



**Saberes tradicionales en torno a la lana de oveja y emprendimiento social con mujeres  
campesinas en la zona veredal de Paipa**

Juan Pablo Andrade Lee – 690700

Andrés Felipe Gómez - 355501

Yexinower Lizcano Oviedo 88372

Sara Juliana Lobo López - 374837

**Profesor Tutor**

Mg. Emma Julieth Ávila Garavito

Especialización en Gerencia Social

Bogotá

Mayo, 2019

## **Saberes tradicionales en torno a la lana de oveja y emprendimiento social con mujeres en las veredas del sur de Paipa**

Palabras clave: Mujer Campesina, Innovación Social, Saberes tradicionales, Tejidos, Lana de oveja.

### **Resumen**

¿Desde los saberes tradicionales se puede generar innovación social?

El presente proyecto de grado, abarca los saberes tradicionales en torno a la lana de oveja en el municipio de Paipa – Boyacá, teniendo en cuenta el despoblamiento en la zona rural del municipio y las problemáticas económicas a las cuales están expuestos los campesinos. El trabajo comprende la recopilación de técnicas en la manufactura de productos derivados de lana, la relevancia de la mujer campesina, el emprendimiento y el comercio justo para la generación de un núcleo o asociación en torno a éstos saberes.

Se debe destacar que las principales protagonistas no son las artesanías, sino las mujeres campesinas y sus familias, quienes con su forma de vivir han sido custodias de saberes de sus ancestros, y sobre todo un elemento integrador en la familia. Con base en la asociación de experiencias y esfuerzos individuales, se busca generar un mejoramiento en la calidad de vida de las personas que hagan parte del proyecto, quienes de forma activa y participativa rendirán sentimientos de apoyo y colaboración mutua empezando por la resolución de problemáticas dentro de su comunidad.

Es fundamental aportar al empoderamiento, el reconocimiento y el fortalecimiento de los lazos sociales dentro de esas comunidades, es por ello que se presenta éste proyecto con el fin de colaborar de forma activa y con la búsqueda de alianzas estratégicas mejorar los procesos de cuidados ovinos, el aprovechamiento de la lana y el comercio justo de sus artesanías.

## Tabla de contenido

<b>Resumen</b>	2
<b>Tabla de contenido</b>	3
Índice de Figuras	5
Introducción	6
<b>Capítulo 1. Descripción del problema</b>	7
Planteamiento del problema	7
Formulación del problema	9
<b>Capítulo 2. Justificación</b>	10
<b>Capítulo 3. Objetivos General y específicos</b>	13
Objetivo General	13
Objetivos específicos	13
<b>Capítulo 4. Diseño metodológico</b>	14
<b>Capítulo 5. Estado del arte</b>	16
Tejidos, técnicas y procesos de lana, una extensión como saberes tradicionales y patrimonio cultural	16
Mujer, participación comunitaria e innovación social.	19
Gerencia social y Emprendimiento	22
Comercio justo, una herramienta para aumentar beneficios.	25
Enfoques utilizados	29
<b>Capítulo 6. Elaboración de instrumentos recolección de información</b>	33
<b>Capítulo 7. Resultados finales</b>	35
Perfil de la comunidad	35
Análisis de resultados de la encuesta.	36
Análisis del grupo focal.	39

Propuesta asociativa	42
Instrument Gerencial a usar	46
a. Mercadeo Social.	47
Propuesta de plan de mercadeo para la asociación de productores del sector ovino y artesanas de tejidos a base de lana de oveja	51
Cadena de Valor	54
Diferenciación del producto	56
Diferenciación de servicios	56
Diferenciación de personal	56
Diferenciación de canales de distribución	56
Diferenciación de imagen	57
Marketing Mix	57
Matriz VOE	58
<b>Capítulo 8. Conclusiones y recomendaciones</b>	<b>62</b>
<b>Referencias</b>	<b>63</b>
<b>Anexos</b>	<b>68</b>
Anexo 1. Formato de encuesta propuesta.	68
Anexo 2. Metodología grupo focal.	69

## Índice de Figuras

<b>FIGURA 1. PRÁCTICOS PASOS PARA IMPLEMENTAR LA INNOVACIÓN SOCIAL. ....</b>	<b>25</b>
<b>FIGURA 2. EL LIDERAZGO COMUNITARIO, DIMENSIONES Y FUNCIONES. ....</b>	<b>28</b>
<b>FIGURA 3. PRINCIPIOS Y FINES DE LA ECONOMÍA SOLIDARIA ....</b>	<b>29</b>
<b>FIGURA 4. GRÁFICA DE GRUPOS DE INTERÉS INVOLUCRADOS EN EL PROYECTO. ....</b>	<b>34</b>
<b>FIGURA 5. ESCOLARIDAD DE LOS ENCUESTADOS ....</b>	<b>35</b>
<b>FIGURA 6. DISTRIBUCIÓN POR ESTRATOS. ....</b>	<b>36</b>
<b>FIGURA 7. INGRESOS Y SU REPRESENTACIÓN EN LOS HOGARES DE LOS ENCUESTADOS. ....</b>	<b>38</b>
<b>FIGURA 8. DIAGNÓSTICO DE LA ASOCIATIVIDAD RURAL EN COLOMBIA. ....</b>	<b>43</b>
<b>FIGURA 9. ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE LA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES DE LANA Y SUS DERIVADOS. ....</b>	<b>46</b>

## Introducción

Este trabajo se propone como una alternativa productiva a mujeres y sus familias campesinas a través del aprovechamiento de sus saberes tradicionales con base en los tejidos de lana de oveja, en el proceso se ha resaltado diversos enfoques de intervención social, herramientas de gerencia social y se plantea un plan de mercadeo y algunos ejes principales a tener en cuenta.

En el primer capítulo se hace una descripción de la situación problémica, las condiciones e importancia de las artesanías derivadas de la lana de oveja y las condiciones de las familias campesinas y se abordan las políticas públicas sobre el tema en Colombia.

En el segundo capítulo se encuentra la justificación del proyecto, donde se habla sobre la situación de la producción ovina y especialmente las políticas de asistencia al sector y la importancia de fortalecer los saberes tradicionales

En los capítulos 3 y 4 se proponen los objetivos de éste proyecto, junto al diseño metodológico donde se aplicó el enfoque praxeológico, promulgado por la Uniminuto.

El estado del arte se encuentra en el capítulo 5, donde se analizaron diversos documentos sobre la tradición artesanal, los derechos de la mujer campesina, la utilización de la gerencia social, el emprendimiento, el comercio justo y los enfoques utilizados.

En el capítulo 6 se explica la etapa del diseño de instrumentos para la recolección de la información, la encuesta y el taller focal, donde se encontraron interesantes conclusiones, datos y percepciones de las personas asistentes a la convocatoria.

La interpretación de los datos y la propuesta asociativa se encuentran en el capítulo 7, donde se encuentran las estadísticas y los ejes para conformar la asociación productiva a través de unos instrumentos gerenciales que pueden hacer de ésta una estrategia benéfica, con la propuesta de un plan de mercadeo que consolide las fortalezas y oportunidades pero que así mismo tenga en cuenta las amenazas y disminuya las debilidades.

## **Capítulo 1. Descripción del problema**

### **Planteamiento del problema**

Las condiciones de comercio y mercadeo de las artesanías derivadas de la lana de oveja desde hace algunos años han venido reduciéndose considerablemente debido a que esas prendas han dejado de ser un bien necesario y ha sido sustituido por prendas de otros materiales como poliéster o algodón; las familias campesinas que subsistían de esa actividad económica han ido menguándose y en los últimos años ha sido poco el ingreso que las familias reportan frente a ésta actividad.

Según cifras del DANE, en Paipa – Boyacá se encuentran 6.314 personas en situación de Pobreza Multidimensional según territorio étnico en el área rural dispersa, de 11.992 personas que viven en la zona rural, es decir cerca del 56% de habitantes en la zona rural tienen serias deficiencias en educación, salud y calidad de vida. Familias campesinas que tienen dentro de sus conocimientos y su estambre ancestral algún tipo de vinculación con la cría de ovejas.

La producción de lana ovina se ha adaptado históricamente a las zonas altas del país, en éste caso el trópico alto como los departamentos de Boyacá, Cundinamarca y Antioquia, según el Instituto Colombiano Agropecuario (2018) ha crecido el 1% en promedio anual, la explotación de la especie ovina en el país es baja ya que tan solo registra la existencia de 1.578.684 ejemplares distribuidos principalmente en los departamentos de La Guajira (42,43%), Magdalena (10,86%), Cesar (7,93%), Córdoba (7,08%) y Boyacá (6,71%) que agrupan el 75.01%.

Los principales actores de la cadena productiva de la lana de oveja son los productores de ovinos (pequeños, medianos y grandes), los acopiadores de lana, aquellos que transforman la fibra en insumo para el hilado (artesanal o industrial) y los comercializadores, tanto internos como externos (Tinoco Gómez, 2009, p. 76), en el caso de Paipa se encuentra la cadena productiva, existe una asociación en la vereda de los Medios, pero ésta se dedica al mercado de la carne ovina; los eslabones de la cadena se hacen presentes en el municipio pero éstos se encuentran disgregados y sujetos desde la base a precios bajos y producto de regular calidad.

En el aspecto de la comercialización, comprendiendo que se pueden tener problemáticas internas y externas, uno de los mayores problemas externos que han tenido los artesanos y productores de tejidos de lana de oveja se encuentra bajo las importaciones desmedidas de textiles de países de Asia especialmente China, que han llevado a que las prendas artesanales sean vistas como de consumo casual y no un artículo de primera necesidad, la intermediación y los precios bajos, en el informe de Artesanías de Colombia (2014), menciona además que corresponde a consumos espontáneos y en algunos casos bajo algunas temporadas específicas, la competencia y las preferencias del mercado.

En el plan de desarrollo de Boyacá 2016 -2019 se reconoce al departamento como el segundo productor de caprinos y primer productor de ovinos de lana a nivel nacional, sin embargo, en el ámbito cultural sólo se identifica la ruana de Nobsa como una artesanía y se deja de lado la variedad de prendas de vestir, técnicas y saberes asociados a la lana de oveja; por lo tanto, no se halla ningún proyecto que apoye al fortalecimiento, difusión, innovación o apoyo en el mercadeo en éste sector.

En el plan de desarrollo de Paipa 2016 – 2019, no se encuentran lineamientos en torno al sector cultural, de acuerdo al patrimonio cultural inmaterial no se incluyen acciones para la difusión o fomento de actividades artesanales campesinas tradicionales, herramientas para la difusión o inclusive un ordenamiento en torno a la comercialización de éstos; aunque se encuentra el festival de la ruana, el pañolón, la almojábana y el amasijo, existe una falta de continuidad en el logro de una escuela o un lugar en donde se fomenten las enseñanzas de las diferentes modalidades de tejido junto a las mujeres del municipio, cabe anotar que el potencial que este tipo de manufacturas es muy importante como elemento identitario y especialmente como elemento potencial de exportación bajo un mejoramiento de calidad e inclusión de innovación, en los escenarios de los festivales locales se ha permitido en los últimos años realizar unas exposiciones comerciales paralelas, lo que ha ayudado en alguna medida al contacto directo entre el comprador y el artesano; sin embargo son estacionales y los ingresos dependen de contadas épocas para su sustento.

Es por ello que se hace necesario fortalecer el mercadeo de los productos a través de un emprendimiento social para que la cadena se empiece a tornar más competitiva, e inicie a conformar un programa de asociatividad para irrigar los beneficios y calidad del producto; que

beneficie a las mujeres campesinas poseedoras de los saberes tradicionales y sus familias para así fortalecer la cadena de suministro de las materias primas.

### **Formulación del problema**

- ¿Es posible fortalecer la comercialización de productos relacionados a tejidos derivados de lana de oveja en la comunidad del sector rural del Municipio de Paipa mediante un plan de mercadeo teniendo como base los conocimientos tradicionales ?

## Capítulo 2. Justificación

Esta investigación busca desde la gerencia social realizar un aporte para el fortalecimiento de la comercialización de los derivados de la Lana de oveja, al tener en cuenta la cadena de producción y las potencialidades para generar alternativas económicas en personas de la zona rural de Paipa, propendiendo el fortalecer el comercio justo y un mejor ingreso para las mujeres campesinas y sus familias.

La población campesina de Boyacá (en chibcha región de las mantas) ha estado relacionada por la producción de tejidos a base de algodón desde tiempos prehispánicos, posteriormente con la llegada de los colonizadores españoles y la entrada de ganado ovino a esas tierras, los indígenas que luego se conformaron como base del campesinado actual, insertaron dentro de su saber-hacer el tratamiento de la lana de oveja.

La situación actual de la producción ovina está reflejada en el informe del Sena y el Instituto de capacitación para el trabajo (2009), donde se evidencian estadísticas sobre la producción, pero también de las personas que tienen esta clase de producción pecuaria, dentro de algunas cifras se hallan las siguientes:

La población colombiana que tiene producción de ovejas y cabras tiene un 6% de analfabetismo, comprendiendo que las zonas rurales alejadas en Colombia aún permanecen con campesinos que no saben ni leer o escribir y la falta de mejoramiento en conocimiento que ayuden a mejorar su producción, las personas cuentan con un nivel educativo del 23% de primaria culminada y el 14% de bachillerato, lo que nos conlleva aún que la mayoría de productores no tienen conocimientos técnicos, el 56% de las personas que trabajan en la producción son con pago por jornales, lo que es supremamente evidente es la informalidad, incluyendo servicios sociales que en esas condiciones no tienen como pensión o inclusive un ahorro programado para su vejez en la cual sus hijos serán sus cuidadores, el consumo del hogar se lleva al diario y están sujetos a variaciones de precios en la producción.

En torno a la producción, el 46% es de razas ovinas a nivel nacional, la asistencia médica veterinaria se encuentra sobre un 31% y claramente el otro porcentaje lo componen derivan a otras profesiones como zootecnistas o técnicos agrícolas y un 37% lo hacen los colaboradores o empleados de la producción pero que no tienen un título y han trabajado de forma empírica, 58%

de las fincas tienen una extensión menor a 20Ha y en algunas producciones tienen como otros derivados 19% dentro del cual está la producción de lana. (Sena; Instituto de capacitación para el trabajo, 2009).

Caracterizándose la manutención, aprovechamiento y beneficio de la carne y la lana ovina, surge la prenda de vestir conocida como la ruana que hasta el día de hoy identifica a la población campesina de los diferentes municipios de Boyacá; la problemática evidente ha sido la importación de materias primas que han sustituido la ruana, como telas chinas o acolchados a base de acrílicos y algodón.

La sustitución de esta materia prima ha conllevado a dos cosas: primero, la disminución en el comercio de los productos derivados de la lana, debido a que como sustitutos son materias primas con mucho menor precio y además la falta de iniciativas para que se siga produciendo; y segundo, el ingreso de las familias campesinas se ha mermado por la falta de comercio o producción de estas mantas, sumado al reciente problema de la situación agrícola en Colombia.

La investigación es importante para la gerencia social al tratar de fortalecer una cadena productiva donde se vincula la población campesina y simultáneamente se retoman los saberes tradicionales asociados a la manufactura y tratamiento de la lana, para generar una opción de ingreso para las familias campesinas del municipio que quieran hacer parte del proyecto; teniendo en cuenta la producción limpia y el mejoramiento continuo de las condiciones de elaboración de tejidos y la cría de los ejemplares de los cuales se va a proveer la lana.

Teniendo en cuenta que el patrimonio cultural inmaterial asociado a procesos productivos y a técnicas artesanales tradicionales - incluido en la política de salvaguardia Colombiana-, es necesaria su identificación y recolección de prácticas asociadas a estos saberes, ya que Paipa ha sido reconocido como un municipio que tradicionalmente ha producido tejidos de buena calidad, que logren mejorar los ingresos que se perciben en familias campesinas, además de aprovechar el buen uso del tiempo libre en las mujeres campesinas de esos núcleos familiares y además potenciar los conocimientos tradicionales con componentes de innovación social e innovación en el producto.

La construcción de un plan de mercadeo para el fortalecimiento de los productos campesinos y en éste caso de los productos derivados de la lana de oveja es fundamental para solucionar

problemas críticos dentro del mercado y comercialización en éste sector, el poder hallar escenarios más justos de comercio y en especial la mejora en los ingresos motivo de las ventas y la posible diversificación de los productos a vender; para un Gerente Social es fundamental generar espacios de comercialización en los cuales los miembros de los proyectos saldrán beneficiados al encontrar nuevos mercados para sus productos, muchos proyectos sociales se basan en la lucha contra la pobreza y el mejoramiento en la calidad de vida de las personas, por lo tanto esto es fundamental para crear planes de acción más completos frente a la cadena productiva.

### **Capítulo 3. Objetivos General y específicos**

#### **Objetivo General**

- Estructurar un plan de mercadeo para los productos artesanales derivados de la lana de oveja que son producidos por mujeres campesinas y sus familias teniendo como fundamento sus saberes tradicionales.

#### **Objetivos específicos**

- Revisar documentación relacionada con saberes tradicionales, mujer campesina, comercio justo y herramientas gerenciales posibles a usar durante el proyecto.
- Recopilar información a través de una encuesta y un grupo focal sobre condiciones demográficas, prácticas artesanales y asociatividad derivadas de la manufactura de la lana de oveja, que generen identidad cultural y que puedan generar en el corto y mediano plazo, un mejoramiento en calidad de vida de los participantes.
- Proponer un plan de mercadeo para fortalecer la cadena productiva a través de derivados de la lana de oveja.

## **Capítulo 4. Diseño metodológico**

La presente investigación es hecha como una investigación documental de tipo cualitativa y usando la Praxeología como metodología de intervención a la comunidad de mujeres campesinas.

A demás, también se toman como referentes la investigación acción participativa (IAP) de Orlando Fals Borda y la educación popular de Paulo Freire, como ejes principales para abordar esta investigación, de tal manera:

Educación popular como proceso sistemático de participación en la formación, fortalecimiento e instrumentalización de las prácticas y de los movimientos populares con el objetivo de apoyar el pasaje del saber popular al saber orgánico, o sea, del saber de la comunidad al saber de clase en la comunidad (Brandão en Gadotti, 2006 en Brito Lorenzo, 2008, p.34).

### **¿Cómo se aplica el enfoque praxeológico?**

Praxeología y praxis están íntimamente ligadas, aunque no obedezcan a las mismas lógicas. Juliao Vargas la menciona así: La praxis es la ejecución de técnicas en coherencia con finalidades (lógica tecnológica); la praxeología, por su parte, es la construcción de saberes de la acción (lógica científica). (2011, p. 35)

La praxeología al relacionar los elementos de praxis y de conocimiento comprende el logro del conocimiento mediante la práctica; en este caso puntual la relación con los saberes tradicionales, las prácticas campesinas que se destacan de los boyacenses plantean un cambio social y de prácticas relacionadas al beneficio de la lana de oveja, sin embargo, en varias casas de familia se siguen ejerciendo los diferentes eslabones productivos artesanales.

Un elemento fundamental como el diálogo de saberes, la construcción de lineamientos comunes en los tejidos y su posterior comercialización pueden llegar a generar tejido social en la transmisión de conocimientos a nuevas generaciones como alternativa de ingresos a los núcleos familiares campesinos en la zona rural.

Basándonos además en una investigación de tipo cualitativa y de participación acción donde los custodios de estos saberes van a aportar sus valiosos conocimientos y van a participar de

forma activa sobre el desarrollo del proyecto, ideando nuevos productos y vinculando sus aprendizajes y su vida en sí para la transmisión y valoración de esas habilidades y conocimientos.

Las cuatro fases del enfoque praxeológico ver, juzgar, actuar y devolución creativa son aplicables a éste proyecto de acuerdo a los objetivos planteados para la ejecución, la primer fase: donde se va a recoger, analizar y sintetizar la información de la práctica artesanal; la segunda fase se evalúa la metodología de intervención o acción educativa, la planificación de la experimentación y la acción; la tercera fase lograr la puesta en marcha del proyecto con los principios de eficiencia, eficacia y la intención del cambio; la última fase – la devolución creativa- donde se hace el feedback permanente donde se reevalúa la situación ideal del proyecto y las experiencias generadas.

Como instrumentos de recolección de datos se usó una encuesta y un grupo focal para conocer acerca de la operación y funcionamiento de las prácticas artesanales y comerciales.

## Capítulo 5. Estado del arte

### **Tejidos, técnicas y procesos de lana, una extensión como saberes tradicionales y patrimonio cultural**

Los tejidos de mantas han sido relacionadas a la altiplanicie cundiboyacense desde las mismas crónicas de los colonizadores y actualmente son, aunque con variaciones, un elemento identitario de la población campesina mediante su insigne prenda: la ruana. Generación tras generación han aprendido los saberes relacionados entorno a el manejo de la lana ovina, caso puntual en la provincia del Tundama y específicamente Paipa, que ha sido reconocida tradicionalmente por la crianza y elaboración de tejidos a base de lana, y que recientemente viene descontinuando desde la parte mercantil e inclusive desde la parte cultural este componente importante dentro de la identidad campesina.

Retomando al origen de la cultura muisca, según su mitología el regalo de los tejidos se le atribuye al creador Bochica, él enseñó las técnicas del trabajo con algodón para su cosecha, uso y elaboración de mantas que sirvieran para distintos usos y pintadas o con motivos de formas geométricas. El diseño de sus textiles no sólo tenía una función ornamental, según los cronistas, sólo los caciques, altos señores y sacerdotes podían llevarlos, pues poseían un valor jerárquico, simbólico o religioso (Martínez Celis, S.f.). Antes del uso de ésta se relata la situación así:

Otros le llamaban a este hombre [Bochica] Nemterequeteba, otros le decían Xué. Este les enseñó a hilar algodón y tejer mantas, por que antes de esto sólo se cubrían los indios con unas planchas que hacían de algodón en rama, atadas con unas cordezuelas de fique unas con otras, todo mal aliñado y aún como a gente ruda. Cuando salía de un pueblo les dejaba los telares pintados en alguna piedra liza y bruñida, como hoy se ven en algunas partes, por si se les olvidaba lo que les enseñaba [...]. (Simón, [1625] Tomo III: 374-376 en Correa, 2004).

Usadas en el diario, como diferenciación jerárquica, tributo y en actos ceremoniales acompañando inclusive hasta los elementos que se enterraban al morir, a la llegada del ganado ovino desde España la lana reemplazó al algodón como principal insumo para el tejido de mantas y ruanas (Reina-Aranza & Rubio-Ramírez, 2016), lo que conllevó a que se establecieran auténticas fábricas concentradas en la producción de tejidos para comercio, donde se producían

varios insumos tanto para los indígenas que trabajaban ahí, como para obreros más tecnificados que tenían oficios traídos desde España,

La producción de ropas de la tierra generó varias líneas de trabajo: cultivadores para alimentar a la gente de los obrajes, pastores de ovejas, comercializadores de tintes, comerciantes, transportistas, carpinteros y herreros. Aunque a los indios se les pagaba por el trabajo, en el fondo, esta mano de obra era forzada y en ella el tributo y el salario no se compensaban y vivían endeudados, y a veces los tejedores además debían cumplir con labores del campo. (Vargas Murcia, 2015, p. 40).

Por supuesto además de todos los trabajadores que se encargaban de la producción, también habían personas especializadas en proveer alimentos dentro de estas pequeñas y artesanales factorías; alrededor de la manufactura sus dueños desarrollaban unidades dedicadas a la ganadería y la agricultura, que se encargaban de entregar los insumos (lana, algodón, tintes) así como los bienes de consumo cotidiano (alimentos, animales para el transporte, ropa, mercadería, etc.) (Vanegas Duran, 2007, p. 4), desde ya épocas de la independencia existieron factorías concentradas en la producción y manufactura de telas.

Desde finales del siglo XVIII y hasta finales del siglo XIX se configuraron dos centros de producción textil artesanal muy importantes para el país: por un lado la región del Socorro y poblaciones vecinas en Santander que se especializaron en telas burdas de algodón y, por el otro, la región de Boyacá y Cundinamarca, con la elaboración de tejidos de lana. (Gómez Cely, Molano, & Jaime Silva, 2010, p.5)

Por supuesto que Boyacá fue uno de los principales centros de producción textil hacia finales del s. XIX e inicios del s. XX, debido a que las ovejas eran, para esa época, el animal que los campesinos podían cuidar, debido al gran uso que éste tenía en su indumentaria, alimentación y comercio; las ovejas que también las denominaron como el ganado del pobre, eran la forma más económica de obtener múltiples beneficios para el hogar, en medio de la alta pobreza que se vivían en esas épocas.

Así relatan sucesos sobre los textiles en Samacá:

En 1884, se fundó una fábrica textil en las mismas instalaciones donde funcionó una extinguida Ferrería. [...] Pero a pesar de toda la buena voluntad, las gestiones, los esfuerzos y los recursos aportados, quedaron frustradas las expectativas forjadas por quienes quisieron desarrollar en el Departamento una fuente de progreso económico, industrial, educativo y de beneficio social para toda la comunidad local y departamental (Pineda de Cuadros, 2009).

Iniciativas industriales existieron, pero debido a circunstancias de administración, transporte e insumo de materias primas que no se obtenían fácilmente, sobre todo por el abastecimiento de algodón, que en su mayoría venía de climas más templados y sobre todo de Santander por su cercanía.

Dentro de la producción tradicional de tejidos existen múltiples productos que se han elaborado tradicionalmente en la región Cundiboyacense, desde elementos de vestimenta, hasta elementos de cabalgadura; la lana fue incluida entonces como una materia prima fundamental en la vida del campesino que en ella plasmaba sus pensamientos y creatividad, pero de la cual también obtenía beneficios cuando tenía frío o necesitaba cargar algo; los derivados de esta materia prima animal se encuentran descritos en varias publicaciones de Artesanías de Colombia, una de éstas sobre la tradición en la elaboración de gualdrapas en Monguí:

Además de gualdrapas, tejen tapices, tapetes de diferentes tamaños, cobijas, ruanas, mantas y bolsos con diseños precolombinos y geométricos. [...] cómo fermentar el cedro para conseguir el color negro, cómo utilizar el eucalipto para lograr tonos grises, cafés y amarillos, cómo sacar una gama de azules utilizando la planta del añil y qué semillas emplear para conseguir colores rojos y rosas (Artesanías de Colombia, 2016, p.7).

Los pasos para el aprovechamiento de la lana son múltiples, donde los diferentes miembros de la familia hacen parte, pero por ser ganado menor la responsabilidad del cuidado normalmente recaía en las mujeres de la familia, ya que ellas pueden “lidar” en su manejo diario; los jóvenes ayudaban al pastoreo de las ovejas y los padres se encargaban de los otros pasos. Cabe recabar que la transmisión de los saberes sobre el manejo de la lana se realizaba *in situ*, es decir sobre la práctica y en la mayoría de casos las madres y abuelas enseñaban a sus hijas o a los hijos que

estuvieren interesados en aprender alguna etapa de la manufactura. Igualmente Artesanías de Colombia habla sobre el proceso.

Una vez consigue la mota del ovejo que le compra a ovinocultores de la región, debe escamarla, limpiarla, torcerla, convertirla en una madeja, lavarla con agua fría y caliente, secarla a temperatura ambiente, devanarla y montar la urdimbre para, por fin, pasarla al telar y comenzar a dar forma a ponchos, chales, capas, cuellos, medias y bufandas (ibid., p.19).

El esfuerzo detrás de la elaboración de un artículo en lana no ha sido suficientemente protegido por parte de entes administrativos en Boyacá, igualmente las barreras conductuales de los campesinos han bloqueado el trabajo asociativo como elemento de solución a problemáticas comunes; por ello es necesario fortalecer la confianza mutua y el trabajo asociado.

### **Mujer, participación comunitaria e innovación social.**

Este trabajo se centra en la mujer campesina y su familia como eje para el fortalecimiento de los saberes tradicionales asociados a la lana de oveja; comprendiendo que ellas tienen la custodia, la experiencia y el amor por sus prácticas artesanales serán el principal elemento para conformar una red de trabajo asociativo para la producción de artesanías a base de lana y por supuesto la solución de varias problemáticas a través de la participación y la innovación social.

En la ley 731 del 16 de enero del 2002 se encuentra un ordenamiento jurídico que es muy importante y titulado Por la cual se dictan normas para favorecer a las mujeres rurales; se encuentran elementos dentro de la ley como financiación, régimen de seguridad social, participación en órganos de decisión y reforma agraria; fortaleciendo entonces el reconocimiento de la mujer como un sujeto activo y participante dentro de la comunidad y sobre todo como persona que tiene mucho que aportar a la concepción de la ruralidad y el desarrollo personal. Entonces “La mujer no se debe remitir a las labores de casa solamente, debe participar en encuentros, enseñar a los hijos un poco de la historia de la ancestralidad”. (van der Hammen, 2014, p.68).

Es importante que se realicen acciones para reconocer la complejidad y la tradición en hacer artesanías a base de lana, se debe “hacer conciencia en los grupos sobre el valor de sus artesanías: contar las horas de trabajo que invierten en la confección de cada prenda, la

introducción de técnicas nuevas de publicidad para conseguir mejores precios, búsqueda de mercados más favorables, compra al mayoreo de la materia prima, introducción de modelos mejor confeccionados y que podrían tener mayor acogida, avances tecnológicos que mejorarían la producción” (Zapata-Martelo & Suárez-San Román, 2007, p.602); estos elementos son importantes a la hora de proyectar a estas artesanías como un elemento con alto valor agregado y con el fortalecimiento de las tradiciones y la unión familiar-comunal para producirlo.

La participación comunitaria es además un eje trascendental en el desarrollo de este proyecto, describe Ferre Mora (2015) la importancia de potenciar la participación se ve esencial en el proceso de empoderamiento de una comunidad pues es una pieza clave en el engranaje que mueve el cambio social de la realidad, implicando de manera activa a los actores componentes del barrio en la transformación y evolución de su entorno (p.8); participación que debe ser construída desde cada miembro de la posible organización, desde la conformación de la estructura hasta las actividades futuras a desarrollar, por ende se debe reforzar el cómo se toman decisiones comunitarias de forma correcta y cómo las personas, bajo el deber de la responsabilidad, las desarrollan.

La ruralidad, además de ser un espacio donde conviven diversas personas y modos de vida, se debe ver como elementos de convivencia, colaboración mutua y resolución de problemáticas de forma participativa, además de nuevos retos o funciones que mencionan Farah Q. & Pérez C., (2004, p.141) nos hablan de nuevas funciones a los espacios rurales, entre ellos:

- Equilibrio ecológico y producción de recursos y servicios ambientales
- Establecimiento de agroindustrias y empresas manufactureras.
- Reconstrucción cultural y del patrimonio histórico.
- Buena parte de estas funciones están implicando un manejo de recursos colectivos.

Estas nuevas funciones son totalmente afines a la intención de la finalidad del proyecto, además de resaltar las tradiciones se busca la armonía con el medio ambiente, la sostenibilidad, y el aprendizaje en la elaboración, ejecución y desarrollo de un proyecto comunitario y asociativo, donde se tenga en cuenta el “empoderamiento individual de las mujeres está relacionado con la formación académica y la autosuficiencia económica. Estas características también tienen

influencia directa sobre el tipo de decisiones y proyectos que realizan a favor de sus comunidades, construyendo así su concepto de desarrollo rural”. (Vázquez Luna, Mortera Pucheta, Rodríguez Orozco, Martínez Martínez, & Velázquez Silvestre, 2013, p.275), además es necesario que las personas que se vinculen al proyecto sean capaces de comprender una “toma de decisiones que contemple la sustentabilidad, la seguridad alimentaria y el fortalecimiento del mercado interno, bajo un enfoque de sistemas” (Vázquez Luna, et. Al, 2013, p.282).

Si queremos generar opciones de vida y trabajo ancladas en el territorio, tendríamos que procurar que esa vida y ese trabajo cobijen dignamente el cuerpo de sus trabajadoras y el territorio que las sostiene[...]Con otras organizaciones, desarrollamos actividades sobre nuevas tecnologías, formación técnica en cultivos orgánicos, movimientos sociales alrededor del mundo, salud sexual y reproductiva, cuerpo y sexualidad, economías alternativas, cartografía social, memoria colectiva, conflictos sociales y ambientales regionales, mingas de trabajo en cultivos comunitarios, ferias agroecológicas y artesanales y celebraciones locales de fechas emblemáticas. Mientras desarrollamos esos procesos formativos, desplegamos metodologías de investigación cualitativa (documentación, conversaciones informales y entrevistas) y sostuvimos discusiones con las mujeres (aún abiertas) sobre los alcances de la investigación-intervención (Lara Veloza, Veloza Torres, & Flórez Flórez, 2015, p.100-101).

Es entonces el momento para entender que una corriente pensada hacia la generación de valor comunitario, innovación e investigación hacia comunidades campesinas pueden llevarlas a la resolución de problemáticas desde sus propios saberes, apoyadas en las prácticas tradicionales y elaboración de artesanías con altos estándares, generando no sólo estrategias para la superación de la pobreza, sino que como se ha visto, la resolución de muchas cosas más arrastradas por una educación para y por la comunidad. Se deben fortalecer las “actividades netamente histórico-culturales, porque de esta manera se adhieren a procesos que tienen que ver con actividades autóctonas del territorio ligadas a la artesanía, donde es característico el interés por perpetuar saberes tradicionales, motivadas a su vez por mejorar conocimientos, entrelazando sus gustos y habilidades personales y haciendo un aporte a la economía familiar” (Espinosa Becerra, Gil Adarme, & Mesa Chaparro, 2012, p.169).

Además, esto se suma a la distribución de roles, tareas y actividades; movilización de recursos; alianzas y formas de interacción con otras instituciones, canales de comercialización y producción, y estrategias de mejoramiento (Ibid. P. 174), se buscarán líneas de comercio que retribuyan mucho mejor sus esfuerzos; Sus propuestas se encaminan hacia la innovación de productos, la elaboración de productos publicitarios (como logotipos o recordatorios), la inclusión de la familia en la actividad artesanal, la generación de empleo para otras personas, y mayor participación en ferias o exposiciones como una posibilidad para vender sus productos. (Ibid. p.178).

### **Gerencia social y Emprendimiento**

La gerencia social aplicada a proyectos de innovación social es fundamental para comprender el alcance de los mismos proyectos, además de instrumentalizar la gestión de los posibles emprendimientos para un grupo social; es necesario tener claros los lineamientos y la estrategia que se va a usar en las diferentes etapas del proyecto y cómo hacer formación especialmente hacia las economías sociales.

Las organizaciones sociales, o no gubernamentales, o sin ánimo de lucro, son, pues, organizaciones que tienen y trabajan por un fin social definido, en cualquier campo del desarrollo humano, que se pueden resumir en 6 grandes áreas: salud, educación, participación cívica, medio ambiente, productividad económica, derechos fundamentales, como la vida. (Roa, S.f.)

Chica, Posso, & Montoya R (Sf., Parr 8) mencionan que se requiere participar en un desarrollo sostenible y generar valor no solamente económico sino también social y humano. Por medio de la práctica del emprendimiento social, se brindan herramientas innovadoras en materia de desarrollo empresarial y humano, análisis de mercados, acompañamiento de proyectos y participación en el progreso del país; elementos que deben ser considerados en cuenta en el desarrollo de este tipo de proyectos.

Tomando en cuenta el modelo de gerencia social donde la planificación, proyección y administración que se da en las economías privadas, se puede homologar a las instituciones públicas e incluso a las organizaciones comunitarias, donde sus miembros jueguen un rol activo de la preparación de los lineamientos, compromisos y acciones que se decidan para lograr una

meta común por medio de una comunicación asertiva y evitando intereses individuales que afecten al colectivo.

Guadarrama Sánchez (2003, p. 143) menciona que la gerencia social es una alternativa al paradigma burocrático que se articula en la convergencia sobre la incorporación de modos de gestión privados a las organizaciones públicas, en la promoción de las ventajas de los comportamientos gerenciales, en la estructuración de nuevos esquemas de relaciones y en la necesidad de transformar en más eficientes y rentables las acciones públicas. Pero además debe ser viable su aplicación a empresas asociativas o comunitarias, ya que en los tres tipos de organizaciones se deben buscar réditos para los interesados y miembros.

Romero Salazar (2006, p.66), además menciona que la organización implica la transformación de los hábitos laborales a través de la adquisición de nuevos conocimientos y habilidades, dentro de lo cual es fundamental el papel del entrenador, en la medida en la que, a través del ahora llamado *coaching*, se pueden desplegar las competencias que constituyen el apalancamiento que necesita el directivo para transmitir valores, habilidades y conocimientos, elementos que resultan claves para la integración de los trabajadores en una cultura de productividad solidaria; y por entendido que bajo la producción de artesanías a base de lana se debe centrar el esfuerzo en la educación correcta de las personas que vayan a hacer parte del proyecto, enfocadas en principios que comúnmente se establezcan y respetando las diversas perspectivas pero llegando a un consenso permanente.

Acosta, Avendaño, Guanipa, Morales, Padilla, & Toro (2010, pág. 163) comprenden a la gerencia social de esta manera: “consiste en dirigir a las comunidades a la identificación de su problemática a través del diagnóstico participativo; y a partir de ese conocimiento ayudarlos o asesorarlos en la formulación, ejecución, evaluación y control de proyectos sociales, que le permitan resolver su situación problema para lograr mejoras en su desarrollo, bienestar, y nivel de vida”. Por lo anterior dicho es necesario el liderazgo transformacional que según los mismos autores consiste en formar, preparar o educar a los integrantes de la organización o comunidad para que trabajen en función de los cambios o transformación que generen los escenarios posibles o el escenario deseado de la comunidad u organización.

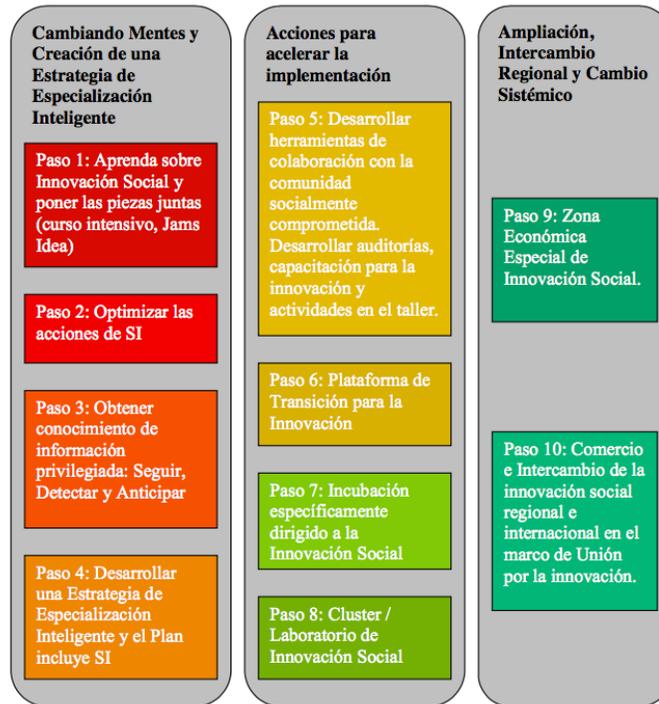
García & Valles (2012, p.130) mencionan que la gerencia social no solo busca una modernización institucional sino también, y fundamentalmente, una propuesta de modernidad, donde el desarrollo no solo sea crecimiento económico sino también calidad de vida, posibilidad de expresión espiritual y social a través de programas institucionales. Por lo tanto, la Gerencia Social es una estrategia que se base en los criterios de la equidad, la eficacia, la eficiencia y la sostenibilidad, que permite orientar la toma de decisiones, las acciones a seguir y el seguimiento y evaluación de los resultados alcanzados (Pinho De Oliveira, 2016, p. 17).

Intervenir es potenciar, y para potenciar hay que fomentar la utilización de los recursos disponibles o desarrollar prácticas que permiten el acceso a dichos recursos. El papel que juegan los valores en este proceso es fundamental, ya que la potenciación supone el desarrollo de las capacidades de las personas, organizaciones y comunidades, y las capacidades están estrechamente relacionadas con la identidad. (Musitu & Buelga, 2004)

En torno a la innovación social puede ser definida como el desarrollo e implementación de nuevas ideas (productos, servicios y modelos) para satisfacer las necesidades sociales, crear nuevas relaciones sociales y ofrecer mejores resultados. (Comisión Europea, s.f., p.4), la innovación vinculada a las artesanías a base de lana irían entonces hacia los cambios en la forma de producción, elaboración, diseños en el producto final, la forma de comercializarlas, de poder establecer una red de asociatividad, la forma del cómo ésta puede llegar a solucionar problemas o inclusive la reactivación de los saberes tradicionales hacia las nuevas generaciones.

Dentro de la guía de la innovación social, existen los pasos para consolidarla en la Fig.1 podemos observar los diez pasos para un logro común, en este caso es el nivel de ingresos en las mujeres campesinas, la generación de nuevos empleos para jóvenes, la forma de integrar a la comunidad desde la producción ovina, cómo crear nuevos productos y en especial buscar nuevos mercados para que sean comerciados de forma justa.

**Figura 1. Prácticos Pasos para implementar la innovación social.**



Fuente: Guía de innovación social, Comisión Europea, p. 61.

Es probable que ésta forma de abordar la innovación social sea incluida dentro del proyecto, debido a su forma de ejecución y por supuesto las variables que ella tiene en cuenta.

### **Comercio justo, una herramienta para aumentar beneficios.**

El comercio justo ha sido tratado de la mano de las economías sociales, buscando el intercambio de productos que eliminen situaciones injustas tanto hacia el productor como al consumidor final, González Ospina, (2015, p.6) menciona los siguientes principios:

- Trabajo con dignidad respetando los derechos humanos
- Igualdad entre hombres y mujeres
- Rechazo a la explotación infantil
- Precios que permiten condiciones de vida dignas para los productores

- Valor a la calidad y producción sustentable
- Cuidado del medio ambiente
- Información acerca del origen del producto
- Proceso voluntario, tanto de la relación entre productores y consumidores
- Eliminación de intermediarios.

Bajo una estructura de comercio justo las empresas sociales llevan a cabo el objetivo de su actividad y reinvierten los excedentes obtenidos para lograr un objetivo social o comunitario más amplio. Comisión Europea(s.f.,p.27), entendiendo que la estructura de estas empresas al no tener capital suficiente para entrar a competir con otras empresas y donde la mayoría de personas que conforman a ésta no tienen los medios para iniciar solitariamente un proyecto económico que sea viable, en general el valor es el trabajo asociado y los beneficios son repartidos hacia más personas que colaboran de distintas maneras para que se logren los objetivos propuestos, usando asistencia técnica y capacitación, con maquinaria común e inclusive espacios de comercialización o de exhibición de sus productos de forma compartida.

Desde el origen del comercio justo, se ha propuesto como instrumento eficaz para el desarrollo equitativo de las personas y los territorios, por medio de la práctica de los valores éticos y la gestión de los recursos ambientales basados en criterios de sostenibilidad, a partir de la valoración digna del trabajo. (Sánchez Álvarez, 2018, p.151); esfuerzos que son reconocidos a nivel mundial, donde la clave inicial es el del respeto por el medio ambiente y la superación de adversidades de manera conjunta, fortaleciendo el sentimiento de una ocupación digna y que conlleve al mejoramiento de la calidad de vida.

Ejemplos en Suramérica en torno al comercio justo, en primera línea encontramos a Porcón en Perú que desde el año de 1983 presentaba tres actividades: forestal, agricultura y ganadería; dado el progresivo desarrollo en 30 años, en 2014 se reconocen 16 actividades económicas: forestal, ganadería, agricultura, horticultura, apicultura, carpintería, lácteos, turismo, zoológico, panificación, piscicultura, artesanía, crianza de animales menores, floricultura, cosecha de hongos y envasado de agua (Raico, 2015, p.22) que en sí es un referente en torno a las capacidades que tienen las personas desde la cosmovisión andina para fortalecer los aspectos que

son tradicionales y cómo éstos se pueden multiplicar de acuerdo a la correcta interpretación de los mercados para empezar a ofertar productos que generen valor para la comunidad.

En Bolivia encontramos a La Red de Organizaciones Económicas de Productores Artesanos con Identidad Cultural, Esta Red nació como una forma de alianza de las asociaciones de artesanos en defensa de los derechos del sector y con el fin de exigir mejor trato de parte de las autoridades en temas de producción, comercialización, tributarios y legales. (Van Den Berg & Cavalier, 2009, p.50) como se puede ver estas organizaciones tienen la capacidad de establecer relaciones con diferentes sectores, e inclusive conformar bloques de propuestas o proyectos que se lleven hacia el ámbito público para el beneficio común y se respeten las condiciones de trabajo o producción.

En Colombia se puede resaltar la Cooperativa de jóvenes caficultores en el valle Asojav, donde comprenden que la equidad de género y el empoderamiento de las mujeres es uno de los pilares fundamentales dentro de los principios básicos del comercio justo. Otro pilar es la gestión ambiental, esta también relacionada estrictamente con la sostenibilidad intergeneracional. (Coscione, 2013, p.10) las tradiciones deben ir trascendiendo a lo largo del tiempo, donde claramente se entra en un rol que va contrario a la globalización, en el ámbito cultural que además los hace distintos y sus conocimientos son los que pueden llegar a generarles una vida digna.

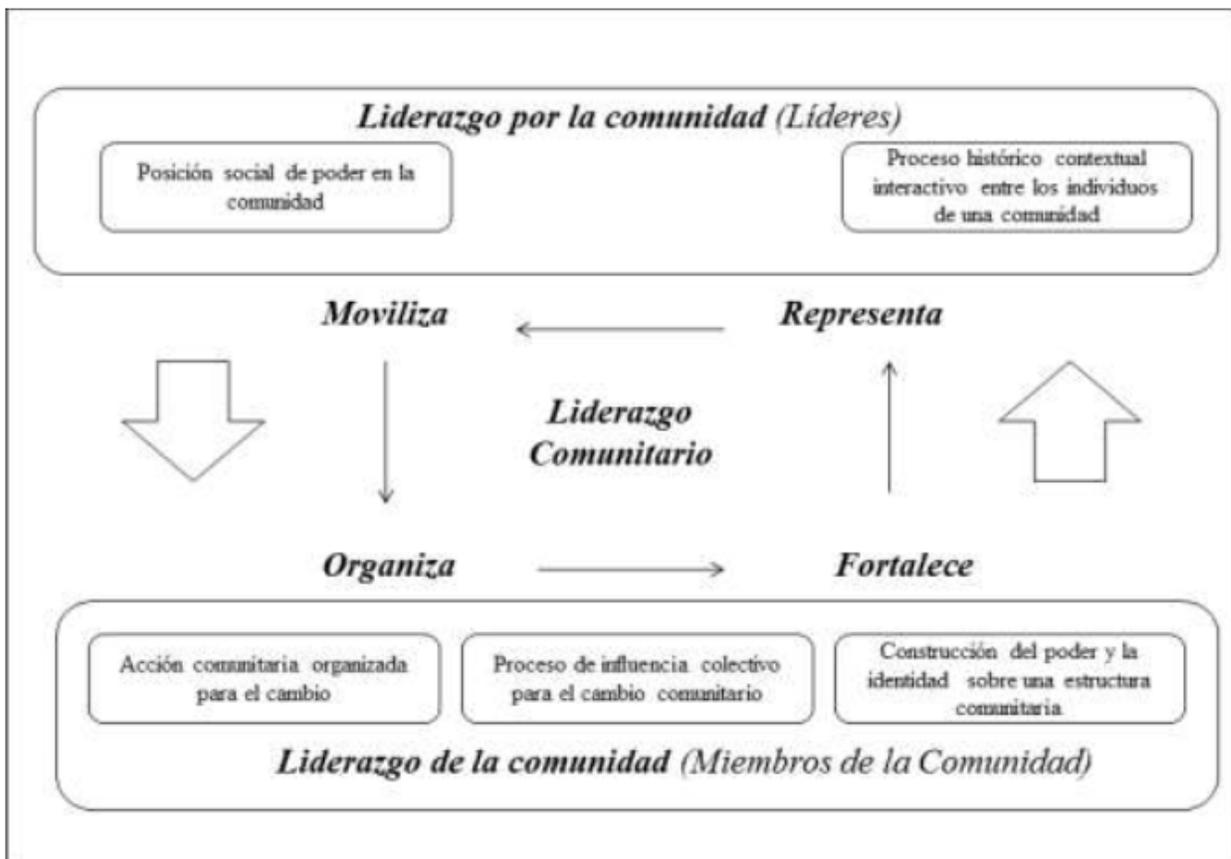
Como advertencias Santacoloma Varón (2011, p.85), recomienda que debe contemplarse aspectos propios de las economías de mercado como la caída en los precios del producto por sobreproducción o las preferencias del consumidor por productos sustitutos. Ello pone de presente la necesidad de facilitar el acceso a infraestructura, créditos, información de mercados y redes que hagan viable la actividad agrícola a pequeña escala; teniendo en cuenta que la producción ovina es en el caso del proyecto un elemento a pequeña escala, se puede generar alternativas de otros ingresos como las huertas familiares, cultivo de alimentos y frutas del altiplano y especialmente oportunidades para la exportación de alguna clase de manufacturas de alto perfil.

Como experiencia regional se encuentra Agrosolidaria en la ciudad de Duitama que busca una cadena comercial justa (productor-intermediario- consumidor) para algunos de los siguientes

productos: Hongos comestibles, Frutas, Hortalizas, Cereales, Tubérculos, Plantas aromáticas, Hierbas medicinales y condimentales y Productos lácteos (CELEITA VELASCO, 2012), productos que tradicionalmente los campesinos han sabido producir, pero por condiciones de mercado en muchos casos regionalmente se les han cerrado las puertas, muchos de ellos actualmente pueden contar con un potencial exportador hacia otros países.

Para ello es indispensable la formación de liderazgos de forma centrada, brindando herramientas como se mencionan en la fig. 2, para evitar que intereses individuales se sobrepongan en algún momento a los colectivos y que vayan claramente en afectación a éstos.

**Figura 2. El liderazgo comunitario, dimensiones y funciones.**



Fuente: El liderazgo comunitario y su importancia en la intervención comunitaria; Rojas Andrade, Rodrigo, 2013.

Hemos ido perfilando, de modo colectivo, el trabajo comunitario que queremos. Este se basa en el modo como vemos y valoramos a las personas: integrales, capaces de crear estrategias de

vida, con potencialidades, reconociendo, a la vez, como procesos de construcción relevantes: los afectos, compromisos, confianza, conversación, horizontalidad, presencia y acompañamiento, sensibilidad, y crítica de lo establecido institucionalmente. (Holländer & Birkner, 2002, p.7), es de resaltar que la mujer campesina boyacense ha sido la guardiana por muchas generaciones, pero bajo algunas circunstancias la persona se ha vuelto desconfiada, y el valor de la vecindad y la ayuda mutua se ha ido perdiendo, por aquellos motivos el reconocimiento y el apoyo comunitario deben ser algunos de los pilares para fortalecer el tejido social a través de un intento de asociatividad.

La ley 454 de 1998, nos explica el funcionamiento de la economía solidaria, en este caso los principios y los fines mencionados abajo serán tenidos en cuenta durante el desarrollo del proyecto.

**Figura 3. Principios y fines de la economía solidaria**

ARTÍCULO 4º.- Principios de la economía solidaria.	ARTÍCULO 5º.- Fines de la economía solidaria.
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El ser humano, su trabajo y mecanismos de cooperación, tienen primacía sobre los medios de producción.</li> <li>2. Espíritu de solidaridad, cooperación, participación y ayuda mutua.</li> <li>3. Administración democrática, participativa, autogestionaria y emprendedora.</li> <li>4. Adhesión voluntaria, responsable y abierta.</li> <li>5. Propiedad asociativo y solidaria sobre los medios de producción.</li> <li>6. Participación económica de los asociados, en justicia y equidad.</li> <li>7. Formación e información para sus miembros, de manera permanente, oportuna y progresiva.</li> <li>8. Autonomía, autodeterminación y autogobierno.</li> <li>9. Servicio a la comunidad.</li> <li>10. Integración con otras organizaciones del mismo sector.</li> <li>11. Promoción de la cultura ecológica.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Promover el desarrollo integral del ser humano.</li> <li>2. Generar prácticas que consoliden una comente (sic) vivencias de pensamiento solidario, crítico, creativo y emprendedor como medio para alcanzar el desarrollo y la paz de los pueblos.</li> <li>3. Contribuir al ejercicio y perfeccionamiento de la democracia participativa.</li> <li>4. Participar en el diseño y ejecución de planes, programas y proyectos de desarrollo económico y social.</li> <li>5. Garantizar a sus miembros la participación y acceso a la formación, el trabajo, la propiedad, la información, la gestión y distribución equitativa de beneficios sin discriminación alguna.</li> </ol>

Fuente: Ley 454 de 1998, República de Colombia

### **Enfoques utilizados**

En este proyecto se plantean usar tres enfoques de derechos, de género y territorial.

Teniendo en cuenta que cualquier proyecto de intervención comunitaria busca el mejoramiento de las condiciones de vida de los habitantes de un sector específico y que

especialmente se requiere permanentemente la acción del Estado, de las entidades sin ánimo de lucro, de la empresa privada y de los entes educativos la aplicación de sus acciones hacia los objetivos de desarrollo sostenible (ODS), para disminuir problemáticas como la pobreza, la disminución de hambre, la igualdad de género, la reducción de las desigualdades, la producción, el consumo responsable y enfocados en el fortalecimiento de alianzas para cumplir los objetivos, es necesario fundamentar sobre una declaratoria y dos convenciones de las Naciones Unidas, Primero la de los Derechos humanos y segundo el Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales (PIDESC) con la Convención Para La Salvaguardia Del Patrimonio Cultural Inmaterial.

En la declaración de derechos humanos dos artículos nos sirven de referente:

#### Artículo 22

Toda persona, como miembro de la sociedad, tiene derecho a la seguridad social, y a obtener, mediante el esfuerzo nacional y la cooperación internacional, habida cuenta de la organización y los recursos de cada Estado, la satisfacción de los derechos económicos, sociales y culturales, indispensables a su dignidad y al libre desarrollo de su personalidad.

#### Artículo 23

1. Toda persona tiene derecho al trabajo, a la libre elección de su trabajo, a condiciones equitativas y satisfactorias de trabajo y a la protección contra el desempleo.

En el PIDESC<sup>1</sup>,

#### Artículo 1

1. Todos los pueblos tienen el derecho de libre determinación. En virtud de este derecho establecen libremente su condición política y proveen asimismo a su desarrollo económico, social y cultural.

#### Artículo 6

---

<sup>1</sup> Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales

1. Los Estados Partes en el presente Pacto reconocen el derecho a trabajar, que comprende el derecho de toda persona a tener la oportunidad de ganarse la vida mediante un trabajo libremente escogido o aceptado, y tomarán medidas adecuadas para garantizar este derecho.

#### Artículo 15

1. Los Estados Partes en el presente Pacto reconocen el derecho de toda persona a:

- a) Participar en la vida cultural;
- b) Gozar de los beneficios del progreso científico y de sus aplicaciones;[...]

2. Entre las medidas que los Estados Partes en el presente Pacto deberán adoptar para asegurar el pleno ejercicio de este derecho, figurarán las necesarias para la conservación, el desarrollo y la difusión de la ciencia y de la cultura.

Además en la convención para la salvaguardia del patrimonio cultural inmaterial de la Unesco, las naciones miembro como función deben:

#### Artículo 11:

- 2. a) adoptar las medidas necesarias para garantizar la salvaguardia del patrimonio cultural inmaterial presente en su territorio.

#### Artículo 13: Otras medidas de salvaguardia

c) fomentar estudios científicos, técnicos y artísticos, así como metodologías de investigación, para la salvaguardia eficaz del patrimonio cultural inmaterial, y en particular del patrimonio cultural inmaterial que se encuentre en peligro (UNESCO, 2003).

En segunda medida el enfoque de género es necesario, entendiendo que parte de la labor de elaboración de productos a base de lana de oveja en el municipio de Paipa la desarrolla la población femenina, ya que en el proceso artesanal ella ocupa gran parte de tiempo en las diferentes etapas como la esquilada, hilada, torcida, escarmenada, tinturado y el tejido con las fases finales como la cardada o bordada; es necesario contribuir a la igualdad de género y apoyar la equidad en torno a los ingresos y ocupación de tiempo productivo dentro de la familia hacia las mujeres involucradas en el proyecto, garantizando la difusión de los saberes tradicionales, el

rol económico de la mujer dentro del hogar campesino y especialmente el proceso de reivindicación de derechos humanos a través del tejido artesanal.

“(…) el concepto de género no implica que hombres y mujeres sean iguales o que deberían hacer las mismas cosas. Pero sí son iguales los derechos que les corresponden.” INSTRAW, en Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH, (2013)

En tercer y último enfoque es el Territorial Participativo, ya que es necesario que todas las instituciones u organizaciones presentes en el territorio trabajen de manera conjunta planes o proyectos donde se fortalezcan relaciones culturales, sociales y económicas de forma equitativa y que fundamentalmente busque el mejoramiento de vida de sus habitantes.

El Enfoque Territorial Participativo (ETP) corresponde a un proceso de planificación aplicado a un territorio socialmente construido, de amplia interrelación y consenso entre actores institucionales (públicos y privados) y sociales, que se identifican con un espacio geográfico, donde viven y operan, por tradición cultural, política e histórica, para resolver problemas comunes y solucionarlos de acuerdo a intereses y prioridades compartidas (Treminio, 2010).

Los anteriores enfoques brindan al proyecto la capacidad de garantizar y formular sus acciones teniendo como enfoques los anteriores mencionados, es fundamental el que estén presentes y sean reconocidos por la comunidad intervenida.

## Capítulo 6. Elaboración de instrumentos recolección de información

### Metodología

De acuerdo a los objetivos propuestos se elaboraron dos herramientas de recolección de información de tipo descriptivo Hernández Sampieri la define por que busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis (2014, p. 92); debido a la comprensión del problema se necesita explicar el fenómeno desde los saberes tradicionales y los diferentes variables tanto demográficas como las relacionadas a los saberes relacionados al trabajo con la lana de oveja.

En este caso se usaron dos herramientas como una encuesta y un taller práctico denominado grupo focal, con las variables descritas a continuación: la primera contempló la recopilación de datos demográficos, la segunda elementos de la tradición y especialmente su relación dentro de su familia, la tercer variable se enfocó en el conocimiento alrededor del manejo de la lana y sus derivados, la cuarta concluyó sobre las experiencias en organizaciones asociativas y su posible deseo para hacer parte del proyecto.

Los tres componentes fundamentales dentro del proyecto, como bien se puede ver en el anexo 1 se seleccionan de acuerdo a la condición socioeconómica, su conocimiento acerca del manejo de la lana de oveja y su experiencia en temas de asociatividad, los tres componentes brindan una visión bastante clara respecto a lo que se espera durante la realización del Proyecto, pero especialmente nos muestra las fortalezas en torno a la conservación de la tradición y la preocupación de las personas para hacer parte de éste.

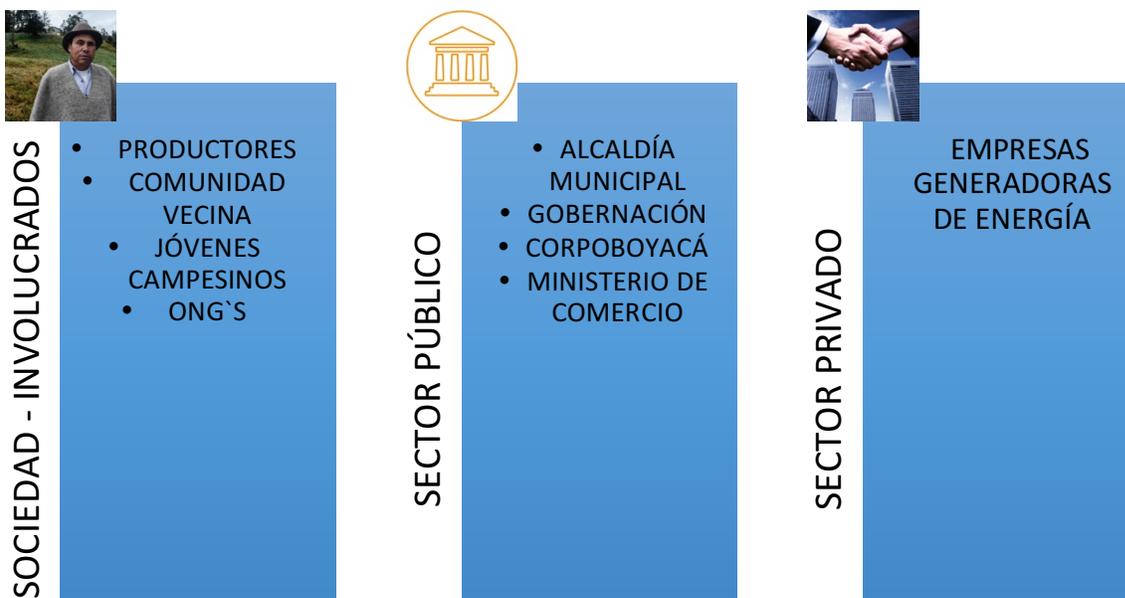
En torno a la muestra de la aplicación de las encuestas se realizó una convocatoria en radio la Paz (emisora local con cobertura en el municipio), así mismo se usaron bases de datos de artesanos y personas por redes sociales para hacer llegar la invitación; la reunión se realizó en un salón comunal de un barrio de Paipa, donde asistieron 14 personas de forma voluntaria; a esta clase de muestra se le llama autoseleccionada, ya que las personas se proponen como participantes en el estudio o responden a una invitación (Battaglia, 2008; en Hernández Sampieri, 2014).

Los asistentes diligenciaron la encuesta, posteriormente se separaron de acuerdo a su rol dentro del eslabón de la cadena productiva, siguiendo la metodología de un grupo focal, se aplicaron preguntas que respondieron a experiencias que ellos posteriormente condensaron en tarjetas donde consignaron sus aportes y experiencia al proyecto, las variables consideradas en cuenta en esta actividad fueron el cómo replicar sus saberes, si existe una relación entre la asociatividad y el fortalecimiento de esos saberes, si existe la confianza necesaria para emprender un proyecto asociativo y qué elementos consideraban claves para lograr ese mega dentro del proyecto.

### Grupos de Interés

Los grupos de interés involucrados, salen de acuerdo a un análisis de las entidades y actores que están presentes en el territorio y que pueden ser potenciales beneficiarios, asociados y proveedores de capital y conocimientos dentro del proyecto. Es importante tener una comprensión de los valiosos aportes que desde las actividades que esas organizaciones tienen, pueden llegar a ser consideradas para garantizar la sostenibilidad del proyecto.

**Figura 4. Gráfica de grupos de interés involucrados en el proyecto.**



Fuente: Elaboración Propia

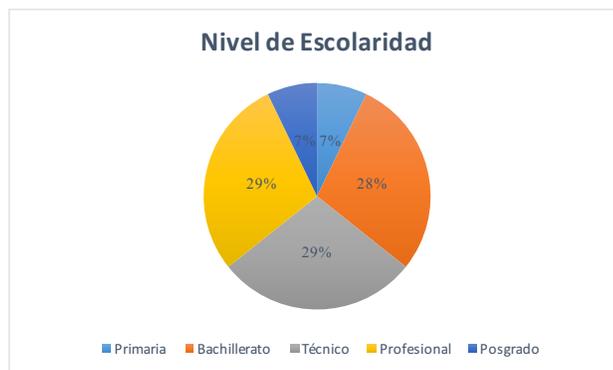
## Capítulo 7. Resultados finales

### Perfil de la comunidad

La comunidad que hizo parte de la aplicación de las herramientas de recolección de datos, se identificaron como miembros de la cadena de producción de artesanías derivadas de la lana; en su mayoría sus familias o cercanos conocen el proceso y algunos residen en la zona urbana y otros en la zona rural del municipio, lo que nos deja entrever que de acuerdo a la actividad económica principal que tienen desde sus hogares, se ubican en eslabones diferentes.

La encuesta es aplicada durante una sola sesión que fue previamente convocada, en ella asisten hombres y mujeres relacionados con el proceso de producción y transformación de la lana, especialmente se destaca que la asistencia de personas fue tanto de la zona urbana del municipio, como de personas que residen en zona rural, en el caso algunos son trabajadores en la zona urbana donde tienen sus talleres y su actividad económica principal, pero también cuentan con familiares y amigos en la zona rural que son quienes les proveen material para realizar sus manufacturas. Durante el día de la convocatoria se hacen presentes 14 personas, las cuales de carácter voluntario se hacen partícipes a conocer la propuesta del proyecto propuesto, dentro de las características demográficas podemos encontrar que el 70% de asistentes fueron del género femenino, el promedio de la edad en general de los asistentes estuvo sobre los 48 años de los cuales en su nivel de escolaridad según figura 1, la mayoría de personas están en un nivel de escolaridad que podríamos considerar alto, ya que los técnicos se encuentran especialmente determinados como especializados en tejidos y los profesionales en universidades de la región.

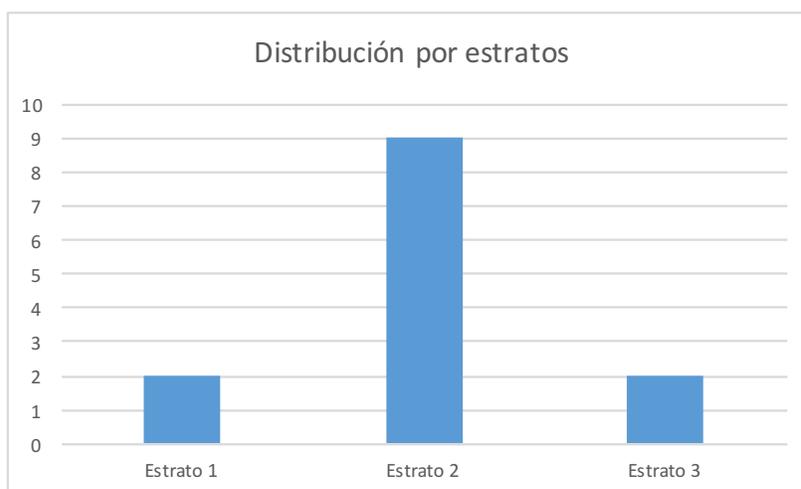
**Figura 5. Escolaridad de los encuestados**



*Fuente: Elaboración propia*

Dentro de la distribución por estratos se puede encontrar que la mayoría de personas se encuentra sobre un estrato socioeconómico de nivel 2, mientras que las personas de estrato 1 están dentro del ámbito rural y los demás en el sector urbano, de ellas 8 personas radican por sus ocupaciones en la zona urbana y 5 zona rural. Las personas en promedio tienen un tiempo de estancia de 17 años en Paipa, la persona que más se ha establecido en Paipa está sobre los 37 años.

**Figura 6. Distribución por estratos.**



*Fuente: Elaboración propia*

### **Análisis de resultados de la encuesta.**

En el análisis de las encuestas encontramos que algunas personas se abstuvieron de dar información personal, sin embargo, no expresaron inconformismo frente a las preguntas planteadas y en algunas preguntas se revisó la tendencia de acuerdo a sus respuestas anteriores.

En el eje de los saberes tradicionales se encuentra que las personas encuestadas consideran que estos saberes pueden tener 75 años en promedio de conocimientos dentro de sus núcleos familiares, y que especialmente vienen de dos o tres generaciones atrás, lo que nos indicaría en una visita de campo o un taller las diversas técnicas que las personas pueden practicar de acuerdo a sus saberes adquiridos y practicados en el tiempo.

Con el manejo de la lana de oveja el 65% testifica que sus padres produjeron artesanías derivadas de lana, el 57% conoce algo sobre el cuidado de ovejas y lo más importante, el 85%

Conoce del proceso de aprovechamiento de la lana de forma artesanal y el 71% Conoce usos derivados o artesanías. Lo que deja inferir el alto nivel de conocimiento de las personas asistentes, especialmente que desde los productores de ovejas hasta los artesanos comprenden y conocen el proceso de producción de la lana, especialmente el tiempo, esfuerzo y dedicación que los campesinos invierten al procesar esta materia prima. Reconocen además que sus padres realizaban manufacturas como Ruanas, gorros, bufandas, cobijas, chales, y con las técnicas de telares verticales, dos agujas, crochet; además el aprovechamiento del cuero y también de la carne de cordero.

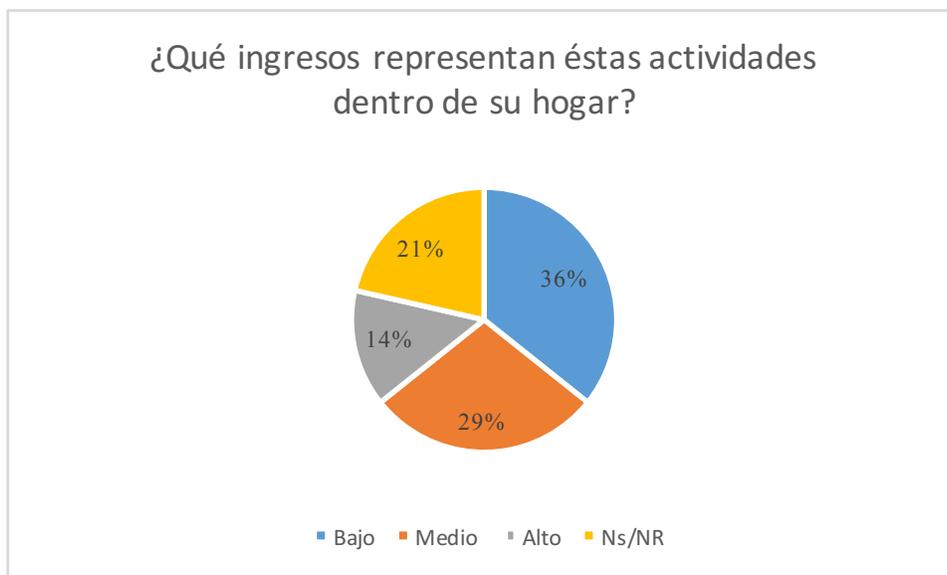
Actualmente el 70% de ellos reconocen que dentro de la conformación de su hogar o un familiar sabe tejer y tiene conocimientos derivados, los tejidos que saben producir dentro de los familiares cercanos se resaltan telar horizontal, vertical, chumbe, bastidor, crochet, en dos agujas, y elaboran productos como Ruanas, cobijas, bolsos, tapices, tapetes, gorros, sacos, bufandas, tapices, medias y guantes.

En total el 50 % de personas que no tienen conocimientos están dispuestas a aprender, los otros no respondieron, el 100% consideran que deben ser replicados los saberes tradicionales lo que refleja la importancia desde las personas que estas actividades tradicionales y sus saberes para que sean transmitidos a las nuevas generaciones, es por esto que se busca dentro del proyecto general propuesto, un lineamiento acerca de la formación interna, pero además fomentar la actividad hacia las nuevas generaciones de jóvenes campesinos que encuentren en esa actividad la generación igualmente de ingresos y como un posible proyecto de vida.

Acerca de la segunda categoría de análisis sobre el conocimiento de la lana de oveja, donde se busca analizar el comportamiento actual y el desempeño de la actividad dentro de su núcleo familiar y económico se reflejan los siguientes resultados, El 71% no posee ovejas en relación a que la mayoría de estas personas residen en el área urbana, pero el porcentaje restante o sea el 29% -que son las personas que habitan en la zona rural- sí posee en su haber la cría de ovejas, el 78% comercializa lana de oveja, el 57% sabe clasificarla por calidad, el 28% no sabe y el restante no respondió. Por ello es clave la capacitación en el manejo técnico de la lana, ya que éste es un elemento fundamental para saber dar un mejor uso a las clases de lana, y así aprovechar las mejores lanas en prendas de alta confección y la lana de baja calidad usarla en terminados o manufacturas de menor calidad pero a menores precios.

El 58% sabe hilar lana, la misma cantidad sabe tejer con agujas, el 78% sabe usar el telar y todos ellos es decir el 100% conoce que existen varias técnicas para la manufactura de accesorios elaborados artesanalmente y producen lo mismo que las técnicas aprendidas y en general lo que produce y ha producido a lo largo del tiempo la familia.

**Figura 7. Ingresos y su representación en los hogares de los encuestados.**



*Fuente: Elaboración propia.*

Los ingresos familiares de acuerdo a la figura 3 son considerados junto a los saberes tradicionales como uno de los elementos centrales del proyecto, son un claro diagnóstico frente a la situación que tiene la producción de los derivados de la lana, el 36% consideran que la relación de sus ingresos frente al ingreso total es bajo (Menos de  $\frac{1}{2}$  Smmlv), el 29% lo considera medio ( $\frac{1}{2}$  Smmlv), y sólo el 14% lo considera alto (1 smmlv), esto varía generalmente del nivel de producción en el que se desenvuelve la persona, pero igualmente las condiciones de mercadeo y del mismo diseño y venta del producto.

Como inconvenientes expresan que hay problemas para proveerse de materias primas, el cuidado deficiente de las ovejas lo que lleva a una lana de baja calidad, es nula la estandarización en la calidad de la lana, no hay la tecnificación o modernización de algunos procesos, esto sólo frente a la producción, pero al verlo desde la comercialización acuden al problema de la presencia de intermediarios, el comercio desleal y la falta de regulación de precios, la falta de promoción de sus productos en otros mercados, la competencia de la manufactura China y su

bajo costo, y especialmente la falta de reconocimiento a los productores y artesanos al momento de que éstas son compradas.

Dentro de la parte asociativa se encuentran las siguientes estadísticas: el 71% no ha hecho parte de una asociación. , el 29% hizo parte de una asociación y de los que hacen parte de un asociación el 40% consideró provechosa la experiencia, El 78% desconoce asociaciones existentes en su sector o vereda, y sólo reconocen a Asoilartes y Artibasosa, el 71% conoce sobre asociatividad, y una cifra bastante importante por que el 78% quiere hacer parte de una asociatividad y el 100% quiere aprovechar sus saberes acerca de la Lana.

Como observaciones finales añaden en general la potencialidad del probable proyecto, la adquisición de nuevos conocimientos técnicos sobre cada etapa de la producción y especialmente la financiación, el rescate y el fortalecimiento de la identidad cultural mediante la generación de ingresos para las familias con actividades sanas, la generación del valor agregado en la comercialización, en algunos casos la difusión de los saberes por parte de las poseedoras para los nuevos aprendices y el reconocimiento de las diversas prendas que se pueden producir.

Unos ejes bastante importantes son los que se debe mejorar considerablemente la calidad de la lana, al ser ésta una materia prima fundamental para elaborar artículos de excelente calidad, mejorar la estandarización del hilado y fortalecer la cadena productiva con base a que se establezcan redes de comercio y abastecimiento entre cada persona que actúe en cada etapa del proceso de producción.

Destacan como última medida el problema en la comercialización y no tanto la producción, por lo que se hace necesario iniciar a buscar canales de comercialización de acuerdo a cada tipo y nivel de artesanía, consideran importante que se le de un manejo comunitario, para que así logren un mejor reconocimiento.

#### **Análisis del grupo focal.**

De acuerdo con el instrumento aplicado a los participantes, se evalúan cuatro (4) preguntas de orden descriptivo, en la cual se pretendía reconocer las diversas experiencias y/o conocimientos presentes en los participantes y así poder desarrollar temáticas acordes a las necesidades de la población, teniendo en cuenta los saberes de los participantes.

¿Cómo visualizan que su actividad sea replicada a las nuevas generaciones?

Esta pregunta pretendía reconocer las diversas técnicas a utilizar por la población en torno a la propagación de saberes en nuevas generaciones, para esto varios participantes manifestaron “es importante enseñar nuestro saberes para que puedan así transmitirlos; la visualizo de manera positiva y empoderamiento en el querer adquirir conocimientos, se generara mayor interés si esto se da de manera técnica frente al manejo de tejidos y la producción de lanas; por medio del empoderamiento en la actividad basadas en el valor de los saberes y la viabilidad económica de la actividad: hoy en día lo tradicional ha tomado importancia en los diferentes mercados, por eso es importante continuar resaltando el valor que tienen los saberes ancestrales; capacitación y mejora en los procesos, conocimiento de mercados y la importancia de la actividad para generación de ingresos; a través de actividades de promoción, divulgación de patrimonio y apoyo a iniciativa de formación fuera de los colegios; con talleres y cátedras universitarias”. Por otra parte, hay comentarios en torno a la dificultad del procesos “la visualizo algo difícil, porque las nuevas generaciones ya no trabajan mucho la obra manual como fuente de ingreso; si hubiera más comercio en estos productos, muchas personas seguirían este ejemplo”.

¿Creen que un modelo asociativo tienen alguna función respecto al fortalecer y divulgar los saberes tradicionales?

Frente a esta cuestión, los participantes se mostraron positivos en torno a la aplicación de un modelo asociativo como estrategia de fortalecimiento y divulgación de saberes tradicionales “si, siempre y cuando eso este fijado dentro de la misión de dicha organización; este modelo aporta a la divulgación de los saberes porque permite recoger los conocimientos valiosos de nuestros ancestros y transmitirlos a las generaciones actuales en su práctica y enriquecimiento cuando a esos saberes se les agrega valor y se aprecian esas habilidades para un mejor bienestar familiar y económico; si, es mejor unir saberes y prácticas para mejorar todos y que haya un crecimiento común en todo aspecto; si, porque en grupo se puede hacer más gestión y más producción y también buscar el comercio; si, porque cada uno tenemos conocimientos de varias cosas y si se divulga fortalecemos y unimos nuestro proyecto asociativo y así crecemos en conocimientos todos; si, porque aprendemos a conocer las diferentes técnicas, cada persona es única y cada una tiene su propio saber; si, porque se pueden obtener ventajas al asociarse frente al mercado de los productos producidos dentro de la asociación; si, porque una asociación tiene mayor oportunidad

de ser escuchada y nos da mayor oportunidad de comercializar; si, al lograr organizarse es más fácil poder alcanzar mercados que valoren y consuma nuestros productos, además de lograr una dinámica de aprendizaje al compartir conocimientos entre sí; si, porque se unifican, fortalecen y se empoderan saberes con visión futurista y generador económico, recuperando y haciendo que las nuevas generaciones den valor al saber, así como la posibilidad de tecnificar los conocimientos empíricos”. Finalmente, una persona manifiesta no estar de acuerdo con la aplicación de un modelo asociativo “No, porque cuando hay una capacitación solo la hacen para algunos grupos o asociaciones y no permiten que personas que no estén vinculadas a esas asociaciones puedan ingresar”.

¿Ustedes consideran que existe la confianza entre nosotros para hacer un proyecto a largo plazo?

La sociedad caracteriza el compromiso como factor fundamental para fortalecer confianza dentro del grupo de trabajo y en periodo de tiempo específico, para alcanzar la confianza grupal: “Si, porque considero que ustedes son líderes que nos orientan y nos proveen herramientas, conocimientos y material, para la buena elaboración de nuestros productos artesanales; si, siempre y cuando haya una persona que guie este proyecto con transparencia, porque hemos tenido experiencias muy amargas; si, considero que es un proceso en el que la confianza se va generando a través de la evolución del mismo; si, la idea es generar esa confianza, cada quien aportando desde su eslabón; si, porque todos tenemos una meta de hacer lo que sabemos y también aprender de los demás; si porque reuniendo todas las técnicas con un buen asesoramiento como el de ustedes y entre todos los socios podemos llegar a muy buenos acuerdos para seguir adelante; si siempre y cuando ese largo plazo no sea mayor a dos años”.

Por otra parte, existen personas que no se consideran la confianza un factor relevante, por cuestiones de tiempo “la confianza es algo que se fortalece o se acaba con el transcurrir del tiempo y las experiencias, por lo tanto es algo que solo se puede dar con el ejercicio; todavía no, pero habría que generarla y trabajar en tejer esa confianza, es muy importante pensar en acciones a largo plazo que generen sostenibilidad de los saberes, pero influye mucho el tema comercial; no existe la confianza para hacer un proyecto a largo plazo porque es necesario primero la aproximación entre los participantes del programa lo que requiere comprensión, sentido de pertenencia, responsabilidad, aportes económicos, tiempo y disposición”.

¿Qué elementos creen ustedes que nos pueden llevar a cumplir con esa misión?

Observamos de las principales características mencionadas por los participantes, de las cuales se destacan : “capacitación en el cuidado de las ovejas, contacto con asociaciones ovinas del departamento, capital semilla para producción de lana con mayor calidad; metas, constancia, compromiso, capital económico; divulgación del proyecto, buena administración y legalización de la razón social cooperativa o asociativa; tiempo, puntualidad; tutores, telares; estrategias de comercio y mercadeo; materia prima”.

### **Propuesta asociativa**

La asociatividad busca el desarrollo organizacional y empresarial cuyo objetivo común es fortalecer la productividad, competitividad y sostenibilidad para promover el desarrollo social integral del territorio y mejorar las condiciones de vida de los pobladores rurales. (Agencia de desarrollo rural - ADR, S.f.), teniendo esto como punto de partida, además de los principales inconvenientes que se encontraron durante la etapa de recolección de información se sugiere que el modelo asociativo sea un modelo tipo clúster, donde se fortalezcan los lazos de comercio interno, pero que a la vez se promulgue el formato asociativo y el trabajo comunitario.

Dentro de los lineamientos de la política de asociatividad rural en Colombia promovida durante el gobierno de Juan Manuel Santos en Colombia, se encuentran plenamente identificadas las problemáticas que se sintomatizaron en las diversas etapas de la construcción de éste informe, como la dificultad permanente de acceso a los mercados, la formación asociativa, la descoordinación en la oferta del sector público, la complejidad de la legalización de las nuevas asociaciones, la evidente debilidad en los programas de vida en comunidad y otras han sido un permanente dentro de la asociatividad rural, reflejados en la figura 4.

**Figura 8. Diagnóstico de la asociatividad rural en Colombia.**

Fuente: (Departamento Nacional de Planeación DNP, 2013)

Igualmente el Departamento Nacional de Planeación DNP el el documento sobre rutas para la asociatividad rural (2013) menciona “que los lineamientos de política están enfocados a que los pequeños y medianos agricultores desarrollen y fortalezcan modelos asociativos innovadores reconociendo y aprovechando los beneficios que ofrecen las formas asociativas rurales, como lo son:

- Organizar los colectivos y la comunidad bajo un objetivo común.
- Aumentar el poder de planeación y negociación.
- Compartir solidariamente riesgos y costos.
- Reducir costos de transacciones, transporte y distribución.
- Acompañar y facilitar el acceso a la asistencia técnica para el mejoramiento productivo.
- Acompañar y facilitar el acceso a fuentes de financiamiento.
- Mejorar la calidad de vida y a la formación del recurso humano.
- Incrementar las capacidades y condiciones para penetrar y sostenerse en mercados”.

De acuerdo a lo revisado anteriormente, podemos incidir que gran parte de los lineamientos y beneficios al emprender una asociación rural, atacan en gran medida los problemas expresados y evidenciados desde los productores de los diferentes eslabones de producción de la cadena de la lana de oveja, desde la producción y comercialización con sus diferentes tipologías, pero que se hace aún más justificable la conformación ya que existen diversas oportunidades, como dijimos desde la financiación hasta la asistencia técnica por parte de organismos estatales, cooperación internacional, responsabilidad empresarial de empresas energéticas y mineras de la zona e inclusive ong's que apoyen el desarrollo rural.

Por ejemplo en el ministerio de agricultura de Colombia, encontramos programas que apoyan el emprendimiento rural, a continuación relacionamos los pasos para hacer parte, y los requisitos que se tienen para poder acceder a éste tipo de proyectos:

“Las personas interesadas en presentar una iniciativa en la Agencia de Desarrollo Rural, deben estar organizadas en asociaciones y sus proyectos deben cumplir con los requisitos técnicos, ambientales, financieros y jurídicos” (Agencia de desarrollo rural - ADR, S.f.).

1. Identifica las oportunidades productivas que hay en tu municipio.
2. Solicita el acompañamiento del equipo de la ADR en el territorio para la formulación de la iniciativa y el cumplimiento de los requisitos.
3. Determina en qué necesitas ayuda financiera.
  - Acceso a activos productivos: entregamos a nuestros campesinos recursos, herramientas y tecnología.
  - Asistencia técnica rural: hacemos el acompañamiento para que tu proyecto sea exitoso.
  - Comercialización: facilitamos que el producto se venda sin intermediarios.
  - Adecuación de tierras: construimos infraestructura moderna que permita llevar agua a todos los proyectos que la necesitan.
4. Presenta tu iniciativa en la oficina de la ADR asignada a tu territorio.
5. La ADR revisará la documentación y enviará una respuesta sobre la viabilidad del proyecto para que cumplas el sueño de ser un emprendedor rural.

Como necesidad prioritaria dentro de la conformación de la asociación está la del cumplimiento de todos los requerimientos legales para el acceso a recursos, financiación y beneficios de capacitación o comercialización, ya que todas las asociaciones reciben ayudas de forma legal y bajo contratos o convenios. Además Ospina Penagos & Alzate Castaño (2018), enfocan en la necesidad de los valores internos de la organización, la conformación de un objetivo común bajo las características de sinceridad, competencia, comunicación e integridad, fortaleciendo las relaciones personales y especialmente monitoreando permanentemente el posible debilitamiento de la estructura, ya que un problema en una sección puede aumentar y dañar completamente la organización.

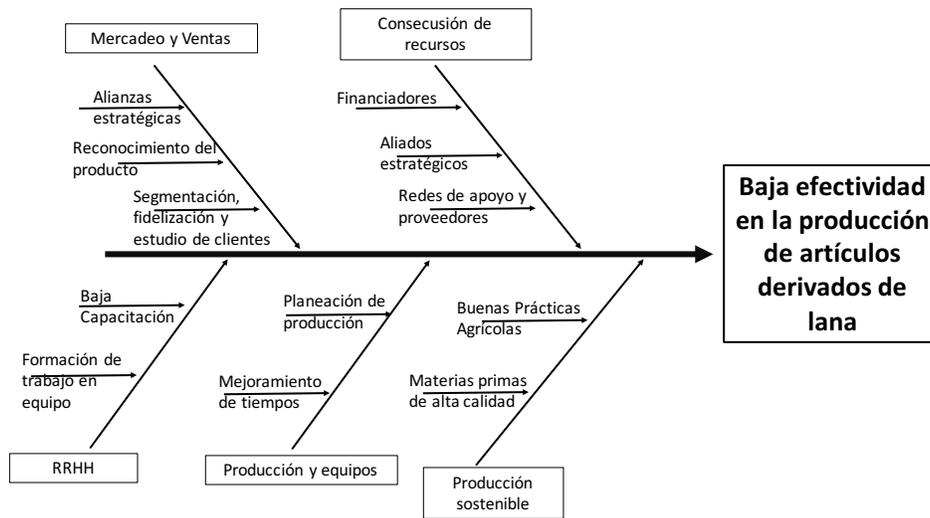
La estructura legal es fundamental, pero la estructura organizativa debe estar especialmente monitoreada para evitar problemas que se consideran obstáculos y que deben ser planeados como escenarios probales, para que en los planes de acción se tomen decisiones, se implementen capacitaciones y formación e inclusive la resolución y negociación de posibles conflictos, éstos obstáculos ya identificados se pueden contar así:

“Incertidumbre sobre el proceso, la desconfianza y las diferencias entre los participantes. Igualmente, enfrentan dificultades relacionadas con los aprendizajes necesarios para adaptarse al proceso en conjunto. Dificultades para compartir información y para coordinar: • Desconfianza y oportunismo; incumplimiento y aprovechamiento. • Incertidumbre, indecisión, prevención frente al riesgo. • Dispersión por lejanía o por descoordinación. • Diferencias en las capacidades o en la información (permite oportunismo y desconfianza). Costos de aprendizaje: • Adaptación y organización, por ejemplo, en la tecnología y en la producción. • Resistencia al cambio, rutinas, poderes, posición y obstáculos. (Pardo Telléz, Á.2011 en Ospina Penagos & Alzate Castaño, 2018, p. 83).

En torno al análisis estratégico de acuerdo a la situación problémica que abarca éste informe se pretende hacer cinco lineamientos estratégicos para la correcta realización del objetivo general; la articulación y fortalecimiento de mercados, el intercambio de experiencias, el fortalecimiento asociativo, el acceso a recursos y asistencia, y el posicionamiento de la organización.

Según el análisis estratégico de parte de los autores plasmado en la figura 5, además se hace necesaria la capacitación en buenas prácticas agropecuarias y en cada etapa de producción se debe buscar de forma técnica los elementos de sostenibilidad ambiental y salud ocupacional de los miembros de la asociación.

**Figura 9. Análisis estratégico de la asociación de productores de lana y sus derivados.**



Fuente: Elaboración propia

Es así como la propuesta se debe promulgar dentro de los potenciales asociados, para que se empiece a elaborar el componente estratégico y de valores dentro del grupo, ya que en el caso la construcción colectiva y el trabajo compartido va a ser fundamental para la sostenibilidad del proyecto.

### **Instrument Gerencial a usar**

El instrumento gerencial usado en el proyecto es el mercadeo social, teniendo en cuenta que éste realiza una planeación específica hacia las 4 p's propuestas por Porter, se obtiene una matriz luego del análisis de problemáticas descritas en el proceso de recolección de información denominada como la matriz VOE Variable – Objetivo – Estrategia, la cual es sencilla para la aplicación y además sirve de partida para luego abordar un plan de mercadeo exhaustivo. De acuerdo a la propuesta es útil ya que debido al tipo de intervención social sirve de fundamento para construir las bases de acción y la construcción de una planeación estratégica para poder lograr los objetivos comunes de la asociación. Se recomienda realizar alianzas estratégicas para

la disminución de algunas inversiones y fortalecer con capacitación e investigación a los miembros de la asociación, y formular proyectos enfocados al fundraising como elemento de partida, debido a que en éste caso se debe contar con recursos y apoyos de varias entidades que respalden y fortalezcan el proceso.

#### **a. Mercadeo Social.**

Se entiende al mercadeo social como la acción de incorporar dentro del mercadeo la necesidad de relacionar la marca de un producto o servicio, con causas sociales con las cuales se identifica y se compromete a transformar. (Aristizábal Botero, Restrepo Múnera, & Arias Pérez, 2007)p.114

¿Qué elementos del proyecto se catalogan como innovación en el mercadeo social?

Dentro de los modelos de mercadeo aplicados desde la elaboración del anteproyecto, se tienen en cuenta tres potenciales ejes de mercadeo que deben estar inmersos en las diferentes fases del proyecto el Know how, la ecoeficiencia y el consumo responsable.

Los cuatro elementos son sumamente tradicionales para obtener ventajas para la financiación del proyecto, son elementos que varias ong`s y el aspecto público – privado tienen respecto al aporte al fortalecimiento de los saberes tradicionales y el mejoramiento en la calidad de vida de la mujer campesina, son elementos competitivos dentro del proyecto social, debido a que en éstas instancias uno de los indicadores que se necesita es el mejoramiento de los miembros de la cadena productiva de la lana de oveja, especialmente las que residen en el sector rural lejano del casco urbano.

#### **b.1. Know how – O el saber hacer desde el reconocimiento de la tradición.**

Para comenzar el know how se define como: “saber cómo hacer algo fácil y eficientemente: experiencia”[...] **pericias, destrezas, habilidades, dotes, alto nivel de conocimiento.** Palabras que al igual que “know-how” significan solo “**saber cómo hacer algo pronto y bien hecho**“. (Pereira, 2013), generalmente usado en el mundo empresarial y de negocios; es algo que poco se ha investigado respecto a la aplicación de saberes tradicionales y su pertinencia en el mercadeo de productos de calidad superior y con un componente identitario bastante arraigado a las vivencias campesinas. Las competencias en un juego de mercado inundado por mercancías low

cost y de moda rápida nos hace recabar en generar competencia desde el núcleo productivo único, con un sello permanente de innovación pero especialmente el trabajo comunitario y asociado detrás de cada prenda.

En el libro de Ocho principios del Know how del Dr. Ram Charam (2007) se enuncian los que a su consideración son los más importantes para comprender la importancia del saber hacer, a continuación se mencionan para proceder a hacer un análisis de cada uno y cómo pueden ser usados dentro del proyecto.

1. Posicionar y Re-posicionar. Encontrar la idea central del negocio que permita satisfacer las demandas de los compradores y hacer dinero.

En éste postulado es fundamental realizar una profundización respecto a la diversidad de prendas de vestir tradicionales, conseguir canales de comercialización directos y formas de diseño de alto nivel.

2. Identificar con Precisión el Cambio Externo. Detectar las amenazas de cambio en el comportamiento de industrias y compradores, para mantener el negocio a la ofensiva.

Se necesita estar permanentemente informados del comportamiento de la producción de sustitutos y empresas que se dediquen a éstos productos, para mantener la calidad y siempre tener un componente de innovación en diseños e inmersión de la tradición campesina.

3. Liderar el Sistema Social. Agrupar a las personas adecuadas con las conductas correctas y la información correcta para tomar decisiones mejores, más rápidamente y conseguir resultados.

Capacitación permanente de los asociados, es necesaria para que empiecen a valorar el potencial de sus saberes para lograr el fortalecimiento y cohesión de la cadena de producción, cuando todos hacemos, siempre hacemos mejor que uno sólo.

4. Examinar a la Gente. Calibrar a las personas basándose en sus acciones, decisiones y conductas, alineándolas a las demandas de trabajo.

Es fundamental tener en cuenta el modelo de producción de acuerdo al portafolio de productos y los pedidos que se tengan, para no tener demoras o imperfecciones a la hora de comercializar y cerrar compras con el cliente.

5. Crear un Equipo. Conseguir líderes muy competentes, emocionalmente estables, realistas, maduros, calmados y leales, que trabajen juntos expeditamente.

Es necesaria la identificación de líderes positivos dentro del grupo, categorizando las personas de acuerdo a su rol dentro de la cadena de producción, pero especialmente la formación en los valores compartidos del modelo asociativo.

6. Fijar Objetivos. Determinar resultados deseados que estén balanceados entre los que el negocio puede llegar a ser, con lo que es realista conseguir.

La identificación del mega dentro de la organización es vital para esforzar y así mismo obtener logros en el suceder de la ejecución del proyecto.

7. Establecer Prioridades con Precisión Láser. Definir el camino y alinear recursos, acciones y energías para lograr los objetivos.

Alinear y ser efectivo en la ejecución de los recursos es vital para la permanencia y sostenibilidad del proyecto, especialmente los recursos monetarios gestionados en cooperación internacional.

8. Confrontar las Fuerzas Sociales. Anticiparse y responder a las presiones sociales que no se controlan, pero que pueden afectar su negocio.

Comprender la vulnerabilidad del proyecto, puede suceder que las personas que son el eje del proyecto, los terceros o fuerzas ajenas pueden poner en riesgo su ejecución.

En general el know how se puede llevar al modelo de negocio que es necesario dentro de nuestro proyecto, pero en especial el Know How son los saberes que las personas poseen desde sus padres y abuelos, competencia y tradición que nos hacen en sí un elemento competitivo de la cadena de valor para así llegar a mejores mercados.

## b.2. Ecoeficiencia

La ecoeficiencia es la manera en que se mide la vinculación entre economía y medio ambiente en una perspectiva práctica de la sostenibilidad. En muchos casos, es importante recalcarlo, el estado se hace parte de una estrategia de ecoeficiencia, apoyándola e impulsándola, ya que sus promotores se transforman en aliados importantes de la acción pública de protección del medio ambiente y uso de los recursos naturales (Leal, 2005).

Para promover la ecoeficiencia se promueve el uso responsable del recurso hídrico, la reducción del impacto ambiental al dejar de usar tinturas químicas y en el pastoreo de las ovejas el evitar que se alimenten de especies nativas o que estén en zonas de importancia biológica y ambiental; se promoverá un programa de tinturas naturales y especialmente el aprovechamiento de los residuos del hogar y excretas de los ovinos para fertilización de suelos para pastoreo o huertas familiares.

### b.3. Consumo responsable

Según la ACNUR - Comité Español (2018) El consumo responsable se puede definir como la elección de productos y servicios que consumimos de acuerdo con criterios de calidad, precio, impacto ambiental, impacto social y ética de las empresas que los producen. Con tres variantes mencionadas como la ética, la ecología y la solidaridad. Así en el proyecto se ven relacionados los productos a comerciar bajo los criterios antes mencionados, ya que al ser una iniciativa asociativa de mujeres campesinas, un encadenamiento con diferentes productoras y la responsabilidad de la producción limpia se aportan para lograr promover el consumo responsable del producto ya que tiene ventajas en durabilidad y acondicionamiento a un medio ambiente sano ya que no contiene poliéster.

Como aporte a los objetivos de desarrollo sostenible tenemos al objetivo #12, Producción y consumo responsable: donde nos dice que es urgente reducir la huella ecológica mediante un cambio en los métodos de producción y consumo de bienes y recursos; con prendas de vestir durables y especialmente producidas para reducir los impactos ambientales.

### **Propuesta de plan de mercadeo para la asociación de productores del sector ovino y artesanas de tejidos a base de lana de oveja**

Ésta propuesta de plan de mercadeo se basa en las recomendaciones y aspectos a tener en cuenta incluidos en el documento de Badilla, Lopez, Monge, Montealegre, Rojas, & Villaobos, (2003); donde recomiendan considerar ejes estratégicos de acuerdo a los productos artesanales, para hacer su producción, comercialización y mejoramiento de forma competitiva, cabe anotar que en éste caso y por ser un documento de hace más de 15 años se recomienda retomar el E-commerce de forma actualizada, usando plataformas de redes sociales e inclusive canales de venta como Instagram, Facebook y páginas de venta como Mercadolibre.

En el macroambiente donde se consideran las fuerzas sociales del entorno en donde se va a desempeñar el comercio de la producción, se debe tener en cuenta los aspectos demográficos actuales, conociendo los polos de crecimiento demográfico como lo son las ciudades capitales de departamentos y la ciudad capital como lo es Bogotá, donde el mercado es más amplio pero se presenta mayor competencia por productos sustitutos que en la mayoría de casos derivan de productos comerciados como artesanales pero que son producidos en China, caso que se le debe prestar especial atención y donde se debe hacer una diferenciación que se va a explicar más adelante.

Las condiciones económicas han variado en el consumo de los hogares, el producto ofrecido no es de primera necesidad y algunas personas lo pueden considerar como un gasto no planeado, ya que dentro del entorno donde se disponen las artesanías en algunos casos es permanente o itinerante de acuerdo al caso. Para éste fin se busca tener un contacto directo con el comprador para proceder a mostrar el producto y sus variables favorables al momento de decidir la compra de éste.

Las condiciones naturales se pueden abordar de acuerdo al entorno de la producción de la materia prima, donde se haga el desarrollo del proyecto de manera sostenible y con buenas prácticas agropecuarias, contando con una producción planificada desde el uso del recurso hídrico hasta la producción de proteína para consumo animal teniendo en cuenta las propiedades del suelo y usando en eficiente medida agroquímicos y fertilizantes.

El entorno tecnológico arroja que ya existen medios de modelación de producción e inclusive elementos para la tecnificación del proceso de producción sin que se pierda la tradición; en el segmento del mercadeo y venta es fundamental de acuerdo a la relación costo-beneficio que ofrecen las plataformas de redes sociales y páginas de venta disponibles.

Las circunstancias políticas varían tanto nacional como regionalmente, especialmente a las políticas conformadas y ejecutadas del sector agropecuario, por lo tanto es notorio que los intereses de desarrollo económico y la planeación de proyectos públicos varíen en poco tiempo; por lo tanto la asociación debe mantener una posición conciliadora para que el sector de la producción ovina se mantenga dentro de la agenda política de los candidatos y las personas que resulten electas, ya que el sector público es un gran aliado para la realización de varios proyectos para el desarrollo del plan estratégico y de mercadeo.

Las condiciones culturales actuales y la coyuntura frente a una globalización en la generación actual, ha llevado a que las costumbres de consumo de productos artesanales a base de lana de oveja haya disminuído debido al sesgo que existe frente al consumo de moda actual, ya que generalmente los diseños se tornan obsoletos y además la percepción frente al consumo de marcas reconocidas deja una brecha en el hábito de compra de las personas que consumen éste tipo de prendas, por ello es necesario que se fortalezca el concepto artesanal de acuerdo a una marca que empiece a ser reconocida por su tradición pero así mismo por su innovación en el producto. Dentro del segmento de algunos jóvenes, especialmente de mujeres se presenta la compra de busos, abrigos y accesorios de lana por apliques o diseños que van a la vanguardia de los diseños que ven en grandes marcas o las colecciones publicitadas; por ello se deben buscar líneas de diseño modernas sin que se busque la réplica de prendas, sino que se debe dar un toque fresco en el diseño recabando la identidad cultural y la esencia de la cultura rural o campesina.

Microambiente

Despejando las condiciones externas de la organización se procede a hacer el análisis del Microambiente, es decir los aspectos internos de la empresa que tiene como componentes la planeación de la misma, los proveedores, los competidores y los clientes.

La identidad de la empresa recae en el nombre que genere fácil aceptación, recordación y que sea legible inclusive en varios idiomas, como la asociación productiva de ovejas paipanas u otros nombres que los miembros puedan considerar, su visión estará enfocada a ser una empresa líder en la producción sostenible de artículos derivados de la lana de oveja y especialmente el mejoramiento de la calidad de vida de sus asociados a través de la comercialización de artículos que logren alta satisfacción en los clientes de la organización; su misión será la de producir artículos de óptima calidad, innovadores y de acuerdo a las tendencias del mercado, abogando por el comercio justo y enfocándose en la identidad cultural agrodecendiente.

Además se pueden generar marcas de acuerdo al segmento de mercado y las líneas de producción, lo que da una amplitud en la calidad y precio de las prendas producidas, lo que daría en inicial medida la participación en el mercado más amplia, pero que logra capturar la atención e interés de compra de la mayor cantidad de personas posibles desde el estrato socioeconómico 3 hasta el 5 o 6.

Los proveedores serán igualmente miembros asociados, se debe establecer un centro de comercio de la lana que entre a la asociación, para que de forma técnica se haga la selección de la lana por calidad y peso para que sea un pago proporcional a la materia prima obtenida, con ayuda de un zootecnista o un veterinario se recomienda realizar una tabla de referencias para la calidad de la lana en el proceso de compra, donde se mantenga el precio, pero así mismo se considere dar un precio mejor a los productores que obtengan una buena calidad de su producto.

La estandarización para la limpieza, empaclado y almacenamiento de la lana es igualmente necesaria, son aspectos que siempre van a aportar para la obtención de un producto de más calidad. Así mismo se deben hacer proyecciones de producción, para conocer por estadísticas la capacidad de producción de la asociación y proyectar su capacidad de acuerdo a la materia prima disponible.

Los competidores directos serán las empresas o personas que comercian en primera medida productos similares o sustitutos, principalmente de municipios como Nobsa o Villa de Leyva, se

considera no realizar competencia directa con negocios de Paipa, ya que algunos de ellos pueden consumir materias primas producidas dentro de la asociación, o algunos podrían acogerse y asesorar procesos dentro de la organización; es de especial medida que se debe tener presente la amenaza constante de productos importados que han desplazado productos artesanales y en éste caso tejidos y prendas de vestir.

Se deben establecer acciones concretas internamente para el monitoreo de la competencia, usar estrategias de mercadeo mejores y en especial mantener la calidad del producto de forma diferenciada.

En el componente de los Clientes, es quizás uno de los esfuerzos que bajo la recomendación debe ser más importante y fuerte, ya que de la satisfacción de él depende el éxito de todo el proceso, por esto es conveniente fortalecer la relación con él y mantener una relación post-compra para conocer la satisfacción al uso de esos productos, como así mismo dar indicaciones de su uso y ofrecer si es posible un servicio de reparación en casos donde se aplique.

La creación del vinculo emocional con el cliente es fundamental desde el proceso de venta, ya que la persona debe ser consiente del proceso y la calidad, las personas que lo elaboran y sobre todo el beneficio que va a generar al momento de su compra al obtener un producto de buena calidad.

La promesa de valor se debe mantener bajo el comercio justo, de acuerdo a la calidad del producto se generará de forma inmediata la referencia de precio, ya que si se planea la producción de diversas gamas, se acopla el producto de acuerdo a los recursos del comprador pero también de su expectativa de acuerdo a la relación precio – calidad.

### **Cadena de Valor**

Para el fortalecimiento de la cadena de valor, se deben planear proyectos que fortalezcan las actividades primarias, como anteriormente se mencionó es necesaria la medición de calidad en el proceso de cría, levante y aprovechamiento de las ovejas, para la obtención de materia prima de calidad conforme a las expectativas del cliente y de los artesanos que hagan las prendas de vestir; su entrada a la fase de hilado, la operación y transformación en madejas de lana tinturadas con elementos naturales o minerales y la producción de artículos con alta diferenciación.

Como actividades de apoyo hay que incluir la capacitación permanente de las personas miembro de la organización, el uso de la tecnología en la producción y venta, los planes de abastecimiento y compras y el fortalecimiento de infraestructura desde el cuidado de los ejemplares ovinos, hasta la ubicación de los talleres.

El control de inventarios, la adquisición y retención de clientes, los pedidos y envíos y el servicio al cliente serán fundamentales para el fortalecimiento de la cadena de valor, ya que en toda instancia se generará información cíclica que debe ser interpretada para la operación y mejoramiento.

Como red de entrega de valor se deben tener en cuenta los proveedores (ya se comentó el trabajo hacia ese segmento) los distribuidores y los clientes, considerando alianzas estratégicas para la generación de espacios de distribución en algún tipo de plataformas comerciales o centros de comercio como ferias y exposiciones artesanales de alto impacto.

Para la adquisición de clientes se debe establecer una actividad permanente de medición de satisfacción del cliente, donde se harán permanentemente mejoras en la comunicación, elaboración y aspectos de diseño especiales para la generación de nuevos productos y que se genere una retroalimentación permanente. Para ello se usará el Marketing responsable y de sociedad, donde se haga un contacto posterior a la compra y se mejore el desempeño de manera constante.

Para el proceso de la adquisición de compra por parte del cliente se debe tener en cuenta cinco elementos principales:

1. *Reconocer el problema o necesidad*

El vendedor debe saber reconocer la necesidad del cliente en el momento en que éste mediante cualquier canal de comunicación se acerque a solicitar información acerca de los productos disponibles en venta, de acuerdo a éste primer momento se debe orientar al cliente según su interés para la obtención de el mejor producto para él.

2. *Búsqueda de información*

En éste momento el vendedor debe brindar información acerca del proceso social de la asociación, la calidad del producto y la elaboración de éste, para que el cliente conozca el sentido social y el proceso de elaboración.

3. *Evaluación de alternativas*

De acuerdo a los dos anteriores pasos, se procede a ofrecer los distintos elementos del portafolio y especialmente los productos que puede encontrar de acuerdo a su interés.

4. *Decisión de compra*

En éste ítem se busca convencer al comprador acerca de la calidad del producto, el trabajo con precios justos y las modalidades de pago que podrían estar disponibles. Se procede a realizar la facturación y la toma de datos para posteriormente fidelizarlos o establecer canales de comunicación.

5. *Conducta posterior a la compra*

En éste momento se retoman los datos personales para hacer encuestas virtuales o electrónicas que generen información acerca del producto y su desempeño, se puede premiar a las personas que respondan virtualmente con descuentos o promociones especiales, así mismo se establece un canal para el lanzamiento de nuevos productos o liquidaciones de inventario que no ha sido vendido después de un tiempo.

### **Diferenciación del producto**

Elementos como las características del producto, la calidad respecto al uso y funcionalidad, la calidad de conformidad en el cliente mediante la estandarización, la durabilidad, una confiabilidad alta por la ausencia de imperfectos en el artículo, la reparabilidad, el estilo y el diseño son fundamentales para que la producción de la asociación se destaque de forma más rápida frente a los productos de la competencia.

### **Diferenciación de servicios**

La disponibilidad de una amplia variedad de productos, la facilidad de la orden, la entrega y el uso correcto en el caso del comercio electrónico es fundamental para disminuir la promesa de valor bajo el cubrimiento de una garantía o reparación de la prenda.

### **Diferenciación de personal**

Elementos como la cortesía, credibilidad, confiabilidad, comunicación y capacidad de respuesta serán ejes centrales dentro del equipo promotor de ventas de la asociación, en el ambiente de la competencia los precios y la calidad no son del todo confiables frente a los clientes; por ello es necesario establecer un carácter responsable y sincero desde los miembros de la asociación.

### **Diferenciación de canales de distribución**

Es una oportunidad el generar venta electrónica, la publicidad y cobertura para que las personas conozcan las prendas de vestir es indispensable para poder llegar a mayores plataformas de comercio, la logística para los envíos y el correcto empaque diferencial jugarán impresiones definitivas en el momento de que el cliente compre los artículos.

### **Diferenciación de imagen**

El eje central para diferenciar los productos va a ser el reforzar la potencia emocional de conocer los pasos por los cuales se elabora cada artículo, por medio de piezas promocionales en redes sociales, y en el plan de medios físicos se debe generar folletos, catálogos y tarjetas que se difundan como estrategia de posicionamiento de la marca y de la asociación, en eventos de artesanías y de emprendimiento.

Además se debe proyectar la pulcritud y rigurosidad que muestre la calidad del proceso y del producto final.

### **Marketing Mix**

El marketing mix se compone de la Publicidad, Mercadotecnia directa, Promoción de ventas, Relaciones Públicas y la Venta Personal, por lo tanto en una organización que cuente con un proceso naciente se propone centrar el esfuerzo en promoción de ventas, la venta personal y la mercadotecnia directa como el comercio electrónico

#### **a. La promoción de ventas**

Para ésta finalidad, se tendrá en cuenta la fidelización de los clientes como requisito inicial para ejercer beneficios o descuentos aplicables, los clientes en base de datos serán los primeros en conocer las nuevas líneas de diseño y además a esto cuando existan saldos de inventario o productos de poca rotación se deberá hacer rotación aplicando descuentos para generar liquidez y rotación de efectivo dentro de la organización. Las personas que se acerquen a consumir en las ferias y festivales generarán la oportunidad de recoger datos personales y adicionalmente a eso rifar algunos accesorios por su interés, lo que genera atracción y se eleva el interés de los interesados en adquirir los productos.

#### **b. Ventas personales**

La representación de la asociación mediante un representante de ventas es indispensable para atraer a los clientes, el tener una comunicación clara acerca del proceso y portafolio es necesario que se tenga en cuenta, con seguimiento a la compra y a las necesidades con los que cuenta el cliente, por ello se debe establecer la fuerza de trabajo y los medios indicados de acuerdo al segmento que se quiera trabajar.

Para ello a las personas de ventas se les debe tener un plan de reclutamiento, de capacitación y que cuente con motivadores de ventas hacia ellos, lo que hace que se especialicen en el ramo y además tengan en cuenta los beneficios que genera el que sean colaboradores al proyecto.

### c. E- Commerce

Lo que se busca con una estrategia de comercio electrónico es el poder llegar a mayor cantidad de clientes potenciales en el menor tiempo posible, con un requerimiento de siempre hacer el seguimiento de satisfacción al cliente, por lo tanto es necesario pagar por anuncios en redes sociales, anuncios de páginas en línea y en pautas publicitarias virtuales dentro de los eventos artesanales.

### Matriz VOE

La propuesta de la matriz se basa en los 4 ejes de la publicidad, desde la partida presupuestal, contando con objetivos de acuerdo a cada subvariable y las actividades a realizar para el cumplimiento de éstos, a continuación se condensa el análisis estratégico respecto a la publicidad, que en éste caso especial es un punto de partida para conformar a futuro un cuadro de mando integral.

MATRIZ VOE				
Variables	Sub. variable	Objetivo	ESTRATEGIAS	COSTE DE ESTRATEGIA
		(Qué deseo lograr)	(Cómo)	(Montos que se necesitan para ejecutar la estrategia)
		Especificar cantidad, tiempo. Debe ser un desafío	Explique brevemente como logrará cumplir el objetivo	
Distribución	Contacto directo con el cliente	Aumentar relación directa y conformar	Participación en ferias	\$ 10.000.000

		base de datos de personas interesadas	Participación en ruedas de negocios	\$ 10.000.000
	E-Commerce	Fomentar comercio electrónico	Conformar un perfil en mercadolibre y consolidar un convenio con una empresa de mensajería que logre precios convenientes	\$ 2.000.000
	Marketing responsable	Fortalecer la relación con los clientes	Hacer seguimiento poscompra	\$ 5.000.000
			Integrar sugerencias de diseño propuestos desde los compradores	\$ 6.000.000
<b>Precio</b>	Mercadeo Social	Fidelización de clientes	Conformar base de datos para hacer seguimiento y emitir boletines	\$ 2.000.000
			Establecer precios preferenciales para clientes frecuentes	\$ 1.500.000
		Generación de precios de lanzamiento	Construcción de una política interna para costeo y ganancia justa	\$ 1.500.000
		Generación de precios de rotación de inventario	Ofertas para productos que tengan baja rotación, iniciando por su ofrecimiento a clientes frecuentes y los de contacto directo.	\$ 1.500.000
<b>Producto</b>	Programa de producción sostenible	Obtener producto reconocido y certificado como producto sostenible	Capacitaciones en buenas prácticas agrícolas	\$ 15.000.000

			Programa de mejoramiento técnico en el manejo de la lana (SENA)	\$ 10.000.000
	Alianzas para capacitación del personal	Mejorar competencias productivas y de comercialización	Programa de capacitación en asociatividad y visión empresarial	\$ 6.000.000
	Mejoramiento y estandarización de procesos de calidad	Optimización de procesos y productos con calidad	Estandarización en la producción y compra de la lana de acuerdo a su calidad	\$ 3.000.000
			Estandarización y costeo para las prendas de vestir	\$ 3.000.000
	Creación de líneas de diseño y otras prendas de vestir	Generación de colecciones y diseños a la vanguardia	Monitoreo de diseños de la competencia	\$ 2.000.000
			Generación de diseños con centro en la cultura y la identidad	\$ 6.000.000
<b>Promoción</b>	Publicidad electrónica en páginas web y redes sociales	Fomentar el interés de personas en redes sociales acerca del producto	Creación de perfiles en Facebook e Instagram	\$ 4.000.000
			Creación de cuenta en Mercadolibre	\$ 2.000.000
			Generación de contenido virtual	\$ 6.000.000
			Generación de portafolio virtual	\$ 4.000.000
	Conformación de alianzas con el sector público	Consolidar a la asociación como un aliado del sector público para el mejoramiento en los canales de venta	Establecer alianzas con alcaldía, gobernación y empresas que estén interesadas en el proyecto por su responsabilidad social empresarial	\$ 6.000.000

	Monitoreo de la competencia	Mejorar competitividad al conocer el entorno en la producción y métodos de venta de productos similares	Análisis de competencia y productos sustitutos	\$ 3.000.000
Total inversión del proyecto				\$ 109.500.000

## **Capítulo 8. Conclusiones y recomendaciones**

Dentro de la documentación hallada se encuentran muchos referentes importantes, existen las políticas y algunos casos similares que se han ejecutado en varias partes, pero la situación es especial en Paipa, ya que una de las condiciones de la política pública agropecuaria o artesanal no existe, por lo tanto el apoyo de el ente territorial en éste caso es limitado, pero se pueden establecer alianzas con diversos organismos presentes en el territorio.

El proyecto, al fundamentarse dentro de los saberes tradicionales, tiene como base la promoción de los saberes tradicionales y especialmente el trabajo asociativo, muchos de los casos de éxito dentro de las asociaciones artesanales es en el caso donde los miembros tienen un objetivo común, por lo tanto es fundamental fortalecer, promover y enseñar los diversos valores que se encontraron en el proceso y hacer programas de acuerdo a cada instrumento gerencial.

Recopilar información a través de una encuesta y un grupo focal sobre condiciones demográficas, prácticas artesanales y asociatividad derivadas de la manufactura de la lana de oveja, aportó para que se iniciara en el fortalecimiento de la identidad cultural y por tanto se busca generar en el corto y mediano plazo mejoramiento en calidad de vida por medio de la generación y fortalecimiento de una actividad económica y la formación en un oficio para el mejoramiento en los ingresos económicos de los participantes.

De acuerdo al plan de mercadeo, que se podría considerar igualmente un plan estratégico se consideran aspectos en distribución, precio, producto y promoción que se conforman en proyectos internos dentro de la organización, por lo tanto se deben buscar oportunidades de financiación en distintos fondos, por lo cual es fundamental fortalecer la construcción del objetivo de la asociación y fomentar la pertenencia de sus miembros.

## Referencias

- Acosta, J., Avendaño, R. A., Guanipa, M., Morales, M., Padilla, Y., & Toro, Y. (2010). Importancia de la construcción de escenario para el Liderazgo transformacional en la gerencia social . *Multiciencias* , 10, 159-164.
- Agencia de desarrollo rural - ADR. (S.f.). Agencia de desarrollo rural - ADR. Recuperado el Mayo de 2019, de <https://www.adr.gov.co/servicios/Paginas/participacion-y-asociatividad.aspx>
- Aristizabal Botero, C. A., Restrepo Múnera, M. L., & Arias Pérez, J. E. (2007). Impactos del mercadeo social en organizaciones de servicios. *Semestre Económico* , 10 (19), 113-123.
- Artesanías de Colombia. (2014). Estudio de mercado de la artesanía en Bogotá. Bogotá.
- Artesanías de Colombia. (2016). 25 Historias. *Artífices* (7).
- Asamblea General de las Naciones Unidas . (1966). Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales.
- Badilla, B., Lopez, L., Monge, A., Montealegre, M., Rojas, P., & Villaobos, E. (2003). *Manual de mercadeo para artesanos*. Universidad de Costa Rica.
- Brito Lorenzo, Zaylín. Educación popular, cultura e identidad desde la perspectiva de Paulo Freire. En publicación: Paulo Freire. Contribuciones para la pedagogía. Moacir Godotti, Margarita Victoria Gómez, Jason Mafra, Anderson Fernández de Alencar (compiladores). CLACSO, Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales, Buenos Aires. Enero 2008. ISBN 978-987-1183-81-4
- Celeita Velasco, O. E. (2012). *Prácticas de comercio justo en Colombia y programas de inclusión que permiten el desarrollo económico, social y ambiental del sector rural en el municipio de Tibasosa departamento de Boyacá, Estudio de Caso Agrosolidaria Confederación Colombia*. Bogotá.
- Comisión Europea. *Guía de la innovación social*.
- Correa R., Francois. El sol del poder. Universidad Nacional de Colombia, Facultad de Ciencias Humanas. Bogotá, 2004.

Coscione, M. (2013). Comercio Justo y relevo generacional: la experiencia colombiana de la Asociación de Jóvenes Agricultores del Valle.

Chica, M. F., Posso, M. I., & Montoya R, J. C. (s.f.). Importancia del emprendimiento social en Colombia.

Departamento Nacional de Planeación DNP. (Diciembre de 2013). Rutas para la Asociatividad Rural en Colombia . Recuperado el Mayo de 2019, de <https://www.dnp.gov.co/programas/agricultura/Paginas/Rutas-para-la-asociatividad-rural-en-Colombia.aspx>

Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH. (2013). ¿Qué es un enfoque de género? Una guía producida por la Iniciativa alemana BACKUP.

Espinosa Becerra, N. M., Gil Adarme, J. Y., & Mesa Chaparro, C. P. (2012). La mujer rural boyacense en una experiencia organizativa: descripción y análisis desde el Trabajo Social. *Prospectiva* (17), 159-182.

Farah Q., M. A., & Pérez C., E. (2004). Mujeres rurales y nueva ruralidad en Colombia. *Cuadernos de Desarrollo Rural* (51), 2004 (51), 137-160.

Ferre Mora, M. ( 2015). *Empoderamiento, participación y sentido de comunidad. El caso de las mujeres de Cascallares II*. Castellón de la Plana.

García, D., & Valles, L. (2012). Aprendizaje organizacional, estrategia de negociación en la gerencia social . *Multiciencias* , 12, 126-132.

G. Gómez Cely, A., Molano, U., & Jaime Silva, S. (2010). Textiles en Colombia al finalizar el siglo XIX: producción artesanal, importación e industrialización. *Cuadernos de curaduría* (11).

González Ospina, A. (2015). Comercio justo, mercados campesinos y el bienestar social en Medellín: el caso del “Parque Lineal La Presidenta”. 1-50.

Guadarrama Sánchez, G. (2003). Gerencia publica y política social en Latinoamérica. *Economía, Sociedad y Territorio* , IV (13), 127-162.

Holländer, M., & Birkner, X. (2002). Trabajo comunitario, identidad cultural y globalización: entre lo propio y lo ajeno . *Polis* (3).

Instituto Colombiano Agropecuario - ICA. (2018). Censo Pecuario Nacional - 2018. Recuperado el 7 de Junio de 2019, de Instituto Colombiano Agropecuario - ICA: <https://www.ica.gov.co/areas/pecuaria/servicios/epidemiologia-veterinaria/censos-2016/censo-2018.aspx>

Juliao Vargas, C. G. (2011). El enfoque praxeológico. Bogotá.

Lara Veloza, G., Veloza Torres, P., & Flórez Flórez, J. (2015). Escuela de Mujeres de Madrid: lugar, corporalidad y trabajos no capitalistas. *NÓMADAS* (43), 95-111.

Martínez Celis, D. (S.f.). *Arte rupestre, tradición textil y sincretismo en Sutatausa (Cundinamarca). Puntadas para el rescate de una identidad perdida*. Recuperado el 15 de Noviembre de 2018, de <http://www.rupestreweb.info/sutatextil.html>

Musitu, G., & Buelga, S. (2004). Desarrollo Comunitario y Potenciación (empowerment). *Introducción a la Psicología Comunitaria* , 167-195.

Ospina Penagos, A., & Alzate Castaño, J. D. (2018). La asociatividad como estrategia para gestionar los procesos de desarrollo empresarial y solución a problemáticas sociales. *Revista Loginn* , 2 (1), 80-91.

Pineda de Cuadros, N. E. (2009). Primera industria textil de algodón en Colombia, 1884-1905. Compañía Industrial de Samacá “Fábrica de hilados y tejidos de algodón”. *HiSTOReLo. Revista de Historia Regional y Local* , 1 (2), 136-168.

Pinho De Oliveira, M. F. (2016). Los consejos comunales y la gerencia social comunitaria . Apuntes Universitarios. *Revista de Investigación* , VI (1), 9- 21.

Raico, E. (2015). Lógicas de ocupación en la estructura espacial de cooperativas rurales: Granja Porcón, Cajamarca. *INVESTIGA TERRITORIOS* (1), 15-37.

Reina-Aranza, Y., & Rubio-Ramírez, K. (2016). Boyacá: un contraste entre competitividad, desempeño económico y pobreza. *Documentos de Trabajo Sobre Economía Regional* (245).

Roa, M. L. (S.f.). *Definición y alcances de emprendimiento social*. Colombia.

Rojas Andrade, R. (2013). El liderazgo comunitario y su importancia en la intervención comunitaria. *Psicología para América Latina* (25), 57-76.

Romero Salazar, J. J. (2006). Aproximación a una sociología de la gerencia. Gerencia pública y compromiso social. *Gestión y Política Pública* , XV (1), 49-82.

Sánchez Álvarez, C. (2018). Comercio justo y economía social y solidaria: historia y evolución de sus instituciones de fomento. *Equidad y Desarrollo* (30), 149-172.

Santacoloma Varón, L. E. (2011). Análisis comparado de las condiciones de producción de dos asociaciones de productores de fruta del Occidente de Colombia para su participación en proyectos de comercio justo. *Revista de Investigación Agraria y Ambiental* (2), 77-87.

Sena; Instituto de capacitación para el trabajo. (2009). *Diagnóstico de la situación actual del sector ovino-caprino en Colombia*. Recuperado el 3 de Nov de 2018, de <https://sioc.minagricultura.gov.co/OvinoCaprina/Documentos/002%20-%20Cifras%20Sectoriales/2017%20Junio%20Ovino-Caprino.pdf#search=ovino%20caprino>

Tinoco Gómez, Ó. (2009). Cadena productiva de lana de oveja en el sector textil y de confecciones . *Industrial Data* , 12 (2), 73-80 .

Treminio, C. R. (2010). *Soberanía y Seguridad Alimentaria y Nutricional en Territorios Sociales Gestión territorial con participación ciudadana*. Santiago , Chile: Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura.

UNESCO. (2003). *Convención para la Salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial*.

Van Den Berg, A., & Cavalier, J.-B. (2009). Problemas y potencialidades para el Comercio Justo en Bolivia. En A. Cotera Fretel, *Comercio justo sur-sur* (págs. 37-70). Lima, Perú.

Van der Hammen, M. C. (2014). *haceres y saberes: intercambios y conversaciones sobre el Patrimonio Cultural Inmaterial campesino en Colombia* .

Vanegas Duran, C. M. (2007). La producción textil en el nuevo reino de granada: obrajes y tributación indígena en los andes centrales, siglos xvi y xvii. Instituto colombiano de antropología e historia - icanh area de historia colonia, Bogotá.

Vargas Murcia, L. L. (2015). De Nencatacoa a san Lucas: mantas muiscas de algodón como soporte pictórico en el nuevo reino de Granada. . Ucoarte. *Revista de Teoría e Historia del Arte* (4), 25-43.

Vázquez Luna, D., Mortera Pucheta, D., Rodríguez Orozco, N., Martínez Martínez, M., & Velázquez Silvestre, M. G. (2013). Organización comunitaria de mujeres: del empoderamiento al éxito del desarrollo rural sustentable. *Revista de Estudios de Género. La ventana* , IV (37), 262-288.

Zapata-Martelo, E., & Suárez-San Román, B. (2007). Las artesanas, sus quehaceres en la organización y en el trabajo. *Ra Ximha* , 3 (3), 591-620.

## Anexos

### Anexo 1. Formato de encuesta propuesta.

Encuesta Saberes tradicionales en torno a la lana de oveja y emprendimiento social con mujeres campesinas de la zona rural de Paipa

Consentimiento informado: Doy fe que fui informado del proyecto Saberes tradicionales en torno a la lana de oveja y emprendimiento social con mujeres campesinas de la zona rural de Paipa, dicha explicación se hizo de manera clara, entendí su alcance y mi compromiso de participar dicha investigación. Igualmente autorizo a la Uniminuto, a usar esta información con fines académicos y divulgación de los resultados.

Nombre y Apellidos \_\_\_\_\_  
 Celular \_\_\_\_\_ Genero: \_\_\_\_ Edad: \_\_\_\_\_ Nivel de escolaridad \_\_\_\_\_  
 Estrato: \_\_\_\_\_ Vereda donde reside: \_\_\_\_\_ Tiempo de residencia en Paipa: \_\_\_\_\_ Actividad económica principal: \_\_\_\_\_

Favor marcar con una X su respuesta

#### Tema 1. Tradición

1. ¿Sus padres cuidaban ovejas? Si\_\_ No\_\_
2. ¿Cuántos años considera que tienen esos conocimientos? \_\_\_\_\_
3. ¿Sus padres producían alguna artesanía derivada de las ovejas? Si\_\_  
No\_\_
4. ¿Usted Conoce sobre cuidado de ovejas? Si\_\_  
No\_\_
5. ¿Usted conoce el proceso artesanal de la lana de oveja? Si\_\_  
No\_\_
6. ¿Usted conoce usos derivados o Artesanías de la producción de ovejas? Si\_\_  
No\_\_  
¿Cuáles?: \_\_\_\_\_
7. ¿Alguien de su familia sabe tejer prendas de vestir en diferentes técnicas? Si\_\_  
No\_\_  
¿Cuáles?: \_\_\_\_\_
8. Si su respuesta anterior es No ¿Estaría dispuesto/a a aprender? Si\_\_  
No\_\_
9. ¿Considera usted que los conocimientos acerca del cuidado de las ovejas y la producción de tejidos deben ser replicados? Si\_\_ No\_\_

#### Tema 2. Conocimiento de la lana

10. ¿Posee actualmente ovejas? Si\_\_  
No\_\_
11. ¿Usted comercia lana? Si\_\_  
No\_\_
12. ¿Sabe clasificarla por calidad? Si\_\_  
No\_\_
13. ¿Usted hila lana? Si\_\_  
No\_\_
14. ¿Usted teje con agujas? Si\_\_ No\_\_

15. ¿Usted sabe usar el telar? Si\_\_  
No\_\_

16. ¿Usted sabe varias técnicas para tejer en telar? Si\_\_  
No\_\_

17. ¿Comercializa artesanías derivadas de la lana de oveja? Si\_\_  
No\_\_

¿Qué artículos?: \_\_\_\_\_

18. ¿Qué ingresos representan éstas actividades dentro de su hogar?

Altos\_\_\_\_ Medio\_\_\_\_ Bajo\_\_\_\_\_

1smmlv ½ Smmlv Menos de ½ Smmlv

### **Tema 3: Asociatividad en procesos pecuarios y artesanales**

19. ¿Qué inconveniente cree usted que existe en la producción o comercialización de éste tipo de productos? \_\_\_\_\_

20. ¿Ha hecho parte de alguna cooperativa o asociación? Si\_\_  
No\_\_

21. ¿Ha sido provechosa la experiencia? Si\_\_  
No\_\_

22. ¿Conoce alguna asociación que haya existido en su vereda? Si\_\_  
No\_\_

Cuál: \_\_\_\_\_

23. ¿Conoce sobre asociatividad? Si\_\_  
No\_\_

24. ¿Le gustaría hacer parte de una asociación? Si\_\_  
No\_\_

25. ¿Le gustaría aprovechar sus conocimientos acerca de las ovejas y el uso de la lana? Si\_\_ No\_\_

Observaciones e importancia de este proyecto para usted o su familia

## **Anexo 2. Metodología grupo focal.**

### Taller Grupal

Focus Group Saberes tradicionales en torno a la lana de oveja y emprendimiento social con campesinos de Paipa.

#### Objetivo:

Identificar y aplicar a los asistentes del taller a realizar una serie de preguntas de acuerdo a su rol dentro de la cadena de producción, para reconocer fortalezas, oportunidades, amenazas o debilidades desde la percepción de los participantes.

Se da la bienvenida a los participantes y se agradece su colaboración.

Entrevista a realizar a cada grupo.

1. ¿Cómo visualizan que su actividad sea replicada a las nuevas generaciones?

2. ¿Creen ustedes que un modelo asociativo tiene alguna función respecto al fortalecer y divulgar los saberes tradicionales respecto a su saber?
3. ¿Consideran ustedes que existe la confianza de hacer un proyecto a largo plazo?
4. ¿Creen ustedes que hay elementos que nos puedan llevar a cumplir con esa visión del proyecto?