

**Programa de Pequeñas Donaciones Costa Rica
Fondo Para el Medio Ambiente Mundial**

Auditoría de recursos

Proyecto “Fortalecimiento de
encadenamientos productivos artesanales de
la Isla de Chira”, Puntarenas

Alexander Araya Vargas
Consultor

**Alajuela, Costa Rica
Julio de 2015**

Tabla de Contenidos

| | |
|--|----|
| 1. Resumen ejecutivo | 3 |
| 2. Uso de los fondos | 4 |
| 3. Contrapartida aportada al proyecto | 4 |
| 4. Forma de administración, operación y manejo de los recursos | 5 |
| 5. Ajuste a las líneas presupuestarias aprobadas..... | 8 |
| 6. Recomendaciones sobre aspectos por mejorar | 12 |

1. Resumen ejecutivo

El PPD contribuyó a la Asociación de Mujeres Artesanas de Isla Chira con una donación de \$21.000, la cual fue destinada prioritariamente a la compra y al transporte de materiales para la remodelación del local utilizado por las asociadas para elaborar y vender sus artesanías.

La contrapartida aportada por la Asociación fue de un total de \$24.124,11, la cual se dividió en \$23.545,35 en mano de obra durante el transporte y la remodelación del local, y \$578,75 en efectivo utilizados por las artesanas para compensar gastos extra que no fueron contemplados en el presupuesto.

Para la realización de las compras de materiales de construcción y de equipo, se hicieron cotizaciones con diferentes proveedores para escoger los precios más baratos. Estas compras fueron aprobadas por medio de acuerdos de junta directiva, considerando el plan de trabajo planteado y las prioridades de la Asociación. Las capacitaciones y talleres para innovar y mejorar la calidad de los productos fueron las actividades más provechosas para las integrantes. Por el contrario, las capacitaciones relacionadas con la computación, las campañas de responsabilidad social y decoración de interiores no tuvieron el impacto deseado.

Los fondos fueron destinados en un 58,66% a la compra de materiales para la remodelación del local. A pesar de que esto sólo representaba el cumplimiento de dos actividades dentro de un objetivo, era el rubro con el mayor costo y urgencia de ejecución. Los otros mayores porcentajes de los recursos fueron invertidos en la compra de equipo y el transporte respectivamente.

Se recomienda para futuros proyectos revisar los planteamientos en cuanto al involucramiento de actores externos con la organización que ejecute los fondos, que los objetivos sean mucho más claros y concisos, respeten un orden lógico y ayuden a solventar las necesidades primordiales de la organización ejecutora; además de un alto compromiso por parte de la organización asesora.

2. Uso de los fondos

Los fondos fueron destinados prioritariamente a la compra y al transporte de materiales para la remodelación del local utilizado por la Asociación de Mujeres para elaborar y vender sus artesanías. Esto sucedió con los tres depósitos aportados por el Programa Pequeñas Donaciones (PPD) en su donación de \$21.000. El resto del dinero fue invertido en la compra de equipo de computación necesario para las artesanas y en capacitaciones para mejorar sus destrezas y capacidades.

3. Contrapartida aportada al proyecto

La contrapartida aportada por la Asociación en mano de obra se estima en unos ₡12.441.600, es decir, aproximadamente \$23.545,35 según el cambio del dólar actual. Este monto fue calculado con respecto al pago de la hora de trabajo en las zonas rurales, el cual es equivalente a unos ₡1.200.

Las artesanas participaron en distintas labores como el transporte de los materiales de construcción desde Costa de Pájaros, en la provincia de Puntarenas, y desde Nandayure, en la provincia de Guanacaste, hasta su local en Isla Chira. También, trabajaron como mano de obra en la remodelación de dicho local y lo vigilaron durante las noches, pues corrían en riesgo de que les robaran los materiales de construcción. Estas actividades las realizaron las seis asociadas seis horas a al día durante seis días a la semana en dos semestres; uno durante el 2013 y otro durante el 2014.

Además, la Asociación aportó ₡305.819,83 de fondos propios, con los cuales se sufragaron gastos extra en compra de equipo, compra de materiales, transporte e imprevistos. Esto coloca la contrapartida en una posición de equivalencia con respecto a la donación recibida por parte del PPD. El resumen se presenta en el cuadro 1.

Cuadro 1. Contrapartida considerada aportada para el proyecto

| Fuente | Tipo | Monto (moneda local) | Monto (dólares) |
|--|----------|----------------------|------------------|
| Asociación de | Especie | 12.441.600,00 | 23.545,35 |
| Mujeres Artesanas de la Isla de Chira | Efectivo | 305.819,83 | 578,75 |
| Total | | 12.747.419,83 | 24.124,11 |

4. Forma de administración, operación y manejo de los recursos

Para la realización de las compras de materiales de construcción y de equipo, primero se hicieron una serie de cotizaciones con diferentes proveedores para escoger los precios más baratos. Estas compras fueron aprobadas por medio de acuerdos de junta directiva, tomando en cuenta el dinero depositado por el PPD en cada desembolso, el plan de trabajo planteado en el anteproyecto presentado y las prioridades de la Asociación. Es por este último aspecto que se priorizó la compra de materiales para la remodelación del local, pues las artesanas deseaban contar con un espacio idóneo para realizar sus actividades de capacitación, innovación y producción de sus artesanías.

Por otro lado, las capacitaciones y talleres para innovar y mejorar la calidad de los productos fueron las actividades más provechosas para las integrantes de la Asociación, pues les ayudó a ampliar su oferta y las ventas de sus artesanías. Esto a su vez facilitó que las artesanas lograran colocar sus productos en sitios como el hotel Punta Islita y el apartahotel La Sabana (Asociación de Mujeres Artesanas, isla de Chira, 2015).

Por el contrario, las capacitaciones relacionadas con el uso de las computadoras, el internet y las redes sociales no tuvo el impacto deseado debido a la gran inversión que representaba trasladar a todas las artesanas hasta San José

para recibir estos cursos. Esto provocó que no todas las asociadas lograran participar y por lo tanto, no todas poseen los conocimientos necesarios para manejar sus páginas en internet y en redes sociales para promocionar sus artesanías (Asociación de Mujeres Artesanas, isla de Chira, 2015).

Con respecto a las campañas de responsabilidad social y de decoración de interiores, las asociadas desarrollaron esfuerzos para llevarlas a cabo, incluso se desplazaron hasta San José para asistir a una reunión e invirtieron una suma de ¢460.00 en promoción y divulgación. Sin embargo, estas campañas definitivamente no cumplieron con lo esperado e incluso obstaculizaron el logro de dicho objetivo (Asociación de Mujeres Artesanas, isla de Chira, 2015). La vinculación y dependencia de tantos actores para la ejecución de estas actividades no resultó una medida estratégica para la Asociación y esto generó gastos de los fondos que, con otro planteamiento, pudieron haber sido invertidos en metas más concretas y en necesidades más prioritarias para las artesanas.

En el cuadro 2 se presenta un resumen del marco lógico según el plan de trabajo propuesto en la presentación del proyecto para los primeros cuatro semestres. La mayoría de las actividades fueron ejecutadas en el tiempo establecido o incluso antes de lo programado según muestran los informes y las facturas para cada uno de los periodos. Se resalta que las campañas fueron postergadas al menos un semestre después de lo planificado o incluso no implementadas en su totalidad como fue el caso de propuesta de decoración de interiores.

Cuadro 2. Resumen del plan de trabajo propuesto en la presentación del proyecto

| Objetivo | Resumen de actividades | Semestres | | | |
|---|--|-------------|------------------|-------------|----|
| | | I | II | III | IV |
| 1. Mejorar la definición del producto, presentación, control de calidad y especialización de los productos de las artesanas de la tierra y artesanos del mar. | -Desarrollar talleres para mejorar la definición de los productos, presentación, control de calidad y especialización. -Nombrar comité de calidad para dar seguimiento. -Poner en funcionamiento el comité de calidad. | ✓ ✓ X | ✓ ✓ | O ✓ | ✓ |
| 2. Abrir nuevas oportunidades de comercialización de los productos artesanales sostenibles tanto dentro y fuera de la isla de Chira, con casas de diseño interior y tiendas de souvenirs. | -Comprar computadora y habilitar uso de internet para el mercado y comercialización. -Desarrollar taller de costeo y comercialización del producto artístico y artesanal. -Desarrollar taller de correo electrónico y redes sociales para la comercialización de productos artesanales. -Realizar dos visitas de artesanos a casa de artesanías y a casa de decoración para comercialización. | X O | O ✓ X | ✓ | ✓ |
| 3. Desarrollar una campaña en conjunto con ACTUAR la empresa de diseño SENS y hoteles quienes quieren emprender una campaña de responsabilidad social, empresarial para la intervención en nuestra tienda de artesanías, en el local de los pescadores, la posada la amistad y cabinas las vegas para el mejoramiento del diseño de interiores, donación de ropa, de cama de los hoteles y capacitación y alimento y bebidas por parte del personal de los hoteles. | -Desarrollar campaña. -Hacer presentación formal de la campaña al menos 4 hoteles. -Desarrollar propuesta de la decoración de interiores. -Implementar la propuesta de decoración de interiores. | X | X X | O O X | X |
| 4. Desarrollar actividades de intervención comunitaria con rotulación y otros para mostrar el lenguaje artístico de la isla de Chira. | -Llevar a cabo reunión para definir prioridades de embellecimiento y rotulación. -Presentar proyecto a la municipalidad. -Gestionar recursos con la municipalidad. -Adquirir materiales necesarios para mejorar la tienda de artesanías. | O O | X ✓ ✓ O | X ✓ | ✓ |

X = semestre donde inicialmente se programó realizar las actividades; O = semestre donde realmente fueron ejecutadas las actividades; ✓ = actividades desarrolladas en el semestre donde fueron inicialmente programadas. Modificado de Asociación de Mujeres Artesanas de la Isla de Chira (2013) según informes de Asociación de Mujeres Artesanas, isla de Chira (2013; 2014; 2015).

5. Ajuste a las líneas presupuestarias aprobadas

Durante el transcurso del proyecto, las artesanas se percataron de que debían realizar una mayor inversión en el rubro de transporte, pues éste resulta muy limitado tanto hacia dentro como hacia afuera de la Isla de Chira. Además, es bastante costoso si se consideran los viajes que debían realizar hasta San José y Puntarenas para efectuar algunas de las actividades programadas y el transporte de los materiales de construcción para la remodelación del local. Debido a esto, en el 2014 decidieron solicitar un cambio en la distribución al presupuesto formulado inicialmente, el cual les fue aprobado por el PPD (Cuadro 3).

Cuadro 3. Modificación presupuestaria aprobada por el PPD

| Categoría de Presupuesto | Monto Aprobado (Moneda local) | Modificación Propuesta (Moneda local) |
|---------------------------------|--|--|
| A. Capacitación | 1.250.000 | 1.250.000 |
| B. Compra de equipo | 800.000 | 800.000 |
| C. Compra de materiales | 5.200.000 | 4.700.000 |
| D. Transporte | 200.000 | 600.000 |
| E. Promoción y divulgación | 1.800.000 | 1.400.000 |
| F. Asistencia técnica | 1.200.000 | 1.700.000 |
| G. Imprevistos | 50.000 | 50.000 |
| Total | 10.500.000 | 10.500.000 |

Los fondos fueron destinados en un 58,66% a la compra de materiales para la remodelación del local utilizado por la Asociación de Mujeres para elaborar sus artesanías y en materiales para la rotulación de la isla (Fig. 1). A pesar de que esto sólo representaba el cumplimiento de dos actividades dentro de un objetivo, era el rubro con el mayor costo y urgencia de ejecución debido a la condición en la cual se encontraba la tienda de artesanías. Debe considerarse su importancia por ser también centro de reuniones para las asociadas, lugar de trabajo, de venta e incluso el sitio donde recibieron varias de sus capacitaciones.

Los otros mayores porcentajes de los recursos fueron invertidos en la compra de equipo y el transporte respectivamente (Fig. 1). Dentro del equipo resalta la compra de la computadora, impresora, instalación de internet y el pago del servicio mensual, lo cual ha sido clave para promocionarse por medio de las redes sociales, comunicarse por medio de correo electrónico y hacer papelería para asuntos propios de la Asociación. El caso del transporte fue detallado en la sección anterior.

En cuanto a las mayores diferencias entre los gastos reales y los gastos aprobados en el presupuesto destacan lo invertido en compra de equipo, compra de materiales y asistencia técnica (Figs. 1 y 2; Cuadro 3). Sin embargo, a pesar de no haberse ajustado en su totalidad los gastos a lo presupuestado, proporcionalmente se mantuvo un equilibrio, exceptuando lo estimado para asistencia técnica donde la diferencia es de más de un 13%. Afortunadamente, la contrapartida aportada por la Asociación ayudó en gran medida a sufragar los gastos extras realizados en las compras y en el transporte (Cuadro 3).

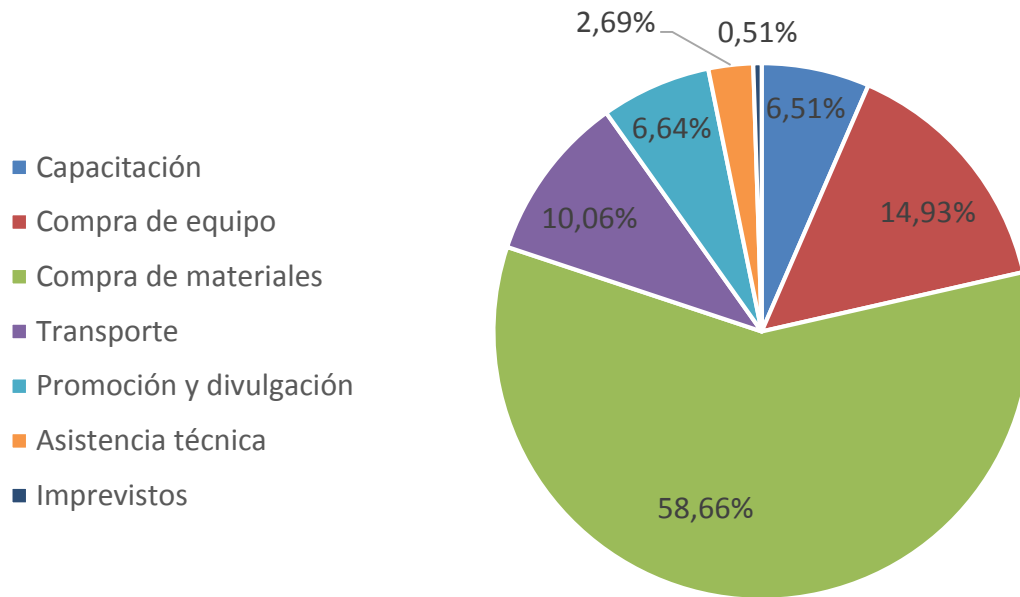


Figura 1. Porcentaje de gastos reales por rubro para el proyecto

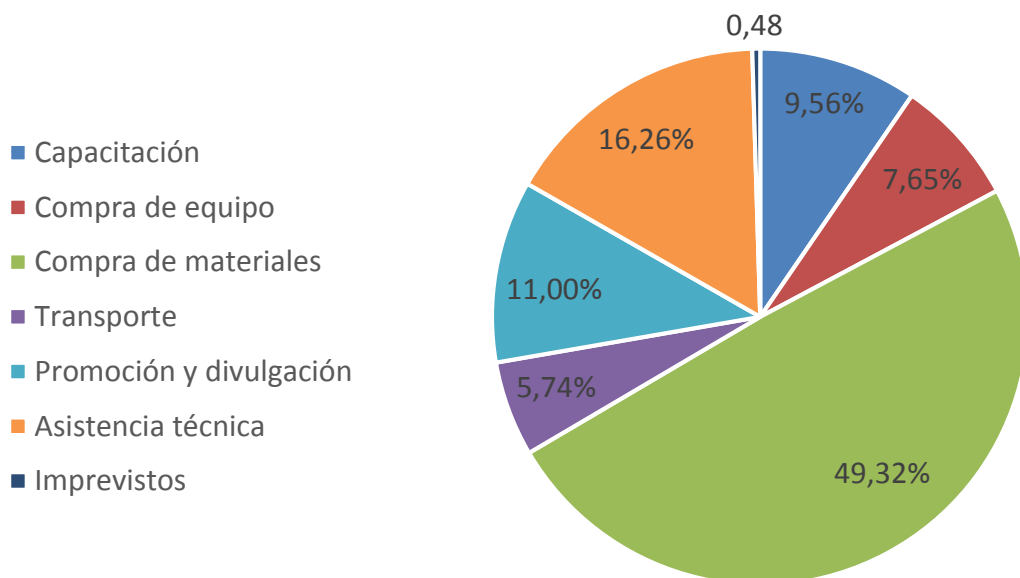


Figura 2. Porcentaje de gastos presupuestados por rubro para el proyecto

Cuadro 3. Reporte de gastos acumulados para el proyecto

| (1) Categoría de Presupuesto | (2) Presupuesto Aprobado | (3) Gastos I Informe de Avance | (4) Gastos II Informe de Avance | (5) Gastos Informe Final (III) | (6) Gastos Acumulados | (7) Balance |
|---------------------------------|-----------------------------|-----------------------------------|------------------------------------|-----------------------------------|--------------------------|-------------------|
| Capacitación | 1.000.000 | 90.000 | 200.000 | 410.780 | 700.780 | 299.220 |
| Compra de equipo | 800.000 | 0 | 850.000 | 757.480 | 1.607.480 | -807.480 |
| Compra de materiales | 5.157.900 | 2.763.534 | 481.626 | 3.068.804,32 | 6.313.964,32 | -1.156.064,32 |
| Transporte | 600.000 | 73.000 | 265.000 | 744.439 | 1.082.439 | -482.439 |
| Promoción y divulgación | 1.150.000 | 0 | 249.630 | 465.000 | 714.630 | 435.370 |
| Asistencia técnica | 1.700.000 | 0 | 0 | 290.000 | 290.000 | 1.410.000 |
| Imprevistos | 50.000 | 7.625 | 6.500 | 40.301,51 | 54.426,51 | -4.426,51 |
| Total | 10.457.900 | 2.934.159 | 2.052.756 | 5.776.804,83 | 10.763.719,83 | 305.819,83 |

6. Recomendaciones sobre aspectos por mejorar

Se recomienda para futuros proyectos revisar los planteamientos en cuanto al involucramiento de actores externos con la organización que ejecute los fondos, pues dependiendo del número y características de dichos actores, la realización de las actividades y el logro de los resultados esperados puede llegar a complicarse bastante. Este tipo de experiencias pueden resultar frustrantes para el ente ejecutor del proyecto e incluso extender en gran medida el tiempo estipulado para la finalización de las actividades programadas.

Además, es importante que los objetivos sean mucho más claros y concisos, respeten un orden lógico y ayuden a solventar las necesidades primordiales de la organización ejecutora. Esto desencadenaría un mejor planteamiento de las actividades, con las cuales podrían elaborarse presupuestos más precisos por cada uno de los rubros, evitando su modificación en el transcurso del proyecto y la necesidad de aportar dinero extra para lograr lo propuesto.

Por otro lado, el compromiso por parte de la organización asesora es vital para lograr con éxito lo planteado, pues en muchos de los casos, las agrupaciones comunales o quienes reciben la donación por parte del PPD pueden tener poca experiencia en cuanto a la ejecución de proyectos de desarrollo. Es por esto que quienes ofrecen asesoría realmente deben identificarse con el proyecto, la causa y la organización ejecutora de los fondos.

Referencias

Asociación de Mujeres Artesanas de Isla de Chira (2013). *Presentación del Documento del Proyecto: Fortalecimiento de encadenamientos productivos artesanales en la Isla de Chira como un instrumento para la preservación de la cultura, el mejoramiento de la calidad de vida en la Isla de Chira y la mitigación de la sobreexplotación del recurso pesquero*. Puntarenas, Costa Rica.

Alexander Araya Vargas
Consultor PPD/FMAM

Asociación de Mujeres Artesanas, isla de Chira (2013). *I Informe de Avance del Proyecto: “Fortalecimiento de encadenamiento productivos artesanales de la Isla de Chira”*. Puntarenas, Costa Rica.

Asociación de Mujeres Artesanas, isla de Chira (2014). *II Informe de Avance del Proyecto: “Fortalecimiento de encadenamiento productivos artesanales de la Isla de Chira”*. Puntarenas, Costa Rica.

Asociación de Mujeres Artesanas, isla de Chira (2015). *II Informe Final del Proyecto: “Fortalecimiento de encadenamiento productivos artesanales de la Isla de Chira”*. Puntarenas, Costa Rica.