



RUTA YARÚ:

Camino integral para emprendedoras

Sistematización de experiencias

AGOSTO 2018

Tabla de Contenido

1	Introducción	4
2	Descripción del proceso de capacitación	6
	2.1 Breve descripción de la Fundación WWB	6
	2.2 Descripción de la Ruta Yarú – Camino Integral para Emprendedoras	7
	2.2.1 Niveles de formación	7
	2.2.2 Diseño metodológico del proceso formativo	9
3	Proceso de la Sistematización	10
	3.1 Ejes de la Sistematización	12
	3.2 Protagonistas	13
	3.3 Metodología	14
	3.3.1 Camino de la sistematización	14
	3.3.2 Encuentros de Aprendizaje -EdA	16
	3.3.3 Galería de Experiencias	17
4	Contexto territorial	19
5	Características generales de las usuarias	22
6	Hallazgos	24
	6.1 Experiencias de las Usuarias	25
	6.1.1 Fortalecimiento del Ser: “nuestro despertar”	25
	6.1.2 Fortalecimiento del Negocio: “en el camino nos vamos reordenando”	28
	6.1.3 Elementos que facilitaron y dificultaron las experiencias	37

Tabla de Contenido

6	Hallazgos	24
	6.2 Experiencias del equipo de académico de la Fundación	39
	6.2.1 Camino para la transformación	39
	6.2.2 Trampolín para la acción	41
	6.2.3 Mujeres empoderadas y negocios fortalecidos	44
	6.2.4 Elementos que facilitaron y dificultaron la experiencia	46
	6.3 Experiencias del equipo de Servicios Generales de la Fundación	48
	6.4 Experiencias de las familias de las usuarias	49
	5.4.1 Antes	49
	5.4.2 Después	51
7	Conclusiones	55
8	Lecciones aprendidas	59
9	Recomendaciones	61



1 Introducción

La Fundación WWB ha construido un valioso camino buscando impulsar procesos de empoderamiento de mujeres emprendedoras de escasos recursos económicos en Colombia, con el propósito de contribuir a su transformación como mujeres autónomas y capaces de tomar decisiones adecuadas, que les permita construir un proyecto de vida digno y mejorar su nivel socio económico y el de sus familias. Es por esto que desde el año 2014, la Fundación diseñó una metodología de transformación integral, que denominó *la Rueda de la Transformación* y que consta de cuatro componentes:

1. Educación financiera
2. Liderazgo
3. Empoderamiento
4. Alfabetización digital

Si bien los resultados de esta metodología han resultado satisfactorios, la Fundación en su firme intención de mejorar su trabajo y ampliar su capacidad de incidencia, decidió ajustar la *Rueda de la Transformación* para dar paso a la Ruta Yarú II: *El camino integral para emprendedoras*, cuya proyección metodológica llegará a ser la Ruta Yarú III: *Líder de emprendimiento de negocios-LEN*.

Considerando los cambios y las transformaciones que surgen de los procesos sociales, la Fundación WWB asumió el reto de sistematizar la Ruta Yarú II, para poner en marcha un nuevo proceso de aprendizaje colectivo. Para ello, acompañó a los participantes, entre usuarias, familias de las usuarias y el equipo de trabajo de la Fundación, en la reconstrucción e interpretación de las experiencias, permitiendo identificar lecciones aprendidas y las oportunidades de mejora, que en conjunto posibiliten hacer las adecuaciones pertinentes para la Ruta Yarú III.

En ese sentido, el presente documento presenta los resultados más relevantes del proceso de sistematización de la implementación de la Ruta Yarú II. A través de este informe se hace explícita la voz de los diferentes actores que confluyen en el proceso formativo y en los logros para el empoderamiento de las usuarias.

A través de citas, datos y representaciones gráficas que simbolizan el universo de esta experiencia, se da cuenta de los ejes definidos colectivamente, la descripción de los protagonistas/participantes y la metodología implementada; el contexto en el que se encuentran los distintos participantes y sus características sociodemográficas, y fundamentalmente, los hallazgos identificados en sus experiencias, las conclusiones del proceso y las lecciones aprendidas.



2 Descripción del proceso de capacitación

■ 2.1 Breve descripción de la Fundación WWB

La Fundación WWB desde hace más de 30 años busca cumplir con su misión de impulsar procesos de empoderamiento de emprendedoras de escasos recursos en Colombia, para contribuir a su transformación en mujeres autónomas y capaces de tomar las decisiones adecuadas para construir un proyecto de vida digno y mejorar su nivel socioeconómico y el de sus familias.

Durante estos años, la Fundación ha venido consolidando un programa de capacitación para las mujeres emprendedoras, integrando sus aprendizajes y los retos que cada contexto de intervención le ha exigido. De esta manera, nace la Ruta de Capacitación YARÚ – Camino Integral para Emprendedoras, la cual ofrece la formación y el acompañamiento necesarios y pertinentes para atender las necesidades de los negocios de las mujeres en condición socioeconómica vulnerable, y de manera simultánea, contribuir en el mejoramiento de las oportunidades para el desarrollo personal, familiar y empresarial de cada una de ellas.

■ 2.2 Descripción de la Ruta Yarú – Camino Integral para Emprendedoras

La Ruta Yarú – Camino Integral para Emprendedoras fue creada principalmente para las mujeres en situación socio-económica vulnerable de estratos 1, 2 y 3, que cuentan con un negocio, con el objetivo de potenciar sus capacidades personales, empresariales y la autonomía como mujeres emprendedoras, permitiendo el avance en sus proyectos de vida, el buen desempeño de sus negocios y de sus relaciones personales y familiares.

La Ruta supone un proceso de formación integral que se fundamenta en principios pedagógicos del juego y la educación para adultos, dividido en tres ciclos: Iniciativa Emprendedora, Impulso Emprendedor y Fortalecimiento. Cada uno de ellos se desarrolla de manera consecutiva y tiene un enfoque de Competencias Laborales Generales (CLG), definidas por el Ministerio de Educación en Colombia¹, que determinan los alcances y los resultados de los aprendizajes para cada uno de los módulos incluidos dentro de cada ciclo de aprendizaje, así como las competencias que se van a desarrollar mediante el proceso de capacitación, acompañamiento académico y de gestión empresarial realizado. (Fundación WWB, 2017; pág.12)

2.2.1 Niveles de formación



Fuente: Informe de Gestión 2017, Fundación WWB

¹Las competencias según el Ministerio de Educación Nacional son entendidas como el conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y valores que una persona debe desarrollar para desempeñarse de manera apropiada en cualquier entorno productivo, sin importar el sector económico de la actividad, el nivel del cargo, la complejidad de la tarea o el grado de responsabilidad requerido en el mundo productivo. Aportes para la Construcción de Currículos Pertinentes, Competencias laborales Generales Guía 21.

Iniciativa Emprendedora

Es el primer ciclo formativo con el cual, las usuarias inician la Ruta hacia el Liderazgo. Las unidades temáticas para este momento son: Liderazgo 1 (L1); Emprendimiento 1 (E1); Aprendiendo a Costear (AC) y Sistemas Básicos (SB).

Al finalizar, las mujeres desarrollan competencias de autonomía, adaptación al cambio y básicas digitales, con las cuales logran definir su modelo de negocio, la estructura de costos, y crean la cuenta de correo electrónico para su actividad empresarial, así como un directorio de clientes con su respectivo correo electrónico.

Impulso Emprendedor

Las temáticas trabajadas en el segundo ciclo son Liderazgo 2 (L2), Emprendimiento 2 (E2), Sistemas Intermedio (SI), Excel para Micro Empresarios (EM).

Este ciclo busca ayudar a las usuarias en la elaboración de sus proyectos de vida a través de un plan de acción (estrategia de vida- marca personal y ruta hacia el liderazgo completa) y el desarrollo de competencias como el trabajo en equipo, la comunicación y la empatía. De igual forma, desarrolla habilidades para elaborar el presupuesto familiar en Excel y consignar las cifras principales del negocio en Excel (costos, ventas, gastos, proyecciones y gráficas).

Fortalecimiento

Las temáticas que soportan este último momento son: Sistemas Avanzado (SA), Manejo Exitoso del Dinero (MED) y Cuentas Claras (CC).

En esta etapa, las usuarias logran realizar su documento final de plan de negocio, lo hacen visible con una versión preliminar de logo, manejando cuenta virtual tipo Fan Page y en la vitrina virtual de Fundación WWB. También a nivel financiero, tienen un plan para reducir su nivel de endeudamiento.

En consecuencia, las competencias que se desarrollan son: a nivel personal, la adaptación al cambio, la creatividad, la toma de decisiones y la visión a futuro; a nivel interpersonal, el trabajo en equipo y la comunicación; a nivel empresarial, el mercadeo, la gestión comercial, la organización y el manejo de información financiera; y a nivel digital, conocen los conceptos básicos y las herramientas digitales para la promoción de sus productos y servicios.

2.2.2 Diseño metodológico del proceso formativo

Para el desarrollo de los diferentes ciclos formativos, el proceso contempla a nivel metodológico los componentes de Capacitación y Tutoría, Asesoría al negocio, FortaleSer y Fortalecimiento de la oferta institucional.

Capacitación y tutoría

Bajo este componente se llevan a cabo las acciones de enseñanza aprendizaje, bien sea a través de la capacitación en las diferentes unidades temáticas de los niveles mencionados o con la tutoría individual o colectiva aplicable al negocio, en momentos claves de la formación y con los participantes que estén presentando dificultad en la asimilación de conceptos y su aplicación en la vida cotidiana.

Específicamente en el marco de las tutorías, un recurso pedagógico desarrollado por la Fundación es el espacio denominado Laboratorio Financiero, el cual fue diseñado para apoyar a las usuarias que tengan dificultad para apropiar los aprendizajes de contenido financiero o deseen reforzar los conocimientos adquiridos en este ámbito.

Asesoría al negocio

En este componente, los asesores se aseguran que los aprendizajes obtenidos en las capacitaciones y tutorías se apropien en los negocios de cada participante.

Este tipo de asesoría vincula tanto a los aspectos relacionados con el funcionamiento del negocio, como en la gestión de situaciones personales y familiares que inciden en el desarrollo y crecimiento de las iniciativas.

El resultado final de la asesoría se evidencia con el cambio entre la línea base y la línea de comparación de la unidad de negocio, de las actitudes, habilidades y oportunidades de mejora en las que debe profundizar cada usuaria al terminar su proceso.

FortaleSer/ Servicios complementarios

Es un componente en el cual se realizan talleres y acciones para sensibilizar a las participantes en los temas claves para su desarrollo personal, familiar y de gestión de Negocios.

A través de estos componentes las usuarias acceden a una oferta institucional de las instituciones aliadas a la Fundación WWB, que potencia la integralidad de la intervención.



3 Proceso de la Sistematización

La sistematización puede entenderse como la reconstrucción y reflexión analítica sobre una experiencia, es decir mediante la cual se interpreta lo sucedido en un proyecto, para comprenderlo y obtener saberes generados desde y para la práctica (Morgan y Barnechea, 2010).

A este proceso de sistematización se vincularon los actores que hacen parte de la Ruta Yarú: las directivas, el equipo académico, el personal de los Servicios Generales y Seguridad, y el personal del Servicio al Usuario de la Fundación. De parte de la comunidad, las usuarias y sus familias. Cada uno fue protagonista del proceso de reflexión, de análisis y aprendizaje de nuevos saberes acerca del empoderamiento de las mujeres.



■ 3.1 Ejes de la Sistematización

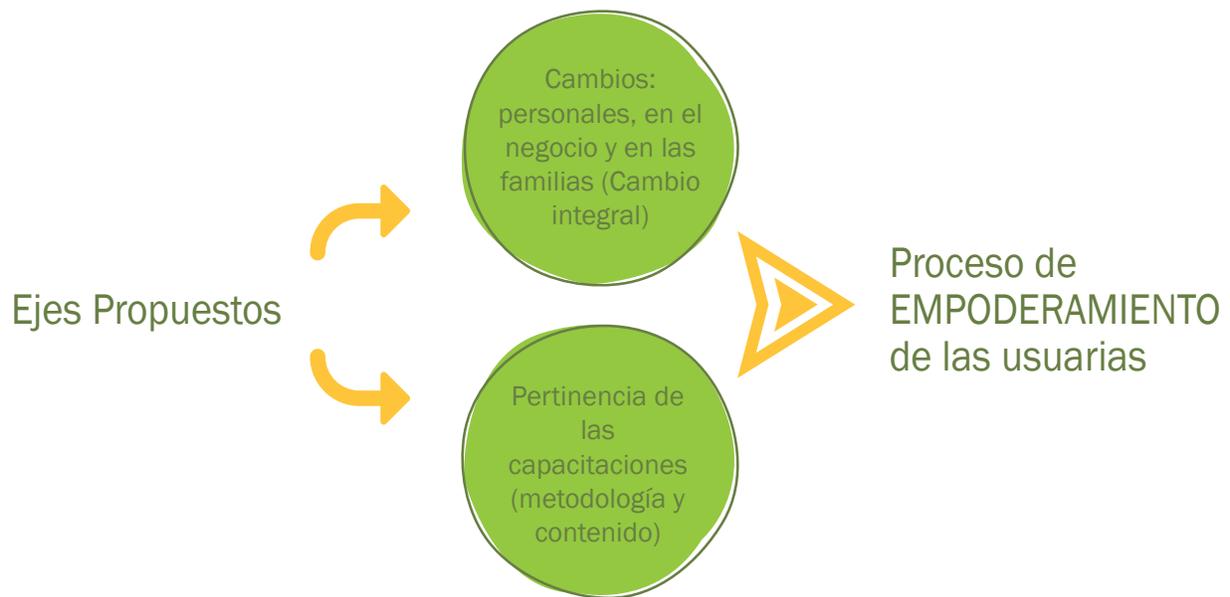
Con el ánimo de observar y profundizar en cómo la Fundación logra su objetivo de empoderar a mujeres emprendedoras, en una jornada previa con el Equipo de trabajo de la Fundación WWB y en compañía de usuarias antiguas de la Ruta Yarú, se estableció como foco de la Sistematización de Experiencias el **proceso de empoderamiento**.

Este eje surgió por dos razones: la primera, buscaba atender el propósito central de la fundación de impulsar procesos de empoderamiento de mujeres emprendedoras de escasos recursos económicos en Colombia, con el propósito de contribuir a su transformación como mujeres autónomas y capaces de tomar decisiones adecuadas, que les permita construir un proyecto de vida digno y mejorar su nivel socio económico y el de sus familias. Y la segunda, porque se encontró que el proceso de empoderamiento articulaba de manera integral los Ciclos que componen la Ruta y permitía a las usuarias y al Equipo de trabajo realizar reflexiones críticas -personales y colectivas- respecto a las capacitaciones y las transformaciones de ellas mismas y de sus compañeras durante su proceso de aprendizaje en la Fundación.

El empoderamiento para la Fundación, se entiende este como un proceso mediante el cual las personas adquieren la capacidad de tomar decisiones estratégicas en sus vidas y en contextos sociales en los que anteriormente se les había negado esta posibilidad (Kabeer, 2001). Si bien, es una dimensión que se centra en la subjetividad porque hace referencia al poder para definir las prioridades y decisiones propias sobre diversos asuntos de la vida, también hace referencia a las transformaciones que se generan en las relaciones y en los escenarios de poder, de allí su dimensión colectiva, que revela la capacidad que un grupo para influir en los cambios sociales que buscan una sociedad justa e igualitaria. En este sentido, no es un proceso de corto plazo, es complejo y que está en un permanente tránsito entre el “yo” y el nosotros” (Mosedale, 2003).

Para conocer cómo las mujeres percibieron su empoderamiento con la Ruta Yarú, se definieron con ellas mismas, dos ejes de reflexión: **1) los cambios personales, en el negocio y en las familias y 2) la pertinencia de las capacitaciones (metodologías y contenido)**. La reconstrucción de la experiencia en estos dos sentidos, permitió visualizar un panorama de la intervención que aporta saberes, lecciones y recomendaciones valiosas para este proceso y otros de similar naturaleza.





■ 3.2 Protagonistas

Las protagonistas en este ejercicio de sistematización fueron diversos, razón por la cual, el análisis fue amplio y enriquecido por las diversas percepciones de las usuarias y sus familias, algunos coordinadores, facilitadores, asesores y analistas, así como del personal de Servicios Generales de la Fundación. A continuación, se presenta el grupo conformado para efectos de esta sistematización:



Usuaris de la Ruta Yarú IIA	14 Usuaris
Equipo de trabajo de la Fundación WWB	1 coordinadora académica 4 facilitadores 2 asesores empresariales 1 analista de Servicio al Usuario
Familias de las Usuaris/os de la Ruta Yarú IIA.	2 familiares por usuaria
Personal de Servicios Generales de la Fundación WWB	3 personas de Servicios Generales de la Fundación WWB

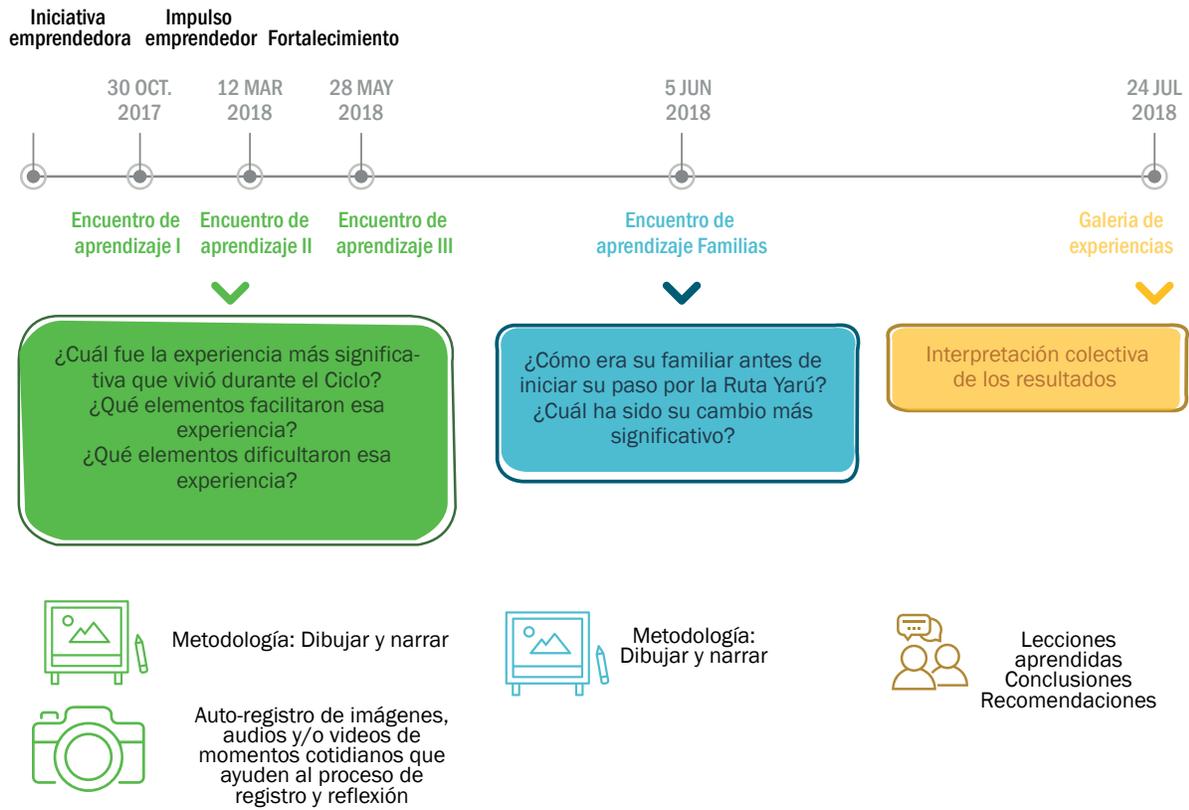
■ 3.3 Metodología

3.3.1 Camino de la sistematización

La metodología de sistematización fue participativa, reflexiva y crítica, integrando el dibujo con la narración como una herramienta fundamental para recuperar las experiencias, acompañada del autregistro de audios, imágenes y videos de la cotidianidad de las usuarias.

Como se presenta en el siguiente esquema, se contaron con tres “Encuentros de Aprendizaje”, que son espacios de recolección, diálogo y análisis de información con los protagonistas después de cada ciclo de formación. Posteriormente, un “Encuentro de Aprendizaje de Familias” y/o personas cercanas a la cotidianidad de las participantes del proceso. Por último, la interpretación y la síntesis de lo aprendido, se generó en un último espacio denominado “Galería de Experiencias”.





3.3.2 Encuentros de Aprendizaje -EdA-

En los tres EdA participaron usuarias y miembros del equipo de trabajo de la Fundación. En estos espacios se indagó acerca de las experiencias más significativas para las usuarias y por los factores que dificultaron y facilitaron el proceso vivido. Las preguntas abordadas en los EdA fueron las siguientes:

- ¿Cuál fue la experiencia más significativa que vivió durante el Ciclo?
- ¿Qué elementos facilitaron la experiencia?
- ¿Qué elementos dificultaron la experiencia?

Por su parte, en el EdA con familias o personas cercanas a las usuarias, se indagó por las diferentes percepciones que tenían sobre el cambio observado en las usuarias desde participan en la Ruta Yarú. Las preguntas abordadas para este fin, fueron:

- ¿Cómo era su familiar antes de iniciar su paso por la Ruta Yarú?
- ¿Cuál ha sido su cambio más significativo?

Para promover el diálogo y la reflexión, los principales recursos utilizados en cada uno de los encuentros fueron los siguientes:

Dibujo

A través del dibujo las protagonistas presentaron sus percepciones acerca de su paso por la Ruta Yarú. En el momento de la socialización en el que se narraba a partir del dibujo, se pudieron identificar semejanzas y diferencias entre los relatos y conocer anécdotas que detonaron también reflexiones colectivas del proceso.

Registros Audiovisuales

Con el propósito de comprender cómo los aprendizajes identificados en los encuentros tomaban forma en la cotidianidad, se invitó a los participantes a tomar registro en video de aquellas vivencias que reflejaran dichos aprendizajes. Al inicio de cada encuentro se proyectaron los registros, que tanto usuarias y miembros del equipo de trabajo de la Fundación habían realizado, y se reflexionó sobre los registros de cada actor.

Entrevistas

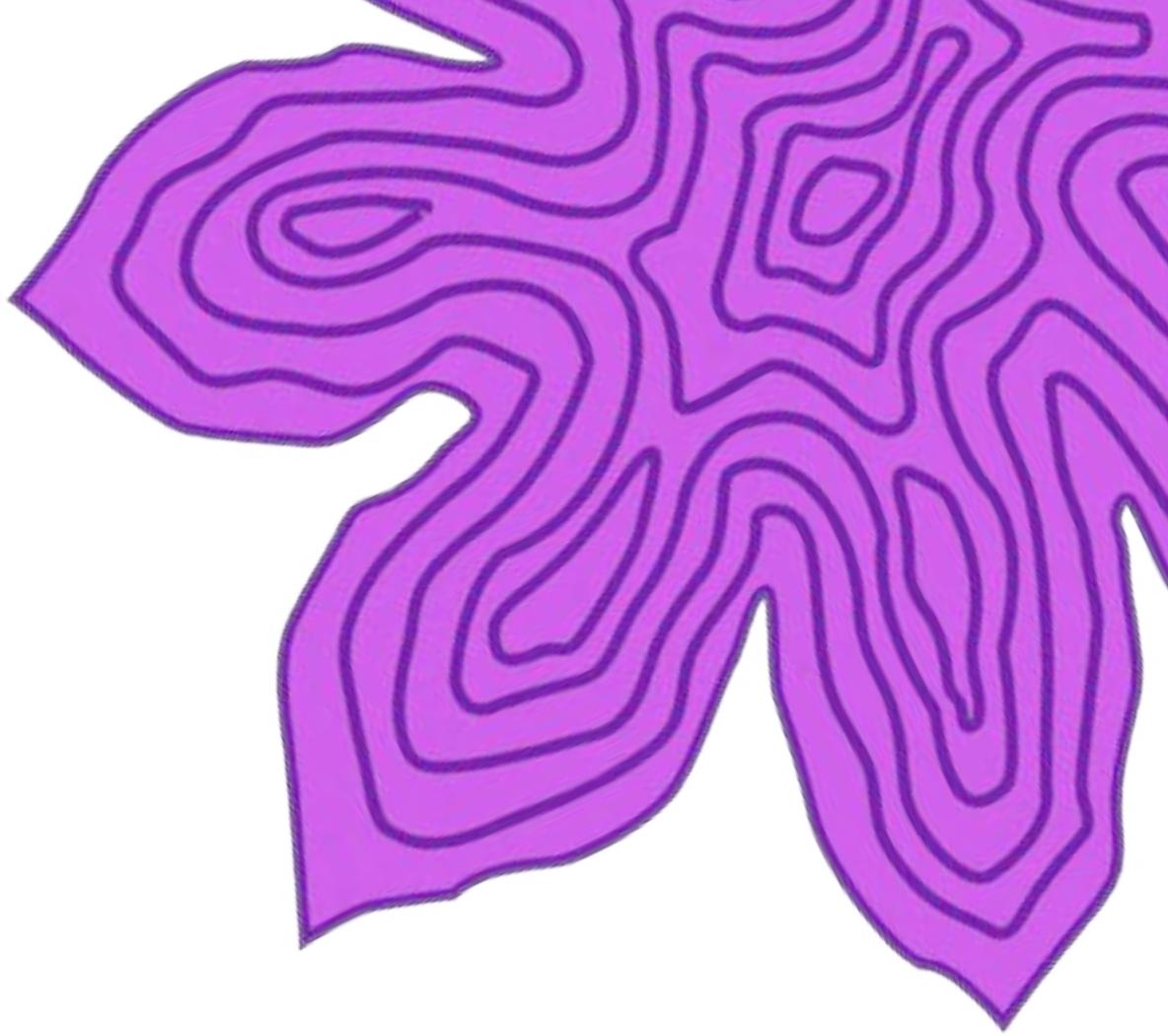
De manera paralela a los encuentros, se realizaron entrevistas en profundidad con actores como la presidenta y el personal de Servicios Generales, que permitieron comprender cuáles fueron las motivaciones que dieron origen a la Ruta Yarú y sus observaciones sobre los cambios que habían percibido en las usuarias durante su paso por la ésta.



3.3.3 Galería de Experiencias

Esta galería fue la oportunidad para retomar los dibujos hechos por las usuarias y miembros del equipo de trabajo de la Fundación en los encuentros pasados, así como los registros en video que realizaron sobre algunas de las vivencias que reflejaban la puesta en práctica de sus aprendizajes, con el propósito de recordar la experiencia de formación, identificar lecciones aprendidas y aportar algunas conclusiones con las cuales se pudiera dar un cierre reflexivo y crítico al proceso. En sí, este fue un encuentro de introspección colectiva y reflexión profunda, que llevó a que las usuarias se sintieran acompañados al estar transitando un mismo camino: el del empoderamiento.





4 Contexto territorial

La sistematización se realizó en el Municipio de Santiago de Cali, que es la capital del departamento del Valle del Cauca. Es una ciudad que limita al norte con los municipios de Yumbo y La Cumbre, al nororiente con Palmira, al oriente con Candelaria, al sur con Jamundí y al suroccidente con Buenaventura; esta ubicación le permite estar interconectada con los principales sectores económicos de la región Pacífico Sur como lo son el industrial en Yumbo y el portuario en Buenaventura.

Recientemente, la ciudad fue denominada Distrito Especial, Deportivo, Cultural, Turístico, Empresarial y de Servicios del país, siendo desde antes considerada como la tercera ciudad más poblada de Colombia y el principal centro urbano, cultural, económico, industrial y agrario del sur occidente colombiano.

Cali tiene un área de 552 km² que alberga a una población de 2.445.405 habitantes, de los cuales el 98,5% vive en zona urbana y el 1,5% en zona rural. Del total de los habitantes el 52,2% son mujeres y el 47,8% son hombres. Respecto a la población de identidad étnica del territorio, la mayoría de sus habitantes se auto-reconocen como negros, mulatos o afrocolombianos con un porcentaje del 26,12%, seguido de un 0,46% que se reconoce como indígena, un 0,04% como raizal y, finalmente, un 0,03% que se auto-reconoce como Rom o gitano (Alcaldía de Santiago de Cali, 2016).

Las condiciones de vida en la ciudad, revelan características de calidad y cubrimiento de la mayoría de servicios públicos básicos como el acueducto, el alcantarillado, la energía eléctrica y el gas natural, en los cuales se registran suscriptores por encima de los promedios nacional y departamental (DNP, 2018).

Respecto a las condiciones de seguridad, el Ministerio de Defensa Nacional y el DANE en Cali reportaron que para el 2016, se registró una tasa de 53,8% en homicidios, mayor a la del departamento del Valle (51,2%), y a la nacional (25,2%). En igual medida la tasa de hurtos en la ciudad por cada 100.000 habitantes, resultó mucho mayor que la tasa nacional, con 470 hurtos, respecto a 311 en el país. Además de estos fenómenos, el conflicto armado también ha afectado a la ciudad; ha sido una ciudad receptora de población desplazada, con un total histórico hasta el 2017 de 173.491 personas registradas como víctimas en Cali fruto de conflictos territoriales en las regiones cercanas al municipio -Pacífica y Andina-. También ha sido una ciudad expulsora de población, a causa hechos de violencia en la ciudad, teniendo un total de 27.432 personas hasta el 2017 que tuvieron que migrar forzosamente a otras zonas del país (UARIV, 2017).

Los principales sectores económicos del municipio son la agricultura, la industria, el comercio y el transporte, aunque también se han incrementado actividades en el sector de los servicios sociales y personales. Los principales productos que mueven la economía a nivel local, son la caña de azúcar, el papel, los plásticos, los textiles, el carbón, la maquinaria, la industria agrícola y las medicinas (Gobernación del Valle del Cauca, 2016).

Respecto a temas relacionados con el emprendimiento, según la Cámara de Comercio de Cali (2017), entre el 2014 y el 2017, el 70% de los emprendedores que llegan a programas de capacitación están en etapa de ideación, el 12% de aceleración y el 19% en consolidación. Igualmente, del total de empresas caleñas, el 35% para el mismo período señalado, exportaba sus productos a Estados Unidos, México y República Dominicana.



Las empresas que se constituyen en programas de emprendimiento aportan, según la Cámara de Comercio de Cali, \$251 millones, permitiendo generar mejores ingresos para el sector local y regional, y promoviendo el desarrollo desde la innovación y la constancia.

Además de las cifras, el impulso emprendedor también se ha generado desde la política pública, por eso este es uno de los ejes principales del Plan de Desarrollo 2016 – 2019, denominado para la ciudad es el cuarto, denominado “Cali Emprendedora y Pujante”, que busca el fomento, fortalecimiento e impulso al emprendimiento para contribuir a mejorar las condiciones para generar ingresos, empleabilidad y competitividad en la ciudad.

Las usuarias de la Ruta Yarú hacen parte de esta población que mueve la economía local con sus ideas de negocio o empresas ya en funcionamiento, de allí la importancia de conocer cómo este proceso, empodera y hace crecer a estos participantes.





5 Características generales de las usuarias

En la sistematización participaron 14 usuarias, 12 mujeres y 2 hombres; en su mayoría entre los 40 y los 59 años (57%), seguido de los que están en el rango de los 18 y 39 años (29%), y de los pocos que tiene 60 años o más. (14%).

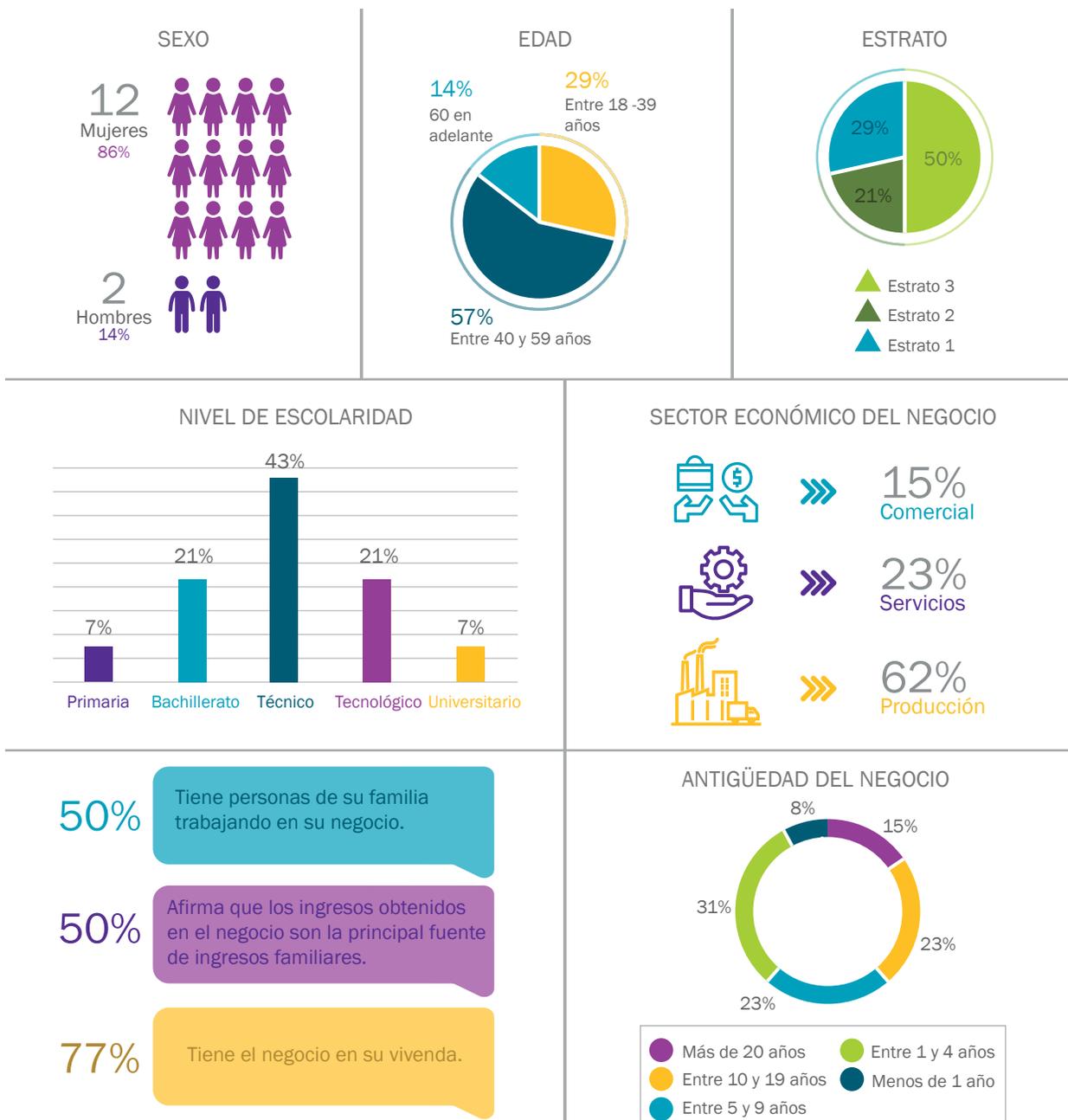
En términos escolares, la mayoría ha realizado cursos técnicos (43%) y en menor proporción tecnologías (21%) y estudios universitarios (7%). Respecto a la formación básica se puede decir que aproximadamente el 93% ha realizado otros estudios distintos a la básica primaria y que el 7% tiene solamente este nivel de escolaridad.

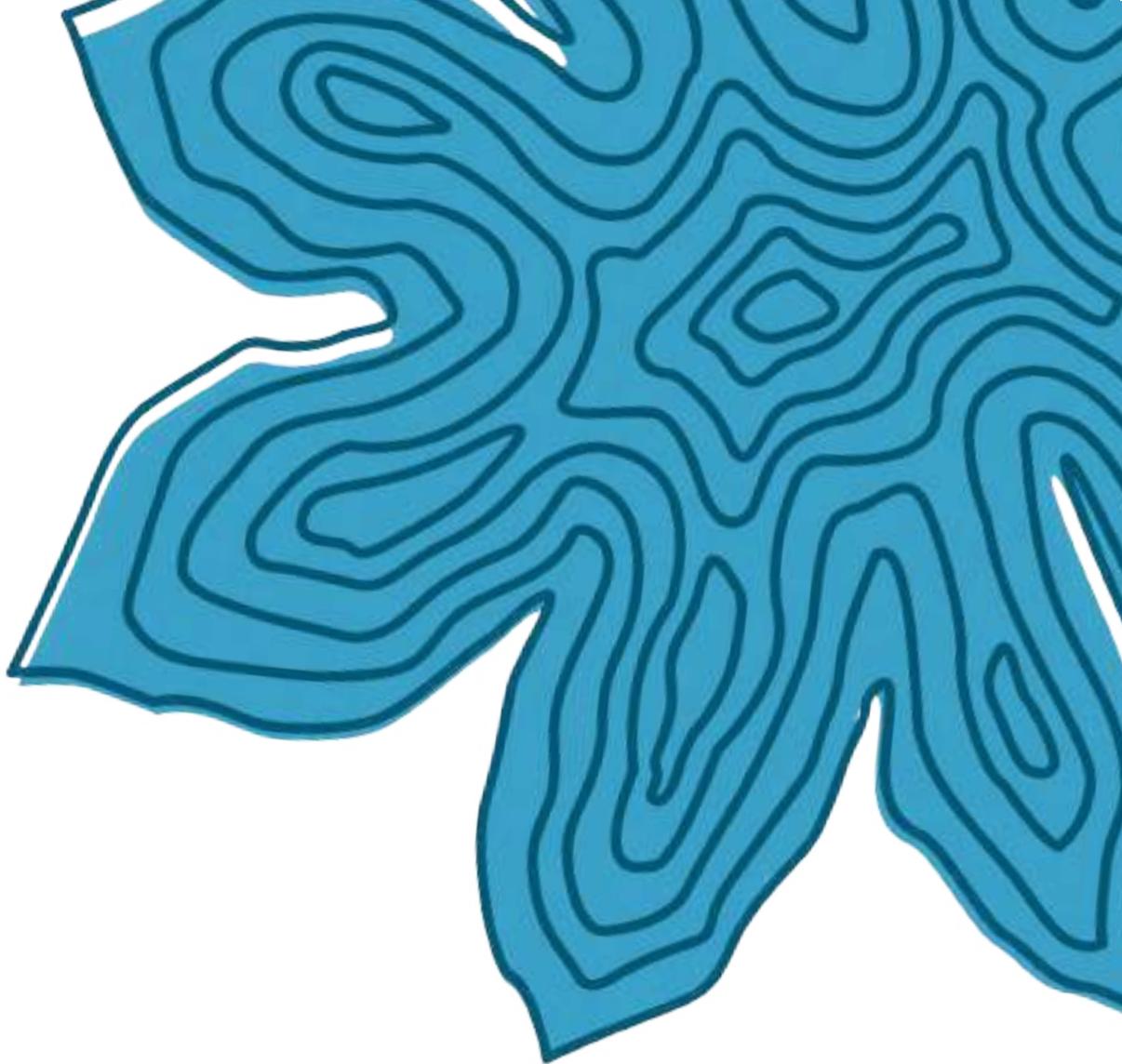
El estrato socioeconómico predominante al cual pertenecen es el 3 (50%), el restante se reparten entre el 1 (29%) y el 2 (21%).

Para la generación de sus ingresos, la mayoría de las usuarias tienen negocios en el sector de la producción (62%), mientras que la minoría se reparte entre negocios del sector de los servicios (23%) y del comercio (15%). Es decir que la actividad manufacturera, de transformación de materia primaria, es elevada entre las usuarias.

Los datos sobre la antigüedad de los negocios indican que el mayor porcentaje corresponde a empresas que tienen entre 1 y 4 años (31%), por encima de las que tienen máximo 9 o 19 años (23%). Solo el 8% tiene menos de 1 año.

En la operación del negocio, el 50% manifiesta que tiene ayuda de alguna persona de la familia, tal vez el mismo 50% que dice utilizar los ingresos del negocio para el sostenimiento de la familia, pues de acuerdo a las entrevistas, los miembros de la familia se vinculan a los negocios, cuando estos la principal fuente de sustento del grupo familiar o están ubicados en las viviendas.





6 Hallazgos

De todo el proceso de formación en la Ruta Yarú, las usuarias, miembros del equipo de académico de la Fundación y del equipo de Servicios Generales y familiares o personas cercanas de las usuarias, identificaron experiencias que consideraron como las más significativas y a través de las cuales podrían dar cuenta de los aprendizajes adquiridos.

■ 6.1 Experiencias de las Usuarias

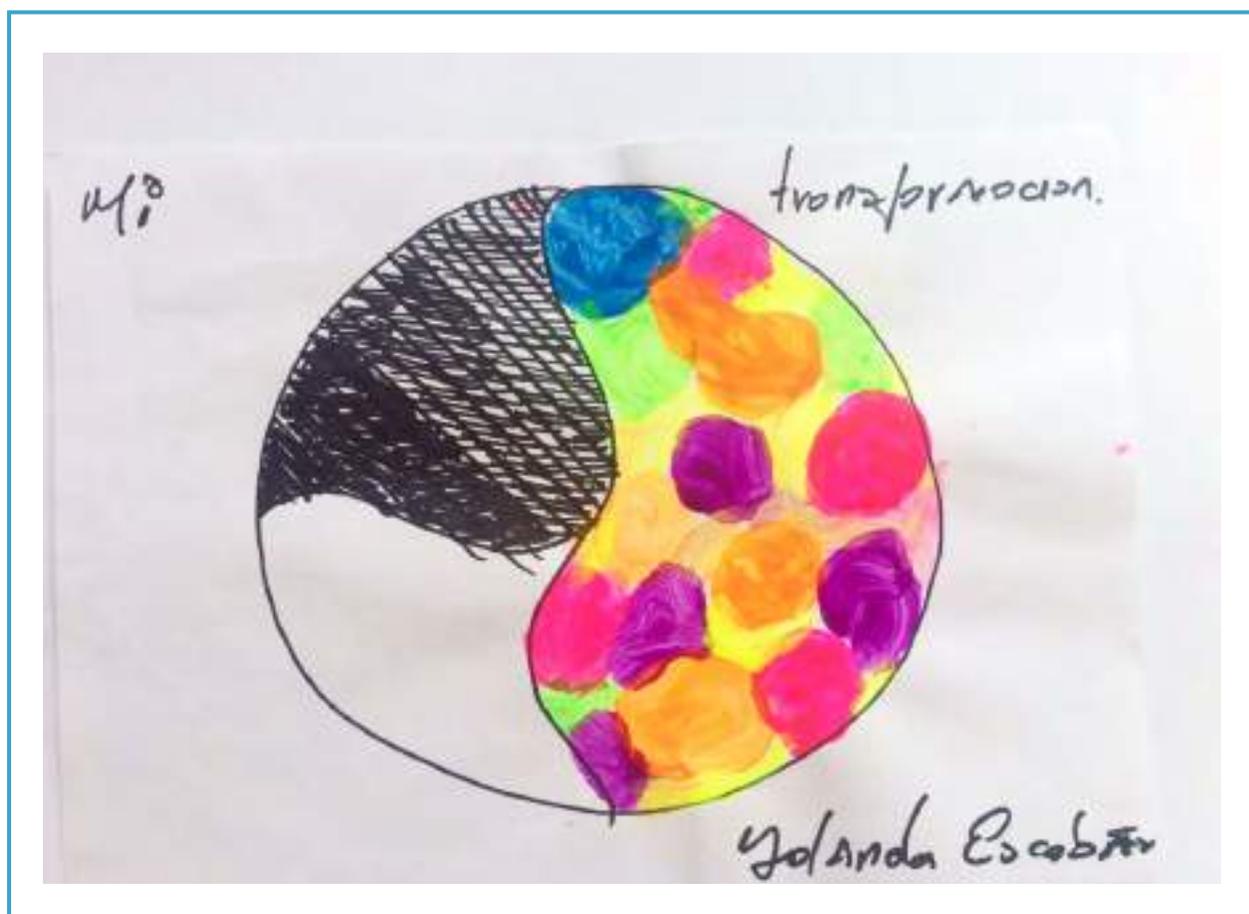
6.1.1 Fortalecimiento del Ser: “nuestro despertar”

“Encontramos la chispa de liderazgo, aceptación y autoestima en nuestras vidas gracias a las capacitaciones. Esa chispa que nos hizo ser mejores mujeres, empresarias y mejorar nuestro aspecto familiar”.

Usuaría FWWB

La experiencia vivida gracias a las clases de liderazgo fue el detonante de una transformación interna que afianzó la autoconfianza, la autoestima y la autodeterminación de las usuarias.

Para ejemplificar este cambio, el dibujo al lado, es una representación completa refleja el antes y después de una usuaria al pasar por la Ruta Yarú; se observa que de una vida estática y limitada a posturas antagónicas (blanco y negro), pasó a visualizar una vida llena de colores, una mirada diversa, alegre, amplia y llena de alternativas de futuro.



Esta transformación interna, fue lo que las usuarias identificaron como el “Fortalecimiento del ser”, un proceso en el cual fue clave el fomento de las capacidades personales como la autonomía, la visión de futuro y el autodescubrimiento, a través de recursos como el test radiografía de la muñeca, la creación del Diario con-sentido, el análisis DOFA a nivel personal y empresarial, que fueron develando potenciales y debilidades que hacían parte de cada persona.

Los cambios tuvieron lugar en un camino progresivo; por eso, en la figura abajo, se observa una usuaria que representa gráficamente cómo sus vivencias representaban una zona de confort, seguridad, llena blanco y negro, de trazos seguros y rectos que evidencian antiguos esquemas y prejuicios sobre ella misma y sobre los demás. No obstante, dicha figura lineal, se va perdiendo a medida que se alza la mirada en el dibujo, hacia un florecimiento, con la incorporación de colores y líneas onduladas que representan su renacer y una visión más flexible en su vida.





Perdonar y sanar

Reconocer su historia y cambiar sus paradigmas, fue también una tarea de perdón y de sanación con ellas mismas y con los otros, para dejar atrás las heridas latentes que afectaban proceso de crecimiento personal. De esta manera, vivieron una profunda comprensión de la relación entre su ser fortalecido y relaciones más sanas con otros.

La conciencia sobre la necesidad de trabajar en el ser y en las relaciones, fue lo que potenció valores como la empatía, la solidaridad, la colaboración entre las participantes, a tal punto que manifestaron sentir que el camino hacia la transformación no fue solo personal, sino colectivo.

“Compartir tantas experiencias y saber que a muchas les sucede igual que a mí, que estamos en la misma lucha, en la misma búsqueda y que estamos creciendo juntas. Es bonito, es un tejido humano. En la Fundación más que clases y que formación académica, lo que muchas decimos y reconocemos que es lo más valioso es el tejido humano”.

Usuaría FWWB

En conclusión, el *Fortalecimiento del ser* se puede entender como un proceso de comprenderse a sí mismas y sus relaciones en función de dos dimensiones:

- *La re-afirmación del ser y la continuidad de su fortalecimiento.* Las usuarias manifestaron que el fortalecimiento del ser ya era un asunto importante en sus vidas, pero particularmente las clases de Liderazgo, resultaron siendo una oportunidad para continuar con el proceso de crecimiento personal.
- *El despertar.* Para algunas, en la Ruta tuvieron su primer acercamiento a un ejercicio de pensarse a sí mismas y hacer una introspección que las llevara a considerar que eran las directos responsables de sus trayectorias de vidas. Algunos con mayor fortaleza interna, lograron activar el motor para seguir creciendo a nivel personal.

6.1.2 Fortalecimiento del Negocio: “en el camino nos vamos reordenando”

“Cuando uno habla de un Big Bang habla de desorden, una explosión. Yo creo que así llegamos cada una de las que estamos aquí y en el camino nos vamos reordenando”.

Usuaría FWWB

La idea del Big Bang representa para las usuarias una metáfora de la transformación de sus negocios; pues antes de ingresar a la Ruta, estaban en una situación de caos, que en principio no tiene forma, orden o propósito, pero que a través del tiempo va adquiriendo sentido. Esta es la mejor forma de explicar lo que para las usuarias de esta experiencia ha sido el *Fortalecimiento del negocio*.

Las usuarias han creado negocios más maduros y consolidados como resultado de herramientas y mayores capacidades para la administración, el uso de los sistemas y la educación financiera que adquirieron en la capacitación. El factor de éxito en este aprendizaje no radicó en conocer los temas, sino en encontrarles sentido a cada uno de estos en su cotidianidad, con resultados rápidos y de efecto visible al final del día.



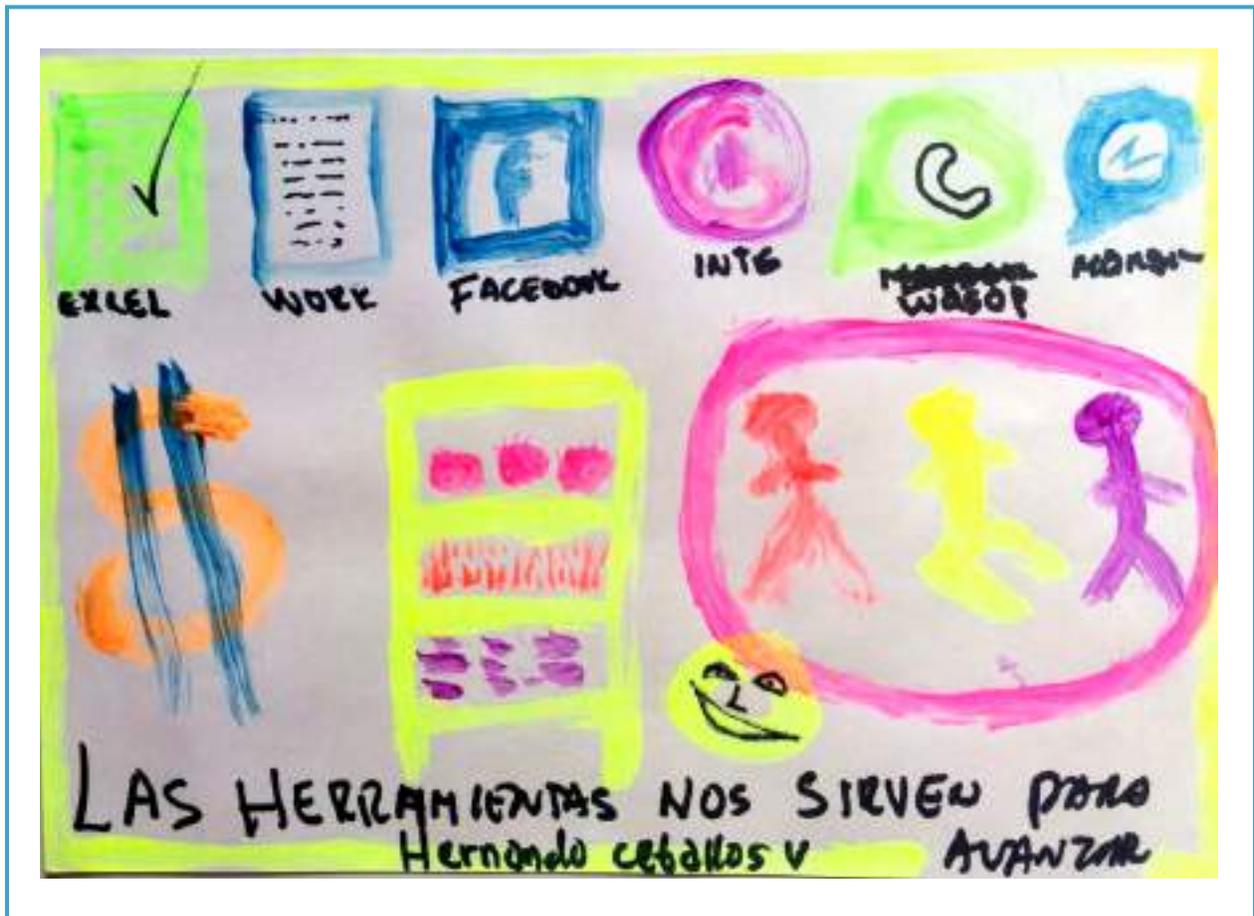
El reto de los sistemas y las tecnologías

Para organizarse, las herramientas informáticas (Word y Excel) aprendidas en las capacitaciones en Sistemas, fueron relevantes porque ayudaron a agilizar la creación de inventarios, presupuestos y cronogramas de actividades, llevando a las usuarias a reconocer el verdadero flujo de ingresos y egresos en sus negocios.

Sin embargo, el mayor cambio con la capacitación en sistemas fue el desarrollo de competencias para hacer parte del mundo digital, aquel que para muchas era desconocido y por tanto dependían de otros (amigos, vecinos, familiares) para hacer uso del internet y los sistemas.

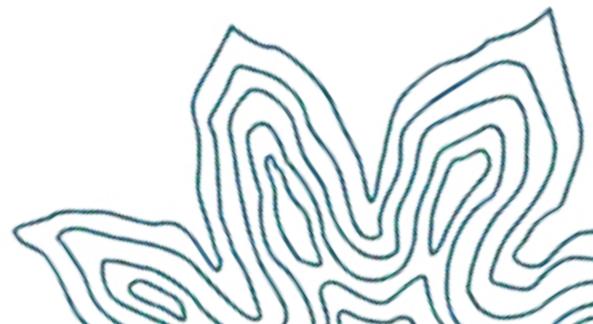
En sistemas aprendí a usar las herramientas que siempre anhelaba conocer. El cómo usar celdas, columnas y fórmulas para proceder a armar tablas que me sirven para mi emprendimiento empresarial. Adquirí nuevos conocimientos que puedo aplicar de ahora en adelante. La FWWB llegó a mi vida en el momento preciso. Nunca es tarde para aprender, loro viejo sí aprende

Usuaría FWWB



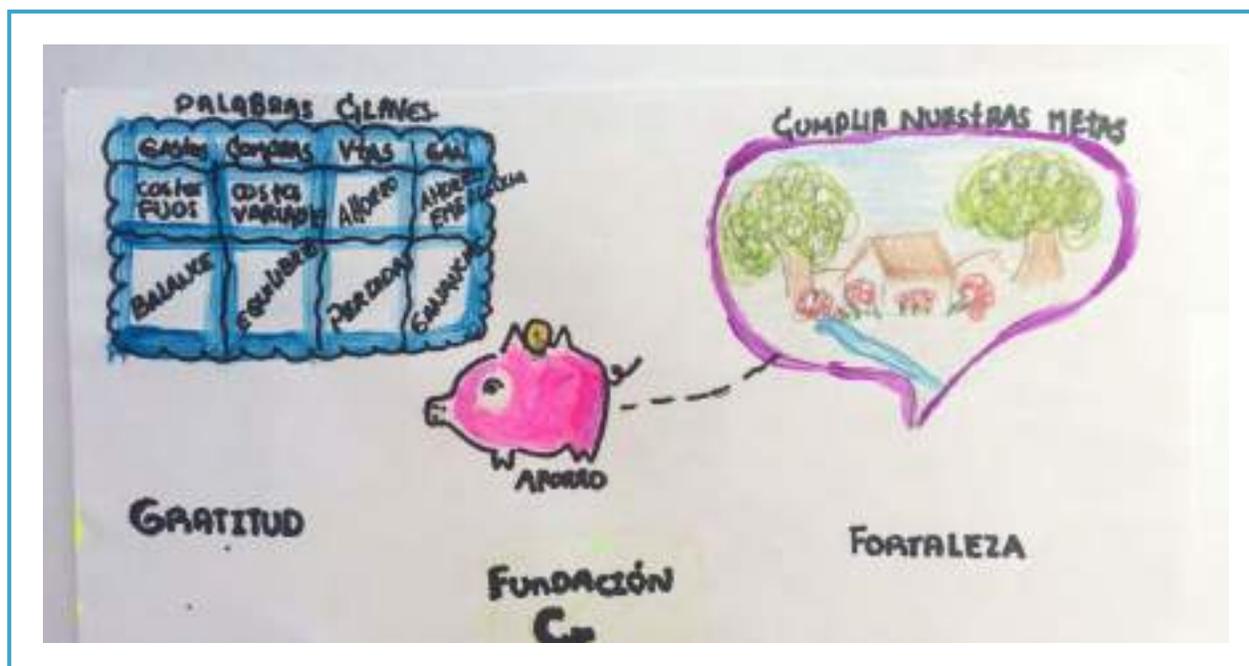
En especial para la población más adulta (entre 40 y 59 años), enfrentarse a la tecnología fue un reto ante una forma de relacionarse en redes, usar una herramienta como el computador, que en algunos casos, se consideraban solo elementos propios de generaciones más jóvenes. En este sentido, la mayor satisfacción con los conocimientos en sistemas fue sentirse incluidas en la realidad que viven los demás integrantes de sus familias, saber de qué hablan o cómo se interactúa también a través de estos medios virtuales.

Para las usuarias más jóvenes de la Ruta Yarú, ver a sus compañeras de más edad usando herramientas de Office y promocionando sus productos o servicios en redes sociales, les hizo comprender cómo renacían, cada vez más fuertes, comprometidas y unidas a sus negocios, sus familias y su sociedad.



Ahorro con propósito

A medida que el negocio se organiza, las proyecciones a futuro crecen y los ahorros que deben realizarse para alcanzarlas, también. En este orden, las clases de educación financiera lograron generar o fortalecer hábitos de ahorro con un propósito, y sobre todo, poniéndoles como las protagonistas de sus propias metas, como se puede observar en los dibujos que se presentan a continuación:



No solo la capacitación fue fundamental para entender las finanzas, las asesorías empresariales personalizadas de la Ruta Yarú, fueron fundamentales para aplicar conceptos básicos como gastos, ahorros, inversiones en el contexto cotidiano; de esta manera, dejaron de ser contenidos a pasar a ser hábitos que se fueron incorporando a la vida personal, familiar y empresarial.



En conclusión, *el fortalecimiento del negocio* representa un conjunto de experiencias vividas en la Ruta, que reflejan como las usuarias, lograron adquirir capacidades prácticas para la organización y operación del negocio, desarrollar competencias digitales para acceder a nuevas relaciones, nuevos mercados y procesos más ágiles para el crecimiento de sus empresas, y reconocer la importancia de los hábitos de ahorro como mecanismos de proyección a un futuro viable y más esperanzador.

Pirámide de Empoderamiento

En general, las usuarias simbolizaron su proceso de capacitación como una pirámide, en la cual se observa que la base de su aprendizaje corresponde a todos los temas que lograron el Fortalecimiento o Crecimiento del Ser. Esto quiere decir que solo reconociendo su verdadero potencial para superarse, ser autónomos y sentir libertad sobre su propio destino, lograron aprovechar las demás herramientas que la Ruta les fue brindando.

Ser una mujer empoderada es ser capaz de muchísimas cosas. De hacerle frente a muchas cosas. De tener aspiraciones para llegar a la cima. De tener éxito en la vida. Es 'yo valgo mucho. Yo soy capaz. Yo quiero. Yo puedo'

Usuaría FWWB

En segundo lugar, ubicaron la Capacitación como la forma de cualificar las capacidades y habilidades fundamentalmente mejorar su negocio, la principal fuente de autonomía e independencia para lograr sus metas. Mediante los contenidos vistos, se logra tener conceptos claros sobre finanzas, administración, producción, y fundamentalmente, adquirir una visión renovada de sus negocios, con claridad en lo que se quiere, lo que se necesita y lo que puede proyectarse en cada caso.

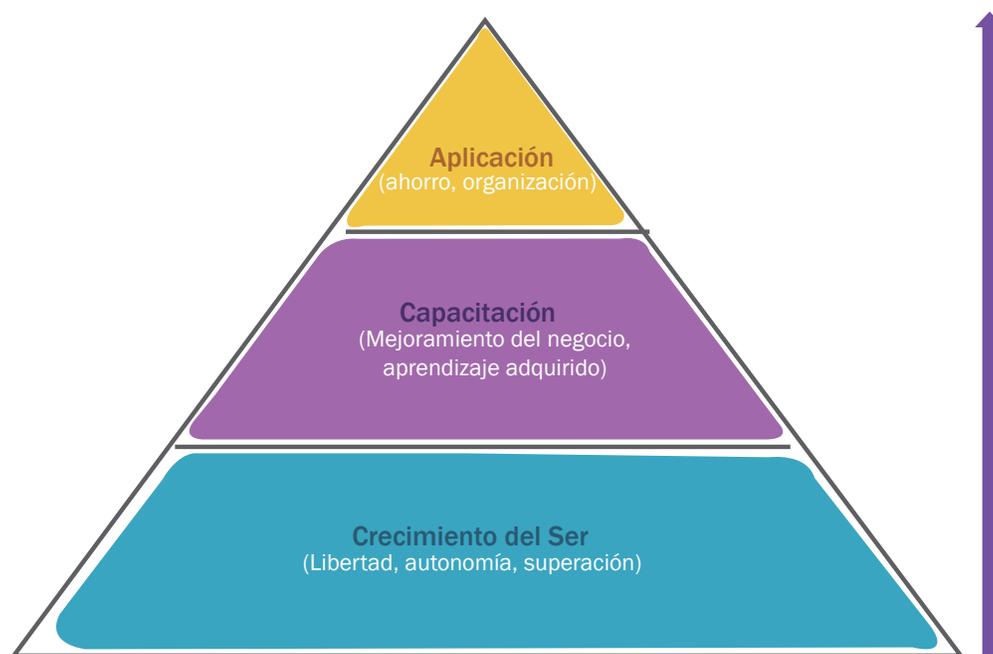
“Nos han dado todas las capacidades para empoderarnos nosotras mismas como mujeres y hacernos creer que nuestro negocio es verdad, que podemos sacarlo adelante. Además, la Fundación se convirtió en una familia para nosotras, dándonos todo el apoyo necesario para cumplir nuestros sueños”.

Usuaría FWWB

En la punta de la pirámide, está la Aplicación, tanto de los saberes técnicos específicos del negocio como de los relacionados con el ser; esos que se volvieron elementos para generar hábitos para llevar un negocio con éxito y construir una cotidianidad de más armonía, mejores relaciones y mayor capacidad para enfrentar las situaciones personales, familiares y sociales.

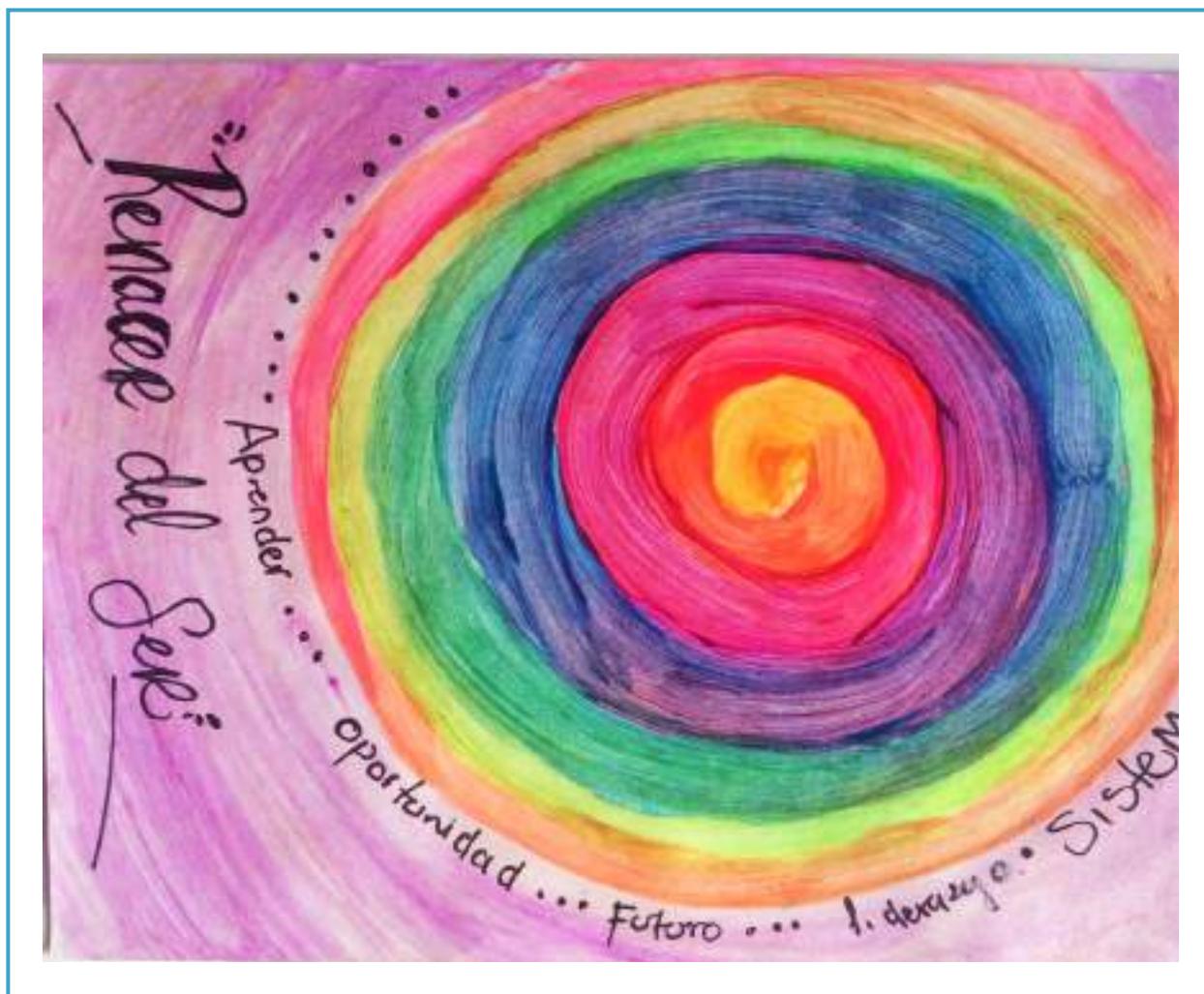
“Cada día uno se siente más contento, más seguro, con más confianza porque cada día uno aprende algo diferente”.

Usuaría FWWB



En algunos casos, el proceso formativo aún no se detiene, sino que es cíclico, de tal manera que el ser y el negocio se renuevan a sí mismos de manera permanente. Dibujos como los siguientes, revelan cómo la Ruta Yarú potenció un ejercicio de revisión que va alcanzando cada vez mayor fuerza y espacio para lograr lo que se quiere: “libertad financiera”, “sistema de vida”, “renacer del ser”.





La formación fue el soporte de la transformación individual, a través de los conocimientos y el tejido humano que se fue construyendo con otros, que lograron inspirar y motivar a cada persona para culminar la formación. Con esto se reafirma que para acompañar a una persona en su empoderamiento no bastaría con las asesorías personalizadas, sino también el apoyo en el entorno cercano y en las experiencias de vida que se construyen colectivamente.

“Yo siento que tengo unas 20 mamás en el grupo, que todas me dan apoyo emocional, como muchos consejos que a veces uno por la edad no sabe. Tienen mucho que contar, muchas historias que las empoderan como mujeres. Las admiro de estar haciendo este paso en la Ruta Yarú”.

Usuaría FWWB

6.1.3 Elementos que facilitaron y dificultaron las experiencias

Diversos factores hicieron de la Ruta Yarú, una experiencia significativa para las usuarias, cada uno de estos elementos aporta de manera contundente una aprendizaje sobre los elementos que facilitaron o no el logro de los objetivos planeados:

FACILIDADES	DIFICULTADES
La creación de tejido social a través del intercambio de experiencias, saberes, anécdotas, historias entre otras.	La timidez que identifican las usuarias en algunas compañeras.
La buena disposición y paciencia de los facilitadores para acompañar los procesos de las usuarias.	La diferencia de personalidades con algunas compañeras que, en algunos casos, genera tensión.
El profesionalismo y el carisma de la profesora de Liderazgo y su capacidad de manejar procesos complejos en clase.	El aislamiento de algunas usuarias por falta de conocimientos o porque no valoran sus ocupaciones.
Existe un gran sentido de pertenencia de las usuarias hacia la Fundación.	La falta de escucha entre las usuarias dificulta el aprendizaje.
Las asesorías permiten profundizar en temas que no son entendidos en su totalidad o resolver dudas específicas sobre cada uno de los negocios de las usuarias.	Existe mucho temor y prevención al aprender cosas nuevas.
Las metodologías implementadas en las capacitaciones son lúdicas y dinámicas, que en conjunto con el material de apoyo facilita el aprendizaje.	Iniciar procesos de aprendizaje siendo adultos y adultos mayores.
Los espacios físicos donde se reciben las capacitaciones son cómodos.	Los horarios de las clases algunas veces se cruzan con los horarios de otras actividades personales o del negocio.

FACILIDADES	DIFICULTADES
Los horarios de las clases resultan adecuados para las usuarias.	La limitación del tiempo de la clase de Liderazgo para realizar más actividades y profundizar en los aprendizajes.
La disponibilidad y el buen estado de los equipos de cómputo de la Fundación.	Para algunas existen dificultades económicas para permanecer en la Ruta.
Las facilidades de pago que ofrece la Fundación WWB.	Las tareas que dejan para la casa ya que algunas usuarias no disponen de equipos de cómputo o del tiempo necesario para realizarlas.
	Excel es una herramienta compleja para muchas usuarias, pues contiene muchas fórmulas y herramientas que son difíciles de aprender y aprehender para ser aplicadas sobre la realidad del negocio.

En términos generales los factores que facilitaron las experiencias están relacionadas principalmente con las metodologías pertinentes y apropiadas para las diversas edades, niveles escolares, negocios; eran dinámicas y lúdicas, lo que facilitaba la aprehensión de los conocimientos. Cada espacio de formación, se percibió como un encuentro para compartir experiencias, desarrollando una cohesión grupal e incidiendo de alguna manera en el tejido de relaciones solidarias y de apoyo para todas.

También, se destacó el rol de orientadores y facilitadores, caracterizados por su paciencia, entusiasmo y la flexibilidad para resolver dudas e inquietudes.

Un aspecto fundamental que facilitó el proceso, fue el sentido de pertenencia de las usuarias por el trabajo y su proceso en la Fundación, evidenciado en el compromiso y la permanencia de las que participaron en todo el proceso.

Por el contrario, los factores que dificultaron las experiencias hacen alusión a ciertas actividades que se asignan para que sean desarrolladas en las casas, pero que requieren de herramientas como un computador que muchas de ellas no tienen.

También hicieron referencia al poco tiempo de algunas clases como las de Liderazgo, pues toca temas de alto impacto psicosocial, en los que se generan muchas inquietudes que a veces no pueden ser tramitadas tan rápidamente.

Por último, es importante mencionar que algunas usuarias manifestaron que algunas de sus compañeras han limitado su participación en las jornadas de formación por falta de recursos económicos para trasladarse a la Fundación, perdiendo a veces continuidad en las temáticas y en su progreso individual.

■ 6.2 Experiencias del equipo de académico de la Fundación

El equipo de trabajo permitió acercarse a un panorama general sobre el proceso y sus participantes; sus experiencias vividas también pueden categorizarse en tres momentos denominados por ellos como: Camino para la transformación, Trampolín para la acción y Mujeres empoderadas y negocios fortalecidos.

6.2.1 Camino para la transformación

“Los facilitadores son personas que se entregan de lleno, entregan verdaderamente lo que tienen como seres humanos a cada una de nosotras. Entregan verdaderamente el corazón”.

Usuaría FWWB



El equipo de trabajo estuvo de acuerdo en que el Camino para la transformación es el mejor título para describir cómo las usuarias asumen enfrentar sus miedos y emprender el camino que permite superar sus debilidades y retarse a si mismas. Estos sentimientos se representaron por parte del equipo con dibujos que representaban el antes y después de las usuarias. En el primer momento, se observan acompañados de signos de interrogación, lluvia, nubarrones o mezclas confusas de colores que hacen referencia a sentimientos de incertidumbre, pero luego el después del tránsito por la Ruta Yarú, pasan a ser dibujos llenos de alegría, brillo y elementos como el arcoíris que simbolizan un nuevo orden, un nuevo comienzo y un nuevo ciclo lleno de diversidad y color.



De acuerdo con el equipo académico, estos cambios son producto de un ejercicio introspectivo en cuatro dimensiones: auto-cuidado, auto-conocimiento, auto-perdón y auto-aceptación que se fueron modificando con el paso del tiempo.

Las transformaciones en ellas han sido notorias, se pueden ver cuando se expresan con mayor seguridad al hablar y al saludar, cuando se perciben con mayor confianza en explorar nuevas formas de vestir y en su caminar.



Hay un antes y un después, nosotros los vemos entrar tímidas, con muchas preguntas: ¿será que sí?, ¿será que si estoy aquí para aprender? Pero una vez llegan y una vez pasan por todas las unidades de aprendizaje y en todo lo que hacemos vemos una transformación única en su aspecto físico, en su forma de hablar, en su forma de expresarse.

Analista de Servicio al Usuario de la Fundación.

6.2.2 Trampolín para la acción

El trampolín para la acción es coger el impulso e ir creciendo en los asuntos del negocio y de cada una. Ya vemos a las usuarias mucho más conscientes y mucho más seguras de lo que están diciendo y están haciendo

Facilitadora FWWB

El Trampolín para la acción, es una metáfora de cómo las capacitaciones técnicas, operativas, administrativas, de sistemas y de educación financiera potencian un salto a un negocio exitoso.

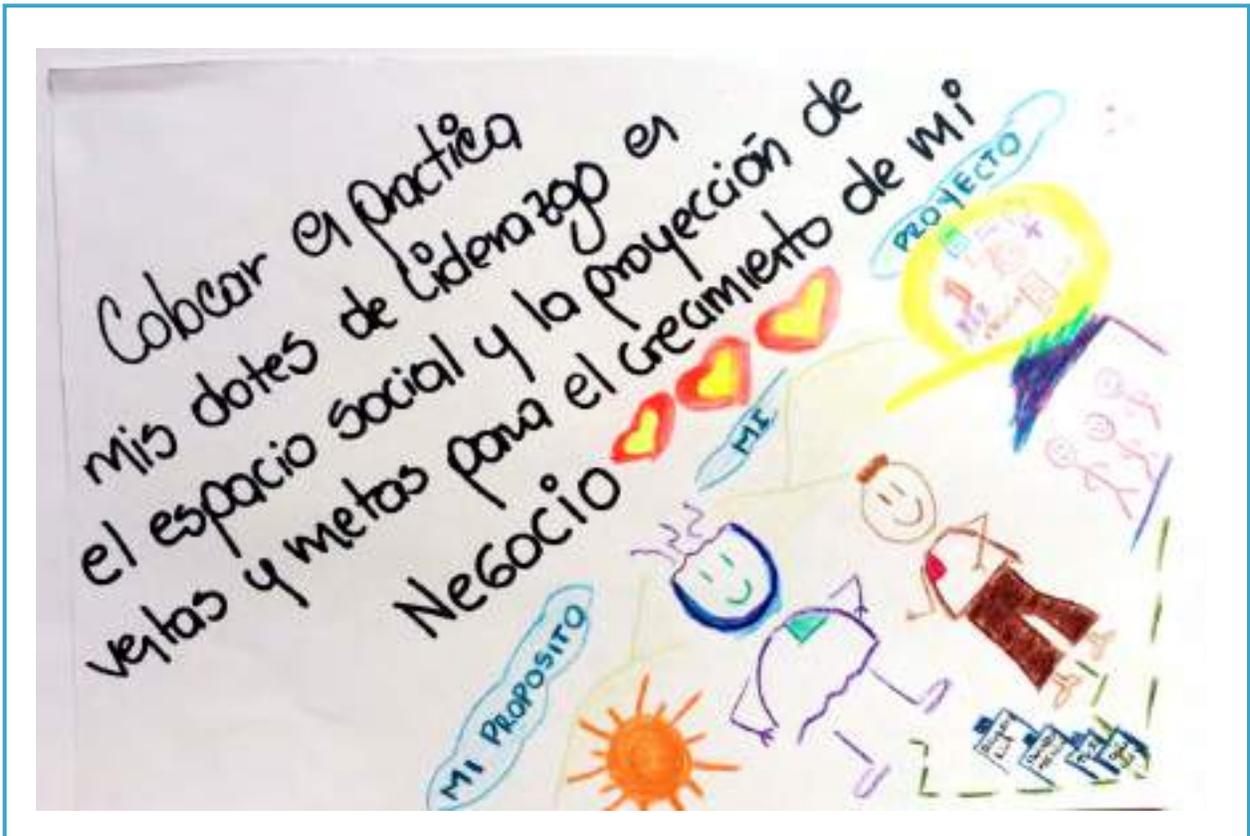
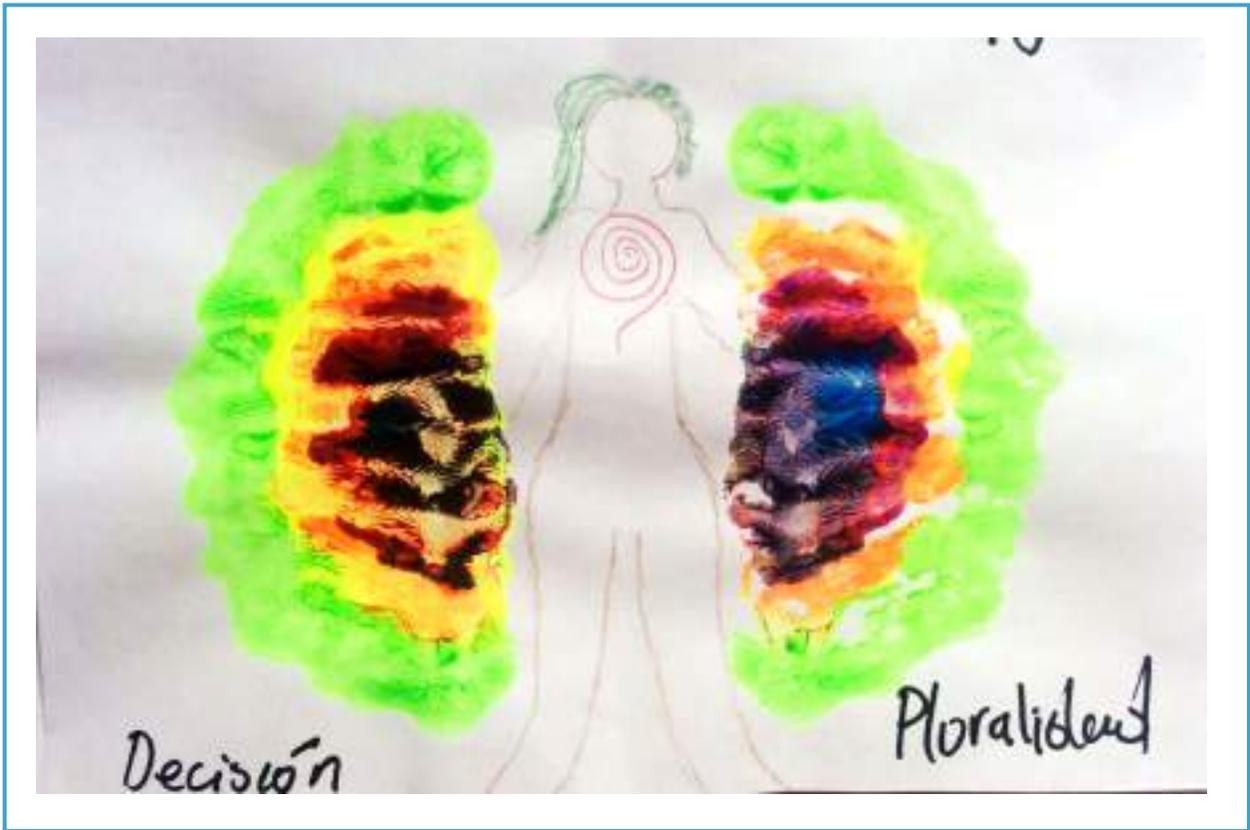


Al subir al *trampolín* en el Ciclo I, las usuarias tienen miedos a elevarse y crecer, sin embargo, la paciencia y el esfuerzo del equipo para enseñarle a cualquier participante, independiente de su edad y escolaridad sobre el potencial de sus negocios, genera la confianza suficiente en el Ciclo III, para valorar el esfuerzo conjunto que permite dar un paso más y alcanzar la ruta del éxito.

Para el equipo de trabajo, permanecer en el proceso, evidencia el nivel de compromiso de las usuarias con su proceso de empoderamiento, porque ellas persisten a pesar de sentirse frustradas ante el primer error que cometen cuando aplican por primera vez alguna herramienta o conocimiento aprendido en la Ruta.

Para saltar, hay definitivamente una férrea voluntad para enfrentarse a limitaciones, deseos y propósitos, que sin el debido acompañamiento, podrían ser riesgos para los avances en el proceso, la concreción de resultados y la continuidad en la Ruta. Lo que no "les deja caer al vacío" es haber una toma de *decisión* para *poner en práctica* los saberes, para arriesgarse a cometer errores, superarlos y así propender por el *crecimiento del negocio*.

La capacitación y las asesorías empresariales son los factores que potencian el liderazgo y proyección de los negocios como metas y proyectos de vida. El negocio desde el equipo no se ve aislado del entorno familiar, social, empresarial del que se rodea cada persona y por eso no solo busca mejorar en habilidades técnicas, sino en ayudarle a cada participante, a encontrar su lugar en el mundo como personas valiosas y prósperas.



6.2.3 Mujeres empoderadas y negocios fortalecidos

Ya se les nota el empoderamiento en la postura, en cómo llegan, cómo hablan, la seguridad. Si hay mujeres empoderadas por ende sus negocios están más fortalecidos.

Facilitadora FWWB

Para describir el empoderamiento de las usuarias, el equipo utilizó la figura de un árbol, en el cual sus raíces representan la historia y la experiencia previa que cada persona tiene como bases para la vida. El tronco representa la toma de decisiones frente su vida que permitiría generar frutos o resultados gracias a la formación y el cuidado suficiente. Las ramas y los frutos representan las diferentes áreas del negocio, con sus respectivos logros y cambios que hacen de la vida de las personas, un lugar lleno de riqueza, retos, resultados y libertad.





En otras palabras, lo que siembran las participantes con su historia, se fortalece con la cualificación y puesta en práctica de sus saberes (el tallo), para hacer posible la cosecha de proyectos y de logros personales (frutos). Por eso en el último ciclo formativo, existen personas 100% empoderadas, con madurez, compromiso, fortaleza, que incluso invitan a otras a seguir su ejemplo.

Para el equipo académico, el proceso de empoderamiento no solo genera frutos en las usuarias, pues la transformación también se genera en los facilitadores, en tanto que las historias de vida de cada persona y de cada negocio exigen valorarse, cuestionarse y reinventarse a ellos mismos permanentemente para crecer personalmente, mejorar la forma de acompañar a las usuarias y para agradecer la confianza que ellas han depositado en el equipo de la Fundación.



6.2.4 Elementos que facilitaron y dificultaron la experiencia

Para el *equipo de trabajo*, existen muchos elementos facilitadores para desarrollar el proceso con las usuarias, los que mayor relevancia tienen son los siguientes:

Factores que facilitaron y dificultaron el proceso de aprendizaje de las usuarias

FACILIDADES

La confianza que depositan las usuarias en el proceso de formación.

Las metodologías de la Fundación facilitan el proceso de enseñanza.

El establecimiento de relaciones interpersonales fuertes y positivas entre usuarias, que genera redes de apoyo, fusiones de negocio, amistades duraderas y alianzas estratégicas.

El cambio de perspectiva de las familias de las usuarias frente a su negocio, brindándoles apoyo en su emprendimiento.

La participación de las usuarias en ferias empresariales les permite poner en práctica lo aprendido.

La aplicación de herramientas prácticas para el negocio: plan de negocio, listado de clientes, inventario, etc.

Mayor confianza en ellas mismas y sus negocios, lo que les da más claridad y visión.

La búsqueda de la alineación de las usuarias entre las pasiones personales y el propósito de su negocio.

La Ruta Yarú cobra valor y toma sentido para las usuarias, incrementa su sentido de pertenencia por la Fundación y su nivel de compromiso con su proceso de transformación.

Para los facilitadores los elementos que hicieron viable el aprendizaje, radican principalmente en el trabajo que las mismas usuarias hacen mediante la confianza en sí mismos, el respaldo de sus familias, la amistad y el apoyo mutuo en cada grupo.

Con la riqueza personal de cada grupos, las metodologías, los contenidos, son un estímulo para el aprendizaje, el cual no se queda en un aula, sino que se despliega en diversos escenarios personales, comerciales, sociales para llevar a cada persona y su negocio a los más altos estándares.

Factores que facilitaron y dificultaron el proceso de enseñanza

FACILIDADES

La buena disposición y motivación para la enseñanza por parte de los facilitadores.

Las metodologías de la Fundación facilitan el proceso de enseñanza

La coherencia de los facilitadores entre lo que enseñan y lo que aplican en su día a día.

El proceso de enseñanza es horizontal e integran los saberes propios como facilitadores y la experiencia y saberes de las usuarias.

El respeto que existe entre ellos mismos y con las usuarias.

La cercanía que tienen con los procesos personales y laborales de las usuarias.

Las asesorías personalizadas que se brindan como apoyo al proceso de la clase ya que consolidan el proceso de aprendizaje de la clase y les permite seguir avanzando.

La convicción personal del *equipo académico* frente al proceso de transformación de las usuarias fortalece su compromiso y paciencia

Para la analista de servicio al usuario existe una mejor difusión del propósito de la Ruta Yarú.

Otros elementos destacables tienen que ver con factores a favor de la enseñanza, orientados al tipo de relación que las facilitadoras establecieron con las usuarias. En esa línea, la comunicación horizontal, la valoración por los saberes del otro y la confianza lograron afianzar un proceso respetuoso y nutrido.

Alternativas como las asesorías personalizadas para reforzar los conocimientos aprendidos en las clases y la difusión constante de los propósitos de la Ruta Yarú generan apropiación de conceptos y herramientas de manera más pertinente.

Por último, la vocación y la actitud como facilitadores, caracterizada por estar siempre motivados para enseñar y aprender de otros, es la principal herramienta para comprender las necesidades de cada negocio de manera consciente, dedicada y empática.

■ 6.3 Experiencias del equipo de Servicios Generales de la Fundación

Cuando llegan hay que sacarle las palabras a la fuerza. Ya después hacen amistades con los compañeros y salen de clases riéndose siempre, y uno dice ¿qué le pasó a esa señora?

Personal de servicios generales

El equipo de Servicios Generales de la Fundación si bien no realiza un proceso formativo, si es testigo de los cambios que se van generando en las usuarias de la Ruta Yarú.

Las principales transformaciones que estos actores mencionan, hacen referencia al cambio en el estado de ánimo de las usuarias, resaltando que a medida que avanzaban en la Ruta llegaban más alegres y con mejor disposición a las clases. No solo por las expresiones faciales, sino también en la forma como llegaban vestidas. También era notorio el cambio porque ya no llegaban solas, se acompañan entre sí y manifiestan sonrisas y expresiones alegres que se escuchaban en los grupos cuando se quedaban luego de finalizar las clases.

Para la mujer que se encarga de la limpieza y la cafetería, quien además fue usuaria de la Ruta Yarú, esto es una constante dentro de la Fundación, pues reconoce que se logra crear un tejido social en el cual las usuarias se apoyan y se animan entre ellas. Ella particularmente, identifica esos cambios porque también los vivió, y le resulta gratificante ver en otras mujeres un proceso similar al de ella y que le dan sentido a la Fundación WWB, de la cual hace parte actualmente.

Finalmente, otras maneras en que el personal de Servicios Generales refiere el impacto de la Fundación en las usuarias, se evidencia en la necesidad de ampliar y generar más espacios ante la constante demanda de servicios de más personas. Esto ha significado, abarcar más edificios, comprar más dotaciones, incrementar el personal, que se traduce finalmente en que la Fundación está realizando un buen proceso y que todos los días, es el soporte de más mujeres emprendedoras de la ciudad.



■ 6.4 Experiencias de las familias de las usuarias

Mi mamá antes veía su negocio como una manera de salir adelante en el día a día. Ahora lo ve como una manera de salir adelante, de proyectarse, de crecer más.

Familiar de usuaria FWWB

Con el fin de profundizar en los cambios que han tenido las usuarias en la Ruta, sus familias permitieron reconocer cambios significativos en el ámbito doméstico, al comparar la situación de antes y después de pasar por la Ruta Yarú. Los resultados de estos ejercicios fueron los siguientes:

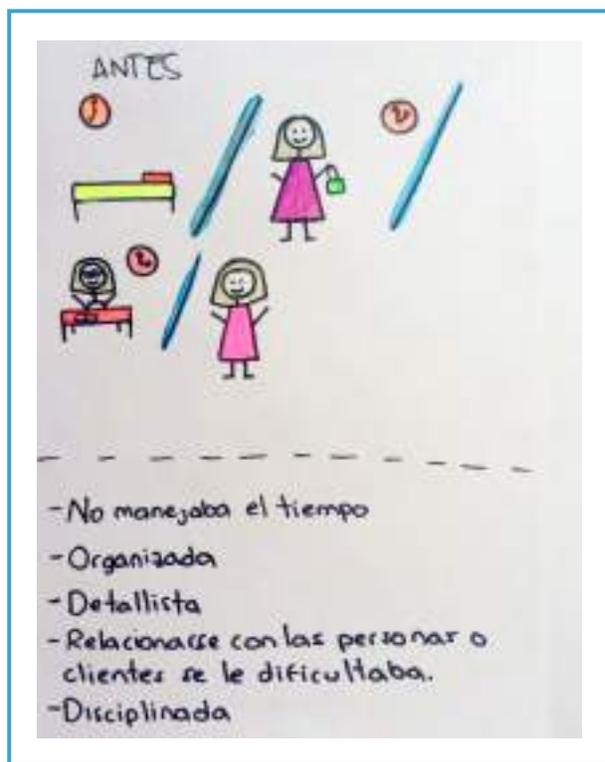
6.4.1 Antes

“El cambio a cierta edad ya asusta”.

Familiar de usuaria FWWB

Para identificar los cambios más significativos en las usuarias, sus familiares realizaron dibujos sobre cómo ellas se comportaban o cómo las percibían antes de ingresar a la Ruta Yarú.





Antes de ingresar a la Ruta, muchos se mostraban felices, tranquilas, buenas familiares, detallistas y dedicadas a su negocio, sin embargo, en algunas predominaban algunas características que incluso llegaban a afectar la convivencia y las relaciones entre la familia:

- ▲ Eran tercas, no tenían en cuenta los consejos o recomendaciones que les pudieran dar sus familiares y no tenían apertura al diálogo. Esto causaba una mala comunicación entre ellas y sus familias.
- ▲ Eran personas malgeniadas y negativas respecto al entorno en el cual se desenvolvían, haciendo que sus familiares no se sintieran cercanas a ellas.
- ▲ Compartían poco tiempo con su familia debido a que no sabían distribuir las tareas del negocio y el tiempo personal, generando disgusto y alejamiento de sus familiares.
- ▲ Tenían inseguridades sobre sí mismas y esto se veía reflejado en sus actividades laborales. Las familias identificaron que eran mujeres sin proyección, pensarse a futuro era difícil porque sentían que ya era muy tarde para hacerlo.
- ▲ Experimentaban una resistencia y temor al cambio, que se veía reflejado principalmente en resistencia para usar equipos tecnológicos como celulares o computadores en sus negocios.

- △ Eran desorganizadas con las cuentas de sus negocios, la forma de producción, lo cual se veía reflejado en un desorden a nivel personal, que a su vez tenía repercusiones en los conflictos y desacuerdos familiares.
- △ No tenían disciplina ni sentido de pertenencia de su emprendimiento, provocando un desinterés general por capacitarse para mejorar sus negocios.

6.4.2 Después

“Pienso que el cambio de las mujeres ha sido muy grande, en la familia, en lo personal y en lo laboral. Han mejorado muchísimo”

Familiar de usuaria FWWB

Al dibujar la situación actual de sus familiares, predominan características de alegría, armonía, seguridad, valentía, esperanza, entre las usuarias:





Las usuarias ahora son percibidas como el centro de sus familias y ejemplos a seguir, por sus virtudes y fortalezas, entre las cuales se encuentran:

- △ Capacidad de proponer nuevas ideas, nuevos proyectos, de renovarse así mismas y dispuestas a continuar creciendo por fuera de la Ruta Yarú.
- △ Compromiso para afrontar y superar los obstáculos y las adversidades que presenta la vida, tanto personal como laboralmente. Las mujeres son más comprometidas con ellas mismas y con sus negocios.
- △ Con su autoestima fortalecida, mayor confianza y aceptación en ellas mismas y mejor proyección y pasión por sus negocios.
- △ Personas más dispuestas a tomar riesgos, a escuchar, a trabajar en equipo.
- △ Han creado lazos de compañerismo, amistad, solidaridad y apoyo con sus compañeras de Ruta, permitiéndoles sentirse respaldadas en su proceso de crecimiento.
- △ Cada vez más organizadas con sus cuentas y trabajando en equipo para sacar sus negocios adelante y de esta manera, generar orden y estabilidad a su vida personal y familiar. Ya cuentan con agenda, zonas de producción, misión, visión e imagen de su negocio.
- △ Han desarrollado hábitos financieros, como el ahorro con propósito, que les han permitido mejorar su calidad de vida personal y familiar. Muchas ya cuentan con vehículo propio y otras han realizado viajes familiares.
- △ Existe motivación por el uso de la tecnología para el desarrollo personal y el mejoramiento de su negocio, proporcionándoles mayor independencia y mejor acceso a herramientas de comunicación como las redes sociales y el WhatsApp.

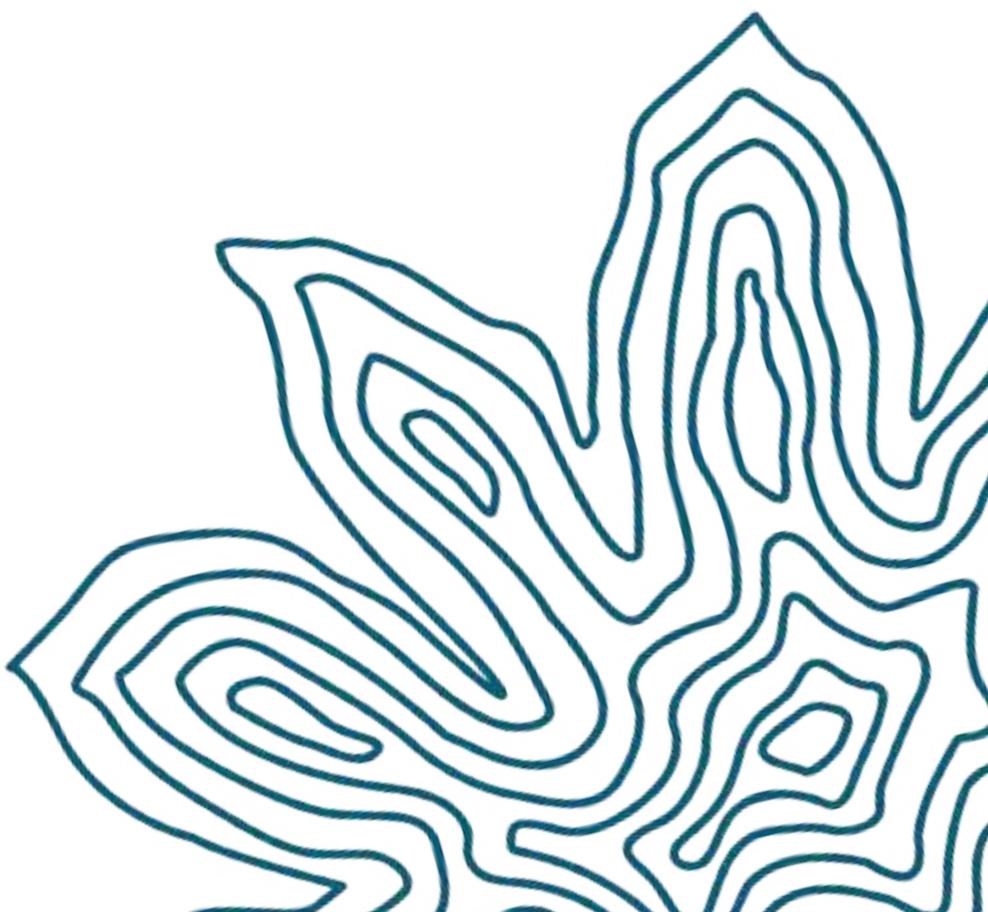
Estos cambios no se hubiesen logrado sin la transformación que también han tenido los miembros del hogar. En la mayoría de casos, ya se construyen proyectos como familia, se considera el negocio como un patrimonio de todos.

De acuerdo con los testimonios, ya no solo son las usuarias las que aportan para lograr los sueños de las usuarias y sus familias, ellos también hacen aportes que ayudan a impulsar y alcanzar estos sueños a través de:

- Apoyo moral y emocional, para que sientan confianza y el impulso para continuar creciendo a nivel personal y laboral.

- Propiciando una comunicación efectiva y respetuosa, para que exista un diálogo permanente y un ejercicio de retroalimentación constante.
- Asumiendo tareas del hogar y responsabilidades del negocio.
- Respaldándoles económicamente en casos de emergencia o cuando las usuarias lo necesiten.

Los cambios también observables y manifiestos en el entorno familiar, son una evidencia que la Ruta Yarú acompaña procesos de empoderamiento, que repercuten en el mejoramiento de las relaciones cercanas de quienes la transitan.





7 Conclusiones

La experiencia de las usuarias en el proceso formativo de la Ruta Yarú, es concebida por ellas mismas como un ciclo de transformaciones a nivel personal, familiar y colectivo que a su vez ha potenciado el desarrollo de habilidades y capacidades para la proyección de sus negocios. De este modo la Ruta Yarú se configura como una ruta de empoderamiento de las mujeres, proceso en el cual, como plantea Rowlands (1995), se incluyen también procesos que le permiten a los individuos tener la capacidad de “percibirse a sí mismos como aptos para ocupar espacios de tomas de decisiones” y usar dichos espacios de manera efectiva.

El proceso de empoderamiento de las usuarias, como apuesta de la Ruta Yarú se ilustra en analogía con el árbol de Yarumo, el cual le da el nombre a la Ruta de Capacitación de la Fundación WWB.



Como se observa, en las raíces del árbol de empoderamiento de las mujeres se identifica el “Fortalecimiento del Ser” proceso a través del cual se potencia el autoconocimiento, la autoconfianza, la comunicación con otras personas y la visión de futuro como factores claves para el **empoderamiento en la dimensión personal** que, según Rowlands (1995), consiste en desarrollar el sentido del ser, la confianza y la capacidad individual.

El “Fortalecimiento del Ser” involucra un entramado de aprendizajes que las usuarias traen consigo desde antes de ingresar a la Ruta y que, en el proceso formativo y de intercambio con otras usuarias, se potenciaron, se transformaron o se reconstruyeron para darle sentido a nuevos proyectos o ideas. Se trata de la *experiencia personal* que para Rowlands (1995) es imprescindible para que las mujeres alcancen otros niveles de interacción, participación e incidencia.

Las usuarias afirmaron haber vivido un proceso de transformación “desde el interior hacia el exterior”, en el cual las mujeres reevaluaron su auto percepción a partir de la aceptación, el perdón y fortalecieron su autoestima a partir del auto reconocimiento como líderes de sus propias vidas. Para algunas usuarias este aspecto significó “un despertar” un encuentro consigo mismas y una fuente de fortaleza para realizarse como personas, como mujeres y como emprendedoras.

En suma, se puede afirmar que los componentes de capacitación dedicados al Fortalecimiento del Ser a través de las capacitaciones de liderazgo y la construcción del tejido humano que las usuarias construyeron, se constituyó en un canal que potenció el empoderamiento personal de las usuarias, quienes vivieron la experiencia de transformar

su autopercepción a través del reconocimiento de sus virtudes y capacidades como un primer paso para la creación de nuevas formas de ser y de actuar en los diferentes escenarios de sus vidas.

Como analogía, el tallo del árbol del empoderamiento de las mujeres, conecta la experiencia personal con los logros más altos que están en las ramas y frutos, por tanto, revela cómo el proceso de empoderamiento personal logra extenderse a otros a través de la operación y sostenimiento de un negocio, que le vincula al mundo familiar, al mundo económico, y a la sociedad. En la Ruta Yarú, el tallo representa la generación de capacidades administrativas y técnicas para manejar el negocio como elemento de autonomía personal, económica y social.

Para las usuarias las capacitaciones en administración, educación financiera y sistemas fueron las principales herramientas con las cuales sintieron fortalecidas sus capacidades para potenciar sus negocios. Las mujeres afirmaron que, aunque fue una de las etapas que más desafíos les representó en el proceso de aprendizaje, adquirieron conocimientos que les permitió proyectar su negocio con visión de futuro, de manera organizada y planeada.

Las usuarias señalaron haber vivido la experiencia de “crear conciencia de la organización”, transformaron la informalidad de sus negocios a partir del ejercicio del registro y control de los movimientos de sus emprendimientos y del hábito del ahorro, igualmente identificaron que los conocimientos adquiridos en el manejo del paquete office constituyeron el punto de inflexión para la creación de sus propias herramientas de gestión para sus negocios.

De este modo, los componentes de capacitación de la Ruta Yarú dedicados a la capacitación y a las asesorías empresariales para las usuarias, se constituyeron en el principal factor que potenció el liderazgo y la proyección de los negocios como como sus proyectos de vida, contando con mejores habilidades para pensar, analizar y actuar personal y laboralmente logrando la organización y planeación de su tiempo personal y la administración y proyección de sus finanzas personales, familiares y del negocio.

Las hojas y frutos del árbol del empoderamiento como analogía representan la integración y aplicación de saberes en la vida cotidiana. Alude fundamentalmente a las transformaciones que se lograron en el proceso de capacitación, los cuáles están relacionados con la construcción de hábitos, de herramientas y saberes que permiten tomar decisiones a las usuarias por sí mismas para actuar en la cotidianidad de su negocio, de su familia y de su vida. Los logros de las usuarias, además de ser el reconocimiento de un arduo trabajo, las orientan a tomar decisiones e identificar cambios que son necesarios para sus vidas, para transformarse a sí mismas y para fortalecer, por ende, el proceso de **empoderamiento de las relaciones cercanas**.

Las mujeres que participaron de la Ruta Yarú, gracias al Fortalecimiento del Ser descrito con anterioridad, lograron transformaciones en sus relaciones cercanas que les permiten participar con mayor confianza dentro de su núcleo familiar o en la sociedad misma, así lo expresaron los familiares de las usuarias quienes reconocieron el empoderamiento de sus parientes, destacando el cambio de ánimo y de actitud, resaltan que se muestran más seguras, más arriesgadas, con mayor confianza para comunicarse, generar espacios de diálogo y tomar de decisiones en el ámbito doméstico y del negocio con proyecciones hacia el futuro, su futuro.

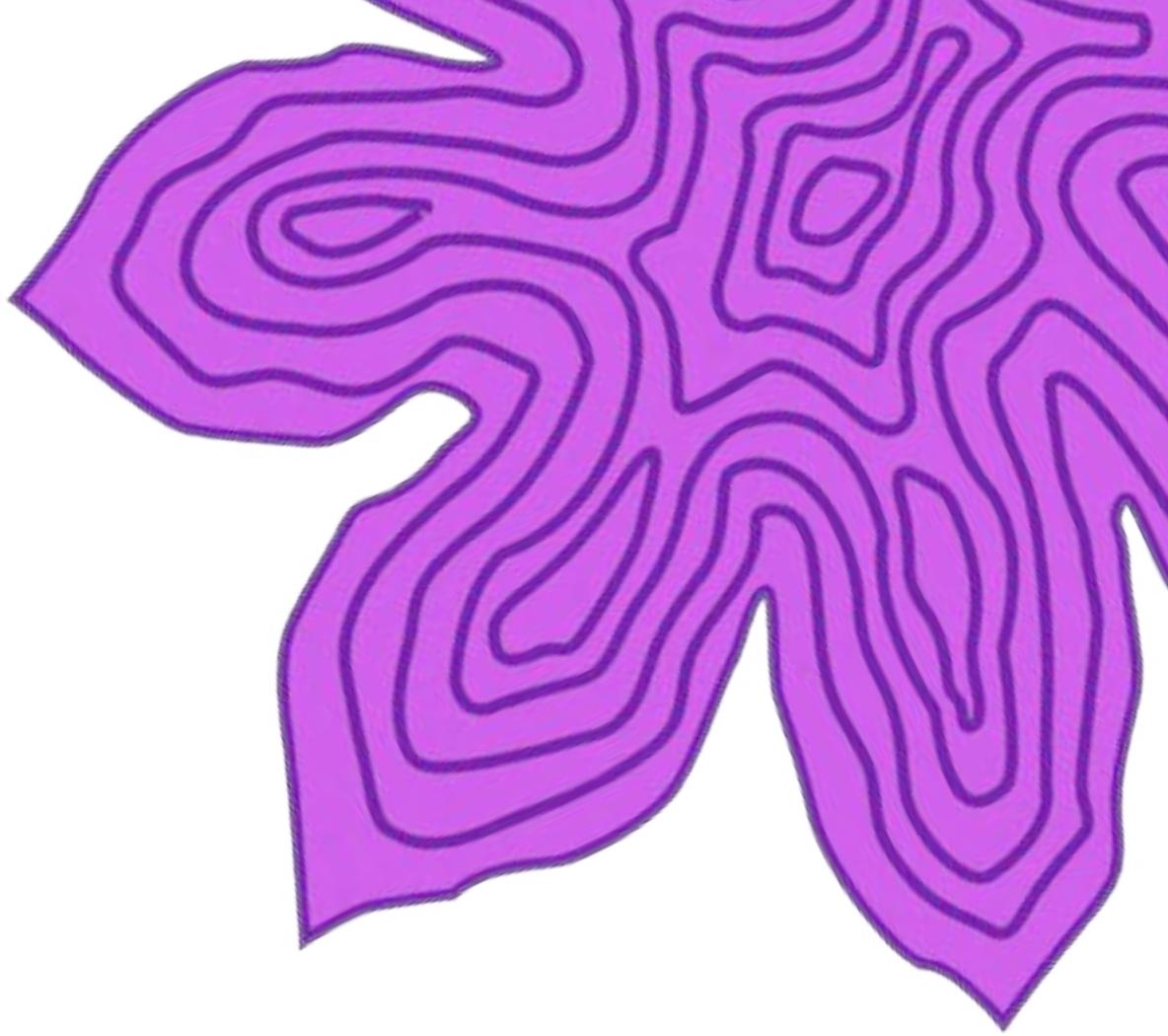
Concluyen que el liderazgo logrado en los negocios es un liderazgo que las mujeres ejercen también en sus familias. Estas transformaciones incidieron, a su vez, en la transformación de las perspectivas que sus familiares tenían con relación al negocio de las usuarias, pues en la mayoría de casos, ya se construyen proyectos como familia y se considera el negocio como un patrimonio de todos.

Otro aspecto relevante en las experiencias de las mujeres en el proceso de capacitación de la Ruta Yarú es el tejido humano construido entre las usuarias. Para las mujeres, trascender el espacio doméstico y lograr la articulación con otros espacios, es un claro resultado de empoderamiento de las relaciones cercanas, en tanto que el reconocimiento de sí misma en relación con otras usuarias, el diálogo de saberes y el intercambio de experiencias de ser mujeres y especialmente, *ser mujeres emprendedoras* significa encontrar espacios donde se promueve el auto reconocimiento, la autoimagen positiva y el pensamiento crítico (Batliwala,1994).

En suma, el tejido humano construido por las usuarias genera redes de apoyo y de solidaridad, amistades duraderas y alianzas para los negocios estratégicas que son el resultado de un proceso de reconocimiento de las posibilidades que tienen las mujeres con el entorno por fuera del hogar y del fortalecimiento de sus habilidades para interactuar con el mundo exterior a una nueva escala.

Finalmente, es preciso anotar que aunque se evidencia un nivel de conciencia colectiva de las usuarias en el proceso de empoderamiento, no se observan manifestaciones directas del trabajo de la Fundación que puedan interpretarse como el fortalecimiento de un ejercicio político o colectivo que revele un resultado explícito relacionado con las usuarias como agentes de cambio que logran movilizar o realizar acciones de incidencia pública.

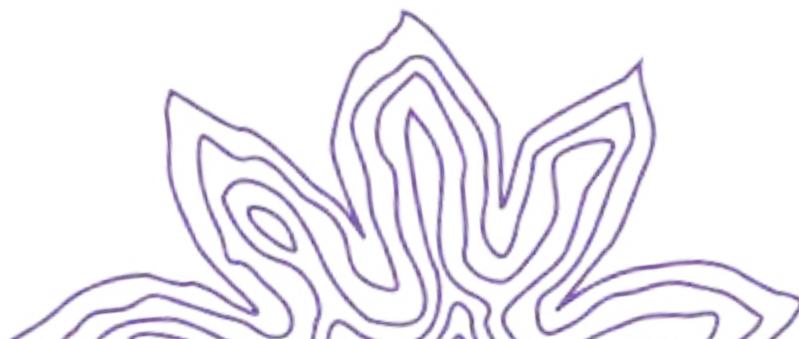




8 Lecciones aprendidas

- Los cuatro componentes de formación (liderazgo, emprendimiento, alfabetización digital y educación financiera) resultan pertinentes para lograr los procesos de empoderamiento personal, familiar y del negocio que la Fundación WWB se ha propuesto.
- La diversidad de la población que ingresa a la Ruta Yarú nutre el proceso de aprendizaje y de reflexión, debido al intercambio de conocimientos y experiencias personales y laborales.
- El tejido humano que construyen las usuarias es una de las principales razones para continuar motivadas y permanecer en la Ruta Yarú. Es, a su vez, una red de apoyo que potencia su proceso de empoderamiento.

- La inclusión de los hombres en la Ruta Yarú aporta a su proceso de empoderamiento al igual que contribuye en el replanteamiento de los roles de género que tradicionalmente han asumido las usuarias.
- La calidad humana, el compromiso, la paciencia y el sentido de pertenencia de los facilitadores y, en general, del equipo de trabajo de la Fundación WWB resultan determinantes para el proceso de aprendizaje de las usuarias.
- El material de trabajo y las metodologías para la enseñanza son lúdicas y de fácil comprensión para todas las edades y tipos de negocios.
- Los espacios adicionales de práctica y las asesorías personalizadas les permiten a las usuarias profundizar en temas que son entendidos en su totalidad o resolver dudas específicas sobre cada uno de los negocios.
- Las modalidades de pago de la Ruta Yarú y los incentivos para las actividades complementarias que la Fundación ofrece (subsidios de transporte, refrigerios, rifas, entre otros), facilitan el ingreso y la permanencia de las usuarias en la Ruta.
- El papel que desempeña el área de Servicio al Usuario contribuye significativamente a la permanencia de las usuarias en la Ruta Yarú por dos razones:
 - Informa, convoca y motiva a las usuarias continuamente para asistir a las clases y otras actividades que organiza la Fundación.
 - Hace seguimiento a cada usuaria y genera información útil para la toma de decisiones.





9 Recomendaciones

- △ Dado que el propósito de la Fundación WWB es expandirse en la región es importante adaptar los contenidos, las metodologías y las asesorías a la luz de las características particulares de cada territorio.
- △ En ese mismo sentido, se recomienda sistematizar las experiencias que se tienen en otros territorios con el fin de identificar lecciones aprendidas sobre la metodología y los resultados que permitan escalar de manera responsable el propósito de la Fundación.
- △ Si bien la Fundación se propone como objetivo contribuir al empoderamiento en sus tres dimensiones: personal, en las relaciones cercanas y colectivo (Rowlands), este último no fue una variable de cambio mencionada por las usuarias. En ese sentido, se recomienda revisar el alcance que tiene el empoderamiento colectivo en el propósito de la Fundación WWB.



manglar

Estrategia, innovación social
y sostenibilidad