantes legales de las cooperativas de pescadores en la recolección de la información, aplicación de la encuesta y un análisis DOFA del sector pesquero artesanal objetivo y completo.
- Apoyo por parte del gobierno local y nacional para la implementación de políticas públicas que le permitan al sector pesquero artesanal y solidario del archipiélago consolidarse y ser auto-sostenibles.

Requerimiento de Alto Nivel

Extensión y alcance del proyecto

Fases del proyecto

Fase I – Gestión del proyecto

Principales Entregables

Proceso de Iniciación:

Gestión de Integración:

- Acta de constitución del proyecto

Gestión de los interesados:

- Identificar los grupos de interés

Proceso de Planificación:

Gestión de Integración:

- Plan de Gestión del proyecto

Gestión del Alcance:

- Plan de Gestión del Alcance
- Recopilar requisitos
- Definir el alcance
- Estructura de Desglose de Trabajo
- EDT

Gestión del Tiempo:

- Plan de Gestión del cronograma
- Definir las actividades
- Secuencia de las actividades
- Estimar los recursos de las actividades
- Estimar la duración de las actividades
- Desarrollar el cronograma

Gestión de los Costos:

- Plan de Gestión de Costos
 - Estimación de los Costos
-

- Determinar el presupuesto

Gestión de la Calidad:

- Plan de Gestión de la Calidad

Gestión de RRHH:

Plan de Gestión de recursos humanos

Gestión de las Comunicaciones:

- Plan de Gestión de las Comunicaciones

Gestión de los Riesgos:

- Plan de Gestión del Riesgo
- Identificación del riesgo
- Análisis cualitativo del riesgo
- Análisis cuantitativo del riesgo
- Plan de Respuesta a los Riesgos

Gestión de las Adquisiciones:

- Plan de Gestión de Adquisiciones

Gestión de los Interesados:

- Plan de Gestión de los Grupos de Interés
- Proceso de ejecución:

Gestión de Integración:

- Dirigir y gestionar la ejecución del
-

proyecto

Gestión de Calidad:

- Realizar aseguramiento de la calidad

Gestión de RRHH:

- Adquirir el Grupo del Proyecto
- Desarrollo del Grupo del Proyecto
- Gestión del grupo del proyecto

Gestión de Comunicación:

- Gestión de las comunicaciones

Gestión de Adquisiciones:

- Realizar las adquisiciones

Gestión de los interesados:

- Gestionar el compromiso con los grupos de interés
- Proceso de Monitoreo y Control:

Gestión de Integración:

- Monitorear y controlar el trabajo del proyecto
- Realizar el control integrado de cambios

Gestión del Alcance:

- Validar el alcance

- Controlar el alcance

Gestión del Tiempo:

- Control del calendario

Gestión de los Costos:

- Control de los Costos

Gestión de Calidad:

- Control de la calidad

Gestión de Comunicación:

- Control de las comunicaciones

Gestión de los Riesgos:

- Control del Riesgo

Gestión de Adquisiciones:

- Control de las adquisiciones

Gestión de los interesados:

- Control del manejo de los grupos de interés

- Proceso de cierre:

Gestión de Integración:

- Fase de cierre del proyecto

Gestión de Adquisiciones:

- Cerrar las adquisiciones
-

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

Fase II – Diseño	• Encuestas
Fase III – Requerimiento de Adquisiciones	• Informe de compras
Fase IV – Implementación	• Bases de datos
	• Tabulación de encuestas
	• Borrador de diagnóstico
Fase V – Cierre	• Hoja de ruta
	• Informe Final de diagnóstico

Interesados Claves

1. Gobernación del Departamento Archipiélago de San Andrés Providencia y Santa Catalina
 2. Alcaldía Municipal de Providencia y Santa Catalina Islas
 3. AUNAP
 4. Equipo del Proyecto
 5. Cove Sea Side Fishermen S Coop
 6. Cooperativa Coopesbi Fisherman Place
 7. Cooperativa de Pescadores de San Luis El Bay
 8. Asociación Mutual
 9. Palace Wharf Association Asociacion Agropecuaria Marítima Medio Ambiental y Servicios del Archipiélago de San Andrés Providencia y Santa Catalina
 10. San Luis Fish Y Farm Association
 11. Asociación de Pescadores Artesanales Sea Star
 12. Sealand Association
 13. Cooperativa de Pescadores Artesanales De San Andrés Islas Sprat Bight
-

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

14. Cooperativa Multi Activa San Andres Light House Fish and Farm
15. Asociación de Pescadores Fuente Pesquera Bottom House "ASOPESBOTH"
16. Asociación de Pescadores Artesanales de Providencia y Santa Catalina Islas "PESPROISLAS"
17. Old Providence and Santa Catalina Fishing and Farming Cooperative Enterprise
18. Comunidad en General

Riesgos

1. Excederse en el presupuesto límite
2. Poca colaboración de los pescadores artesanales y de los representantes legales de las cooperativas de pescadores

Hitos principales del proyecto

Presupuesto del proyecto

Gerente asignado al proyecto

Equipo de Trabajo: Erika Milena Borrero, Lía Paola Sierra Támara y Rossana Torres Fernández

Autorización acta

Patrocinador:

Autoridad asignada:

Fuente: Elaboración propia de los autores.

5.2. Gestión del Alcance

5.2.1. Plan de Gestión del Alcance. En la Tabla 3 se observa el plan de gestión del alcance.

Tabla 3. *Plan de gestión del alcance*

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

Proyecto	Modelo de desarrollo solidario en las organizaciones de la pesca artesanal en el archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina		
Patrocinador	Día	Mes	Año
Preparador Por:	Erika Milena Borrero		
	Lía Paola Sierra Támara		
	Rossana Torres Fernández		
Revisado Por:	Rosalba Pacheco		
Aprobado Por:			

Objetivos del Proyecto

-
- Realizar un estudio técnico de la situación actual de los pescadores artesanales y de las organizaciones de pescadores actualmente constituidas, en función de reconocer las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades.
 - Determinar los riesgos técnicos, económicos, financieros y del mercado que pueden afectar a las organizaciones de pescadores artesanales del archipiélago, para definir estrategias que contribuyan al empleo e inclusión social.
 - Proponer una ruta a seguir para consolidar empresas solidarias de pescadores artesanales del Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina Islas como modelos de emprendimientos rentables, teniendo en cuenta los activos fijos, el capital de trabajo y presupuesto requerido.
-

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

- Definir estrategias ambientales que permitan la adecuada comercialización y estabilización financiera como énfasis en el fortalecimiento al empleo e inclusión social.
-

Justificación del Proyecto

El proyecto aplicado en el área de desarrollo social y diagnóstico, que se pretende realizar tiene como fin primordial implementar un modelo de desarrollo solidario en las organizaciones de la pesca artesanal en el archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina Islas, que logre que todas las cooperativas de pescadores sean exitosas; y de esta manera el conflicto (no conformidad) encontrado sea resuelto. En ese contexto se entenderá que el impacto positivo generado va a ser no a un interés particular sino a uno general, gracias a la implementación de buenas prácticas empresariales para ser líderes en el mercado, tanto local como nacional, a través del empoderamiento de los futuros y actuales emprendimientos. Así mismo, teniendo en cuenta que en la actualidad el Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina Islas se encuentran constituidas trece (13) organizaciones de pescadores artesanales, de las cuales solamente dos (2) operan con éxito (Coopesbi en San Andrés y Fish and Farm Coop. en Providencia y Santa Catalina Islas); se evidencia la necesidad de crear un modelo de desarrollo solidario que permita abrir espacios de concertación y diálogo que conlleven a entender las razones por las cuales han logrado ser exitosas.

Sumado a ello y replicando el modelo de desarrollo socio empresarial de Coopesbi y Fish and Farm Coop se podrán implementar estrategias empresariales en las otras once (11) organizaciones constituidas, que las conlleven a iniciar un proceso de reconocimiento de sus fortalezas, oportunidades y explotación de las mismas, para aplicar medidas que mitiguen las

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

debilidades y amenazas y así aprovechar todas las oportunidades de crecer rentablemente convirtiéndose en generadores de riqueza en el territorio insular. Ya que cada vez que se crean empresas rentables de carácter social, estamos contribuyendo a la generación de empleo y desarrollo económico, y, es ahí donde se reduce la dependencia estatal y este proyecto logrará cumplir con su objetivo social. Por lo tanto, este proyecto contribuye no solo a encontrar un modelo de desarrollo solidario eficaz sino a la concientización de la importancia que tienen las organizaciones de pescadores artesanales de fomentar empleos y ser capaces de ser auto-sostenibles, al identificar cuáles son los riesgos con los cuales puedan verse afectados según las variaciones económicas, políticas, sociales y culturales. Finalmente, se concluye que este proyecto logrará que las empresas solidarias de pescadores artesanales del Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina Islas se consoliden como modelos de emprendimiento rentables, gracias a los lineamientos que implementen y a las estrategias ambientales que los conlleven a una adecuada comercialización y estabilización financiera, y al empoderamiento y liderazgo del sector pesquero artesanal.

Proceso para Elaborar el Alcance del Proyecto

El alcance del proyecto es la descripción detallada del proyecto y del producto y servicio que se obtendrá de este, por ende, para elaborar el alcance del proyecto se tendrá en cuenta lo siguiente:

- Características del producto, servicio o resultado esperado del proyecto.
- La descripción de los entregables principales del proyecto y el trabajo necesario para crearlos.
- Los supuestos, exclusiones y las restricciones del proyecto.

Los responsables de elaborar el alcance del proyecto será el equipo del proyecto. Y es

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

importante precisar que para la elaboración del alcance del proyecto se debe analizar el Acta de constitución del proyecto, la documentación de los requisitos y el registro de interesados del proyecto.

Proceso para Crear, Mantener y Aprobar la Edt/Wbs

La EDT/WBS es el proceso de subdividir los entregables del proyecto y el trabajo en componentes más pequeños y fáciles de manejar, con el fin de obtener una visión estructurada de lo que se debe entregar. Por consiguiente, para su creación se deberá tener en cuenta el Plan de gestión del alcance del proyecto, el enunciado del alcance del proyecto y los documentos de requisitos.

Para la estructuración de la EDT/WBS, se hará en tres niveles de descomposición así:

- **Primer Nivel.** Se identificarán cada una de las fases del ciclo de vida del proyecto
- **Segundo Nivel.** Se incluirán los productos entregables
- **Tercer Nivel.** Se hará la descomposición de los entregables en sus componentes hasta el nivel de paquetes de trabajo

Adicionalmente, la EDT/WBS incluirá el diccionario del EDT, el cual es un documento que proporciona la información detallada sobre los entregables, actividades y programación de cada uno de los componentes de la EDT/WBS. Una vez creada la EDT/WBS, se debe revisar permanentemente, con el fin de verificar que el avance de los entregables se realice de conformidad con lo establecido en la EDT. Es importante tener presente que su actualización o modificación será a través de las solicitudes de cambio que modifiquen el alcance del proyecto.

La aprobación, modificación y seguimiento de la EDT/WBS estará a cargo del equipo del proyecto.

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

Proceso Para Verificar y Aceptar los Entregables

La verificación de los entregables estará a cargo del equipo del proyecto y se realizará de acuerdo con lo definido en el diccionario de la EDT. Su aprobación en cambio estará a cargo del Director del proyecto, y se hará de acuerdo al cronograma que se establezca para ello. Cada entregable deberá tener al final un espacio en donde las personas que verifican y aprueban pongan su firma y nombre validando la actividad. Todos los entregables deben cumplir los requisitos definidos en el diccionario de la EDT y principalmente con el enunciado del alcance, por lo tanto, en el evento que alguno no cumpla los criterios de aceptación, se devolverá para que se realicen las correcciones a lugar.

Proceso para Controlar las Solicitudes de Cambio

Las solicitudes de cambio deben ser aprobadas por el Director del Proyecto y se deben actualizar en el registro de cambios, y a su vez se debe comunicar a los interesados del proyecto el impacto en términos de tiempo, costos y riesgos. Los registros de las solicitudes de cambio deberán ser definidas en un formato en el cual se detallará lo siguiente:

- Solicitante de cambio
 - Fecha de la solicitud
 - Cambio solicitado
 - Impacto sobre el proyecto (costo, tiempo, alcance, calidad)
 - Descripción del Impacto
 - Acción preventiva/correctiva para minimizar el impacto
 - Costo de inversión estimada en cambio
 - Costo final en ejecución de cambio
-

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

- Quién aprueba el cambio

Fuente: Elaboración propia de los autores.

5.2.2. Reunir los Requisitos. En la Tabla 4 se muestra la matriz de trazabilidad de requisitos.

Tabla 4. *Matriz de trazabilidad de requisitos*

Matriz de Trazabilidad de Requisitos						
Proyecto	Modelo de desarrollo solidario en las organizaciones de la pesca artesanal en el archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina					
Preparado Por:	Erika Milena Borrero		Fecha de			
	Lía Paola Sierra Támara		preparación			
	Rossana Torres Fernández					
Información de Requisitos			Relación de Trazabilidad			
ID	Requisito	Criterios de aceptación	Nivel de complejidad	Objetivo	WBS Entregable	Nivel de prioridad
RO 1	Los procesos de monitoreo y control serán documentados para ellos	Registrarlos en los formatos establecidos para ellos	Moderada		Informes de monitoreo y control Control integrado de cambios	4

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

RO	La	Por cada	Alta		Acta de	4
2	documentación n llevará la firma de responsables y participantes	reporte y/o documento se deben establecer los responsables y participantes			constitución del proyecto Plan de gestión del proyecto	
RO	El proyecto	Cumplir con	Alta	Priorizar las	Informes de	4
3	deberá ser ejecutado dentro de los tiempos establecidos	los tiempos definidos en el cronograma de trabajo		encontradas en el desarrollo empresarial presentado por los pescadores artesanales y determinar la contribución de este estudio en pro de mejorar sus condiciones actuales	monitoreo y control Cronogram a de actividades	

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

RO	Los	Encuestas y	Alta	Priorizar las	Lista de	5
4	pescadores artesanales deberán estar enterados e incluidos en todas las fases del proyecto	entrevistas realizadas a los pescadores Reporte de participación en las actividades del proyecto		dificultades encontradas en el desarrollo empresarial presentado por los pescadores artesanales y determinar la contribución de este estudio en pro de mejorar sus condiciones actuales.	asistencia a actividades	
RO	El proyecto	Acta de	Moderada	Priorizar las	Acta de	3
5	debe finalizar en un tiempo no mayor a 6 meses a partir de la firma del acta de inicio del proyecto	inicio y Acta de cierre con fecha de firma		dificultades encontradas en el desarrollo empresarial presentado por los pescadores artesanales y determinar la	inicio Acta de cierre	

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

				contribución de este estudio en pro de mejorar sus condiciones actuales		
RO 6	La encuesta deberá realizarse a todas las firmas pesqueras del archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina Islas	Reporte de aplicación de encuestas	Alta	Contribuir con un análisis de la situación actual de los pescadores artesanales en función de reconocer las debilidades, amenazas y fortalecer sus puntos a favor y sostenerlos en el tiempo, con el fin de mejorar las estrategias de comercialización de sus productos	Tabulación de encuestas Análisis de resultados de las encuestas	5

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

R07	El estudio de las buenas prácticas empresariales debe estar en el idioma español y en inglés criollo sanandresano	Alta	Determinar una ruta a seguir para consolidar empresas solidarias de pescadores artesanales del Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina Islas como modelos de emprendimiento rentables	Hoja de ruta e Informe final de diagnóstico en dos idiomas	5
-----	---	------	--	--	---

Fuente: Elaboración propia de los autores.

5.2.2.1. Instrucciones.

- ID. Código de identificación de mayor nivel definido para el requisito.
- Requisito. Descripción de que comprende o en qué consiste el requisito. La descripción del requisito depende del tipo que sea, por ejemplo, requisitos del negocio, requisitos de

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

los interesados, requisitos funcionales, requisitos no funcionales, requisitos del proyecto o requisitos del producto (solución).

- Criterios de aceptación. Lista los criterios de aceptación, una lista de puntos o condiciones específicas que deben cumplirse para poder registrar que el requisito ha sido satisfecho.
- Nivel de complejidad. Puede definirse una complejidad de forma cualitativa, por ejemplo, baja, moderada o alta. Esto dependerá del criterio del evaluador.
- Objetivo. Vínculo del requisito con los objetivos del proyecto. Aquí se establece la trazabilidad entre el requisito y los objetivos específicos del proyecto definidos en su alcance.
- WBS entregables. Entregables de la estructura desagregada de tarea (EDT) en los cuales está inmerso el requisito. Puede especificarse tanto el nombre del elemento de la EDT como su código EDT.
- Interesado dueño del requisito. Nombre, departamento y cargo del interesado (Stakeholder) que originó la solicitud del requerimiento particular. Debe corresponder con el que es especificado en el registro de interesados del proyecto.
- Nivel de prioridad. Según la evaluación de la importancia del requisito para el logro de los objetivos del proyecto, se asigna un nivel de prioridad. Este nivel también puede

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

depender del grado de influencia del interesado y estrategias que se estén empleando para gestionar la participación de los interesados. El nivel va del 1 al 5, donde 5 es el mayor nivel de prioridad.

5.2.3. Definir el Alcance. Estudio de buenas prácticas empresariales de firmas pesqueras en el archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina Islas, el cual será ejecutando de manera progresiva desde la definición de la integración, alcance, tiempo, costo, calidad, recursos humanos, comunicaciones, riesgo, abastecimiento y grupos de interés de acuerdo a los parámetros establecidos en el PMBOK. Hasta el diseño e implementación de una encuesta, análisis e investigación de los resultados y de las políticas públicas, con el fin de obtener el Diagnóstico de las organizaciones de pescadores artesanales de San, Andrés, Providencia y Santa Catalina Islas y la Hoja de Ruta que contenga planteamientos empresariales estratégicos y lineamientos a seguir por las firmas pesqueras.

Este proyecto debe contar con la colaboración de los pescadores artesanales, de los representantes legales de las cooperativas de pescadores y del gobierno local y nacional, para que los entregables puedan ser validados, aceptados y autosostenibles. Por lo tanto, se busca generar empleos sostenibles en el sector pesquero del archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina Islas, así como la comercialización de productos pesqueros de alta calidad con un componente ambiental basado en la captura sustentable. El uso ineficiente e inadecuado del tiempo y de los recursos puede conllevar a que no se logre el objetivo del proyecto.

5.2.4. Crear la Estrategia de Descomposición del Trabajo.

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

5.2.4.1. EDT/WBS. En la Figura 2 se observa EDT/WBS.

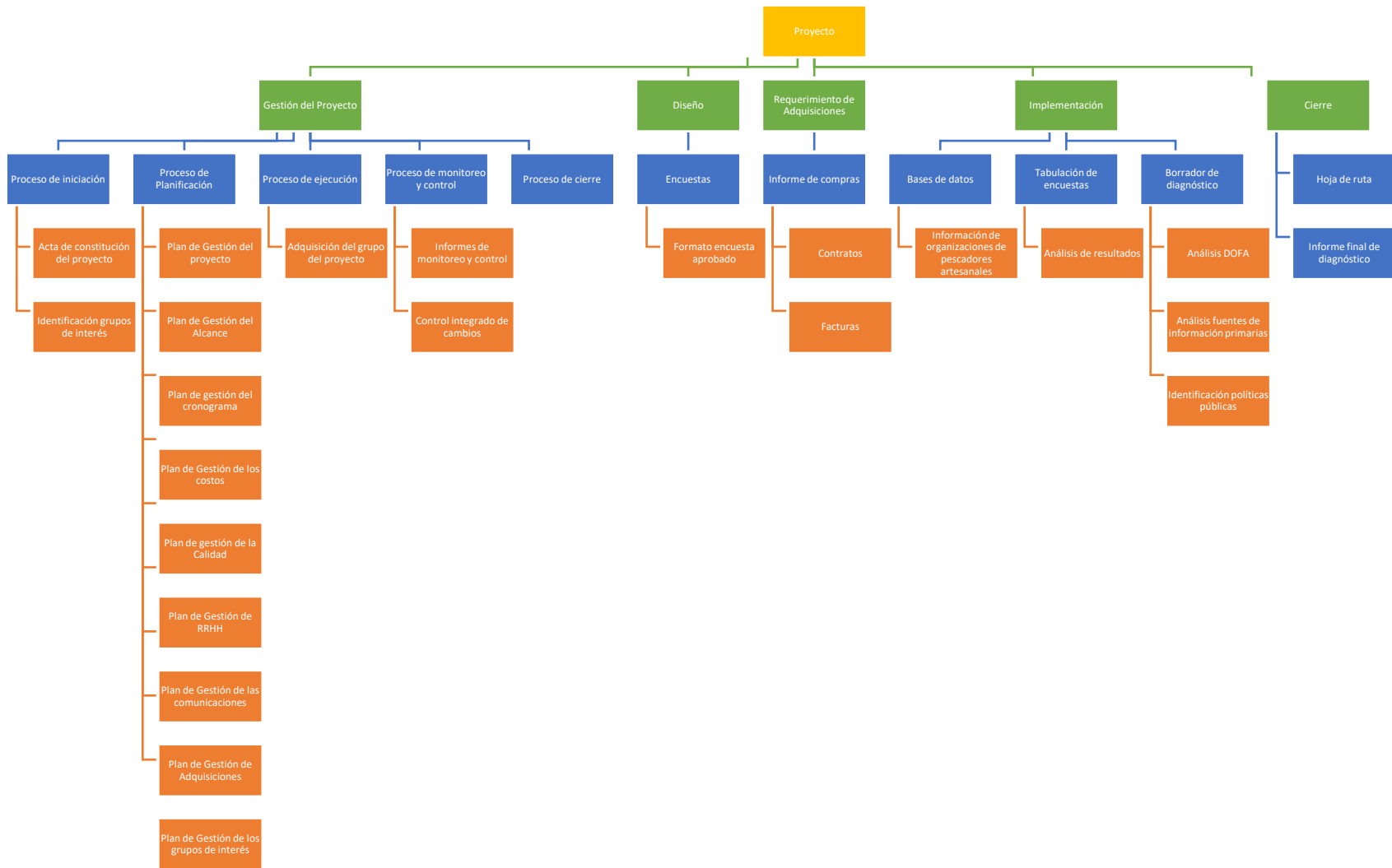


Figura 2. EDT/WBS. Fuente: Elaboración propia de los autores.

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

5.2.4.2. *Diccionario EDT/WBS.* En la Tabla 5 se explica el diccionario EDT/WBS.

Tabla 5. *Diccionario EDT/WBS*

Código Paquete de Trabajo	Nombre del Paquete de Trabajo
2.1	Encuesta
Descripción	Esquema de las encuestas y/o entrevistas que se van a realizar a los representantes legales de las organizaciones de pescadores artesanales
Requerimientos de calidad	
Fechas programadas	Inicio: Fin: Hitos importantes:
Criterios de aceptación	
Código paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
3.1	Informe de compras
Descripción	Documento que contiene las facturas y documentos de compras de los equipos y software, así como de la palería y demás materiales y suministros requeridos

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

Requerimientos de calidad

Fechas programadas

Inicio:

Fin:

Hitos importantes:

Criterios de aceptación

Código paquete de trabajo

Nombre del paquete de trabajo

4.1

Base de datos

Descripción

Documento que contiene información de las organizaciones de pescadores artesanales, líderes y contactos

Requerimientos de calidad

Fechas programadas

Inicio:

Fin:

Hitos importantes:

Criterios de aceptación

Código paquete de trabajo

Nombre del paquete de trabajo

4.2

Tabulación de encuestas

Descripción

Resultado de la aplicación de las encuestas y/o entrevistas realizadas a los representantes legales de las organizaciones de pescadores artesanales

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

Requerimientos de calidad

Fechas programadas

Inicio:

Fin:

Hitos importantes:

Criterios de aceptación

Código paquete de trabajo

Nombre del paquete de trabajo

4.3

Borrador de diagnóstico

Descripción

Análisis de los resultados de las encuestas y/o entrevistas realizadas a los representantes legales de las organizaciones de pescadores artesanales

Requerimientos de calidad

Fechas programadas

Inicio:

Fin:

Hitos importantes:

Criterios de aceptación

Código paquete de trabajo

Nombre del paquete de trabajo

5.1

Hoja de ruta

Descripción

Documento que contiene los planteamientos empresariales estratégicos y lineamientos a seguir para las

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

	organizaciones de pescadores artesanales del Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina Islas
Requerimientos de calidad	
Fechas programadas	Inicio: Fin: Hitos importantes:
Criterios de aceptación	
Código paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
5.2	Informe final del diagnóstico
Descripción del trabajo	Diagnóstico de las organizaciones de pescadores artesanales de San, Andrés, Providencia y Santa Catalina Islas
Requerimientos de calidad	
Fechas programadas	Inicio: Fin: Hitos:
Criterios de aceptación	

Fuente: Elaboración propia de los autores.

5.3. Gestión del Tiempo

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

5.3.1. Plan de Gestión del Cronograma. En la Tabla 6 se indica el plan de gestión del cronograma.

Tabla 6. *Plan de gestión del cronograma*

Plan de Gestión del Tiempo			
Proyecto	Modelo de desarrollo solidario en las organizaciones de la pesca artesanal en el archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina		
Patrocinador		Día	Mes
Preparador por:	Erika Milena Borrero		
	Lía Paola Sierra Támara		
	Rossana Torres Fernández		
Revisado por:	Rosalba Pacheco		
Aprobado por:			
Procedimiento para Elaborar el Cronograma			



DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

Política de Cambio del Cronograma

Los cambios que se realicen en el cronograma de actividades deberán establecerse de acuerdo con el proceso de solicitudes de cambio. Estas a su vez, deben ser siempre aprobadas por el Director del proyecto y comunicar a todos los interesados del proyecto, especificando los impactos de costos y riesgos que genera el cambio en el cronograma. Se aclara que cualquier solicitud que conlleve a cambios en el cronograma por adición o reducción en las funciones, características de los servicios y costos relacionados del proyecto, deberán establecerse en el formato de registro de solicitudes de cambio, sin embargo, dicha solicitud puede presentarla cualquier integrante del proyecto en las reuniones de seguimiento que se efectúen. En esa reunión se analizará la solicitud previo informe detallado del impacto del cronograma que se presente, para que pueda autorizarse y aprobarse. Las solicitudes de cambio en el cronograma pueden presentar por dos razones fundamentales: 1. Mal establecimiento de la secuencia de las actividades y 2. Error en la estimación de la duración de las actividades. Cualquier integrante del proyecto puede presentar una solicitud de cambio en el cronograma.

Modelo de Programación del Proyecto

La metodología y la herramienta de programación que se utilizará para el presente proyecto es el Grafico de Gantt o de barras, el cual representa a escala la duración de las actividades que componen un proyecto indicando su fecha de inicio y terminación mediante un calendario situado en la parte superior. Se precisa que es importante considerar que algunas actividades pueden tener holgura y otras son las actividades críticas (fijas en el tiempo). Teniendo en cuenta que en la actualidad a través de un software especializado en programación se puede desarrollar las herramientas de programación, para el presente proyecto se empleará el Microsoft Project.

Hitos del Proyecto

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

Los Hitos, son los eventos que representan el fin de una tarea y se caracterizan por tener duración igual a cero (0). En nuestro proyecto se deben además de identificar las actividades, los hitos, con el fin de incluirlos en la gráfica de Gantt.

Otros Aspectos a Tener en Cuenta

Nivel de exactitud: duración de las actividades y que puede contemplar una cantidad para contingencias. Unidades de medida: tales como las horas, días o semanas de trabajo del personal para medidas de tiempo, o metros, litros, toneladas, kilómetros o yardas cúbicas para medidas de cantidades.

Fuente: Elaboración propia de los autores.

5.3.2. Definir las actividades.

5.3.2.1. Lista de actividades. En la Tabla 7 se observa la lista de actividades.

Tabla 7. *Lista de actividades*

Código de identificación	Actividades
1.1.	Acta de inicio del proyecto
1.2.	Acta de constitución del proyecto
1.3.	Identificación de grupos de interés
2.1.	Plan de Gestión del proyecto
2.2.	Plan de Gestión del Alcance
2.3.	Plan de Gestión del cronograma

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

2.4.	Plan de Gestión de los costos
2.5.	Plan de Gestión de la calidad
2.6.	Plan de Gestión de RRHH
2.7.	Plan de Gestión de las comunicaciones
2.8.	Plan de Gestión de las Adquisiciones
2.9.	Plan de Gestión de los Grupos de Interés
3.1.	Adquisición del grupo del proyecto
4.1.	Informes de monitoreo y control
4.2.	Control integrado de cambios
5.1.	Formato de encuesta aprobado
6.1.	Informe de compras
7.1.	Base de datos de organizaciones de pescadores artesanales
7.2.	Análisis de resultados
7.3.	Análisis DOFA
7.4.	Análisis de las fuentes de información primarias
7.5.	Identificación política públicas
7.6.	Hoja de ruta
7.7.	Informe final de diagnostico
7.8.	Acta de cierre del proyecto

Fuente: Elaboración propia de los autores.

5.3.2.2. Lista de hitos. En la Tabla 8 se observa la lista de hitos.

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

Tabla 8. *Lista de hitos*

Código de identificación	Hitos
1	Iniciación
2	Planificación
3	Ejecución
4	Monitoreo y control
5	Diseño
6	Adquisiciones
7	Implementación

Fuente: Elaboración propia de los autores.

5.3.3. Secuencia de Actividades. En la Figura 3 se explica la secuencia de actividades.

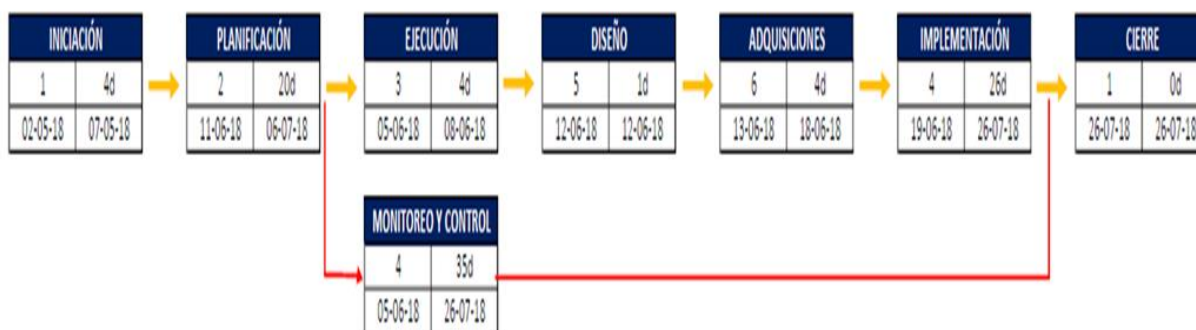


Figura 3. Secuencia de actividades. Fuente: Elaboración propia de los autores.

5.3.4. Estimación de los Recursos de las Actividades. En la Tabla 9 se observa la estimación de los recursos de las actividades.

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

Tabla 9. *Estimación de los recursos de las actividades*

Código de Verificación	Actividad	Recursos	
		Tipo	Cantidad
1.1.	Acta de inicio del proyecto	Personal	3
1.2.	Acta de constitución del proyecto	Personal	3
1.3.	Identificación de grupos de interés	Personal	3
2.1.	Plan de Gestión del proyecto	Personal	3
2.2.	Plan de Gestión del Alcance	Personal	3
2.3.	Plan de Gestión del cronograma	Personal	3
2.4.	Plan de Gestión de los costos	Personal	3
2.5.	Plan de Gestión de la calidad	Personal	3
2.6.	Plan de Gestión de RRHH	Personal	3
2.7.	Plan de Gestión de las comunicaciones	Personal	3
2.8.	Plan de Gestión de las Adquisiciones	Personal	3
2.9.	Plan de Gestión de los Grupos de Interés	Personal	3
3.1.	Adquisición del grupo del proyecto	Personal	5
4.1.	Informes de monitoreo y control	Personal	3
4.2.	Control integrado de cambios	Personal	3
5.1.	Formato de encuesta aprobado	Personal	3

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

6.1.	Informe de compras	Materiales e insumos	1
7.1.	Base de datos de organizaciones de pescadores artesanales	Personal	1
7.2.	Análisis de resultados	Personal	3
7.3.	Análisis DOFA	Personal	3
7.4.	Análisis de las fuentes de información primarias	Personal	3
7.5.	Identificación política públicas	Personal	3
7.6.	Hoja de ruta	Personal	3
7.7.	Informe final de diagnostico	Personal	3
7.8.	Acta de cierre del proyecto	Personal	3

Fuente: Elaboración propia de los autores.

5.3.5. Estimar la Duración de la Actividad. En la Tabla 10 se muestra la estimación de la duración de la actividad.

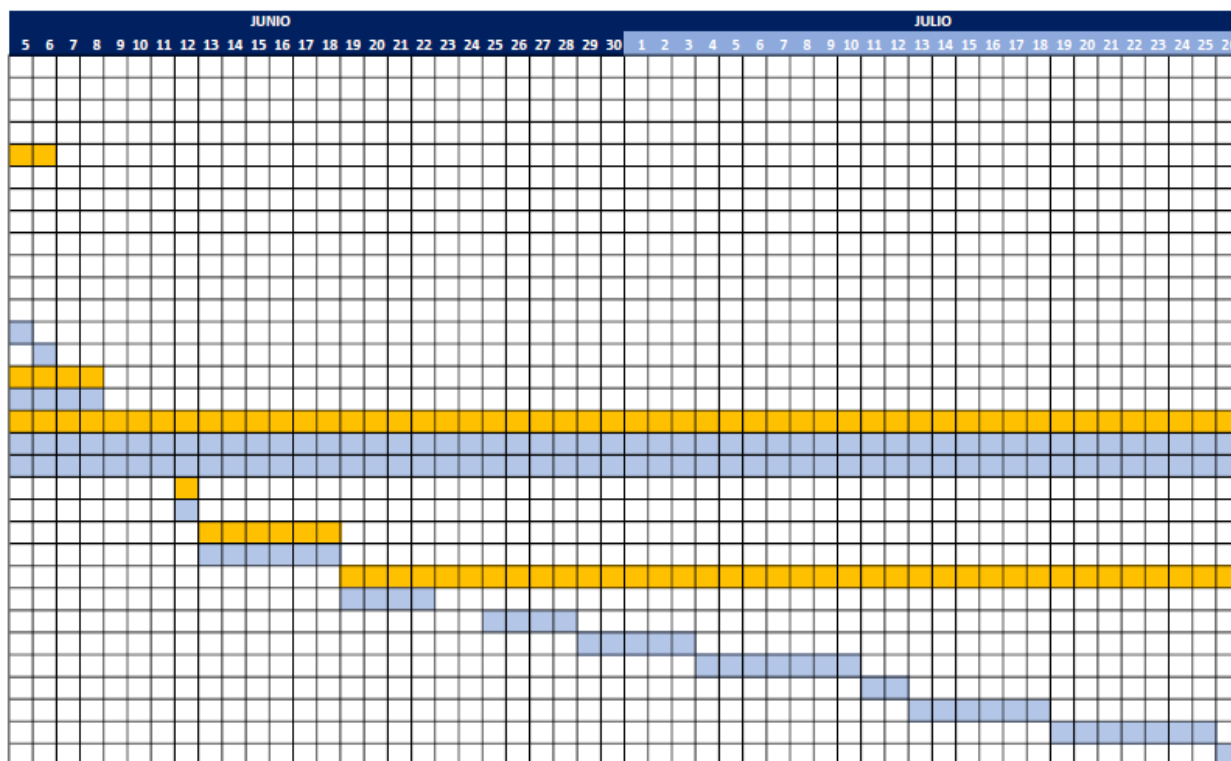
Tabla 10. *Estimación de la duración de la actividad*

Código de Verificación	Actividad	Duración	Comienzo	Fin
1	Iniciación	4 días	02-05-18	07-05-18
1.1.	Acta de inicio del proyecto	4 días	02-05-18	07-05-18

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

1.2.	Acta de constitución del proyecto	4 días	02-05-18	07-05-18
1.3.	Identificación de grupos de interés	4 días	02-05-18	07-05-18
2	Planificación	20 días	11-06-18	06-07-18
2.1.	Plan de Gestión del proyecto	2 días	11-06-18	12-06-18
2.2.	Plan de Gestión del Alcance	2 días	13-06-18	14-06-18
2.3.	Plan de Gestión del cronograma	2 días	15-06-18	18-06-18
2.4.	Plan de Gestión de los costos	2 días	19-06-18	20-06-18
2.5.	Plan de Gestión de la calidad	2 días	21-06-18	22-06-18
2.6.	Plan de Gestión de RRHH	3 días	25-06-18	27-06-18
2.7.	Plan de Gestión de las comunicaciones	3 días	28-06-18	03-07-18
2.8.	Plan de Gestión de las Adquisiciones	2 días	04-07-18	05-07-18
2.9.	Plan de Gestión de los Grupos de Interés	1 días	06-07-18	06-07-18
3	Ejecución	4 días	05-06-18	08-06-18
3.1.	Adquisición del grupo del proyecto	4 días	05-06-18	08-06-18
4	Monitoreo y Control	35 días	05-06-18	26-07-18
4.1.	Informes de monitoreo y control	35 días	05-06-18	26-07-18
4.2.	Control integrado de cambios	35 días	05-06-18	26-07-18
5	Diseño	1 día	12-06-18	12-06-18
5.1.	Formato de encuesta aprobado	1 día	12-06-18	12-06-18
6	Adquisiciones	4 días	13-06-18	18-06-18
6.1.	Informe de compras	4 días	13-06-18	18-06-18
7	Implementación	26 días	19-06-18	26-07-18

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO



Fuente: Elaboración propia de los autores.

5.4. Gestión del Costos

5.4.1. Plan de Gestión de Costos. En la Tabla 12 se observa el plan de gestión de costos.

Tabla 12. *Plan de Gestión de costos*

Control de Versiones					
Versión	Elaborada	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
	por				

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

1	Equipo del Investigadores proyecto	Líder del proyecto	30/05/2018	Planificar la gestión de los costos para el proyecto Modelo de desarrollo solidario en las organizaciones de la pesca artesanal en el archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina
Nombre del Proyecto		SIGLAS DEL PROYECTO		
Modelo de desarrollo solidario en las organizaciones de la pesca artesanal en el archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina		PAMDSAI		
Tipos de Estimación del Proyecto: Tipos de estimación a utilizar en el proyecto con indicación del modo de formulación y los niveles de precisión de cada tipo.				
Tipo de Estimación	Modo de Formulación	Nivel de Precisión		
	Análisis de precios del mercado	5%		
Presupuesto	de los recursos físicos y humanos	-10%		

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

requeridos en la ejecución del

proyecto PAMDSAI.

Unidades de Medida: Unidades de medida a utilizar, para estimar y trabajar cada tipo de recurso.

Tipo de Recurso	Unidades de Medida	
Recursos humanos	Horas de trabajo	
Equipos de cómputo	Unidades	
Materiales y suministros	Unidades	
Salidas de campo	Unidades	
Umbrales de Control		
Alcance: proyecto/fase/entregable	Variación permitida	Acción a tomar si variación excede lo permitido
A todo el proyecto	- 10% + 5%	Hacer seguimientos mensuales a la ejecución del presupuesto, evaluando los resultados y realizando los ajustes pertinentes a través de solicitud de control de cambio.

Métodos de Medición de Valor Ganado

Alcance: proyecto/fase/entregable	Método de medición	Modo de medición
A todo el proyecto	Técnica del valor ganado Curva S.	Medir ejecución en cuanto a cronograma y costos

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

El proyecto es mensualmente.

medido con base en

tiempo, costo y

alcance.

Fórmulas de Pronóstico del Valor Ganado:

Tipo de Pronóstico	Fórmula	Modo: quién, cómo, cuándo, dónde
-Índice del desempeño del cronograma (SPI)		
-Índice de desempeño del costo (CPI)	$SPI=EV/PV$ $CPI=EV/AC$	Equipo de proyecto, informe avance del proyecto, mensualmente.
-Valor Ganado (EV)		
-Valor Proyectado (PV)		
-Costo Real (AC)		

Niveles de Estimación y de Control:

Tipo de Estimación De Costos	Nivel de Estimación de Costos	Nivel de Control de Costos
Presupuesto	Por actividades	Por entregables

Procesos de Gestión de Costos:

Proceso de Gestión de Costos	Descripción: qué, quién, cómo, cuándo, dónde, con qué
Estimar los costos	Los costos de estimación serán realizados por el líder de proyecto PAMDSAI, teniendo en cuenta las actividades del proyecto y los precios del mercado.

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

	La estimación de costos se determinará en la etapa de planeación, observando el plan de dirección del proyecto.
Presupuesto de costos	Elaboración del presupuesto por parte de grupo del proyecto y aprobado por el Líder.
Controlar los costos	El seguimiento al presupuesto se realizará mensualmente teniendo en cuenta los resultados del análisis del valor ganado del tiempo y costo.
formatos de gestión de costos:	
Preparación del presupuesto de costos	Descripción: qué, quién, cómo, cuándo, dónde, con qué
Estimación de costos	Los costos de estimación serán presentados en la etapa de planificación del proyecto, contendrá los costos estimados para cada actividad del proyecto, y serán elaborados por el equipo del proyecto.
Plan de gestión de costos del plan	Documento que contiene los lineamientos para llevar a cabo la planeación, estimación, presupuesto, financiación, gestión, seguimiento y control, para que los manejos de los costos del proyecto se ejecuten dentro del presupuesto asignado.
Enterprise factores ambientales	Se deberá tener especial atención sobre todos los factores ambientales inherentes al ejercicio de la pesca artesanal en el archipiélago de San Andrés, Providencia

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

	<p>y Santa Catalina Islas, con el fin de que los entregables del proyecto tengan sustento sobre los lineamientos ambientales con relación a la protección de los recursos pesqueros.</p>
Presupuesto por mes	<p>El líder del proyecto, mensualmente realizara el control presupuestal asignado a las actividades previstas en la EDT, para revisar los avances en su ejecución.</p>
Presupuesto tomando la curva s	<p>Esta herramienta del plan de gestión de los costos, permite al líder del proyecto, detectar las desviaciones existentes y tomar medidas correctivas a tiempo; el presupuesto tomando la curva s, permite determinar gráficamente, el avance cronológico y presupuestal del proyecto y mostrar los resultados alcanzados.</p>
Línea base de costos	<p>Esta línea base, está conformada por el presupuesto inicialmente planeado y aprobado por el líder del proyecto para la ejecución de las actividades previstas en el desarrollo del proyecto y que deberán ajustarse a las necesidades, a través de solicitud de control de cambios.</p>
Control de costos	<p>El líder del proyecto, mensualmente estará revisando las desviaciones en los presupuestos asignados para determinar si hubo un ahorro, o un requerimiento presupuestal adicional. Y evaluar las acciones futuras</p>

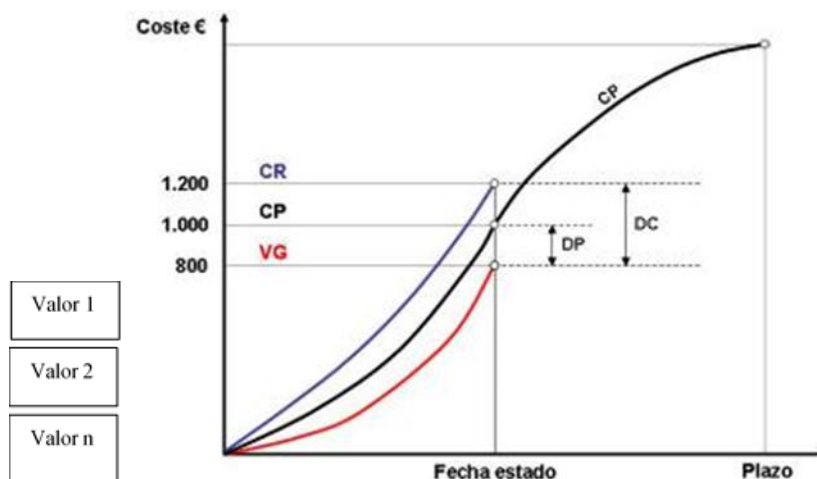
DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

que se requieran implementar para lograr mantener el control del presupuesto asignado.

Presupuesto tomando la curva s

Descripción: qué, quién, cómo, cuándo, dónde, con qué

El presupuesto tomando la curva S, básicamente es un informe gráfico que puede ayudarnos en el proyecto PAMDSAI, a revisar las desviaciones existentes de acuerdo a su progreso, midiendo el tiempo y dinero gastado. Esta herramienta sirve para prever si quizás el proyecto pueda continuar con las desviaciones y lograr controlar y aunar esfuerzos que permitan obtener los objetivos trazados en cada fase. O determinar si, por el contrario, el proyecto puede continuar con desviaciones y su ejecución en tiempos y costos, será superior y en que magnitudes.



Dónde:

CR es el coste realizado

CP es el costo proyectado

VG es el valor ganado

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

DP es la desviación en programación

DC es la desviación en el costo

Sistema de Control de Costos:

Descripción: qué, quién, cómo, cuándo, dónde, con qué

Para lograr determinar el (Valor Ganado VG) en la ejecución del proyecto PAMDSAI, se tiene previsto evaluar mensualmente la ejecución del presupuesto, el % de avance de las actividades programadas, de esta manera podremos determinar si se requieren o no ajustes al proyecto, lo cual permitirá tomar acciones oportunas, mantener controlados los gastos y conocer el grado de avance del proyecto frente a lo ejecutado.

Sistema de Control de Cambios de Costos

En la etapa de ejecución del proyecto PAMDSAI el requerimiento de cualquier cambio en los costos inicialmente asignados deberá ser soportado técnicamente para que puedan ser aprobados por el líder del proyecto.

Fuente: Elaboración propia de los autores.

5.4.2. Estimación de los Costos. Para la estimación de los costos del proyecto Modelo de desarrollo solidario en las organizaciones de la pesca artesanal en el archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina, se ha tenido en cuenta el cronograma de actividades y el tiempo de ejecución del proyecto el cual es de 84 días iniciando actividades el 2 de mayo del 2018 y culminando con el acta de cierre del proyecto el 26 de julio de 2018. La estimación de los costos se elaboró teniendo en cuenta los costos de los RRHH necesarios para desarrollar cada una de las actividades del proyecto, así como también los costos de los insumos requeridos tales como,

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

papelería, transporte, materiales para elaboración de talleres y encuentros, equipos, entre otros (Ver Tabla 13).

Tabla 13. Estimación de los costos del proyecto

CODIGO DE VERIFICACION	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN	COSTO RH	RECURSO HUMANO	INSUMOS	TOTAL PRESUPUESTO PARA ACTIVIDAD
1	INICIACIÓN	4 días	02-05-18	07-05-18				
1.1.	Acta de inicio del proyecto	4 días	02-05-18	07-05-18	200,000.00	Lider del proyecto	50,000.00	250,000.00
1.2.	Acta de constitución del proyecto	4 días	02-05-18	07-05-18	200,000.00		50,000.00	250,000.00
1.3.	Identificación de grupos de interés	4 días	02-05-18	07-05-18	200,000.00		50,000.00	250,000.00
TOTAL INICIACION					600,000.00		150,000.00	750,000.00
2	PLANIFICACIÓN	20 días	11-06-18	06-07-18				
2.1.	Plan de Gestión del proyecto	2 días	11-06-18	12-06-18	300,000.00	Lider del proyecto, Investigadores	150,000.00	450,000.00
2.2.	Plan de Gestión del Alcance	2 días	13-06-18	14-06-18	300,000.00		150,000.00	450,000.00
2.3.	Plan de Gestión del cronograma	2 días	15-06-18	18-06-18	300,000.00		150,000.00	450,000.00
2.4.	Plan de Gestión de los costos	2 días	19-06-18	20-06-18	300,000.00		150,000.00	450,000.00
2.5.	Plan de Gestión de la calidad	2 días	21-06-18	22-06-18	300,000.00		150,000.00	450,000.00
2.6.	Plan de Gestión de RRHH	3 días	25-06-18	27-06-18	450,000.00		150,000.00	600,000.00
2.7.	Plan de Gestión de las comunicaciones	3 días	28-06-18	03-07-18	450,000.00		150,000.00	600,000.00
2.8.	Plan de Gestión de las Adquisiciones	2 días	04-07-18	05-07-18	300,000.00		150,000.00	450,000.00
2.9.	Plan de Gestión de los Grupos de Interés	1 día	06-07-18	06-07-18	150,000.00		150,000.00	300,000.00
TOTAL PLANIFICACION					2,850,000.00		1,350,000.00	4,200,000.00
3	EJECUCIÓN	4 días	05-06-18	08-06-18				
3.1.	Adquisición del grupo del proyecto	4 días	05-06-18	08-06-18	600,000.00	Lider del proyecto	100,000.00	700,000.00
TOTAL EJECUCION					600,000.00		100,000.00	700,000.00
4	MONITOREO Y CONTROL	35 días	05-06-18	26-07-18				
4.1.	Informes de monitoreo y control	35 días	05-06-18	26-07-18	7,291,666.67	Lider del proyecto, investigadores	500,000.00	7,791,666.67
4.2.	Control integrado de cambios	35 días	05-06-18	26-07-18	7,291,666.67		500,000.00	7,791,666.67
TOTAL MONITOREO Y CONTROL					14,583,333.33		1,000,000.00	15,583,333.33
5	DISEÑO	1 día	12-06-18	12-06-18				
5.1.	Formato de encuesta aprobado	1 día	12-06-18	12-06-18	150,000.00	Lider del proyecto	150,000.00	300,000.00
TOTAL DISEÑO					150,000.00		150,000.00	300,000.00
6	ADQUISICIONES	4 días	13-06-18	18-06-18				
6.1.	Informe de compras	4 días	13-06-18	18-06-18	533,333.33	Investigador 1	7,100,000.00	7,633,333.33
TOTAL ADQUISICIONES					533,333.33		7,100,000.00	7,633,333.33
7	IMPLEMENTACIÓN	26 días	19-06-18	26-07-18				
7.1.	Base de datos de organizaciones de pescadores artesanales	4 días	19-06-18	22-06-18	1,666,666.67	Lider del proyecto, investigadores	400,000.00	2,066,666.67
7.2.	Análisis de resultados	4 días	25-06-18	28-06-18	1,666,666.67		400,000.00	2,066,666.67
7.3.	Análisis DOFA	2 día	29-06-18	03-07-18	833,333.33		300,000.00	1,133,333.33
7.4.	Análisis de las fuentes de información primarias	5 días	04-07-18	10-07-18	2,083,333.33		300,000.00	2,383,333.33
7.5.	Identificación política públicas	2 día	11-07-18	12-07-18	833,333.33		100,000.00	933,333.33
7.6.	Hoja de ruta	4 días	13-07-18	18-07-18	1,666,666.67		1,000,000.00	2,666,666.67
7.7.	Informe final de diagnostico	4 días	19-07-18	25-07-18	1,666,666.67		1,000,000.00	2,666,666.67
7.8.	Acta de cierre del proyecto	1 día	26-07-18	26-07-18	416,666.67		150,000.00	566,666.67
TOTAL IMPLEMENTACION					10,833,333.33		3,650,000.00	14,483,333.33
TOTAL RECURSOS					30,150,000.00		13,500,000.00	43,650,000.00

Fuente: Elaboración propia de los autores.

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

5.4.3. Determinación del Presupuesto. El presupuesto del proyecto Modelo de desarrollo solidario en las organizaciones de la pesca artesanal en el archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina se determinó en \$43.650.000, el cual incluye los costos de recursos, humanos e insumos requeridos para el desarrollo del proyecto (Ver Tabla 14).

Tabla 14. *Presupuesto del proyecto*

CODIGO DE VERIFICACION	ACTIVIDAD	TOTAL PRESUPUESTO PARA ACTIVIDAD
1	INICIACIÓN	
1.1.	Acta de inicio del proyecto	250,000.00
1.2.	Acta de constitución del proyecto	250,000.00
1.3.	Identificación de grupos de interés	250,000.00
TOTAL INICIACION		750,000.00
2	PLANIFICACIÓN	
2.1.	Plan de Gestión del proyecto	450,000.00
2.2.	Plan de Gestión del Alcance	450,000.00
2.3.	Plan de Gestión del cronograma	450,000.00
2.4.	Plan de Gestión de los costos	450,000.00
2.5.	Plan de Gestión de la calidad	450,000.00
2.6.	Plan de Gestión de RRHH	600,000.00
2.7.	Plan de Gestión de las comunicaciones	600,000.00
2.8.	Plan de Gestión de las Adquisiciones	450,000.00
2.9.	Plan de Gestión de los Grupos de Interés	300,000.00
TOTAL PLANIFICACION		4,200,000.00
3	EJECUCIÓN	
3.1.	Adquisición del grupo del proyecto	700,000.00
TOTAL EJECUCION		700,000.00
4	MONITOREO Y CONTROL	
4.1.	Informes de monitoreo y control	7,791,666.67
4.2.	Control integrado de cambios	7,791,666.67
TOTAL MONITOREO Y CONTROL		15,583,333.33
5	DISEÑO	
5.1.	Formato de encuesta aprobado	300,000.00
TOTAL DISEÑO		300,000.00
6	ADQUISICIONES	
6.1.	Informe de compras	7,633,333.33
TOTAL ADQUISICIONES		7,633,333.33
7	IMPLEMENTACIÓN	
7.1.	Base de datos de organizaciones de pescadores artesanales	2,066,666.67
7.2.	Análisis de resultados	2,066,666.67
7.3.	Análisis DOFA	1,133,333.33
7.4.	Análisis de las fuentes de información primarias	2,383,333.33
7.5.	Identificación política públicas	933,333.33
7.6.	Hoja de ruta	2,666,666.67
7.7.	Informe final de diagnostico	2,666,666.67
7.8.	Acta de cierre del proyecto	566,666.67
TOTAL IMPLEMENTACION		14,483,333.33
TOTAL RECURSOS		43,650,000.00

Fuente: Elaboración propia de los autores.

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

5.5. Gestión de la Calidad

5.5.1. Plan de Gestión de la Calidad. En la Tabla 15 se explica el plan de gestión de calidad.

Tabla 15. *Plan de gestión de la calidad*

Plan de Gestión de la Calidad				
Proyecto	Modelo de desarrollo solidario en las organizaciones de la pesca artesanal en el archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina			
Patrocinador		Día	Mes	Año
Preparador por:	Erika Milena Borrero			
	Lía Paola Sierra Támara			
	Rossana Torres Fernández			
Revisado por:	Rosalba Pacheco			
Aprobado por:				
	Planificar la calidad			
	<ul style="list-style-type: none"> • Misión: Somos un equipo comprometido con la conservación sostenible y solidaria de los recursos marinos y calidad de vida de la población Raizal. • Visión: Ser líderes en el modelo de desarrollo solidario en la pesca artesanal en San Andrés, Providencia y Santa Catalina Islas en 2020. 			
	Realizar el aseguramiento de la calidad			
	<ul style="list-style-type: none"> • Planificar y ejecutar asesoría técnica y científica, para la formulación de acciones, decisiones y planes de ejecución. 			

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

- Implementar toma de decisiones en conjunto para el fortalecimiento de la participación y comunicación comunitaria.
- Sensibilización con herramientas de comunicación social que demuestren importancia de la labor y ejecución correcta de la pesca artesanal y su sostenibilidad.
- Renovar esquemas económicos que incluyan espacios de discusión para la toma de decisiones orientados en el ordenamiento de actividades y mejora a las normatividades.

Realizar el control de calidad

- Creación de plataforma institucional cooperativa.
- Generación de bases de datos.
- Fortalecimiento de alianzas.
- Capacitación continua
- Plan operativo, equipamiento y recursos financieros.
- Prevenir y eliminar la pesca ilegal por medio de la aprobación e implementación de acuerdos que coloquen en regla la actividad propia de la región.

Fuente: Elaboración propia de los autores.

5.6. Gestión Recursos Humanos

Plan de gestión de recursos humanos. Los recursos humanos del proyecto modelo de desarrollo solidario en las organizaciones de la pesca artesanal en el archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina estará conformado por el líder del proyecto y dos investigadores. En el plan de gestión de los Recursos Humanos de este proyecto se constituye en la línea base por medio del cual se organiza, gestiona y conduce el equipo del proyecto.

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

5.6.1. Descripción de Roles. En la Tab16 y 17 se explica los roles del proyecto.

Tabla 16. *Rol líder del proyecto*

Plan de Recursos Humanos	
Proyecto	Modelo de desarrollo solidario en las organizaciones de la pesca artesanal en el archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina
Rol En El Proyecto	Líder del Proyecto
Función / Responsabilidad Principal	
<ul style="list-style-type: none"> - El gerente del proyecto es el responsable de la ejecución y entrega del proyecto - Informa mensualmente sobre el rendimiento y estado del trabajo - Responsable de la definición del personal que integra el equipo del proyecto, de su organización y gestión - Supervisa el trabajo del equipo del proyecto - Controla la información relacionada con la ejecución del proyecto, costos, alcance y tiempo. - Dirige y aprueba el proceso de adquisiciones - Elaborar un informe que contenga: <ol style="list-style-type: none"> 1. Análisis DOFA de las organizaciones de pescadores artesanales del Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina Islas. 2. Análisis de fuentes de información primarias. 	

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

- Elaborar los productos del proyecto con el apoyo del equipo asignado “Diagnóstico de las organizaciones de pescadores artesanales de San, Andrés, Providencia y Santa Catalina Islas” y “Hoja de Ruta que contenga planteamientos empresariales estratégicos y lineamientos a seguir para las organizaciones de pescadores artesanales del Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina”
- La labor finalizará con el acta de cierre del proyecto

Competencias Requeridas / Responsabilidades

Profesional en ciencias económicas con dominio en gestión de proyectos PMP, conocimientos y experiencia en el manejo de MS Project.

Disponibilidad

Descripción del puesto a requerir	Interno / Externo	Número estimado	Fecha ingreso	Fecha retiro	Tiempo requerido
Líder del proyecto	Interno	1	02/05/2018	26/07/2018	Dos meses y 24 días

Externo (en caso de requerir un recurso externo en el tiempo requerido)

Interno (en caso de recurrir a los recursos de la organización)

Fuente: Elaboración propia de los autores.

Tabla 17. *Rol de investigador*

Plan de Recursos Humanos

Proyecto	Modelo de desarrollo solidario en las organizaciones de la pesca artesanal en el Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa
----------	--

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

Catalina

Rol en el proyecto Investigador

Función / responsabilidad principal

-
- Apoyar en la elaboración de los planes de gestión del proyecto.
 - Elaborar y diseñar encuestas dirigidas a las organizaciones de pescadores artesanales del Archipiélago de San Andrés Providencia y Santa Catalina y a los pescadores artesanales.
 - Tabular y analizar los datos de las encuestas.
 - Apoyar en la elaboración del análisis DOFA de las organizaciones de pescadores artesanales del Archipiélago de San Andrés Providencia y Santa Catalina.
 - Apoyar en el análisis de las fuentes de información primarias.
 - Apoyar en la identificación de políticas publicas
 - Apoyar en la elaboración de los productos del proyecto “Diagnóstico de las organizaciones de pescadores artesanales de San, Andrés, Providencia y Santa Catalina Islas” y “Hoja de Ruta que contenga planteamientos empresariales estratégicos y lineamientos a seguir para las organizaciones de pescadores artesanales del Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina”
 - Apoyar en el cierre del proyecto.

Competencias Requeridas / Responsabilidades

Profesional en ciencias económicas.

Disponibilidad

Descripción	del Interno	/	Número	Fecha	Fecha retiro	Tiempo
-------------	-------------	---	--------	-------	--------------	--------

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

puesto a requerir	Externo	estimado	ingreso		requerido
Investigador	Interno	1	05/06/2018	26/07/2018	Un meses y 22 días

Externo (en caso de requerir un recurso externo en el tiempo requerido)

Interno (en caso de recurrir a los recursos de la organización)

Fuente: Elaboración propia de los autores.

5.7. Gestión Comunicaciones

Tabla 18. *Plan de gestión de las comunicaciones*

Plan de Gestión de las Comunicaciones					
Proyecto	Modelo de desarrollo solidario en las organizaciones de la pesca artesanal en el archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina				
Patrocinador			Día	Mes	Año
Preparador por:	Erika Milena Borrero				
	Lía Paola Sierra Támara				
	Rossana Torres Fernández				
Revisado por:	Rosalba Pacheco				
Aprobado por:					
Objetivos del Proyecto					
<ul style="list-style-type: none"> Realizar un estudio técnico de la situación actual de los pescadores artesanales y de las 					

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

organizaciones de pescadores actualmente constituidas, en función de reconocer las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades.

- Determinar los riesgos técnicos, económicos, financieros y del mercado que pueden afectar a las organizaciones de pescadores artesanales del archipiélago, para definir estrategias que contribuyan al empleo e inclusión social.
- Proponer una ruta a seguir para consolidar empresas solidarias de pescadores artesanales del Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina Islas como modelos de emprendimientos rentables, teniendo en cuenta los activos fijos, el capital de trabajo y presupuesto requerido.
- Definir estrategias ambientales que permitan la adecuada comercialización y estabilización financiera como énfasis en el fortalecimiento al empleo e inclusión social. Definir el cronograma de actividades según el plan de comunicaciones descrito.

Justificación del Proyecto

El proyecto aplicado en el área de desarrollo social y diagnóstico, que se pretende realizar tiene como fin primordial implementar un modelo de desarrollo solidario en las organizaciones de la pesca artesanal en el archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina Islas, que logré que todas las cooperativas de pescadores sean exitosas; y de esta manera el conflicto (no conformidad) encontrado sea resuelto. En ese contexto se entenderá que el impacto positivo generado va a ser no a un interés particular sino a uno general, gracias a la implementación de buenas prácticas empresariales para ser líderes en el mercado, tanto local como nacional, a través del empoderamiento de los futuros y actuales emprendimientos. Así mismo, teniendo en cuenta que en la actualidad el Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina Islas se encuentran constituidas trece (13) organizaciones de pescadores artesanales, de las cuales

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

solamente dos (2) operan con éxito (Coopesbi en San Andrés y Fish and Farm Coop. en Providencia y Santa Catalina Islas); se evidencia la necesidad de crear un modelo de desarrollo solidario que permita abrir espacios de concertación y diálogo que conlleven a entender las razones por las cuales han logrado ser exitosas. Sumado a ello y replicando el modelo de desarrollo socio empresarial de Coopesbi y Fish and Farm Coop se podrán implementar estrategias empresariales en las otras once (11) organizaciones constituidas, que las conlleven a iniciar un proceso de reconocimiento de sus fortalezas, oportunidades y explotación de las mismas, para aplicar medidas que mitiguen las debilidades y amenazas y así aprovechar todas las oportunidades de crecer rentablemente convirtiéndose en generadores de riqueza en el territorio insular. Ya que cada vez que se crean empresas rentables de carácter social, estamos contribuyendo a la generación de empleo y desarrollo económico, y, es ahí donde se reduce la dependencia estatal y este proyecto logrará cumplir con su objetivo social. Por lo tanto, este proyecto contribuye no solo a encontrar un modelo de desarrollo solidario eficaz sino a la concientización de la importancia que tienen las organizaciones de pescadores artesanales de fomentar empleos y ser capaces de ser auto-sostenibles, al identificar cuáles son los riesgos con los cuales puedan verse afectados según las variaciones económicas, políticas, sociales y culturales. Finalmente, se concluye que este proyecto logrará que las empresas solidarias de pescadores artesanales del Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina Islas se consoliden como modelos de emprendimiento rentables, gracias a los lineamientos que implementen y a las estrategias ambientales que los conlleven a una adecuada comercialización y estabilización financiera, y al empoderamiento y liderazgo del sector pesquero artesanal.

Identificación de los Stakeholders

Stakeholderes Externos

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO



ALCALDÍA MUNICIPAL
DE PROVIDENCIA



Equipo del Proyecto

Erika Milena Borrero

Lía Paola Sierra Támara

Rossana Torres Fernández

Stakeholders Internos



- Cove Sea Side Fishermen S Coop
 - Cooperativa
 - Coopesbi Fisherman Place
 - Cooperativa de Pescadores de San Luis El Bay
 - Asociación Mutual
 - Palace Wharf Association Asociacion Agropecuaria Marítima Medio Ambiental y Servicios del Archipiélago de San Andrés Providencia y Santa Catalina
 - San Luis Fish y Farm Association
 - Asociación de Pescadores Artesanales Sea Star
-

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

- Sealand Association
 - Cooperativa de Pescadores Artesanales De San Andrés Islas Sprat Bight
 - Cooperativa Multi Activa San Andres Light House Fish And Farm
 - Asociación de Pescadores Fuente Pesquera Bottom House "ASOPESBOTH"
 - Asociación de Pescadores Artesanales de Providencia y Santa Catalina Islas "PESPROISLAS"
 - Old Providence and Santa Catalina Fishing and Farming Cooperative Enterprise
 - Comunidad en General
-

Plan de Comunicaciones

La metodología propuesta para el correcto desarrollo del proyecto incluye reuniones, boletines, presentaciones, correos y acceso a una página web corporativa que permite visualizar en tiempo real los avances del proyecto. Las reuniones serán programadas por las diversas herramientas de tecnológicas actuales esto con el fin de que todos puedan asistir sin inconveniente. La finalidad de las reuniones busca sensibilizar a los interesados en su activa participación en el proyecto trabajando en el alcance, beneficio y manejo de recursos que le permitan al equipo avanzar en la metodología optimizando los tiempos de acción y reacción. Se hace necesario diferenciar las herramientas de comunicación que aplicarían a los interesados en el proyecto y como se implementarían en el plan de comunicaciones.

Distribución de la Información

Stakeholders Externos	Stakeholders Internos
Implementación de la página web que permita conocer en tiempo real el estado, avance	Reuniones Presentaciones

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

y tareas asignadas en el proyecto		Boletines				
		Correos				
Gestionar las Expectativas de los Interesados						
Acción	Método de Comunicación		Responsable	Stakeholders Participante	Indicadores	
Presentación del proyecto	Reunión		Equipo del proyecto	del Todos	Gestión	
Metodología del proyecto	Reunión/boletín		Equipo del proyecto	del Todos	Cumplimiento	
Propuesta de trabajo	Reuniones		Equipo del proyecto	del Todos	Efectividad	
Componentes de interés						
Seguimiento y control	Reuniones, boletines		Equipo del proyecto	del Todos	Resultados	
	Página web, correo					
Informar el Desempeño						
Cronograma de Actividades propuestas						
Acción	Stakeholders			Mes		
Presentación del proyecto	Equipo del proyecto			Mayo		
	Gobernación					

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

	Aunap	
	Internos	
Metodología del proyecto	Equipo del proyecto	Junio
Propuesta de trabajo	Equipo del proyecto	Mayo-Julio
Componentes de interés	Internos	
Planificación-implantación-ejecución		
Informe de desempeño		
Seguimiento y control	Equipo del proyecto	Mayo-Julio
	Gobernación	
	Aunap	
	Internos	

Fuente: Elaboración propia de los autores.

5.8. Gestión del Riesgo

En la Tabla 19 se muestra el plan de gestión del riesgo.

Tabla 19. *Plan de gestión del riesgo*

Plan de Gestión del Riesgo			
Proyecto	Modelo de desarrollo solidario en las organizaciones de la pesca artesanal en el archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina		
Patrocinador	Día	Mes	Año

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

Preparador por: Erika Milena Borrero
Lía Paola Sierra Támara
Rossana Torres Fernández

Revisado por: Rosalba Pacheco

Aprobado por:

Planificar la Gestión de los Riesgos

La pesca es un actividad que se basa en la obtención de productos en los ecosistemas coralinos, este proceso debería estar totalmente regulado por la entidades y organizaciones enfocadas en el desarrollo sostenible de la actividad , teniendo en cuenta lo anterior

Identificar los Riesgos

- Ingresos costo/beneficio pescador artesanales
 - Rentabilidad
 - Demografía
 - Calidad de vida
 - Tradición cultura
 - Organización
-

Realizar el Análisis Cualitativo de los Riesgos

- Ingresos pescadores artesanales: inversión en insumos y gastos de operación.
 - Rentabilidad: costo/beneficio, costo/ganancia.
 - Demografía: población interesada en mantener tradición de pesca artesanal.
 - Calidad de vida: población nativa y raizal con oportunidad de mejorar sus condiciones.
 - Tradición cultura: semilleros de sensibilización y apropiación de su cultura.
 - Organización : crecimiento de pescadores asociados.
-

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

Realizar el Análisis Cuantitativo de los Riesgos

- Ingresos pescadores artesanales: se debe cuantificar los ingresos mensuales de los pescadores artesanales
- Rentabilidad: se debe presupuestar la tasa de ganancia anual/temporada con el fin de generar estrategias de ahorro que permitan al pescador artesanal organizar sus ingresos y gastos.
- Demografía: mantener la tradición e identificar las edades propicias para iniciar la actividad hacen parte del desarrollo de sostenible de la actividad pesquera como apropiación de su cultura tradicional.
- Calidad de vida: una vez identificados los ingresos anuales se puede evaluar implementar campañas de nivel educativo, entrega de casas propias sino bien gratis a través de financiación del estado y crecimiento profesional para quienes lo requieran.
- Tradición cultura: semilleros de sensibilización y apropiación de su cultura
- Organización: crecimiento del proyecto por medio de libre asociación, nuevas ideas, mejora continua y liderazgo alternativo.

Planificar la Respuesta a los Riesgos

- La única manera visible de poder mitigar los riesgos del proyecto de pesca artesanal y su sostenibilidad es a través de indicadores de gestión que nos permitan cuantificar que también está enfocado, sostenible y proyectado el mismo.

Dentro de los indicadores de gestión se proponen los siguientes:

- %Tasa de empleo y subempleo
 - %Crecimiento de la población/necesidades básicas insatisfechas
 - %Población nativa-raizal/visitantes
 - Total, Captura total anual pesquera/captura total anual pesca
-

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

- %Participación de la pesca artesanal en el mercado
 - %Calidad de vida: nivel educativo, casa propia, ingresos.
-

Monitorear y Controlar los Riesgos

- Monitorear la actividad pesquera y su sostenibilidad se debe enfocar en el componente cultural, la seguridad alimentaria y la calidad de vida de los raizales.
 - Controlar el sentido de pertenencia por la reserva natural debe contemplar el cuidado y la preservación de los recursos naturales y renovables.
 - Monitorear, Identificar y controlar la tasa de desempleo.
 - Controlar activamente la participación de la pesca artesanal como opción de vida
-

Fuente: Elaboración propia de los autores.

5.9. Gestión de Abastecimiento

5.9.1. Plan de Gestión de las Adquisiciones. Para el desarrollo del presente plan y de acuerdo con los parámetros establecidos por el PMBOK en su 5ta. Edición se tendrá en cuenta estos cuatro procesos:

- Planificar la gestión de las adquisiciones
- Efectuar las adquisiciones
- Controlar las adquisiciones
- Cerrar las adquisiciones

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

5.9.1.1. Planificar la gestión de las adquisiciones. Para llevar a cabo este proceso el proyecto, el equipo del proyecto elaborará un listado de los requerimientos de compras necesarias para la ejecución del proyecto, este listado incluye entre otros:

- Materiales e insumos.
- Herramientas y equipos.
- Contratistas (RRHH).
- Proveedores locales.
- Transportadores.
- Proveedores de servicios especiales.

Adicionalmente, para la selección de proveedores se pretende tener en cuenta las instrucciones de la ISO 900:2000 Sistemas de Gestión de la Calidad – Requisitos 7.4. Compras 7.4.1. Proceso de compras. En ese sentido, el equipo del proyecto evaluará y seleccionará los proveedores en función de su capacidad para suministrar productos de acuerdo con los requisitos que se hayan definido. Deben establecerse los criterios para la selección, la evaluación y la reevaluación. Adicionalmente, deben mantenerse los registros de los resultados de las evaluaciones y cualquier acción necesaria que se derive de las mismas. Para ello se tendrá en cuenta tres criterios:

5.9.1.1.1. Estratégicos. Ubicación, experiencia, disponibilidad, sistema de gestión de calidad, imagen, cumplimiento, fortaleza y fluidez financiera, reconocimiento en el sector

5.9.1.1.2. Técnicos. Infraestructura, operación, capacidad de producción, garantía, tiempos de respuesta.

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

5.9.1.1.3. Comerciales. Precio, servicio al cliente, desempeño pasado de los proveedores.

De esta manera se podrá dar continuidad y realizar una lista de proveedores (opcionados), para realizar el trato comercial, luego se determina el puntaje para cada proveedor de acuerdo con los datos o información obtenidos y a la ponderación realizada. Con los resultados, se agrupa a los proveedores en categorías que se emplean como base para la adjudicación de contratos o para la realización de compras. A continuación se describe el proceso de selección de proveedores (Ver Figura 4).



Figura 4. Proceso de selección de proveedores. Fuente: Elaboración propia de los autores.

5.9.1.2. Efectuar las adquisiciones. Posterior a la definición del listado de adquisiciones y de acuerdo con el cronograma de trabajo, el equipo del proyecto debe proceder con la solicitud del insumo para el caso de las compras, o con la solicitud de contratación para la generación de los contratos. La aprobación de la solicitud de pedido es realizada una vez el Director del proyecto y el sponsor del proyecto de la aprobación.

5.9.1.3. Controlar las adquisiciones. Se debe realizar un control sobre los materiales y equipos y la ejecución de los contratos. Lo anterior con el fin de tener claro las entradas y las salidas (manejo de inventarios), y la verificación del cumplimiento de las obligaciones

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

contractuales que se deriven del contrato firmado. En ese sentido se aclara que cualquier tipo de cambio o actualización debe quedar registrado bajo el control integrado de cambios ya que los involucrados deben aprobar cualquier modificación que puede afectar el costo o calidad del proyecto.

5.9.1.4. Cerrar las adquisiciones. Para este proceso se debe tener en cuenta las cláusulas de liquidación de cada contrato, se analizarán los resultados de las revisiones al desempeño de las adquisiciones a fin de poder dar una calificación final sobre las adquisiciones y retroalimentar para futuras contrataciones.

5.10. Gestión Grupos de Interés

5.10.1. Plan de Gestión de los Grupos de Interés. En la Tabla 20 se observa el Plan de gestión de los grupos de interés.

Tabla 20. Plan de gestión de los grupos de interés

Información de Identificación			Información de Evaluación					Clasificación	
Stakeholders	Resultante	Papel (rol)	Grado de Influencia	Grado de Interés	Fase de Mayor Interés	Potencialidad	Estrategias	Tipo	Partidario / Neutral / Reticente
Gobernación del Departamento Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina	1	Sponsor I.	ALTO	ALTO	Ejecución	Entidades encargadas de socializar la iniciativa de proyecto, formular el proyecto, gestionar la financiación del mismo.	Mantener comunicación permanente (Mínimo una reunión mensual) en las que se informes los retos, avances, dificultades, logros, grado de avance y ejecución del proyecto.	Interno	Partidario
Alcaldía Municipal de Providencia y Santa Catalina Islas	1	Entidad Gubernamental	BAJO	BAJO	Ejecución	Cuentan con información útil para la elaboración de los productos del proyecto.	Mantener informados de los avances del proyecto a través de reuniones de seguimiento, boletines, correos electrónicos.	Externo	Partidario
AUNAP	1	Entidad Gubernamental	BAJO	BAJO	Ejecución	Ente gubernamental del orden nacional quien legisla sobre el ordenamiento pesquero de Colombia.		Externo	Partidario
Equipo del Proyecto	3	Ejecutores del Proyecto	ALTO	ALTO	Inicio/Planeación/Ejecución /Seguimiento/Cierre	Encargados de producir, analizar, evaluar, desarrollar, toda la información para los beneficiarios y el sponsor del proyecto.	Ejecutar el proyecto, cumplimiento con el alcance, cronograma y presupuesto establecidos en la etapa de planeación y formación del proyecto.	Interno	Partidario
Asociaciones/Cooperativas de Pescadores del Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina.	13	Beneficiarios del proyecto	ALTO	ALTO	Ejecución	Beneficiarios del Proyecto, para quienes se producirán los resultados del proyecto y quienes acumulan información que servirá de línea base para el desarrollo de los productos del proyecto.	Involucrarlos en el proceso de ejecución del proyecto y de apoyo en la entrega de información relevante que permita concluir en los productos del proyecto.	Interno	Partidario
Comunidad en General	80000	Observadores	BAJO	BAJO	Cierre	Potenciales clientes de las organizaciones de pescadores artesanales, los cuales también pueden producir información valiosa para el desarrollo de los productos del proyecto.	Mantenerlos informados a través de comunicaciones radiales, reuniones sectoriales, volantes, publicidad.	Externo	Neutral

Fuente: Elaboración propia de los autores.

Tipo: Interno/Externo

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

Grado de Influencia: Alto/Medio/Bajo

Grado de Interés: Alto/Medio/Bajo

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

6. Aspectos Administrativos

6.1. Cronograma de Actividades.

En la Figura 5 se observa el cronograma de actividades.

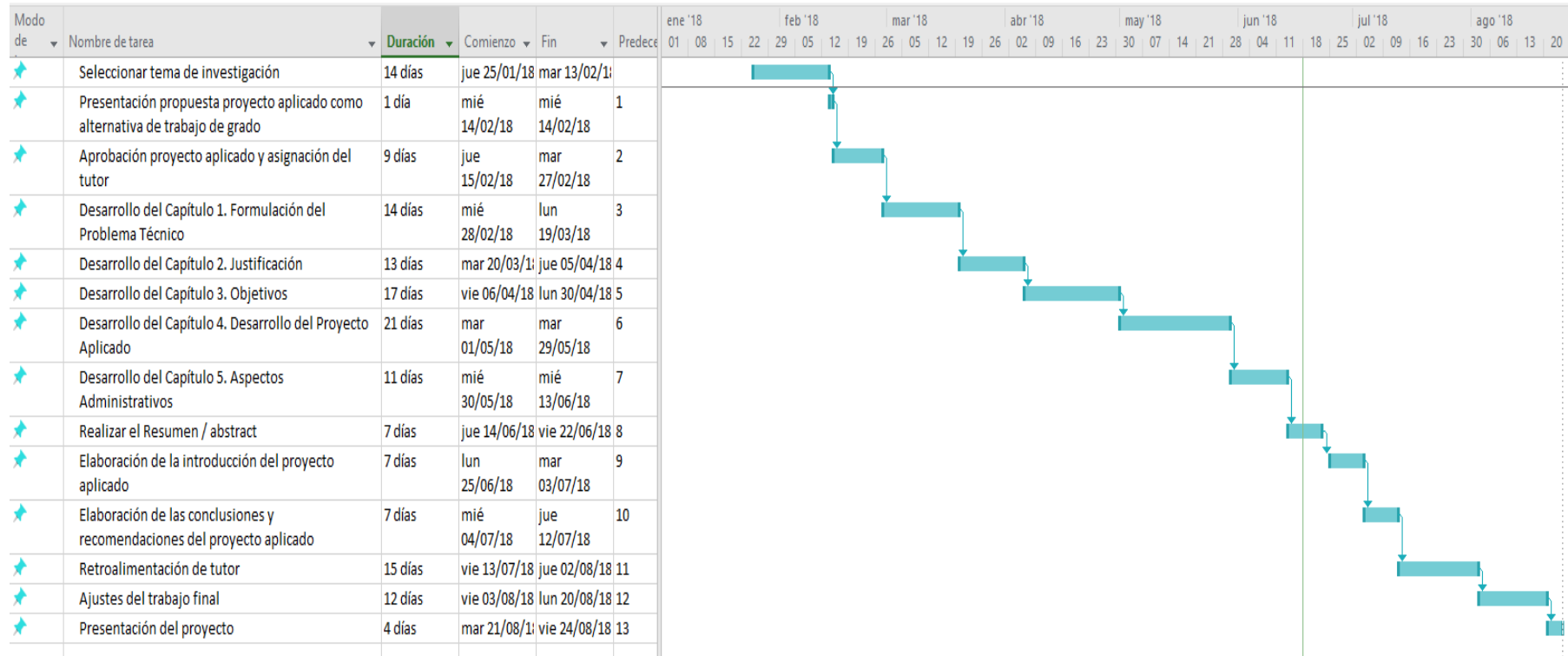


Figura 5. Cronograma de actividades. Fuente: Elaboración propia de los autores.

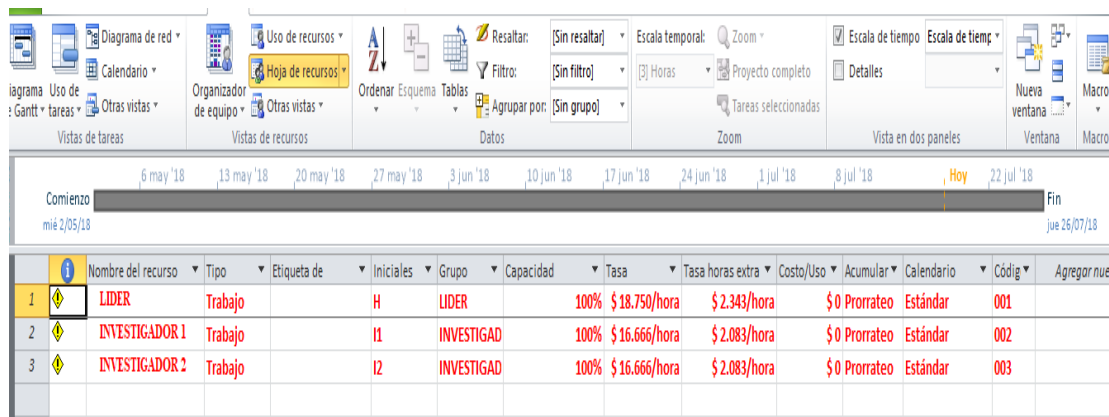
DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

6.2. Estimación de Costos

La estimación de los costos del proyecto se realizó teniendo en cuenta cada una de las actividades que componen el proyecto, los recursos humanos requeridos para la ejecución de cada actividad y el tiempo que se necesita para terminarla. Igualmente, para cada actividad se estimó el costo de los insumos que requerían para su ejecución logrando de esta manera estimar el costo total para cada actividad, el costo por cada etapa y el costo total del proyecto. Para la estimación de los costos del equipo del proyecto se tuvo en cuenta los precios de mercado que actualmente devengan los especialistas y profesionales en el Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina Islas. La estimación de los costos de los insumos se determinó por cada actividad, de acuerdo a la cantidad de insumos requeridos en cada una, e igualmente que para la determinación de los costos del equipo del proyecto se tuvieron en cuenta los precios de mercado.

6.3. Hoja de Recursos del Proyecto

En la Figura 6 se explica la hoja de recursos del proyecto.



The screenshot shows a software interface for project resource management. At the top, there is a ribbon with various toolbars including 'Vistas de tareas', 'Vistas de recursos', 'Datos', 'Zoom', and 'Vista en dos paneles'. Below the ribbon is a Gantt chart showing a timeline from May 6, 2018, to July 22, 2018. The chart has a 'Comienzo' (Start) on May 2, 2018, and a 'Fin' (End) on July 26, 2018. Below the Gantt chart is a table with the following columns: 'Nombre del recurso', 'Tipo', 'Etiqueta de', 'Iniciales', 'Grupo', 'Capacidad', 'Tasa', 'Tasa horas extra', 'Costo/Usa', 'Acumular', 'Calendario', 'Código', and 'Agregar nue'. The table contains three rows of resource data:

	Nombre del recurso	Tipo	Etiqueta de	Iniciales	Grupo	Capacidad	Tasa	Tasa horas extra	Costo/Usa	Acumular	Calendario	Código	Agregar nue
1	LIDER	Trabajo		H	LIDER		100% \$ 18.750/hora	\$ 2.343/hora	\$ 0 Prorrateo	Estándar		001	
2	INVESTIGADOR 1	Trabajo		I1	INVESTIGAD		100% \$ 16.666/hora	\$ 2.083/hora	\$ 0 Prorrateo	Estándar		002	
3	INVESTIGADOR 2	Trabajo		I2	INVESTIGAD		100% \$ 16.666/hora	\$ 2.083/hora	\$ 0 Prorrateo	Estándar		003	

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

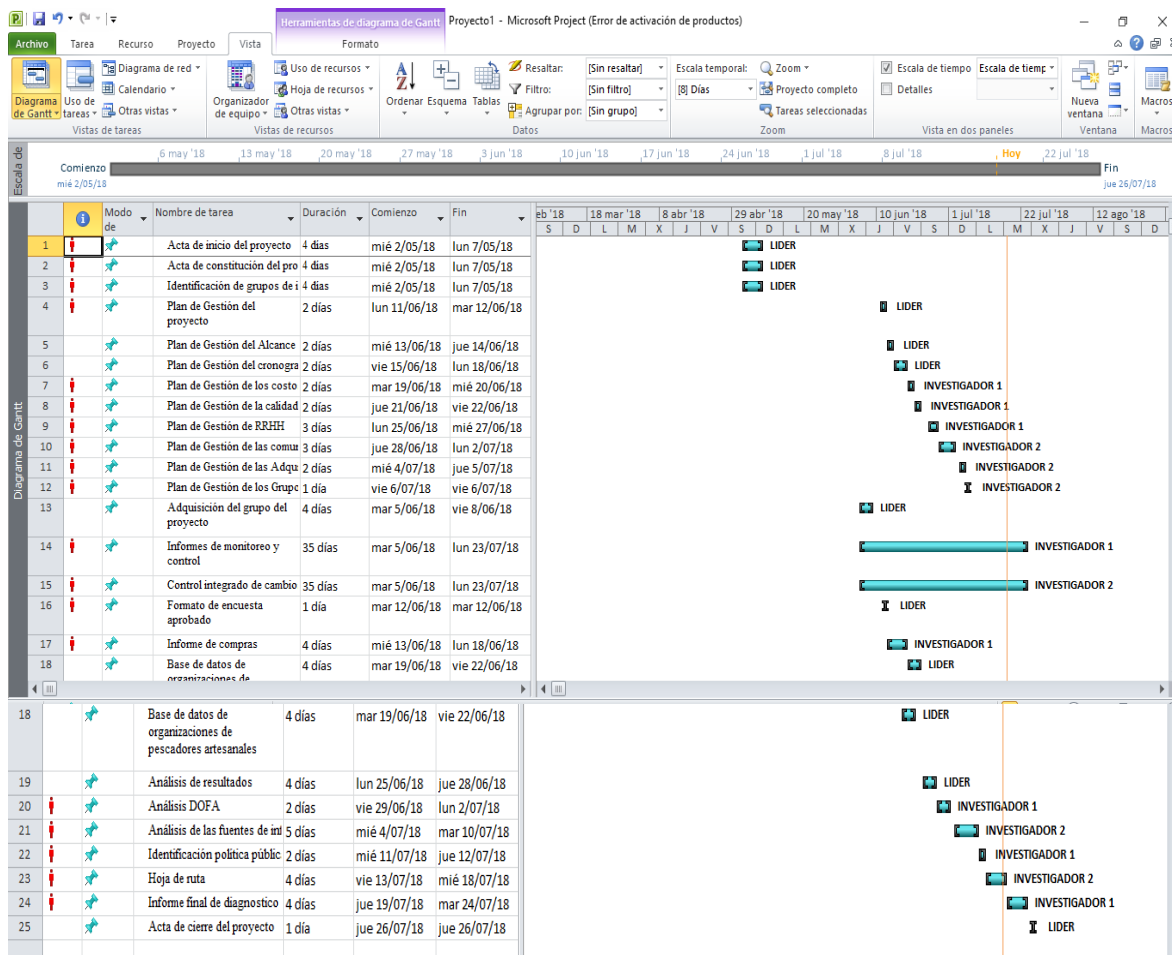


Figura 6. Hoja de recursos del proyecto. Fuente: Elaboración propia de los autores.

6.4. Actividades Generadoras Cuello de Botella

Se ha determinado que el cuello de botella crítico del desarrollo del proyecto aplicado que se pretende llevar a cabo es la actividad desarrollo del Proyecto Aplicado; debido a que es en este capítulo donde se definirán todos los planes de gestión de proyectos, tales como el del Alcance, del tiempo, de Costo, de Calidad, de Recursos Humanos, de Comunicaciones, de Riesgo, de Abastecimiento y de Grupos de interés. Un error en la determinación de estos planes puede llevar consigo una errada formulación y planteamiento del proyecto y que a su vez este tenga

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

problemas para que el patrocinador lo apruebe. Adicionalmente, la interpretación errada de cómo debe definirse los planes de gestión de proyectos, puede llevar a retrasos en el cronograma de trabajo y al replanteamiento del mismo. Para ello es necesario, que el equipo del proyecto analice en primer lugar el tiempo estimado para el desarrollo de la actividad, evaluando la holgura ideal de la actividad que no retrase el proyecto. En segundo lugar, el equipo del proyecto debe revisar los requisitos mínimos que el PMBOK exige para el desarrollo de cada uno de estos planes, para de esta manera mitigar los riesgos de una definición errada de los planes.

6.5. Estructura de Descomposición del Trabajo

En la Figura 7 se observa el EDT – aspectos administrativos.

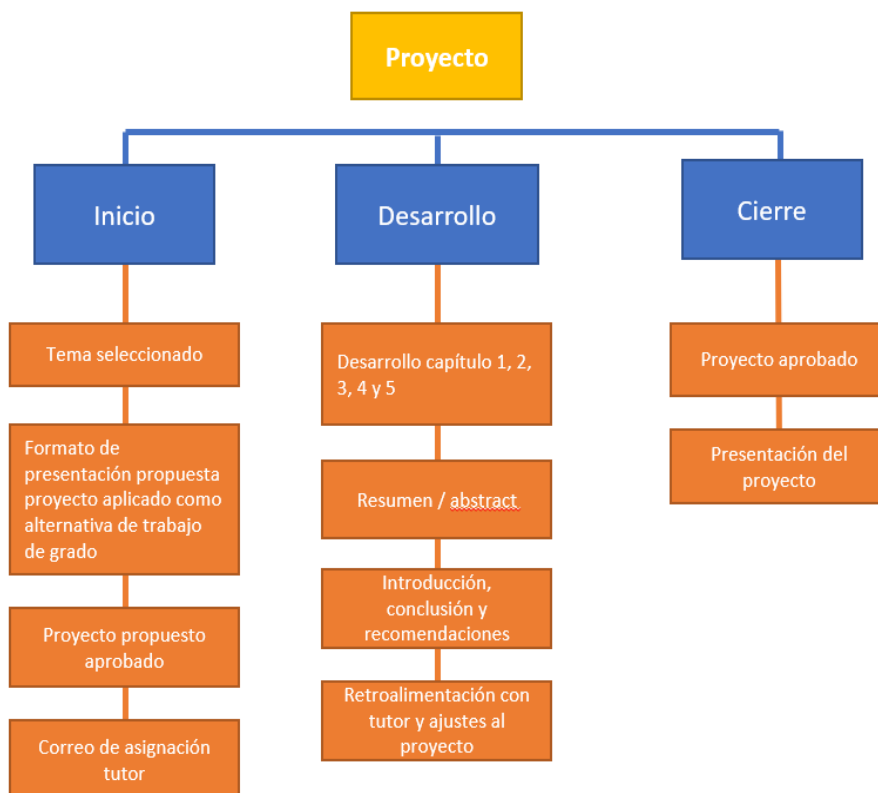


Figura 7. EDT – aspectos administrativos. Fuente: Elaboración propia de los autores.

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

6.6. Evaluación de la Factibilidad Económica del Proyecto

- Al evaluar la factibilidad económica para el proyecto resulto que el valor de inversión no se recupera, pero la pesca artesanal como actividad nativa no se pierde y se logra mantener en términos normales.

- El costo de actividades y servicios se analizó teniendo en cuenta los días y cantidades promedio en la prestación del servicio, el cálculo del personal puede presentar algún tipo de variación.

- Determinar la hoja de ruta para que las organizaciones de pescadores artesanales del archipiélago puedan de trabajar de manera rentable y primeramente hacer un diagnóstico de lo que nos les ha permitido crecer rentablemente.

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

7. Conclusiones

El emprendimiento social y solidario resulta ser el mejor modelo de organización para agremiar y organizar a grupos de personas con características similares, a través de ellas se pueden unir como empresarios para desarrollar su actividad lo cual les permitirá tener acceso a mejores oportunidades, tanto a mercados superiores como a beneficios económicos que optimicen sus ingresos en forma notable.

En el archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina, es viable replicar experiencias exitosas de emprendimiento social y solidario, ya que hay potencialidades para desarrollarlas, solo se requiere un buen direccionamiento estratégico que los lleve a alcanzar el éxito de Fish and Farm Coop en Providencia y Santa Catalina y Coopesbi en San Andrés.

Este proyecto nos permite abarcar áreas del conocimiento que no se han explorado o sobre las cuales se tiene poca información, muy a pesar de que existe poca investigación sobre esta problemática se ha podido establecer que existen suficientes argumentos para desarrollar soluciones que conlleven al crecimiento rentable de las organizaciones solidarias pesqueras ya establecidas en el Archipiélago.

Concluimos que se pueden generar emprendimientos sociales rentables con comunidades que cuentan con saberes y conocimientos que al explotarse de manera planificada y sostenible aseguran un exitoso emprendimiento social y solidario.

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

8. Recomendaciones

Cualquier Organización Asociativa que desee vincularse a la pesca artesanal en el Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina Islas deberá acogerse a las normas de inclusión social regidas por el Ministerio de la protección Social del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar de la Republica de Colombia.

El proyecto de Pesca Artesanal deberá incluir recursos, procesos y materiales que fomenten el aprendizaje continuo y el conocimiento autónomo de la pesca nativa y su preservación como sostenimiento para las futuras generaciones.

Las cooperativas asociadas deberán buscar alianzas o convenios para acceder a programas o beneficios gubernamentales que fomenten la actividad pesquera social y solidaria con el fin de prevenir y sensibilizar los procesos administrativos y generar empoderamiento de la actividad pesquera en la región.

Sensibilizar a las organizaciones pesqueras artesanales y a sus miembros de la importancia del sector y que la explotación estratégica del mismo les abre puertas en mercados especializados que pagan precios justos y les permiten mejorar sus ingresos y por ende vivir en condiciones más dignas.

DISEÑO DE UN MODELO DE DESARROLLO SOLIDARIO

9. Referencias

Gobernación del Departamento Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina Islas.

(2012). Decreto 227 de 2012. *Por el cual se adopta la estructura orgánica de la Administración Central de la Gobernación del Departamento Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina*. Bogotá D.C. Diario Oficial No. 5.714 de 29 de agosto de 2012. Recuperado de http://sanandres.gov.co/index.php?option=com_docman&task=cat_view&gid=41&limit=5&limitstart=0&order=hits&dir=DESC&Itemid=176

Márquez, A. I. (2005). *Los pescadores artesanales de Old Providence Island: una aproximación al estudio de las relaciones seres humanos – medio ambiente*. Trabajo de grado para optar al título de antropóloga. Universidad Nacional de Colombia. Providencia Isla, La Calera. Recuperado de <https://studylib.es/doc/7556005/los-pescadores-artesanales-de-old-providence-island>.