

**EVOLUCIÓN Y SOSTENIMIENTO COMERCIAL DE LAS MICROEMPRESAS
DE BORDADO EN LOS ÚLTIMOS 8 AÑOS, DEL MUNICIPIO DE CARTAGO,
VALLE DEL CAUCA**

**NATALIA CARDONA GÓMEZ
DANIELA ZAPATA HERNÁNDEZ**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARTAGO
2018**

**EVOLUCIÓN Y SOSTENIMIENTO COMERCIAL DE LAS MICROEMPRESAS
DE BORDADO EN LOS ÚLTIMOS 8 AÑOS, DEL MUNICIPIO DE CARTAGO,
VALLE DEL CAUCA**

**NATALIA CARDONA GÓMEZ
DANIELA ZAPATA HERNÁNDEZ**

**Monografía de Grado para optar el título de
Administradoras de Empresas**

**Asesor:
Augusto Cardona Londoño
Esp. en Sistema Agro-Alimentario
Dirección en Gestión Empresarial**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARTAGO
2018**

NOTA DE ACEPTACIÓN

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Cartago, Abril de 2018

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN.....	11
1. PROBLEMA.....	13
1.1 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	16
1.2 OBJETIVOS	19
1.2.1 Objetivo General	19
1.2.2 Objetivos Específicos.....	20
1.3 JUSTIFICACIÓN.....	20
1.4 DISEÑO METODOLÓGICO.....	23
1.4.1 Método de la Investigación	23
1.4.2 Diseño y Enfoque de la Investigación	23
1.4.3 Fuentes de Recolección de la Información	24
Instrumentos y técnicas para recoger la información	25
Población y Muestra	25
1.4.4 Consecución de los Objetivos Específicos	26
1.4.5 Tipo de Estudio	27
2. MARCO REFERENCIAL	29
2.1 MARCO TEÓRICO	32
2.1.1 Paradigmas.....	34
2.1.2 Antecedentes.....	38
2.1.3 Teorías Administrativas	48
2.2 MARCO CONCEPTUAL	60
2.3 MARCO CONTEXTUAL	67
2.4 MARCO LEGAL.....	71
2.4.1 Análisis de la matriz de impacto del marco normativo	75
2.5 MARCO HISTÓRICO.....	76
3. RESULTADOS	86

3.1 CARACTERIZAR LAS MICROEMPRESAS Y /O TALLERES DE BORDADOS DE CARTAGO PARA IDENTIFICAR EL PROCESO EVOLUTIVO QUE HAN TENIDO DESDE EL AÑO 2009 AL 2017 EN EL MUNICIPIO.	86
3.1.1 Sistematización y categorización de entrevistas a propietarias de talleres del bordado	86
3.1.2 Dinámica del Bordado en en el municipio de Cartago	92
3.2 DESCRIBIR LAS TÉCNICAS (PUNTADAS) UTILIZADAS Y EL TIPO DE PRENDAS BORDADAS DE MAYOR DEMANDA Y DE PREFERENCIA DE LOS CLIENTES, CON EL FIN DE REALIZAR UN ANÁLISIS SOBRE LA VIGENCIA QUE HAN TENIDO EN EL TRANCURSO DE LOS ÚLTIMOS 8 AÑOS.	102
3.2.1 Resultados de entrevistas a maestras bordadoras y talleristas.	102
3.3 DETERMINAR LOS FACTORES DE SOSTENIBILIDAD Y CRECIMIENTO COMERCIAL DE LAS MICROEMPRESAS DE BORDADO DEL MUNICIPIO CON EL FIN DE ESTABLECER SU PERFIL COMPETITIVO EN EL SECTOR DE LA INDUSTRIA ARTESANAL EN EL ÁMBITO REGIONAL.	109
3.3.1 Estudio de la situación actual del municipio con relación a la asociatividad, ferias, exposiciones y clústeres empresariales, para fortalecer la actividad artesanal del bordado.	109
3.4 ANALIZAR LOS PLANTEAMIENTOS ESTABLECIDOS EN LAS TEORÍAS DE CRECIMIENTO EMPRESARIAL Y COMPARARLOS CON LA REALIDAD EMPÍRICA DEL OBJETO DE ESTUDIO, QUE PERMITA PRECISAR EL NIVEL DE IMPORTANCIA Y AVANCE DEL OFICIO DEL BORDADO EN LOS ÚLTIMOS 8 AÑOS.	130
3.4.1 Ejercicio intelectual de relación entre los resultados de la revisión bibliográfica de las teorías que soportan la comprensión del sector empresarial del bordado y los datos obtenidos de las maestras artesanales y talleristas.	130
CONCLUSIONES	133
RECOMENDACIONES.....	136
BIBLIOGRAFÍA.....	137
ANEXOS	147

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Matriz de alcance de objetivos	27
Tabla 2. Matriz de Antecedentes	47
Tabla 3. Síntesis Marco Teórico	58
Tabla 4. Matriz del Marco Legal	75
Tabla 5. Resumen evolución del bordado	100
Tabla 6. Cuadro comparativo evolución del bordado	101
Tabla 7. Técnica o puntadas de Bordados	106
Tabla 8. Ferias Expobordados en Cartago	114
Tabla 9. Entrevistas Maestras Artesanas Barrio República de Francia	156
Tabla 10. Entrevista Maestras Artesanas Barrio La Arenera	159
Tabla 11. Entrevista Maestras Bordadoras Barrio Guayacanes	162
Tabla 12. Entrevistas a Talleristas – Microempresarias del Bordado	166

LISTA DE GRÁFICOS

Pág.

Gráfico 1. Matriz de Ansoff53

LISTA DE ILUSTRACIONES

	Pág.
Ilustración 1. Explicación del proyecto a las maestras artesanas.....	151
Ilustración 2. Explicación del proyecto a talleristas	151
Ilustración 3. Explicación del proyecto a maestra Artesana	152
Ilustración 4. Socialización del proyecto con la Propietaria de Mechitas Bordados	152
Ilustración 5. Socialización del proyecto con la tallerista Doña Cecilia Velásquez	153

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Instrumento para recoger información. Entrevista a Bordadoras y Caladoras del municipio de Ansermanuevo Valle.	147
Anexo B. Instrumento para recoger información. Entrevista a microempresarias propietarias de talleres y puntos de venta de bordados del municipio de Cartago, Valle.	149
Anexo C. Evidencias Fotográficas del Proyecto.....	151
Anexo D. Base de datos de la Cámara de Comercio de Cartago Registro Talleres de Bordados en Cartago.....	154
Anexo E. Bitácora (Transcripción Entrevistas de campo a maestras artesanas y talleristas)	156

RESUMEN

Este proyecto investigativo está orientado a la indagación de cómo ha sido la evolución del bordado, teniendo en cuenta la labor realizada por las bordadoras y caladoras del municipio de Cartago – Valle del Cauca.

En el municipio de Cartago, región del Norte del Valle, por varias generaciones, familias enteras se dedican a una de las artesanías más antiguas, los bordados, una actividad que se practica desde hace más de 100 años para mantener vivas las tradiciones y tener un sustento económico. ¿Qué hace tan especial esta técnica? Lo que le da un valor agregado es el proceso artesanal, pues quienes lo llevan a cabo lo hacen con aguja e hilo, sin ayuda de grandes máquinas que agilizarían el proceso pero disminuirían su calidad.

Se analizarán igualmente, los cambios que se han suscitado en los últimos 8 años, relacionados con el sostenimiento de las microempresas y talleres que se han dedicado a la producción y comercialización de estos productos artesanales, y que han tenido dificultades para continuar en el mercado por lo que deciden cerrar sus puertas al público, cómo se ha venido desarrollando esta actividad en la ciudad de Cartago, se plantean las posibles causas que han generado la falta de sostenibilidad en el tiempo de las microempresas, las cuales han tenido gran relevancia para la región a nivel comercial; se plantean las razones que han hecho de los bordados, productos de gran aceptación y de reconocimiento en la región, logrando un excelente posicionamiento nacional e internacional, y se menciona cómo se deben afrontar los impactos negativos que se han generado por la inestabilidad en las empresas, así como las estrategias que permitan el sostenimiento y la perdurabilidad de las mismas.

Palabras clave: bordado, arte, industria, talleristas, bordadoras, Capital del Bordado, artesanía.

INTRODUCCIÓN

El producto artesanal colombiano tiene la imagen y el atractivo suficiente para justificar su presencia constante en los mercados internacionales, teniendo en cuenta que este producto refleja gran valor cultural o muestra la esencia y raíces de lo que es la cultura colombiana, de las diferentes regiones del país.

En el municipio de Cartago, región del Norte del Valle, por varias generaciones, familias enteras se dedican a una de las artesanías más antiguas, los bordados, una actividad que se practica desde hace más de 100 años para mantener vivas las tradiciones y tener un sustento económico. ¿Qué hace tan especial esta técnica? Lo que le da un valor agregado es el proceso artesanal, pues quienes lo llevan a cabo lo hacen con aguja e hilo, sin ayuda de grandes máquinas que agilizarían el proceso pero disminuirían su calidad.

Este proyecto investigativo se encuentra orientado hacia la búsqueda de identificar cómo ha evolucionado esta práctica artesanal, teniendo en cuenta el trabajo que desarrollan las bordadoras y caladoras del municipio como artífices del proceso productivo y comercial en el cual intervienen las talleristas y microempresarios que contratan su mano de obra, para satisfacer un nicho de mercado que demanda estos productos.

Se analizarán igualmente, los cambios que se han suscitado en los últimos 8 años, relacionados con el sostenimiento de las microempresas y talleres que se han dedicado a la producción y comercialización de estos productos artesanales, y que han tenido dificultades para continuar en el mercado por lo que deciden cerrar sus puertas al público.

Por lo tanto, el trabajo de investigación en su planteamiento y formulación del problema da cuenta de cómo se ha venido desarrollando esta actividad en la ciudad de Cartago, se plantean las posibles causas que han generado la falta de sostenibilidad en el tiempo de las microempresas, las cuales han tenido gran relevancia para la región a nivel comercial; en la justificación se plantean las razones que han hecho de los bordados, productos de gran aceptación y de reconocimiento en la región, logrando un excelente posicionamiento nacional e internacional, y se menciona cómo se deben afrontar los impactos negativos que se han generado por la inestabilidad en las empresas, así como las estrategias que permitan el sostenimiento y la perdurabilidad de las mismas.

En el marco teórico, los paradigmas y las teorías administrativas, serán los insumos que explican el por qué la empresa debe enfocarse en las estrategias del crecimiento empresarial, la toma de decisiones, la calidad y la eficiencia y tener en cuenta los cambios socioculturales del entorno para actuar de manera más participativa, abierta, flexible y dispuesta a aprender.

Así mismo el marco conceptual refiere los conceptos que caracterizan esta técnica artesanal destacada en el Norte del Valle del Cauca, y que le da un valor agregado a la economía del municipio. En el marco contextual se describen las generalidades sobre la artesanía del bordado en el municipio, talleristas y microempresas que conforman a la Capital del Bordado. El marco legal da cuenta de la normatividad que regula y destaca la actividad artesanal e identifica de igual manera, la regulación de las PYMES.

La metodología que se llevará a cabo durante la investigación, es de tipo descriptivo, con enfoque cualitativo y alcance exploratorio – explicativo, por cuanto se abordarán datos empíricos, bibliográficos y los resultados de la información obtenida de los involucrados en la actividad artesanal del bordado.

Finalmente, se exponen las actividades que deben ejecutarse para el cumplimiento de los objetivos de esta investigación, y que harán posible la consecución de todas y cada de las etapas que se deben llevar a cabo para que sea un producto académico que sirva como herramienta de apoyo administrativo.

1. PROBLEMA

Los bordados del Norte del Valle se han desarrollado a través de varias generaciones que se han transmitido este conocimiento, convirtiéndolo en una preciada tradición de la región.

En Cartago, familias enteras se dedican a esta industria artesanal, repartiendo entre las hijas, hijos, madres y abuelas las distintas tareas relacionadas con el diseño y el bordado que embellecen blusas, faldas, balacas, ruanas, guayaberas, lencería, manteles, etc., a partir de su llegada a la ciudad, en el año de 1890 con la fundación del primer colegio religioso de la Comunidad de las Madres Vicentinas, originarias de Francia, Bélgica y Suiza.

Por varias generaciones, familias enteras se dedican a los bordados para mantener vivas las tradiciones y tener un sustento económico. Lo que le da un valor agregado es el proceso artesanal, pues quienes lo llevan a cabo lo hacen con aguja e hilo, sin ayuda de grandes máquinas que agilizarían el proceso pero disminuirían su calidad¹.

Según el informe nacional referencial de Artesanía de Colombia S.A. hasta el año 2013², la ocupación en el oficio del bordado, estaba representado en un 80% por mujeres, 15% hombres y el 5% restante niños entre 9 y 15 años de edad, quienes aprenden el oficio como parte de la vida diaria de sus hogares. De igual manera, dentro de esta ocupación los talleres se clasificaban como: pequeños, en promedio de los 37%, medianos en 51% y el 12% en talleres de grandes unidades productivas con el uso de amplia infraestructura y maquinaria.

El municipio tiene un núcleo productivo de bordadoras con unas características específicas y particulares que han determinado hasta cierto punto el desarrollo, fomento y producción de artículos artesanales. En términos generales se puede hablar de dos grandes grupos implicados en este trabajo artesanal:

Por un lado las denominadas “talleristas”, son las que poseen una infraestructura estable y pertenecen a una clase social media-alta y alta; su papel dentro del

¹ Colombia.co (2017). Tejidos artesanales de Colombia: Hilos que tejen tradición. [En línea] Disponible en: <http://www.colombia.co/tag/artesantias/> [Consultado agosto 2017]

² Artesanías de Colombia S.A. (2013). Referencial Nacional de Bordado Calado Capítulo Bordado de Cartago Departamento del Valle del Cauca. [En línea] Disponible en: <http://repositorio.artesantiasdecolombia.com.co/handle/001/2793> [Consultado agosto 2017]

proceso ha sido y es determinante, ya que son mujeres de la región que han organizado “pequeñas empresas”, contando con un capital, el trabajo de las “bordadoras obreras” y algunos contactos para la comercialización y ventas. Al respecto, según estudio etnográfico realizado por Pérez Bustos (2016)³, relacionado con los sujetos que están detrás del bordado, expone que:

A pesar de que el calado se encuentra hoy en día en una condición bastante precaria, feminizada y vulnerable, el título de caladoras solo les es atribuido a las mujeres social y económicamente privilegiadas y de edad avanzada, por lo general dueñas de talleres o tiendas donde venden sus productos. Estos últimos son fabricados con la ayuda de obreras, quienes ocupan un lugar social de mucho menor nivel que las bordadoras. Ellas ofrecen su mano de obra a cambio de una muy escasa suma de dinero. Las obreras son, entonces, mujeres de bajos ingresos que, al tiempo que hacen labores asociadas al bordado, trabajan como empleadas domésticas de las caladoras o de otras personas. (p.173)

En la actualidad existen 60 microempresas de bordado (talleres), de las cuales 30 están registradas en la Cámara de Comercio de Cartago⁴, cuyas propietarias utilizan este mismo sistema de trabajo y producción, algunas de forma continua y estable y otras esporádicamente sin tener una estructura constante; las talleristas son las que definen los modelos y los motivos de los bordados.

Como segundo grupo se encuentran las “obreras” o bordadoras pagadas a destajo, quienes pertenecen a una clase social media-baja y baja, no tienen ninguna estabilidad económica y trabajan para los talleres con el fin de aportar algo de sustento a su familia, en este caso se encuentran también las personas encargadas de la confección quienes están en la misma situación de las bordadoras según Pérez Bustos (2016)⁵:

La labor de estas mujeres requiere de largas horas que, sin embargo, no son reconocidas por quienes usan las prendas producidas. Ni la feminización y precarización de la labor ni la cantidad de tiempo y esfuerzo invertidos en ella son visibles en el producto final. Ello, además de reproducir la precariedad de la actividad, contribuye a su potencial pérdida Pérez Bustos: la labor no solo se desvaloriza en términos económicos —una caladora puede bordar una pieza en aproximadamente una semana y recibirá por este trabajo entre us\$3 y us\$8—, sino también en términos sociales, en especial en lo que respecta a las generaciones más jóvenes. (p.172)

³ PÉREZ BUSTOS, Tania (2016). El tejido como conocimiento, el conocimiento como tejido: reflexiones feministas en torno a la agencia de las materialidades. *Rev. Colomb. Soc.*, 39(2), 163-182. [En línea] Disponible en: <http://www.scielo.org.co/pdf/rcs/v39n2/v39n2a09.pdf> [Consultado agosto 2017]

⁴ Cámara de Comercio Cartago (2017). Informe de Gestión 2016. [En línea] Disponible en: https://issuu.com/camaradecomerciocartago/docs/informe_de_gestion [Consultado agosto 2017]

⁵ PÉREZ BUSTOS. *Ibid.* p.172

Dentro del oficio del bordado se caracterizan dos grandes técnicas: el bordado y el calado. Es en Ansermanuevo donde se encuentra el mayor número de caladoras, labor que es ocupada en un gran porcentaje en la mayoría de los talleres de Cartago.

Entre Cartago y Ansermanuevo, hasta el año 2013⁶ existía un potencial artesanal de aproximadamente 3500 artesanos distribuidos en los diferentes barrios y veredas de los dos municipios, en un promedio de 1.558 talleres de bordados. Según la Cámara de Comercio de Cartago (2016)⁷, la importancia del sector de los bordados en esta región del país es superior si se tiene en cuenta que en la mayoría de hogares se realiza y perciben ingresos gracias a esta actividad.

Es importante tener en cuenta, que este oficio, hace parte de un valor agregado del sector de la confección, en donde la mayor parte de la población bordadora y caladora, percibe sus ingresos a partir de la prestación del servicio del bordado. Este se presta de forma directa o indirecta a los diferentes talleres.

Asimismo, en el boletín económico de la Cámara de Comercio de Cartago se señala que proporcionalmente el mayor número de caladoras se encuentra en Ansermanuevo Valle. La mayoría de talleres y bordadoras en otras técnicas están en Cartago y el 4% de estos talleres, venden sus productos en el exterior.

Desde el punto de vista de Pérez Bustos, el calado, que es nacionalmente reconocido como una técnica de bordado muy delicada y fina, en Cartago es relegado al ámbito del hogar y cuenta con muy poco apoyo público, financiero o de otro tipo.

Otra fuente de mano de obra importante es la ofrecida por hombres presos, que encuentran una suerte de consuelo y distracción en el oficio de bordar. Tanto ellos como las obreras son caladoras y caladores. Sin embargo, su conocimiento de la técnica es menos complejo que el que poseen sus maestras, las caladoras de edad avanzada, ya que están acostumbradas a bordar lo que las caladoras les piden, que suelen ser puntadas básicas, pues su realización tarda menos tiempo y en consecuencia son más baratas, y no saben hacer tantas puntadas diferentes como las maestras bordadoras. (p.173 – 174)⁸

⁶ Artesanías de Colombia S.A., 2013. Op. Cit. p.4

⁷ Cámara de Comercio de Cartago (2016). Boletín Económico. Informe de Gestión [En línea] Disponible en: https://issuu.com/camaradecomerciocartago/docs/informe_de_gestion [Consultado enero 2017]

⁸ PÉREZ BUSTOS. Op. cit., p.173 - 174

Existen sectores de la ciudad donde se pueden localizar grupos grandes de bordadoras o caladoras como por ejemplo los barrios Santa Ana, San Jerónimo, San Pablo, Guayacanes, Santa María, entre otros.

1.1 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

En la actualidad, el bordado a mano es una de las principales artesanías de Colombia representadas en municipios como Cartago, Obando, Ansermanuevo que son reconocidos a nivel nacional e internacional por sus diseños, acabados y costuras de alta calidad. Según el Ministerio de Desarrollo Económico Artesanías de Colombia S.A. (2000)⁹ “La artesanía tiene un valor bastante alto y los productos bordados a mano cuentan con una muy buena aceptación en la mayoría de los mercados, por la alta laboriosidad con que se realizan”.

El bordado inicialmente se consideraba un hobby y luego se fue convirtiendo en una necesidad, porque muchas familias dependían de este para su subsistencia. Este arte compuesto de pasión, tambora, hilos, aguja, colores, comenzó a traspasar las fronteras de la región y fue abriéndose paso a nuevos mundos y otras culturas. Cabe mencionar que diseñadores de talla internacional como Hernán Zajar, Juan Carlos Socarras, Isabel Caviades y Francesca Miranda, entre otros, usan los bordados de Cartago en sus colecciones de alta costura, para pasarelas como Colombia Moda o Cali Exposhow. Al respecto la Redacción El Tiempo (2016)¹⁰ señala que:

Cadeneta doble, puntada habichuela, flecos tejidos, borlas en puntada medio, punto sencillo, crochet de trébol, palotes en crochet, puntada rococó, novillito, bastas y nudos son algunas de las técnicas usadas por las bordadoras de Cartago, Ansermanuevo y de otros seis municipios del norte del Valle que la diseñadora caleña Isabel Caviades ha rescatado para su propuesta primavera-verano 2017 que se vio en una de las pasarelas del Cali Exposhow

Esta actividad artesanal cuenta con experiencia y reconocimiento; por ende el proceso productivo de los talleres de bordado es flexible, ya que permite iniciar la fabricación de un producto cuando el cliente lo solicite, sin que esto altere los

⁹ Artesanías de Colombia S.A. (2000). Asesoría y capacitación técnica en el Eje Cafetero. Proyecto SENA y Corporación para el desarrollo de las microempresas. [En línea] Disponible en: <http://www.artesantiasdecolombia.com.co/propiedadintelectual/comunidades/artesantias-colombia-calados-valle-del-cauca.pdf> [Consultado agosto 2017]

¹⁰ Redacción El Tiempo (2016). Bordados del norte del Valle con estilo vanguardista [En línea] Disponible en: <http://www.eltiempo.com/colombia/cali/isabel-caviades-da-el-bordado-del-valle-mirada-de-vanguardia-44467> [Consultado agosto 2017]

productos en proceso. Los bordados elaborados gozan de altos niveles de calidad y belleza, lo cual los hace atractivos para los clientes tanto nacionales como internacionales.

Revisando la historia de este arte en el municipio de Cartago, se evidencia que durante años los talleres y almacenes dedicados a la elaboración y comercialización de bordados hechos a mano y a máquina, han sido generadores de empleo en la región, y de gran atractivo para los turistas que visitan la ciudad. Razón por la cual ha sido destacada incluso por el Congreso de la República de Colombia (2004)¹¹, exaltando en ese entonces la cantidad de talleres y personas dedicadas a la capacidad creadora y el espíritu de su gente en el arte del bordado:

Hay más de 120 talleres de bordado, en los cuales laboran un número cercano a las 20.000 bordadoras que, con sus suaves manos y paciencia infinita, dan puntadas de orgullo para el país, tanto al interior como a nivel internacional y dan lustre y brillo a estas mujeres y a su dignidad y talento y, por ello, lleva el nombre de la Capital del Bordado en Colombia.

Asimismo, se ha convertido en una actividad que impulsa la imagen y la proyección de sitios emblemáticos de la ciudad, como las iglesias y parques, a través de la intervención de la Dirección de Cultura y Turismo y la Asociación Probordados de Cartago, que se asocian para realizar eventos anuales como la Feria de Expobordados, con invitación a diseñadores importantes de talla nacional e internacional, que incluyen en sus pasarelas, prendas con diseños bordados. Leudo F. (2013)¹² afirma:

El objetivo fundamental de ExpoBordados es exaltar y dar a conocer a nivel nacional e internacional el arte milenario de bordar a mano y ser una plataforma para lanzar nuevos talentos de la ciudad que han logrado convertir el oficio en moda. Así, a lo largo de su historia ExpoBordados se ha convertido en el medio más eficaz para mostrar el talento de más de 1500 talleres locales, que con la finura de sus puntadas han posicionado los bordados de Cartago en sus diversas técnicas en los más altos estándares. Entre sus organizadores está la Alcaldía de Cartago y Probordados de Cartago.

¹¹ Congreso de Colombia. Proyecto de Ley 133 de 2004 Cámara. Homenaje al Municipio de Cartago. Celebración 464 años de su Fundación [En línea] Disponible en: http://www.imprenta.gov.co/gacetap/gaceta.mostrar_documento?p_tipo=05&p_numero=133&p_consec=8925 [Consultado agosto 2017]

¹² LEUDO, Fernando (2013). Top 10 Ferias de Moda en Colombia. [En línea] Disponible en: <http://booker.com.co/php/noticiasver.php?noticia=432&ciudad=1> [Consultado agosto 2017]

Cabe anotar al respecto, según el informe de la Red ORMET que para el año 2013¹³, el municipio contaba con más de 65 talleres de bordados especializados que lo hace único en Colombia con diversidad de especialidades y reconocidos a nivel mundial. Sus premios son numerosos a nivel nacional e internacional y es una cadena de actividades sociales, culturales y económicas que ha generado marca propia en las principales pasarelas del país e internacionales.

Desde esta perspectiva, en Cartago el bordado es considerado además de una tradición, un hermoso arte que atrae turistas y el gusto de personas de diferentes lugares del país, también representa el sustento de muchas familias; sin embargo para las trabajadoras que realizan bordados para microempresas o talleristas, el reconocimiento por su labor es demasiado bajo, si se compara con lo que obtiene el dueño o dueña de la empresa que requiere sus servicios como bordadora.

Lo que ha sucedido entonces, a través del tiempo es que algunas microempresas no continuaron en el mercado y cerraron sus puertas al público, debido a la falta de mano de obra que influye en la calidad y acabados de los productos, a los problemas con la determinación de los precios y con la comercialización de los mismos e incluso por la competencia, teniendo en cuenta que en el mercado nacional se pueden encontrar una gran variedad de productos, bordados a mano y a máquina procedentes de países orientales como India, China, Japón y Tailandia, entre otros. Como señala el DNP, Agenda Interna para la Productividad y Competitividad en el sector industrial (2007)¹⁴:

La cadena en Colombia tiene una larga trayectoria y ha logrado penetrar con éxito en los mercados internacionales, gracias a la oferta de productos de excelente calidad, mano de obra calificada y cercanía al mercado norteamericano. Sin embargo, actualmente enfrenta una fuerte competencia de los países asiáticos en los mercados internos y externos, por lo que debe superar su atraso tecnológico y los altos costos de producción. Para ser una región líder en la producción y exportación de confecciones, el Valle del Cauca debe superar los problemas que enfrenta en materia de comercialización y acceso a materias primas de calidad y bajos precios. Si bien una de las fortalezas del sector en el departamento es que cuenta con mano de obra altamente calificada, se deben hacer mayores esfuerzos e inversiones para capacitar personal en el desarrollo de nuevos productos. (p.48)

¹³ RED ORMET (2013). Perfil Productivo del municipio de Cartago. [En línea] Disponible en: <http://www.redormet.org/wp-content/uploads/2016/01/perfil-productivo-municipio-cartago.pdf> [Consultado agosto 2017]

¹⁴ DNP (2007). Agenda Interna para la productividad y Competitividad. Documento regional Valle del Cauca. [En línea] Disponible en: <http://cpps.dyndns.info/cpps-docs-web/planaccion/biblioteca/pordinario/Colombia/documentosDNP/Agendainternapara laproductividycompetitividadValledelCauca.pdf> [Consultado agosto 2017]

Todo lo anterior, suscitó a realizar una investigación que facilitó en forma descriptiva conocer qué sucedió con las microempresas que ya no están en el mercado y porque sólo se refleja la producción para exportación en una monopolización industrial. El proyecto radicó entonces en identificar el cambio de microempresas a la monopolización de estas, siendo Cartago una zona turística tan reconocida por el bordado como marca regional en el ámbito nacional y mundial.

Se hizo un análisis de este sector empresarial, de acuerdo con los datos obtenidos a través de la Cámara de Comercio de Cartago, que involucran el comercio e industria, dentro de los cuales hacen parte los bordados, y que en la actualidad solo representa el 37% de lo que era hace 10 años, teniendo en cuenta según la entidad de comercio, que solo 30 microempresas de bordado están legalmente constituidas (Cámara de Comercio, 2017)¹⁵.

De igual manera, mediante la recopilación de información de las microempresas, empresarios, talleristas y bordadoras de la ciudad de Cartago, se analizó la situación actual de producción y sostenimiento de esta actividad. Para lo cual se hizo el planteamiento de la siguiente pregunta de investigación:

¿Cómo ha sido la evolución y el sostenimiento comercial de las microempresas de bordado de la ciudad de Cartago, Valle en los últimos ocho años?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo General

Identificar cómo ha sido la evolución y sostenimiento comercial de las microempresas de bordado en los últimos 8 años, del municipio de Cartago, con el fin de establecer la ventaja competitiva que ha tenido esta actividad en el mercado regional.

¹⁵ Cámara de Comercio Cartago (2017). Observatorio Económico Tercer Trimestre 2017. [En línea] Disponible en: <http://www.camaracartago.org/categoria-observatorio-economico-39.html> [Consultado septiembre 2017]

1.2.2 Objetivos Específicos

- a) Caracterizar las microempresas de bordado de Cartago para identificar el proceso evolutivo que han tenido desde el año 2009 al 2017 en el municipio.
- b) Describir las técnicas (puntadas) utilizadas y el tipo de prendas bordadas de mayor demanda y de preferencia de los clientes, con el fin de realizar un análisis comparativo sobre la vigencia que han tenido en el transcurso de los últimos 8 años.
- c) Determinar los factores de sostenibilidad y crecimiento comercial de las microempresas de bordado del municipio con el fin de establecer su perfil competitivo en el sector de la industria artesanal en el ámbito regional.
- d) Analizar los planteamientos establecidos en las teorías de crecimiento de la empresa y compararlos con la realidad empírica del objeto de estudio, que permita precisar el nivel de importancia y avance del oficio del bordado en los últimos 8 años.

1.3 JUSTIFICACIÓN

El municipio de Cartago, es reconocido como la capital del bordado, porque es aquí donde se han gestado y desarrollado pequeñas empresas que con el paso del tiempo lograron convertirse en verdaderas industrias artesanales con reconocimiento nacional e internacional; un fenómeno que involucra el empuje, la constancia y dedicación de cientos de familias cartagüeñas, quienes asumieron el reto de sacar adelante una pequeña industria basada en el deseo de rescatar una parte del Cartago antiguo y sus tradiciones. Según la RED ORMET (2013)¹⁶:

Una actividad de mucha importancia y que le da Marca Región al municipio de Cartago es el clúster de Bordados una de las actividades económicas más reconocidas a nivel nacional y mundial, esta actividad cuenta con una amplia red de empresas (60 talleres) que están iniciando su escalada en los mercados nacionales e internacionales y tienen personal calificado, y que le pueden brindar posibilidades de empleo a la población víctima en especial a las mujeres y jóvenes. (p.90)

¹⁶ RED ORMET. Op. Cit, p.90

Durante muchos años en Cartago, se ha evidenciado la presencia de las empresas que destacan en el departamento del Valle del Cauca, por su volumen en ventas y por la representatividad en la región Norte del Valle, con sus bordados que son producto de exportación. Las artesanías han ido evolucionando en sus formas y en los materiales con los que se trabaja, convirtiendo al sector del bordado en unos de los rubros más importantes de la economía regional. Un ejemplo de ello, es FRIXIO, Casa del Bordado (2017)¹⁷:

Hace más de 20 años, el empresario cartagüense Carlos Alberto Perea, visionó el arte del bordado artesanal y lo situó a la vanguardia de la confección, el diseño y el tallaje, contando para este éxito con un grupo de mujeres emprendedoras y altivas, marcando la diferencia para direccionar y ajustar una verdadera solución a las falencias de la confección del bordado. Se constituye la marca Frixio la Casa del Bordado para aceptar el desafío de la demanda nacional e internacional.

De acuerdo con la Casa del Bordado Frixio, esta empresa en la actualidad es uno de los más grandes monopolios de Cartago en este arte y agrupa a más de 700 bordadoras y caladoras con sus familias. Esta empresa marca la diferencia situando su infraestructura con alta tecnología de punta en una alianza al servicio y de reconocimiento a la habilidad y el talento humano de las bordadoras cartagüenses.

Es por ello, que se reconocen este tipo de artesanías como expresión cultural de la ciudad y en cada una de sus manifestaciones se refleja la laboriosidad, ingenio y creatividad de las personas que las realizan, con la capacidad de crear casi cualquier tipo de producto y a su vez, genera un efecto positivo sobre la economía, el empleo y la cultura de Cartago.

De tal manera, que este crecimiento obliga a que se ponga en marcha una regulación del sector, destacando la técnica del bordado, como un valor agregado que deviene tanto de las talleristas como de las bordadoras, personas que trabajan para lograr un buen producto de exportación.

Lo anterior teniendo en cuenta que desde hace décadas, las obreras bordadoras (como se les llama a las artesanas, se incluye a hombres que también realizan esta labor) no bordan para ellas, sino que lo hacen por encargo de las personas que tienen talleres de confección, para ganarse un dinero que contribuye de forma precaria a su sostenimiento vital. Situación que ha cambiado desde el siglo XVIII

¹⁷ FRIXIO. Casa del Bordado (2017). Información Frixio. Hecho a Mano. [En línea] Disponible en: <http://bordadosdecartago.com/about/> [Consultado agosto 2017]

en el que se introdujo este arte como espacios de encuentro informal (costureros) entre mujeres de clases privilegiadas para compartir secretos sobre el bordado y sobre sus vidas privadas. De acuerdo con Olmos y Verde (2002)¹⁸:

El sentido colectivo y de clase embebido en el aprendizaje del bordado en Cartago, es una práctica que comienza a fracturarse hacia los años 80 del siglo XX. Como hemos indicado, esta labor hacía parte de una economía de los afectos y del don que se desarrollaba en espacios domésticos y privados, más que de una economía de mercado organizada a través de una amplia cadena productiva. Sin embargo, en la década de los 80 la economía cafetera, hasta entonces la principal fuente de ingresos de los habitantes de la región, enfrenta una crisis que hace que el bordado se convierta progresivamente en una forma de complementar la subsistencia para las familias afectadas.

Cabe anotar según lo anterior, que en la actualidad, el arte del bordado a mano y a máquina, no ha tenido un desarrollo tan amplio como en otras épocas y esto puede deberse a diversos factores que se desconocen, pero que evidencian la falta de valoración de la técnica.

Aunque el bordado es un arte tan antiguo, poco se conoce sobre la evolución comercial y económica que ha tenido en los últimos años en la región, a pesar del turismo en el país, han habido otros sectores de la industria que han buscado el repunte de las artesanías en general y ha creído en la flexibilidad de la técnica del bordado a mano y a máquina, como parte de la cultura nacional, que ha ido evolucionando y que busca adaptarse a la demanda actual, sin que pierda su tradicionalidad.

Basadas en estas consideraciones las investigadoras se propusieron realizar la presente monografía con el fin de recopilar la información más relevante acerca del valor que ha tenido, tiene y debería tener el bordado artesanal, y la importancia de la labor que desempeña la empresa privada, el diseñador del producto como tal, de la mano con bordadoras artesanas, talleres y microempresas en la comercialización y sostenimiento.

Por consiguiente, a partir de la identificación y del análisis de esta técnica artesanal implementada en la época colonial como generadora de fuente de trabajo en el municipio y de reconocimiento nacional y mundial, surgió la necesidad de identificar y analizar los factores que afectan su crecimiento

¹⁸ OLMOS, S.; VERDE, V. Alternativas de mejoramiento de la eficiencia colectiva de las empresas del subsector de bordado en la ciudad de Cartago. In: ROA MEJÍA, A. (Ed.). Relaciones de producción con una nueva concepción social Cluster: cinco casos del Valle del Cauca, Colombia. Bogotá: CEJA, 2002. p. 179-299.

comercial y sostenibilidad en el tiempo, a partir de las teorías administrativas que evidencien la importancia de abordar dichos conceptos.

Desde el punto de vista metodológico, se pretendieron identificar las estrategias que permitan ofrecer una atención permanente a la labor artesanal del bordado que puede constituirse en alternativa de solución para fortalecer entre otros: la generación de empleo, la calidad del producto, la capacidad del negocio (talleres, microempresas, almacenes), la producción, los procesos productivos; como elementos necesarios para lograr que estos, puedan seguir compitiendo en el mercado de la industria y la confección.

1.4 DISEÑO METODOLÓGICO

1.4.1 Método de la Investigación

El método por excelencia en este caso es inductivo, pues desde una construcción artesanal se van tejiendo particularidades (percepciones, ideas, afirmaciones, gestos, etc.) expresadas por las personas o las fuentes bibliográficas hasta llegar a las conclusiones o nuevas teorías, de acuerdo con Méndez (2003)¹⁹, un método inductivo:

Parte de fenómenos o problemas específicos particulares para llegar a generalizar. La inducción es entonces, el procedimiento metodológico que partiendo de casos particulares, se eleva a inferencias y conocimientos generales, permitiendo la formación de hipótesis, leyes científicas y demostraciones y el método deductivo, a partir de situaciones generales, se llegan a identificar explicaciones particulares. Se considera una cadena de análisis en orden descendente. Sirve para descubrir consecuencias desconocidas, a partir de principios conocidos. (p.43)

1.4.2 Diseño y Enfoque de la Investigación

Dado que la investigación no requiere de la construcción de realidades para el manejo de variables, se puede afirmar que se trata de un diseño no experimental transversal pues se realizará una sola vez en el tiempo. Es decir, para complementar los datos obtenidos, se recolectó información en su contexto

¹⁹ MÉNDEZ, Carlos (2003). Metodología. Diseño y desarrollo del proceso de investigación. (3ª ed.). Bogotá, Colombia: McGraw-Hill Interamericana Editores S.A.

natural, mediante la entrevista aplicada a microempresarios, talleristas y bordadoras del municipio de Cartago.

Los diseños de investigación no experimental transversal o transeccional recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como “tomar una fotografía” de algo que sucede. Pueden abarcar varios grupos o subgrupos de personas, objetos o indicadores; así como diferentes comunidades, situaciones o eventos. (Liu, 2008 y Tucker, 2004)²⁰

La investigación toma para sí, un enfoque cualitativo, porque existe una clara inclinación por comprender las circunstancias que determinan o rodean un entorno específico, esto quiere decir, conocer cómo ha evolucionado y se han sostenido durante los últimos años los talleres y microempresas dedicadas al oficio y comercialización del bordado, mediante la indagación que se hizo en los cuestionarios de preguntas aplicados a las personas involucradas en el estudio.

El enfoque cualitativo se caracteriza por el acercamiento a la experiencia humana, en este sentido, el abordaje a la fuente primaria (personas) se hizo a través de la entrevista, en este punto, para Hernández Sampieri (2014)²¹ “La investigación cualitativa se enfoca en comprender los fenómenos, explorándolos desde la perspectiva de los participantes en un ambiente natural y en relación con su contexto”. (p.38)

1.4.3 Fuentes de Recolección de la Información

Primarias: estas fuentes están representadas tanto por las personas directamente involucradas en la investigación (microempresarios, talleristas y bordadoras), como la recopilación de información y datos suministrados por funcionarios de la Cámara de Comercio de Cartago y de la Asociación Probordados, relacionados con la cantidad de microempresas que han existido desde el año 2009 y que aún continúan en la industria del bordado.

Secundarias: se refieren estas a todas las publicaciones que apoyan el proceso, como datos en Internet, documentación y registros de las empresas, información de la Cámara de Comercio de Cartago, recortes de periódicos, y otras que

²⁰ Citado en HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto. Metodología de la Investigación. 6ª Edición. McGraw Hill 2014, Interamericana Editores, México. p.154-155

²¹ Ibíd. p.38

permitan establecer la situación del sector y demás aspectos relevantes para el desarrollo de la investigación.

Instrumentos y técnicas para recoger la información

La técnica de recolección de la información que se aplicó de acuerdo con el tipo de investigación, fue la entrevista, ya que es un medio por el cual se permite recolectar información de un grupo central, y así extraer características, otros datos de importancia y oportunidad para conocer las causas y consecuencias.

Población y Muestra

La población objeto de estudio consta de 60 talleristas propietarias de microempresas de bordados y registradas en la Cámara de Comercio de Cartago; asimismo un total de 150 bordadoras, de las cuales 102 pertenecen al municipio de Cartago y 48 a Ansermanuevo, Valle, respectivamente.

Una vez definido el problema de investigación y formulados los objetivos, se procedió a seleccionar la población y de ella la muestra o el muestreo que represente fielmente a la población seleccionada. La unidad de análisis fueron las talleristas y bordadoras que se encuentran en la base de datos facilitada a las investigadoras por la Cámara de Comercio de Cartago.

La muestra es no probabilística: es decir, la elección de los elementos no depende de la probabilidad si no de las características de la investigación en este tipo de muestreo que también contiene un pequeño subgrupo el cual pudo ser analizado, para lo cual se utilizó la siguiente formula:

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

Donde:

- N = Total de la población (60 talleristas y 150 bordadoras)
- Z_{α} = 1.96 al cuadrado (si la seguridad es del 95%)
- p = proporción esperada (en este caso 5% = 0.05)
- q = 1 – p (en este caso 1-0.05 = 0.95)
- d = precisión (en su investigación use un 5%).

Por consiguiente, para obtener la muestra de las talleristas (60 propietarias de talleres y microempresas de bordados) se tiene que:

$$N = \frac{60 * 1.96^2 * 0.05 * 0.95}{0.05^2 (60-1) + 1.96^2 * 0.05 * 0.95}$$

$$\frac{60 \times 3,8416 \times (4,75)}{(0.0025)(59) + 3,8416 (4,75)} = \frac{1,094,856}{0,1475 + 18,2476} = \frac{1,094,856}{18,3951}$$

$$N = 59,51 = 60 \text{ (Talleristas)}$$

A las cuales se les aplicó una entrevista de tipo semiestructurada, con un cuestionario de preguntas, abiertas, relacionadas con la evolución comercial y sostenibilidad que han tenido las microempresas y almacenes de bordados desde el año 2009 hasta el día de hoy.

Para determinar la muestra de las bordadoras (150) también se realizó la misma operación:

$$N = \frac{150 * 1.96^2 * 0.05 * 0.95}{0.05^2 (150-1) + 1.96^2 * 0.05 * 0.95}$$

$$\frac{150 \times 3,8416 \times (4,75)}{(0.0025)(149) + 3,8416 (4,75)} = \frac{2,737,14}{0,3725 + 18,2476} = \frac{2,737,14}{18,6201}$$

$$N = 146,99 = 147 \text{ (bordadoras)}$$

A las bordadoras se les aplicó una entrevista semiestructurada con preguntas abiertas, relacionadas con este oficio que realizan para otras personas (talleristas y microempresarios) como ingreso adicional para su subsistencia.

1.4.4 Consecución de los Objetivos Específicos

La manera en que se alcanzarán los objetivos específicos, se plantea a continuación:

Tabla 1. Matriz de alcance de objetivos

Objetivos	Actividad
Caracterizar las microempresas y/o talleres de bordado de Cartago para identificar el proceso evolutivo que han tenido desde el año 2009 al 2017 en el municipio.	Sistematización y categorización de entrevistas a propietarias de talleres del bordado.
Describir las técnicas (puntadas) utilizadas y el tipo de prendas bordadas de mayor demanda y de preferencia de los clientes, con el fin de realizar un análisis sobre la vigencia que han tenido en el transcurso de los últimos 8 años.	Resultados de entrevistas a maestras bordadoras y talleristas.
Determinar los factores de sostenibilidad y crecimiento comercial de las microempresas de bordado del municipio con el fin de establecer su perfil competitivo en el sector de la industria artesanal en el ámbito regional.	Estudio de la situación actual del municipio con relación a la asociatividad, ferias, exposiciones y clústeres empresariales, para fortalecer la actividad artesanal del bordado.
Analizar los planteamientos establecidos en las teorías de crecimiento empresarial y compararlos con la realidad empírica del objeto de estudio, que permita precisar el nivel de importancia y avance del oficio del bordado en los últimos 8 años.	Ejercicio intelectual de relación entre los resultados de la revisión bibliográfica de las teorías que soportan la comprensión del sector empresarial del bordado y los datos obtenidos de las bordadoras artesanales.

Fuente: Elaboración propia

1.4.5 Tipo de Estudio

El alcance o tipo de estudio que se abordó en la presente monografía fue el exploratorio, en el cual se presenta una visión general del tema objeto de estudio, caracterizando la situación problema que se presenta en cuanto al sostenimiento y comercialización de las microempresas dedicadas al arte del bordado en el municipio de Cartago, lo que se traduce en un esfuerzo por describir cómo ha evolucionado en los últimos 8 años este sector de la industria en la región.

A propósito del alcance exploratorio Hernández Sampieri (2014)²² plantea:

Los estudios exploratorios se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes. Es decir, cuando la revisión de la literatura reveló que tan solo hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio, o bien, si se desea indagar sobre temas y áreas desde nuevas perspectivas. Los estudios exploratorios sirven para preparar el terreno y, por lo común, anteceden a investigaciones con alcances descriptivos, correlacionales o explicativos. (p.91)

De igual manera el anteproyecto también asume un alcance explicativo, ya que se requiere conocer los factores que han generado o inciden en el cierre de talleres y almacenes de bordados en el municipio. Al respecto Hernández S. (2014)²³ señala que:

Los estudios explicativos van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; es decir, están dirigidos a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales. Como su nombre lo indica, su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta o por qué se relacionan dos o más variables.(p.95)

²² HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto. Metodología de la Investigación. 6ª Edición. McGraw Hill 2014, Interamericana Editores, México. p.91

²³ Ibíd. p.95

2. MARCO REFERENCIAL

El propósito del presente trabajo fue exponer los paradigmas y diferentes teorías desde las cuales la administración de empresas aborda el crecimiento de la empresa, presentando sus características básicas y su aportación al estudio del conocimiento de la organización, planeación y estrategias para su sostenibilidad.

El conocimiento en las organizaciones motiva el desarrollo de estudios y modelos académicos orientados a gestionarlo y a promover la puesta en práctica de acciones alineadas con los objetivos estratégicos de cualquier organización, por lo tanto es importante señalar y considerar los planteamientos científicos y teorías administrativas, ya que son los cimientos fundamentales para reconocer los problemas de gestión administrativa en una determinada organización social y económica, para definir las necesidades que se manifiestan en los diversos grupos humanos, y para determinar los escenarios que posiblemente lleguen a favorecer el desarrollo sostenible de los conjuntos territoriales, empresariales, culturales, entre otros. Penrose E. (1959)²⁴ manifiesta que:

El estudio del crecimiento de las empresas, tanto de las razones o motivaciones para su búsqueda como de las formas elegidas para llevar a cabo este proceso, es un tema recurrente en la literatura de organización de empresas desde finales de los años cincuenta, que ha estado activo desde entonces, permaneciendo vigente en la actualidad. (Citado en Dasí Rodríguez y Martínez Pérez, 2011, p.133)

Al respecto, la teoría que propone la autora hace énfasis en la motivación humana como elemento fundamental para el crecimiento de la empresa y considera a los recursos productivos como su base conceptual.

El crecimiento de la empresa bajo su perspectiva se presenta como resultado de movimientos acumulativos, progresivos y naturales de la propia empresa (sucederán cuando las condiciones sean favorables). En dicho crecimiento intervienen (y son fundamentales) la motivación y la decisión consciente de los seres humanos. (p.135)²⁵

²⁴ DASÍ RODRÍGUEZ, Sonia y MARTÍNEZ PÉREZ, Juan Francisco (2011). Teorías del Crecimiento de la Empresa. [En línea] Disponible en: http://www.revistasice.com/CachePDF/ICE_858_133-144__07D1CCFB9C02ED5E7F09C31A3C5AF13A.pdf [Consultado agosto 2017]

²⁵ Ibíd. p.135

En este sentido, la teoría de crecimiento de la empresa que desarrolla esta autora, se basa en los recursos, capacidades, potencial y sus relaciones, para generar beneficios a la empresa y la apropiación de estos, a partir del enfoque actual de la estrategia empresarial, el cual incluye en los modelos administrativos el desarrollo y fortalecimiento de sistemas propios de Planeación, Organización, Dirección y Control dirigidos a lograr altos niveles de satisfacción entre los individuos que en ella confluyen, factores o estrategias que ayudan a medir qué tan competitiva puede ser una organización o empresa frente a un mercado nacional e internacional.

Con lo anterior, se puede contextualizar a la administración como un conjunto de conocimientos y técnicas para entender, potencializar el comportamiento de las organizaciones, de dirigir los recursos y las personas, con el fin de llegar a un objetivo común y una rentabilidad sostenible.

A partir del presente siglo se han venido estudiando y aplicando paradigmas o modelos administrativos que condicionan el comportamiento de las personas dentro de las organizaciones con el fin de mejorar los procesos dentro de las mismas, teniendo en cuenta el cambio acelerado y énfasis en la globalización y la cultura de la calidad y el servicio al cliente. Según Daniel Salazar (2011)²⁶ “La noción de paradigmas se define como la construcción de “mundos de significados”, de percepción, pensamiento y de acción insertos en las organizaciones”.

La utilización de paradigmas para el estudio de las organizaciones no es nada nuevo, aunque el concepto en sí, lo es. Los paradigmas acerca de la naturaleza de los seres humanos y de su comportamiento en el trabajo o empresas, tienen las ventajas - y las limitaciones- de poder establecer fronteras o restricciones en torno al objeto de estudio, para tratar de explicar cómo resolver con éxito los problemas o aprovechar oportunidades involucrando a todos los grupos de interés que participan o los llamados stakeholders*, como empleados, clientes, consumidores, proveedores, Estado, sociedad civil, etc. Al respecto, se cita en Brom, F. (2015)²⁷:

²⁶ DANIEL ZALAZAR, Ricardo Juan (2011). Introducción a la Administración: Paradigmas en las Organizaciones. Disponible en: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2011e/1090/index.htm> [Consultado agosto 2017]

* El término Stakeholder lo acuñó R. Edward Freeman y lo definió como todas aquellas personas o entidades que pueden afectar o son afectados por las actividades de una empresa.

²⁷ BROM, Fernando (2015). Siglo XXI: Cambios de Paradigmas en la Administración. Disponible en: <http://www.consejo.org.ar/congresos/material/12congresoadmin/Trabajo5.4.pdf> [Consultado agosto 2017]

Esta nueva realidad visionada tempranamente por Drucker como Era del Conocimiento y Sociedad de organizaciones, sustenta la conveniencia de revisar y ajustar los paradigmas de la administración más relevantes. El “capital humano” es un factor de producción crítico ya que la persona es la poseedora del conocimiento. El éxito organizacional depende fuertemente de la capacidad de gestión del cambio y la innovación por parte de una “organización que aprende” (Senge, 1990).

Por tal razón, el desafío de todo empresario o administrador del siglo XXI, es la de afrontar los nuevos paradigmas administrativos donde las organizaciones se construyen, sean estas industriales o comerciales, en los nuevos escenarios políticos, económicos, sociales, culturales y/o tecnológicos en los que actualmente se desarrollan. Drucker (1996)²⁸, define paradigma como:

La teoría prevaleciente de una disciplina social como la administración que trata del comportamiento de las personas y de las instituciones humanas. Por tanto, los practicantes de esta disciplina se inclinarán a actuar y comportarse tal como les indiquen las suposiciones de la disciplina.

Teniendo en cuenta los nuevos enfoques administrativos relacionados con los paradigmas y teorías del siglo XXI que se deben aplicar en las organizaciones, y debido a que los nuevos escenarios empresariales son producto fundamentalmente del desarrollo tecnológico, de los cambios de costumbres, gustos, preferencias, actitudes, hábitos, maneras de pensar y el comportamiento de los consumidores, producto de la evolución misma de las sociedades, se requiere de ciertos cambios para operar en esta nueva realidad empresarial, que permitan mejorar la capacidad de la empresa para anticipar, aprender, adaptarse y crecer.

Para el objeto de estudio al que se refiere la presente investigación, y teniendo en cuenta que la evolución y sostenibilidad de una empresa está estrechamente ligada con una adecuada administración, ya que exige la aplicación de todos los conocimientos y bases que proporcionan las diferentes teorías del crecimiento empresarial, se relacionan a continuación el modelo o paradigma y las bases teóricas que soportan esta monografía.

²⁸ DRUCKER, Peter (1999) Los desafíos de la Administración en el siglo XXI Sudamericana Buenos Aires.

2.1 MARCO TEÓRICO

Los estudios sobre la problemática de las pequeñas y medianas empresas (PYME), abordan la situación desde diferentes puntos de vista, buscando explicaciones aisladas a las causas de sus problemas, e ignorando la interrelación que existe entre los diversos aspectos que caracterizan a este sector empresarial y su entorno.

En este sentido, se plantean paradigmas o modelos administrativos que definen a la organización como unidad compleja y social, con elementos que la componen y le dan identidad, constituida para, por y con el entorno, comprendida y estudiada como fenómeno económico emergente y como sistema abierto con clausura* (Sin la clausura operacional no habría ningún sistema abierto al entorno y dependiente en algunos aspectos específicos de las condiciones del entorno) De allí se desprende su identidad, dinámica y posibilidad de cambio.

Desde esta perspectiva, se aborda la teoría de los sistemas, la cual se fundamenta en los siguientes aspectos, según Dávila (2001)²⁹:

- a) Existe una tendencia a la integración de diversas ciencias naturales y sociales. Se puede generar una integración al desarrollar principios unificadores, que son transversales a diversas ciencias involucradas.
- b) Hay una relación entre el todo (sistema) y sus partes (elementos), se caracterizan por la interdependencia de las partes que lo integran y el orden que subyace a tal interdependencia.
- c) Se reconoce la existencia y la importancia de procesos de frontera (relación sistema-ambiente), son las entradas y salidas las que permiten establecer una relación entre el sistema y su ambiente.
- d) Los sistemas existen dentro de sistemas: cada sistema existe dentro de otro más grande.
- e) El cambio, en una de las partes ocasiona un cambio en las demás partes y en el sistema en general.

* Sistema abierto con clausura: se produce una forma que tiene dos lados: un lado interior que es el sistema y un lado exterior que es el entorno.

²⁹ DÁVILA, C. (2001). Organización Sistémica. En C. Dávila Ladrón de Guevara, Teorías organizacionales y administración (págs. 228-264). Mc Graw Hill, Bogotá DC.

- f) Cada parte de un sistema tiene propiedades que pierde cuando se separa del sistema, y todo sistema posee algunas propiedades que ninguna de sus partes tiene.

Por lo anterior, las PYMES deben ser analizadas como un sistema ya que están conformadas por diversos elementos o procesos que se relacionan entre sí e interactúan para lograr los propósitos que se han planteado en su direccionamiento estratégico, sin embargo su interacción no solo es interna también es externa ya que se deben adaptar a los cambios que el mercado exige.

Es por ello que deben interactuar con el ambiente, es decir que las PYMES tienen muchas entradas que vienen del entorno, como por ejemplo información, que la puede obtener a través de la investigación para conocer las necesidades de sus clientes; la materia prima, que transforma para entregar a sus clientes los productos que necesitan para satisfacer sus necesidades, entre otras. Por lo anterior las PYMES deben ser consideradas como un sistema abierto.

Katz y Kahn (1986)³⁰ conciben las organizaciones como sistemas abiertos, sensibles, con capacidad para crecer y autorreproducirse y con capacidad de respuesta, en constante intercambio con el medio ambiente que los rodea. Las organizaciones son sistemas abiertos, ya que mantienen una interacción activa y un constante intercambio de materia, energía e información con su entorno: ingresan “inputs” al sistema, los transforman dentro de sus límites y los devuelven al entorno en forma de “outputs”, siendo en esta interrelación donde se define la subsistencia de la organización.

Para Luhmann (1998),³¹ el concepto de sistema designa un objeto y asume con ello la responsabilidad de probar sus afirmaciones en la realidad. De esa manera puntualiza la posibilidad de analizar sistemas reales en el mundo real. Es decir:

Un sistema es una forma con propiedades que le distinguen como unidad de una diferencia; una forma que consiste en la distinción de algo (el sistema) respecto del resto (el entorno) como la distinción de algo respecto a su contexto. Sistema y entorno, en cuanto constituyen las dos partes de una forma, pueden sin duda existir separadamente, pero no pueden existir, respectivamente, uno sin el otro. (p.37)

³⁰ KATZ, D. & KAHN, R. (1986). Psicología Social de la Organizaciones. México: Trillas.

³¹LUHMANN, Niklas (1998). Sistemas Sociales. Lineamientos para una teoría general. Editorial Anthropos, España..

Concluye Luhmann: "Las organizaciones son sistemas sociales que se permiten tratar al comportamiento humano tal como si fuera un decidir. La realidad social del decidir en organizaciones es interpretada por consiguiente, como la aceptación o suposición de los participantes en el sistema". (p. 45)

Desde esta perspectiva, se aborda el paradigma de la complejidad en el cual se trazan algunas distinciones a nivel empresarial, que relacionan estrategia, toma de decisiones y construcción de actuación conjunta.

2.1.1 Paradigmas

Paradigma del Pensamiento Complejo en el análisis de las pequeñas y medianas empresas.

El enfoque del pensamiento complejo, es desarrollado por el filósofo francés Edgar Morín, y se incorpora dentro de la teoría de los sistemas como alternativa para dar respuesta a los actuales problemas en la administración de las empresas, es un pensamiento que hace repensar en nuevas metodologías para tomar decisiones y nuevas formas de organización.

Una aproximación a lo que se define como complejidad, según el enfoque de este filósofo, la proporciona Soto (1999)³², al señalar que:

El paradigma moriniano de complejidad implica pensar en términos organizacionales, y no en términos absolutos/identitarios/reduccionistas/excluyentes. La complejidad es relación y es inclusión, ni siquiera excluye la simplificación, sino que la integra como uno de los elementos del pensamiento complejo. Sin embargo, siendo multidimensional y englobadora, es abierta e inclausurable (complejidad es incompletitud). La complejidad es incertidumbre... es relación y apertura y en cuanto tal renuncia a un punto de vista único desde el que dominar la realidad y el conocimiento. (p. 2- 3)

Se recuerda, la característica principal de la teoría de sistemas, es que considera las interrelaciones y los conjuntos que las mismas permiten distinguir del entorno.

³² SOTO, Mario (1999). Edgar Morín. Complejidad y sujeto humano. Universidad de Valladolid, Departamento de Filosofía. Versión electrónica en Biblioteca virtual Miguel de Cervantes. 480 p. [En línea] Disponible en: <http://www.cervantesvirtual.com/FichaObra.html?Ref=7322&ext=pdf> [Consultado agosto 2017]

En relación con el propósito existencial de esta teoría, Bertalanffy (1976)³³ señala que:

La Teoría General de los Sistemas en el sentido más estricto, procura derivar, partiendo de una definición general de sistema como complejo de componentes interactuantes, conceptos característicos de totalidades organizadas, tales como interacción, suma, mecanización, centralización, competencia, finalidad, entre otros, para aplicarlos entonces a fenómenos en concreto (p. 36)

Como se plantea, aquí el sistema es un conjunto formado por partes, de tal modo asociadas, que forman un todo coherente, o unidad. En otras palabras, es la concepción de multitudinarias actividades con las cuales se maneja cualquier organización. Asimismo, el pensamiento de Morín (1999)³⁴, considera que todo es complejo por ser el resultado de varias partes, y para conocer la realidad es necesario entenderla en su conjunto. Al respecto el autor considera que:

Es necesaria una nueva educación donde se enseñen los principios de los conocimientos para de esta forma evitar los conocimientos fragmentados, se debe enseñar la condición humana como unidad compleja, un profesional debe estar en capacidad de enfrentar incertidumbres, de comprender el mundo complejo y finalmente se debe enseñar sobre la ética del género humano “antropo – ética”

Lo que plantea el pensamiento complejo de Morín, es que la empresa debe ser proactiva ante el entorno, pero es necesario analizar otras teorías que ayuden en este proceso, entendiendo la complejidad como el resultado de varias partes que no se pueden separar, por el contrario para conocer el problema del conocimiento, todas las ciencias deben retroactuar sobre el estudio de los principios de los actuales resultados (Morín, 2004)³⁵

Según Andriani *et. al*, (2003)³⁶, pocas investigaciones abordan el problema como un todo, ni tratan de interconectar los diferentes aspectos involucrados en búsqueda de una explicación integral; en la mayor parte de los casos, los estudios se orientan de manera parcial hacia uno o varios de esos aspectos, sin considerar el entramado de situaciones que envuelven todo el tejido en el que se desempeña el sector empresarial.

³³ BERTALANFFY, Ludwig Teoría General de los Sistemas, (México: FCE, 1976).

³⁴ MORÍN, Edgar. (1999) Los siete saberes necesarios para la educación del futuro. París. UNESCO

³⁵ MORÍN, Edgar. (2004) La epistemología de la complejidad”. *Gazeta de Antropología* 2004 (20) París. CNRS. [En línea]. Disponible en: http://www.ugr.es/~pwlac/G20_02Edgar_Morin.html [Consultado agosto 2017]

³⁶ ANDRIANI, Carlos; BIASCA, Rodolfo; RODRÍGUEZ, Mauricio (2003). Un nuevo sistema de gestión para lograr PYMES de clase mundial. Grupo editorial Norma. Colombia.

De tal manera que el objetivo que se persigue al exponer el pensamiento complejo, es un cambio en el enfoque, a través del cual son abordados los problemas que se presentan en las PYME y poder aproximarse de manera más efectiva a la comprensión de la realidad que enfrentan estas empresas.

En este sentido, la incorporación de los postulados del pensamiento complejo a este tipo de investigaciones puede resultar un paso importante en la búsqueda de acciones que mejoren significativamente el desempeño cuantitativo y cualitativo de estas organizaciones empresariales y, de esta manera, lograr una mejor aproximación a sus realidades presentes y futuras.

No se pretende afirmar que la utilización del enfoque de la complejidad arroje una solución única y definitiva al problema ya que, como continuamente advierte Morín, complejidad es una palabra problema y no una palabra solución, es el desafío a afrontar; “el pensamiento complejo no resuelve, en sí mismo, los problemas, pero constituye una ayuda para la estrategia que puede resolverlos” (Morín, 2003: 118).

Por consiguiente y de acuerdo con el autor, los planteamientos previos se resumen en la existencia de siete principios, complementarios e interdependientes, que deben estar presentes en el pensamiento complejo (Morín, 2001: 98-101):

1. El principio sistémico u organizativo: el todo es más que la suma de las partes, y también es menos que la suma de las partes, cuyas cualidades están inhibidas por la organización del conjunto.
2. El principio hologramático: en las organizaciones complejas no solo la parte está en el todo, sino que el todo se inscribe en la parte.
3. El principio de bucle retroactivo o retroalimentación: la causa actúa sobre el efecto y el efecto sobre la causa; es el mecanismo autorregulador.
4. El principio de bucle recursivo: referido a las nociones de autoproducción y de autoorganización (reproducción).
5. El principio de autonomía/dependencia (auto-eco-organización): la autonomía y la dependencia resultan inseparables, ya que la autoorganización siempre está acompañada de elementos que dependen del entorno.

6. El principio dialógico: une dos nociones que deberían excluirse entre sí pero que son indisociables en una misma realidad (orden – desorden). Lo dialógico permite asumir racionalmente la inseparabilidad de nociones contradictorias para poder concebir un mismo fenómeno complejo.
7. El principio de reintroducción del que conoce en todo conocimiento: restaura al sujeto como parte del proceso cognitivo, destacando que todo conocimiento es una reconstrucción/traducción que hace una mente/cerebro en una cultura y tiempo determinados.

De acuerdo con Vera Colina (2006)³⁷ en su artículo manifiesta al respecto de los anteriores postulados:

- ✓ Que estos pueden llegar a tener una importancia significativa si se aplican a las investigaciones relacionadas con la realidad de las PYME en la región latinoamericana (y por supuesto, también a escala mundial).
- ✓ El beneficio podría ser determinante si se comienza con un estudio transdisciplinario de los problemas y situaciones a las que se enfrentan estas empresas, ya que lo común es observar investigaciones unidisciplinarias, o en el mejor de los casos se logra una interdiscipliniedad débil, donde se combinan criterios de diferentes expertos, pero sin llegar a un análisis/síntesis multidimensional de los casos.
- ✓ En cuanto a la contextualización, puede afirmarse que muchos de los estudios realizados se preocupan por ubicar los problemas en su contexto local, pero aún falta considerar los aspectos global, multidimensional y complejo, a los que hace referencia Morín en su propuesta.
- ✓ En el diseño de estrategias que permitan enfrentar la incertidumbre se encontraría el mayor de los desafíos, pues lo que suele resultar de muchos estudios son propuestas programáticas, no siempre ajustadas a la realidad de cada región, o de cada empresa o conglomerado.
- ✓ En este caso, lo que puede vislumbrarse como alternativa para la acción es la formación de recursos humanos en el paradigma de la complejidad, desde

³⁷ VERA COLINA, Mary A. (2006). Pensamiento complejo en el estudio de las pequeñas y medianas empresas. Propuesta para la discusión. Revista Tendencias Vol. VII No.2. [En línea] Disponible en: <http://revistas.udenar.edu.co/index.php/rtend/article/view/655/781> [Consultado agosto 2017]

investigadores hasta empresarios y empleados de las empresas, pasando por estudiantes y hasta funcionarios públicos, encargados del diseño de políticas de apoyo al sector.

2.1.2 Antecedentes

El bordado es una labor de aguja que se utiliza para adornar, una tradición de antaño heredada de generación en generación, que se hace a mano y a partir del Siglo XX pudo ser realizado también a máquina. Etimológicamente la palabra bordado proviene del francés medieval que significa “borde”, “este término se comenzó a aplicar a los ribetes decorativos de punto, tejidos en las vestiduras litúrgicas medievales”³⁸. En esa época, la palabra abarcaba también el adorno en punto sobre cualquier textil.

El bordado tradicional de Cartago es socialmente reconocido como una riqueza cultural del Valle (El País, 2011)³⁹, de allí que sea un atractivo turístico del municipio. Sin embargo, este oficio llega a convertirse en una fuente significativa de ingresos para un municipio que en décadas pasadas fue predominantemente cafetero, pues el bordado adquiere relevancia económica para Cartago cuando deja de ser un pasatiempo de mujeres de clases privilegiadas y pasa a ser una alternativa económica para varios sectores sociales.

A continuación se describen las siguientes investigaciones acerca del bordado artesanal, que sirvieron de insumo para el presente anteproyecto:

“Bordando el conocimiento propio: Sistematización de experiencias y diseño participativo del tejido como práctica de cuidado en Cartago, Valle”; proyecto investigativo desarrollado por Tania Pérez Bustos *et. al* (2016)⁴⁰ en Bogotá y Cartago desde enero de 2014 hasta enero de 2016.

³⁸ BANDÉS, Maribel (1998). El vestido y la moda. Larousse Editorial. S.A. p.67-68

³⁹ El País.com (2011) Estos son los íconos que enorgullecen el Norte del Valle, [En línea] Disponible en: <http://www.elpais.com.co/elpais/valle/iconosenorgullecen-norte-del-valle-del-cauca> [Consultado septiembre 2017]

⁴⁰ PÉREZ BUSTOS, Tania, MEDINA CHÁVEZ, Ana; GONZÁLEZ RIVERA, Rafael; CORRALES CARO, Diego; FRANCO AVELLANEDA, Manuel; PIEDRAHITA, Giovanni (2016). Bordando el conocimiento propio: Sistematización de experiencias y diseño participativo del tejido como práctica de cuidado en Cartago, Valle. [En línea] Disponible en: <http://repositorio.artesanasdecolombia.com.co/bitstream/001/3907/1/INST-D2016.%2089.pdf> [Consultado Septiembre 2017]

Según la investigadora principal Pérez Bustos, este proceso estuvo orientado al reconocimiento y comprensión del bordado como conocimiento y práctica de cuidado, buscando con esto la construcción de diálogos de saberes entre esa práctica artesanal y disciplinas asociadas a las ciencias sociales y la ingeniería. El proyecto contó con el acompañamiento y participación de maestras bordadoras que pertenecían a la Asociación Pro-Bordados de Cartago.

Para la metodología se propuso desarrollar un ejercicio de investigación en cuatro tiempos, mediante el diálogo entre bordadoras, empresarias del diseño, científicos sociales e ingenieros.

En un primer momento, se realizó una aproximación etnográfica a la experiencia de las mujeres bordadoras de Cartago, desde la realización de entrevistas, grupos focales y talleres de exploración sobre el conocimiento propio.

Para el segundo momento, se fortaleció la sistematización a través del diálogo con el uso de sondas de auto-reportaje, además de sesiones de diálogo y co-creación entre las bordadoras de Cartago y otras comunidades de tejedoras en el país, ejercicio que fue acompañado por una empresaria del diseño textil que está ubicada en el Valle del Cauca.

Estos dos momentos, sirvieron de insumo básico para el desarrollo de una tecnología informática y comunicativa apoyada en los principios de las tecnologías sociales, la cual consistió en el proceso de diseño de la herramienta tecnológica “CalalTU”, cuya inspiración conceptual es el calado, una técnica de bordado que se caracteriza por el deshilado de la tela sobre la que se borda.

El tercer componente del proyecto es un conjunto de recomendaciones de política, dirigidas a quienes diseñan proyectos y programas que buscan impactar el sector del bordado en Cartago, así como a la Asociación Pro Bordados de Cartago, a otras bordadoras no asociadas o pertenecientes a otras asociaciones, y a otros actores que podrían implementar estrategias para fortalecer el bordado.

Finalmente, el cuarto componente, comprendió un conjunto de recomendaciones de diseño que buscaban cualificar y fortalecer el diseño de bordado en Cartago, así como brindar a los talleres que comercializan prendas bordadas, pautas para la venta y exhibición de sus productos. Estas recomendaciones se construyeron a partir del reconocimiento del contexto del bordado cartagüense, así como de

diferentes diálogos que tuvieron lugar en talleres participativos para el diseño de bordado y la venta de piezas bordadas.

El trabajo etnográfico permitió identificar que en la relación entre diseño y bordado hay varias tensiones producidas fundamentalmente por dos asimetrías que se relacionan: por un lado, la tensión entre el oficio de bordar como una labor artesanal y tradicional y el diseño como un conocimiento más codificado, y socialmente concebido como más moderno o contemporáneo. Por otro lado, entre quienes bordan y confeccionan y quienes diseñan, también pudo identificarse asimetrías que obedecen a la condición de precarización del trabajo artesanal y a las condiciones de vulnerabilidad de quienes bordan, en relación con las condiciones más favorables de quienes diseñan.

Finalmente, cabe mencionar, que se evidenciaron algunas limitaciones para el desarrollo del proyecto, entre ellas: el contacto directo con ellas, pues la Asociación Pro-Bordados de Cartago, que acompaña este proyecto de investigación, agrupa talleristas propietarias y propietarios de talleres de bordado, quienes en un contexto de competencia comercial, la mayoría de las veces no revelan su identidad.

También, se tuvo dificultad para convocar a los mismos miembros de la Asociación, ya que ese contexto de competencia que se ha referido ha debilitado el propio colectivo. Sin embargo, un acercamiento paulatino y cuidadoso permitió establecer lazos de empatía y solidaridad con algunas talleristas y bordadoras.

“Aprendiendo a bordar: Reflexiones desde el Campo sobre el Oficio de Bordar y de Investigar. Horizontes Antropológicos”. Investigación realizada por Tania Pérez Bustos y Sara Daniela Márquez Gutiérrez (2015)⁴¹ cuyo objetivo general fue reconocer las experiencias de quienes bordan en Cartago y el conocimiento asociado a las mismas.

Ese proceso tuvo como principal punto de apoyo el compartir espacios cotidianos con mujeres bordadoras y la generación de estrategias participativas de investigación que posibilitaran el encuentro entre el bordado y otras formas de conocimiento.

⁴¹ PÉREZ BUSTOS, Tania y MÁRQUEZ GUTIÉRREZ, Sara Daniela (2015). Aprendiendo a bordar: Reflexiones desde el Campo sobre el Oficio de Bordar y de Investigar. Horizontes Antropológicos. [En línea] Disponible en: <https://horizontes.revues.org/1123> [Consultado septiembre 2017]

En este artículo, las investigadoras al referirse al bordado, exponen de manera específica la técnica de calado que se realiza en esta región Nortevallecaucana, para lo cual realizaron una aproximación etnográfica que se centró en la exploración en torno a la pregunta ¿cómo el bordado puede posibilitar puntos de conexión entre distintos conocimientos?

Para este caso se cita a Cunha y Viera (2009)⁴², en cuanto que “el bordado realizado en Cartago, que se conoce como calado, es considerado una forma de tejido por el tipo de técnica que implica”. Asimismo, el acercamiento de saberes acerca de esta práctica artesanal, se trata de comprender lo que significa tanto para las bordadoras en un contexto social precario, como para el propio aprendizaje sobre el bordar y la investigación social en su conjunto.

Desde esta perspectiva, se analizaron las narraciones de las artesanas bordadoras, quienes plantean el oficio como una práctica que ha llegado a Cartago desde el siglo XIX heredado de España, haciendo parte de un arte de adornar que se realizaba en espacios domésticos y privados. Para el presente siglo, el bordado se ha convertido en un oficio y un bien de consumo precario, lo que conlleva a las nuevas generaciones a no interesarse en aprender la labor (como arte), afectando la sobrevivencia de la misma.

En cuanto al acercamiento para el aprendizaje, las investigadoras se involucraron con el calado desde sus propias manos, es decir, con las materialidades implicadas en el bordar, con las maestras bordadoras y con las formas de aprender la labor.

Lo que se pretendió con este proyecto fue el aprender a bordar como parte del proceso de investigación, asumir el rol de aprendices de bordado en un contexto particular y no sólo hablar sobre las experiencias de mujeres bordadoras. Es decir, la premisa general de este artículo es que se aprende a bordar investigando y se aprende a investigar bordando.

Después de un análisis, histórico, teórico y conceptual, el estudio etnográfico propició en las investigadoras a partir de estos escenarios, la construcción de un aprendizaje con vínculos cognitivos, sensoriales y emocionales con el saber artesanal y con el proceso de investigación.

⁴² CUNHA, T. B. da; VIEIRA, S. B. Entre o bordado e a renda: condições de trabalho e saúde das labirinteadoras de Juarez Távora/Paraíba. *Psicologia: Ciência e Profissão*, Brasília, v. 29, n. 2, p. 258-275, 2009.

Se identificaron factores que inciden en el oficio del bordado como una forma de complementar la subsistencia. Según Pérez y Márquez, las bordadoras no bordan para ellas, sino que lo hacen por encargo de personas (señoras) que tienen talleres de confección, para ganarse un dinero que contribuye de forma precaria a su sostenimiento vital. Con lo cual esta labor no es para ellas una tarea que ocupa el tiempo libre, sino que tiene connotaciones económicas directas.

De igual manera, las investigadoras, exponen que debido a la demanda del bordado, este oficio no solo lo enseñan las maestras bordadoras a sus empleadas domésticas, también a los presos recluidos en la cárcel de Las Mercedes de Cartago, quienes por su parte aprenden a bordar para tener un dinero extra y así tener acceso a bienes preciados dentro de la cárcel, como jabón o cigarrillos.

Los presos se enseñan pequeñas tareas entre ellos y en algunas ocasiones se dividen el trabajo, y el pago del mismo: algunos deshilan, otros calan. En general encuentran en esta labor no solo una pequeña fuente de ingresos sino también una forma de “matar las horas” y “no pensar” dentro de su período de reclusión; lo que vuelve al bordado una labor de carácter terapéutico.

El bordado se convierte así, en un bien de consumo, y va surgiendo una competencia entre maestras bordadoras. Las bordadoras aprenden algunas puntadas de las que no conocen su nombre, pero realizan lo que se les encarga, sin preocuparse por aprender otras técnicas que les genera más tiempo, pero sin ningún ingreso adicional.

Finalmente las autoras del artículo investigativo concluyeron lo siguiente:

El bordado, es una labor feminizada y esa característica la sitúa en un lugar marginal, tanto en el contexto cartagüense, como en el imaginario social en un sentido más amplio. Es decir, aunque se considera el bordado tradicional como relevancia turística de Cartago, los recursos públicos que esta labor obtiene son muy escasos y esporádicos.

Que el aprendizaje del bordado como parte de este proceso feminizado, a partir de los trabajos de cuidado, las mujeres son las llamadas a aprender a bordar y asumir un lugar donde las manos son las que hacen y piensan, pero las masculinas pocas veces se encuentran con la labor.

El bordado es una labor que construye, sostiene redes y relaciones colectivas, en este sentido tiene una dimensión terapéutica o una labor cuidadosa, a propósito de las relaciones afectivas que se configuran entre bordadoras y el uso de las materialidades del bordado (la relación entre bordadoras con la cotidianidad, con actores humanos y no humanos que participaron en el proceso de la investigación).

Otras investigaciones realizadas en otros países, acerca del bordado como arte tradicional se mencionan a continuación:

“Revalorización del Bordado Artesanal” monografía elaborada por Chávez Castillo, Brenda Karen (2011)⁴³, y desarrollada en el municipio La Palma, departamento de Chalatenango, en El Salvador; en la cual se destaca la técnica del bordado a mano cuyo estancamiento en épocas anteriores, ha permitido que en la actualidad se le pueda dar un mayor valor mediante la intervención de empresas no gubernamentales y privadas, debido a su gran potencial, por su aplicación y por formar parte de la identidad de San Salvador.

Inicialmente se presenta un panorama respecto del comienzo, desarrollo y evolución que ha sufrido el trabajo artesanal en el sector textil, dentro del cual se elaboran una gran variedad de objetos que cumplen múltiples funciones y que han sido transmitidos de generación en generación.

La investigadora también desarrolla un marco teórico conceptual, el cual refiere el trabajo artesanal (artesanías), como parte esencial de un país, ya que se consideran un elemento histórico, social y económico, que forma parte importante de su cultura. Asimismo, plantea la revalorización del bordado artesanal, de cómo este ha generado un mayor impacto en el mercado y las ventajas competitivas que el mismo pueda tener a partir de este planteamiento. De igual manera, se realiza un marco sobre la historia de la técnica del bordado artesanal, desde la época precolombina hasta la época actual.

El trabajo de campo, se realizó sobre la recolección de información, utilizando un proceso de investigación de mercados, el cual comprende dos etapas básicas: la primera es la recolección por entrevista de la situación actual del bordado y la segunda de cómo se ha revalorizado a partir de la realización de Programas

⁴³ CHÁVEZ CASTILLO, Brenda Karen (2011). Revalorización del Bordado Artesanal. [En Línea] Disponible en: <http://webquery.ujmd.edu.sv/siab/bvirtual/bibliotecavirtual/tesis/03/dpa/adtescr0001507.pdf> [Consultado septiembre 2017]

Artesanales, con el proyecto de apoyo para la Zona Norte impulsado por FOMILENIO.

Se hizo un estudio de la situación actual del municipio de La Palma, departamento de Chalatenango, el cual sirvió de parámetro para ver la evolución que ha tenido la técnica, a partir de la asesoría de diseño de producto artesanal.

En una última parte, la investigadora realizó un estudio sobre la empresa privada Palma City, y cómo esta, revolucionó el mercado a partir de la variación en la gama de color, de la que se manejaba tradicionalmente.

Finalmente, Chávez Castillo, concluye que:

La importancia del trabajo realizado por el diseñador del producto artesanal, brindando apoyo a las comunidades artesanales, ya que permite el desarrollo de productos innovadores, teniendo como base la técnica artesanal ya conocida para el artesano.

Para el desarrollo de productos artesanales innovadores, se tiene en cuenta la historia, la cultura y el país, con el apoyo de sectores no gubernamentales y privadas como forma de darle importancia al sector artesanal.

El bordado artesanal ha tenido un fuerte impulso y crecimiento por el apoyo de entidades como Corporación del Reto de Milenio (MCC) y administrado por FOMILENIO, para la elaboración de productos innovadores.

Las comunidades son las más beneficiadas con talleres de diseño y la obtención de materias primas para los productos innovadores.

La empresa Palma City se destaca por conservar el Patrimonio Cultural del país y con la nueva variedad cromática utilizada en bordados artesanales hace que sean aceptados fuera del país.

Se recomienda entre otras, fomentar la relación entre el artesano y el diseñador para desarrollar juntos productos de calidad que tengan un mayor grado de competitividad en el mercado.

“Las artesanías como una vocación económica en el municipio de Tahdziú” investigación realizada por Pérez Cervera, Lucía Trinidad; López Ruiz, Karen Alejandra; Robert Arias, Juan Luis y Hernández García, Heber (2017)⁴⁴, que refiere diseñar mecanismos que puedan implementarse para fortalecer el modelo de negocio de los artesanos, impulsando de esta manera la actividad económica del municipio de Tahdziú, ubicado en el sur del estado de Yucatán (México).

Este proyecto se desarrolló con base en la actividad artesanal, la cual se ha convertido en una de las principales fuentes de autoempleo para la mayoría de personas que conforman las comunidades marginadas del estado, además de ser una opción principalmente para los mayas que todavía conservan aptitudes artesanales, un oficio tradicional que se ha transmitido de generación en generación.

El objetivo general de la investigación fue generar un modelo de negocios que impulse la comercialización directa de las artesanías del municipio de Tahdziú ocasionando un impacto positivo en el desarrollo de los artesanos involucrados.

De acuerdo con los investigadores, en el municipio, la artesanía se centra prioritariamente en el bordado, el cual se ha usado principalmente para adornar diferentes telas de uso cotidiano. Sus motivos son en su mayoría flores que se bordan a mano y con máquina de coser, ya sean de pedal o eléctrica.

Asimismo, plantearon que las organizaciones del sector artesanal, presentan la misma problemática que enfrentan las Mipymes; sus características particulares hacen más difícil la situación, debido a la alta marginación en la que se encuentran por su ubicación fuera de los centros urbanos y de consumo directo, grados de formación académica baja y escasa formación técnica empresarial.

Inicialmente se hizo un análisis sobre la ubicación del municipio, la población económicamente activa, grado de escolaridad y estudios sobre el desarrollo económico de su población.

La metodología utilizada para esta investigación fue de tipo mixto, con un enfoque de carácter exploratorio y transversal, y se desarrolló a una población de 70

⁴⁴ PÉREZ CERVERA, Lucía Trinidad; LÓPEZ RUIZ, Karen Alejandra; ROBERT ARIAS, Juan Luis y HERNÁNDEZ GARCÍA, Heber (2017). Las artesanías como una vocación económica en el municipio de Tahdziú – México. [En línea] Disponible en: http://www.ecorfan.org/actas/ATI/ATI_9.pdf [Consultado septiembre 2017]

artesanos dedicados al bordado de huipiles (blusas o vestidos adornados con motivos coloridos que suelen estar bordados). Para lo cual se emplearon instrumentos y técnicas de recolección de información, que se definieron en tres fases así:

Fase I. Documental: Revisión de fuentes secundarias de información, que permitan contextualizar de manera precisa la comunidad en lo referente a situación económica actual, así como los aspectos relacionados con apoyos al desarrollo artesanal.

Fase II. Diagnóstico: definición de conceptos, variables e hipótesis, selección de los procesos de diagnóstico por un lado, para lo que se diseñó un instrumento de recolección de información de tipo cuantitativo. De igual manera se elaboró una guía de entrevista personal, para identificar las áreas de oportunidad que existen en lo referente a herramientas para el diseño de negocio idóneo para el artesano.

Fase III. Intervención: Análisis de resultados del diagnóstico para determinar las necesidades de los artesanos en lo referente al diseño de modelo de negocio, en esta fase se implementaron cursos de capacitación para ayudar al artesano a implementar estrategias de negocio utilizando herramientas propias de la mercadotecnia y los negocios.

De acuerdo con los investigadores, después de aplicar la anterior metodología, se concluyó de manera preliminar, ya que la investigación aún está en su fase de diagnóstico, que:

Visualizar al gremio artesanal como elaboradores de souvenirs, limita y restringe el impacto de este, es imprescindible impulsar a las artesanías como parte de una manifestación cultural de los pueblos indígenas.

Asimismo, se hace necesario retomar la prevalencia de la cultura de la región, para acrecentar el orgullo y la dignidad de los pobladores generando una identificación cultural y un mayor desarrollo de la comunidad.

Se requiere fortalecer la actividad económica de manera que potencialice la capacidad de la gente, impulsando la elaboración de artesanías como una vocación del municipio.

La cooperación entre los pobladores se fomentará al impartir la capacitación en casa de una de las artesanas, ya que es común en la comunidad reunirse para aclarar dudas y aprender entre ellas.

También se requiere del apoyo con un grupo en la vinculación y asistencia a ferias artesanas, gestionando la solicitud a la vertiente de adquisición de artesanías y apoyos a la comercialización como una forma de combatir la pobreza.

Se necesita avanzar más en proyectos que ofrezcan a la artesanía como una oferta turística diferenciada y en los mecanismos de protección y preservación de las mismas.

Después de exponer las investigaciones como antecedentes relacionados con el objeto de estudio, y teniendo en cuenta las características que se abordan sobre el bordado como una técnica artesanal, se describen a continuación las categorías de análisis encontradas que servirán de insumo para apoyar el presente proyecto.

Tabla 2. Matriz de Antecedentes

Categorías	Origen	Observaciones
Conocimiento y práctica de cuidado.	Tania Pérez Bustos (2016) Bogotá y Cartago	Situar el bordado y reconocerlo como sostenimiento de la economía familiar de algunas mujeres del municipio y como labor artesanal con sentido terapéutico para quienes bordan.
Condición de precarización		Identificar asimetrías entre condiciones de vulnerabilidad de quienes bordan y condiciones favorables de diseñadoras.
Competencia comercial		El bordado como bien de consumo, y surgimiento de una competencia entre maestras bordadoras.
Estrategias participativas de investigación	Tania Pérez Bustos Sara Daniela Márquez G. (2015) Cartago Valle	Para orientar la construcción de un desarrollo tecnológico inspirado en un tipo de bordado que se hace en Cartago.
Aproximación etnográfica		Construcción de un aprendizaje con vínculos cognitivos, sensoriales y emocionales con el saber artesanal y con el proceso de investigación.
Contexto social precario		Se identifican factores que inciden en el oficio del bordado como una forma de complementar la subsistencia.

Tabla 1. Continuación

Categorías	Origen	Observaciones
Impacto y ventaja competitiva	Brenda Karen Chávez Castillo, (2011) San Salvador	Planteamiento del bordado como valor importante de la cultura.
Innovación		Diseñar y desarrollar nuevos productos y materias primas que tengan un mayor grado de competitividad en el mercado.
Modelo de negocio de artesanos	Municipio de Tahdziú (2017) México	Fuente de autoempleo de comunidades marginadas.
Comercialización		Generación y desarrollo de las artesanías impulsando la cultura como vocación del municipio.
Cooperación		Fomento y capacitación del gremio de artesanos dedicados al bordado de blusas o vestidos adornados con motivos coloridos.

Fuente: Elaboración propia con base en los antecedentes.

En este sentido, las categorías antes descritas, son los elementos que sirvieron para identificar cómo ha evolucionado y se desarrolla la práctica del bordado como proceso productivo y comercial en el municipio de Cartago, Valle.

2.1.3 Teorías Administrativas

Teorías Administrativas y su enfoque relacionado con el Crecimiento Empresarial.

El interés del crecimiento se presenta en todos los agentes relacionados directa o indirectamente con la empresa y se manifiesta en la preocupación de las distintas administraciones por desarrollar un clima económico que se fortalezca mediante el desarrollo de políticas orientadas a la consecución de un determinado tamaño crítico que favorezca la competitividad y reduzca el índice de mortalidad de las pequeñas y medianas empresas. En este sentido, según Penrose (1959) ⁴⁵

⁴⁵ PENROSE, E. T. (1959). Teoría de Crecimiento de la Firma. Madrid: Aguilar.

El término crecimiento es utilizado con dos distintas connotaciones, entendido por una parte como “incremento en cantidad por ejemplo producción, exportaciones, ventas...” y por otro como incremento en tamaño o mejora de la calidad, entendido como el resultado de un proceso interno de desarrollo o mejora. Habitualmente los estudios de crecimiento se centran en la primera acepción de crecimiento. (p.37)

Para esta autora, la empresa, a lo largo de su historia, va generando internamente o adquiriendo en los mercados los recursos necesarios para el desarrollo de su actividad. En este contexto, el crecimiento se produce cuando en la empresa existen recursos infrautilizados u ociosos a los que se intenta buscar utilidad y decide explotarlos, en vez de transferir su propiedad a otro agente del mercado.

Teoría basada en los recursos y capacidades de la empresa

Esta teoría nace de la necesidad de realizar un análisis interno en la empresa con el objetivo de alcanzar metas estratégicas que se traduzcan en ventajas competitivas. Según Fong (2005)⁴⁶, “la idea de observar a la empresa como un conjunto de recursos específicos tiene su principal exponente en la teoría del crecimiento de la empresa de Penrose”. (p.41)

Edith Penrose, al presentar en 1959⁴⁷ su “Teoría del Crecimiento de la Firma”, consideró que el núcleo de esta estaba implícito en la función de la empresa, la cual era:

Adquirir y organizar personas y otros recursos siendo rentable para suministrar bienes y servicios a determinado mercado, y de dicha función derivar una definición apropiada de la firma, definiéndola como una colección de recursos dispuestos juntos en un marco administrativo, y sus límites serán determinados por el área de coordinación administrativa y la comunicación autorizada. (p.28)

Además, hizo énfasis en la importancia de los recursos gerenciales con experiencia dentro de la empresa y del conocimiento que tienen que poseer acerca de los otros recursos existentes y del uso que deben hacer de los mismos.

Para Penrose, una empresa es un depósito de conocimientos, una colección de recursos que poseen competencias individuales y son capaces de proporcionar

⁴⁶ FONG REYNOSO, Carlos (2005). Las teorías de la ventaja competitiva. [En línea] Disponible en: <https://www.researchgate.net/publication/317267799> [Consultado agosto 2017]

⁴⁷ Penrose. Op. Cit. p.28

servicios diversos. La forma de emplear y disponer de esa colección de recursos, entre diferentes usos y en el curso del tiempo, se determina por decisiones administrativas. (Penrose, 1959: 27)⁴⁸.

Desde esta perspectiva, estos recursos, son cosas físicas que la empresa puede comprar, arrendar o producir para su propio uso, y que las personas pueden contratar para hacer más efectiva una parte (o toda) de la empresa; mientras que los servicios son contribuciones que los recursos pueden hacer a las operaciones productivas, por lo tanto los recursos pueden ser vistos como un conjunto de posibles servicios, los cuales serán los `factores esenciales en el proceso productivo. Cabe anotar, el término "servicios" es compatible con el de "capacidades".

En síntesis, la dimensión de una empresa se explica, por el conjunto de recursos, y su crecimiento por la capacidad de generar, a partir de los mismos, servicios empresariales y, en particular, directivos, siendo los servicios los configuradores de las competencias empresariales y directivas.

Según Grant (2006)⁴⁹, cualquiera de los dos criterios anteriores implica realizar procesos complejos, en la medida en que las capacidades funcionales comprenden muchas capacidades especializadas relacionadas con tareas individuales, y hay algunas de ellas que requieren integración interfuncional, como la capacidad de emprendimiento, los presupuestos de capital, la planeación estratégica, entre otras.

Aportaciones del enfoque estratégico al estudio del crecimiento de la empresa

La influencia del enfoque estratégico también constituye una de las aportaciones realizadas al campo del crecimiento empresarial. Y es la Escuela de Planificación la que analiza cómo deben formularse las estrategias.

Ansoff (1965)⁵⁰, uno de sus máximos exponentes, describe los cuatro componentes de la estrategia, a saber: el ámbito de actuación o campo de actividad, el vector de crecimiento, la ventaja competitiva y la sinergia. A través del

⁴⁸ Penrose Op. Cit. p.27

⁴⁹ GRANT, R.M. (2006). Dirección Estratégica: Conceptos, Técnicas y Aplicaciones. Madrid: Civitas, (5ª ed.).

⁵⁰ ANSOFF, H. I. (1965): Estrategia Corporativa, McGraw Hill, Nueva York.

segundo de los componentes, el vector de crecimiento, realiza la aportación de lo que hoy son conocidas como estrategias de crecimiento: penetración en el mercado, desarrollo del producto o del mercado, y diversificación estratégica.

A. Campo de actividad: viene determinado por las distintas unidades de negocios de la empresa o conjunto de actividades producto-mercado, que dice en qué sectores y con qué productos actúa la empresa. Sin embargo, el mercado se debe identificar con los clientes actuales, ya que con ello se restringe el campo de actividad de la empresa, debe ampliarse a las necesidades que dichos clientes tendrán en el futuro.

B. El vector de crecimiento: viene dado por todas aquellas posibles combinaciones producto-mercado en que la empresa puede actuar en el futuro. La adopción de un campo de actividad frente a otro deriva del análisis estratégico, escogiendo solo aquellas combinaciones donde la empresa es capaz de desarrollar una ventaja competitiva sostenible frente a sus competidores.

Las distintas posibilidades del vector de crecimiento son las que han originado la Matriz de Opciones Estratégicas de Ansoff también denominada Matriz Producto-Mercado, es una de las principales herramientas de estrategia empresarial, que diferencia estas dos opciones básicas de crecimiento:

Crecimiento por diversificación

Desarrollo de mercados: cuando se dirige a nuevos mercados o nuevas áreas del mercado. Está tratando de vender más de lo mismo pero a diferentes personas. Se puede:

- ✓ Apuntar a diferentes mercados geográficos locales o en el extranjero.
- ✓ Utilizar los canales de venta, como Internet o de venta directa si se está vendiendo actualmente a través del comercio.
- ✓ Apuntar a diferentes grupos de personas, tal vez diferentes grupos de edad, sexo o características demográficas que no sean clientes habituales.

Diversificación: esta estrategia es arriesgada, hay a menudo poco margen para utilizar los conocimientos existentes o la consecución de economías de escala, porque se está tratando de vender productos o servicios completamente diferentes y apuntando a clientes en mercados desconocidos. Su principal ventaja es que, si un negocio sufre de circunstancias adversas, el otro es poco probable que sea afectado.

Penetración del mercado: con este enfoque, se trata de vender más de lo mismo a las mismas personas. Aquí se puede:

- ✓ Usar publicidad, para animar a más personas dentro de su mercado existentes para elegir su producto, o usar más de lo mismo.
- ✓ Introducir un programa de fidelización.
- ✓ Implementar precios de lanzamiento u otras promociones oferta especial.
- ✓ Aumentar sus actividades de ventas, o comprar una compañía de la competencia (en particular en los mercados maduros)

Desarrollar productos: aquí, se está vendiendo más productos a las mismas personas. Se puede:

- ✓ Ampliar la cartera de productos mediante la producción de diferentes variantes, o el envasado de productos existentes de nuevas maneras.
- ✓ Desarrollar productos o servicios relacionados.
- ✓ En una industria de servicios, aumentar su tiempo de comercialización, los niveles de servicio al cliente, o la calidad.

Gráfico 1. Matriz de Ansoff



Fuente: Tomada de Grandes Pymes (2014)⁵¹

C. Las ventajas competitivas: se basan en las características diferenciales que confieren a la empresa una posición competitiva fuerte frente a la competencia dentro de los campos de actividad de donde actualmente opera o puede operar en el futuro. Estas ventajas se basan en una mejor organización del proceso productivo, que permite ofrecer a los clientes un producto o servicios de calidad equiparable al resto de los competidores a un precio más bajo, o un producto de mayor calidad a igual costo.

D. Sinergia: es la medida de la capacidad de la empresa para alcanzar el éxito mediante la incorporación de un nuevo producto, la introducción en un nuevo mercado o de ambos factores a los ya existentes, como consecuencia de una adecuada combinación de recursos económicos con que opera la empresa en la estrategia.

Con la planeación de estrategias la empresa puede tener una ventaja competitiva con sus productos y servicios, por eso es importante, conocer las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del entorno empresarial, (análisis FODA). La implementación y ejecución de estrategias puede ayudar a que los integrantes comprendan a la organización y se desarrollen las actividades cotidianas con un rumbo y de forma ordenadas.

⁵¹ Grandes Pymes (2014). Estrategia: La Matriz de Ansoff de producto/mercado o Vector de Crecimiento. [En línea] Disponible en: <http://www.grandespymes.com.ar/2010/08/28/estrategia-la-matriz-de-ansoff-de-productomercado-o-vector-de-crecimiento/> [Consultado agosto 2017]

Es decir, la herramienta principal es el conocimiento, para poder preparar estratégicamente y planear las metas y objetivos que se pretendan alcanzar y lograr resultados exitosos. Como afirma Serna Gómez (2010)⁵²:

Estrategia es el proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización obtienen, procesan y analizan información pertinente, interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, así como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro. (p.17)

Lo que se traduce en tener en cuenta fuerzas externas (entorno político, social, económico, etc.), que afecten directamente a la empresa, esto es, las actividades de la competencia, innovaciones tecnológicas, relaciones con los proveedores, y relación con sus clientes, y a su vez llevar a cabo un análisis sobre el impacto que estas fuerzas generan, a través de informes de mercado y de calidad interna de la empresa.

Cualquier empresa que quiera competir en el mercado no busca simplemente competir, sino que compite para ganar, implementando una adecuada planeación estratégica, teniendo presente que dicho concepto tiene su origen en las guerras o en la gestión militar, toda vez que quien va a una guerra es con el propósito de ganar, entonces debía pensar muy bien cómo hacerlo.

Por lo tanto toda empresa tiene que adelantarse a su competencia, tiene que innovar o divisar nuevos escenarios antes de que aparezcan en el mercado (por ej.: capacidad de ofrecer productos y servicios con cierto nivel de distinción y nuevas plataformas tecnológicas, etc.) y en la medida en que sea capaz de vislumbrarlos (divisarlos) de antemano, será capaz de conquistarlos y hacerse dueño único de esos nuevos terrenos o escenarios. De tal manera, quizá el mayor desarrollo en el estudio del crecimiento de la empresa venga desde el ámbito del enfoque estratégico.

Enfoque competitivo como aporte al desarrollo empresarial

Las empresas deben enfocarse en incluir en sus modelos administrativos estrategias de productividad, calidad total, ventajas competitivas, cadena de valor

⁵² SERNA GÓMEZ, Humberto (2010). Gerencia Estratégica. Planeación y Gestión – Teoría y Metodología. 3R Editores Décima Edición. Bogotá.

e innovación, que estén enfocadas al alcance diario de la competitividad. Estos factores o estrategias ayudan a medir qué tan competitiva puede ser una organización o empresa frente a un mercado nacional e internacional.

Por esta razón, debido a que cada día el mundo empresarial es cambiante y se enfrenta a nuevas realidades en cuanto al mercado global, esto obliga a las empresas a crear estrategias para mejorar permanentemente su competitividad a través de prácticas concretas que redunden en eficiencia interna y la innovación en productos y procesos.

Estas prácticas deben ir acompañadas de una formulación de estrategias diferente y excelente que combine planes, entornos, políticas, aprendizaje y cultura organizacional, en función de las situaciones, circunstancias y características del mercado. En este sentido, la meta central de la estrategia empresarial, es crear ventaja competitiva.

La ventaja competitiva, para Porter, es cómo mirar a la industria en la que compite, pensar aquello que genera rentabilidad y cómo entendiendo eso, una compañía puede mejorar su posición. Asimismo, que las 5 fuerzas en una industria (el poder del cliente, el poder del proveedor, los competidores nuevos, la amenaza de los productos sustitutivos y la naturaleza de la rivalidad)⁵³ definen colectivamente el potencial de rentabilidad de una empresa. Por consiguiente, para Porter, la competitividad depende de la productividad en la industria y en la cual se utilizan todos los recursos, desde el capital humano, financiero y los recursos naturales.

En el caso de Krugman (Citado en Aguirre, 2014)⁵⁴, también habla sobre competitividad asociándolo con el comercio internacional, es decir, que la productividad debe ser absoluta y no como lo expresa Porter, simplemente, en la cual los Estados de hoy en día están basando sus políticas y lineamientos económicos hacia la competitividad, lo que interesa, dice Krugman, es que todos los recursos que se utilizan para lograr la productividad y la competitividad, estén relacionados con la forma en que una nación compite con el resto de naciones ofreciendo mejores productos y servicios.

⁵³ ROMO MURILLO, David (2005) Sobre el concepto de competitividad. [En línea] Disponible en: <http://www.cepal.org/dmaah/noticias/paginas/1/27731/26845597.pdf> [Consultado agosto 2017]

⁵⁴ AGUIRRE, Carlos (2014). Krugman, Porter y competitividad: a propósito de la visita de Paul Krugman al Perú. [En línea] Disponible en: <http://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2014/01/29/krugman-porter-competitividad-peru/> [Consultado agosto 2017]

Con relación al enfoque competitivo planteado, se hace necesario hacer mención a la forma en que las PYMES, deben competir en el territorio local y regional, teniendo en cuenta que las empresas necesitan la adopción de estrategias para mantener y soportar el logro de los objetivos de la organización y de cada unidad de trabajo y así hacer realidad los resultados esperados al definir los proyectos estratégicos en respuesta a tres preguntas ¿Cuál es el estado actual de la empresa? ¿Cuál es el estado deseado de la empresa? Y ¿Cómo la compañía alcanzará ese estado deseado?

Según Silva Lira, I. (CEPAL, 2005)⁵⁵, para poder desarrollar capacidades competitivas, dentro de los territorios, es necesario que las pequeñas y medianas empresas se asocien y se fortalezcan. (p. 83)

Bianchi y Parillo, (2002)⁵⁶, identifican como factores que contribuyen al éxito de la pequeña y mediana empresa (PYMES) básicamente tres:

- ✓ La integración en un sistema productivo y social dinámico a nivel local, que permita lograr economías de escala y alcance suficientes para poder competir con grandes empresas en el mercado global.
- ✓ El mejoramiento de la calidad del producto, del proceso y de los recursos humanos, ya que en los mercados globales no es posible seguir compitiendo por precio (hay actores demasiado poderosos, con economías de escala que les permiten desplazar a cualquier país competidor).
- ✓ La difusión del conocimiento y las competencias para poder estructurar la economía local de manera de generar bienes con alto valor agregado.

En el documento citado de la CEPAL (2005), se da entonces claridad en cuanto para que un territorio sea competitivo dentro de la globalización, es necesario la acción colectiva organizada y la gubernamental, como principales agentes sociales, puesto que como señala Porter (1991)⁵⁷:

⁵⁵ SILVA LIRA, Iván (2005). Desarrollo económico local y competitividad territorial en América Latina. [En línea]. Disponible en: <https://www.cepal.org/sites/default/files/courses/files/isilva.pdf> [Consultado agosto 2017]

⁵⁶ BIANCHI, P. y PARRILLO M. (2002): Obstáculos y oportunidades de inversión para el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas en Chile, Bolonia, Italia, Universidad de Ferrara, y Nomisma consultores.

⁵⁷ PORTER, M. (1991): La ventaja competitiva de las naciones, Buenos Aires, Javier Vergara Editor.

La fortaleza y durabilidad en la competitividad, es la aglomeración productiva donde se permita generar conocimiento especializado y se privilegie la capacidad de innovación; a esto se le llama fuentes “superiores” de competitividad que surgen de la interacción entre empresas que son a la vez capaces de competir y de colaborar, para que de una y otras funciones. (p.86)

En síntesis, cuando se tiene en cuenta todo un conjunto de características en cuanto a territorio, es necesario generar espacios adecuados para una mejor calidad de vida de los protagonistas, el desarrollo local, regional, nacional y mundial; generando estrategias relacionadas con la productividad, desarrollo y un sin número de particularidades dadas por los autores antes mencionados.

Se puede decir entonces, que todo territorio conformado por un entorno de cultura, costumbres, política, etc., solo deben enmarcarse en un único fin, y es que se tracen políticas acordes con las necesidades de cada región, donde todos los actores tengan un papel importante y se pueda generar cambios positivos en el territorio económico, sociocultural y político administrativo, un punto de equilibrio donde en última instancia se verá beneficiada una región y lo más importante será entonces la persona, porque solo el ser humano es capaz de transformar positiva o negativamente su entorno y por ende aportar para una sociedad mejor, justa, equilibrada y que aprovecha sus recursos para mejorar.

Después de exponer las teorías y paradigmas que soportan el objeto de estudio de esta investigación, y teniendo en cuenta las características que se abordan en las teorías de crecimiento empresarial, se realiza la siguiente estructura sintética del marco teórico:

Tabla 3. Síntesis Marco Teórico

Concepción de Paradigma	Autor	Observaciones
Construcción de mundos de significados, de percepción, pensamiento y acción insertos en las organizaciones. Teoría prevaleciente de una disciplina, sus practicantes se inclinan a actuar como lo indica la misma. Paradigma del Pensamiento Complejo La empresa debe ser proactiva ante el entorno. Es el resultado de varias partes que no se pueden separar, por el contrario para conocer el problema del conocimiento, todas las ciencias deben retro actuar sobre el estudio de los principios de los actuales resultados.	Daniel Salazar (2011) Peter Drucker (1996) Edgar Morín (2004)	Es integral, asume una lógica de planeación estratégica, se apoya en mecanismos de retroalimentación. Tiene una clara inclinación a la excelencia o calidad total, podría asumir los esfuerzos para satisfacer al cliente. Se exponen desafíos hacia el cambio. La toma de decisiones en el desempeño y dinámica empresarial a través del conocimiento transdisciplinario.
Concepción de Teorías Administrativas	Autor (es)	Observaciones
Teoría del Crecimiento de la Empresa. La motivación humana como elemento fundamental para el crecimiento de la empresa y los recursos productivos como su base conceptual. Teoría de los sistemas El sistema es un conjunto formado por partes, de tal modo asociadas, que forman un todo coherente, o unidad. Teoría basada en los recursos y capacidades de la empresa. Una empresa es un depósito de conocimientos, una colección de recursos que poseen competencias individuales y son capaces de proporcionar servicios diversos.	Edith Penrose (1959) Dávila (2001) Bertalanffy (1976) Edith Penrose (1959)	Los recursos son activos estratégicos que se generan en todo el proceso y la dimensión de la empresa. El sistema es el conjunto de elementos integrados que interactúan y son interdependientes: lo conforman todos los actores involucrados en la empresa. Se entienden los recursos, las capacidades y las competencias como las características que sientan las bases de la ventaja competitiva en la empresa.

Tabla1. Continuación

Concepción de Teorías Administrativas	Autor (es)	Observaciones
Escuela de la Planificación Estratégica Describe los cuatro componentes de la estrategia, a saber: el ámbito de actuación o campo de actividad, el vector de crecimiento, la ventaja competitiva y la sinergia. (Matriz de Ansoff) La empresa puede tener una ventaja competitiva con sus productos y servicios, por eso es importante, conocer las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del entorno empresarial, (análisis FODA).	Ansoff (1965) Serna Gómez (2010)	Se expone en esta teoría la expansión y el crecimiento estratégico de la empresa a través de la relación producto mercado y las actividades que definen la naturaleza de sus negocios para poder prever el futuro de la misma. Se realiza un encuentro entre los recursos internos de la empresa y las competencias con las amenazas de ambiente y las oportunidades.
Enfoque Competitivo La competitividad depende de la productividad en la industria y en la cual se utilizan todos los recursos, desde el capital humano, financiero y los recursos naturales. Para desarrollar capacidades competitivas, dentro de los territorios, es necesario que las pequeñas y medianas empresas se asocien y se fortalezcan	Porter (1991) Silva Lira, I. (2005)	Se ve a la estrategia como la forma en que una empresa desarrolla sus actividades, considerando su cadena de valor para alcanzar una ventaja competitiva y un buen posicionamiento en el sector. Se deben generar cambios positivos en lo económico, sociocultural y político administrativo, generando estrategias que beneficien el desarrollo local y regional.

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con lo expuesto en el gráfico anterior, se puede observar que el crecimiento de la empresa se presenta en todos los agentes relacionados directamente o indirectamente con la empresa y se manifiesta, a través un conjunto de conocimientos y técnicas para potencializar su comportamiento, de dirigir los recursos y las personas, con el fin de llegar a un objetivo común y una rentabilidad sostenible.

2.2 MARCO CONCEPTUAL

El bordado es el arte, el diseño, la transformación en tela, que hace parte de la industria y comercio Cartagüeno haciendo de este un factor de progreso continuo para las talleristas y bordadoras de la ciudad y lugares aledaños. Es así como la ciudad de Cartago se conoce como la Capital del Bordado en Colombia.

Según el diccionario de la Real Academia Española⁵⁸, el significado de bordar es adornar con bordaduras una tela u otra materia. Reproducir con bordaduras una figura. Ejecutar algo con arte y primor definiendo bordadura como: f. Labor de relieve ejecutada en tela o piel con aguja y diversas clases de hilo.

González Mena (1974)⁵⁹, lo define como una ornamentación de una superficie flexible con hebras textiles o pequeños elementos manipulados pertenecientes al mundo mineral; afirmando a su vez, que: “A veces nos encontramos con la palabra «labrar» como equivalente a «bordar», presentando un sentido más amplio, lo que hace sospechar que quedarán incluidas técnicas complementarias; pero principalmente hace referencia al bordado...” (p.12)

Teniendo en cuenta el anterior concepto, la técnica del bordado se ha considerado una rama dentro la artesanía (término medio entre diseño y arte) y, en los que la estética tiene un papel destacado, pero el sentido práctico del objeto elaborado también es importante, por lo cual a la persona que se dedica a esta actividad se le denomina artesano. Rozsika Parker (2010)⁶⁰, expresa: “He decidido llamar al bordado arte porque es, indudablemente, una práctica cultural que conlleva iconografía, estilo y una función social”. (p.6)

Desde esta perspectiva, el bordado, al ser considerado un producto artesanal, es una forma de interacción social, y a partir del surgimiento del mercado de artesanías se convierte como uno de los fenómenos más dinámicos y transformadores que impactan la cultura local como consecuencia de la industria turística. Cabe mencionar, en este caso, de acuerdo al objeto de estudio, que la producción de este tipo de artesanías en el municipio de Cartago, es una de las formas más común en que la población se relaciona con el turismo.

⁵⁸ Diccionario de la Real Academia Española. Vigésima segunda edición. [En línea] Disponible en: <http://www.rae.es/rae.html>. [Consultado enero 2018]

⁵⁹ González Mena, María Ángeles. Catálogo de Bordados. Instituto Valencia de Don Juan, Madrid, 1974.

⁶⁰ PARKER, Rozsika (2010). La puntada subversiva: bordado y la construcción de lo femenino. Londres: I.B. Tauro.

Por esta razón, el sector de las artesanías es considerada una importante actividad socioeconómica mediante el cual a más de preservar las costumbres y tradiciones ancestrales, se presenta como un comercio alternativo para los microempresarios. Al respecto, Cardini, (2012)⁶¹ afirma que: “No se trata de un simple bien mercadológico, cuando su manufactura es imprescindible por necesidades de comercialización”.

En este sentido, el bordado cumple según el contexto socio-cultural en el cual se inserta, la fusión de la imaginación y la mano de obra, donde confluyen actores sociales y bordadoras para realizar ésta actividad. Por lo tanto, el bordado se elabora como una actividad productiva, por parte de artesanas bordadoras o costureras de sectores populares que montan sus propios talleres o que trabajan con el fin de subsistir.

Para Veiga Martínez y Machado, (2010)⁶², “el bordado es una práctica estética y artística. Y el acto de trabajar con estética y arte puede llegar a producir procesos de subjetivación y autonomía”. Entendiendo por procesos de subjetivación las transformaciones que acontecen durante la realización de prácticas localizadas en territorios específicos de la vida cotidiana.

Y es que esta práctica del bordado tiene una importancia histórica, pues una vez que este apareció, nació también la necesidad de expresar y de plasmar sobre él aspectos cotidianos y rituales de las formas de vida de una sociedad, la cual se sigue haciendo hasta ahora como una forma de preservar la tradición, los valores, la identidad y la necesidad de saber bordar que ha sido inculcada desde muchas generaciones atrás. Quiroz Ruiz, (2012) señala que: “las bordadoras transmiten esta práctica de una generación para la otra, por eso es posible afirmar que su ejercicio constituye una transmisión de experiencia, imaginación y destreza”. (Citado en Blanca, RM, 2014:20)⁶³

Al respecto, algunas bordadoras, caladoras y talleristas de los municipios de Cartago y Ansermanuevo, entrevistadas por las investigadoras del presente

⁶¹ CARDINI, Laura Ana (2012). Producción artesanal indígena: saberes y prácticas de los Gom en la ciudad de Rosario. Horizontes Antropológicos, Porto Alegre, N. 38, p. 101-132. [En línea] Disponible en: <http://www.scielo.br/pdf/ha/v18n38/05.pdf>. [Consultado enero 2018]

⁶² BLANCA, R.M. (2014). El bordado en lo cotidiano y en el arte contemporáneo: ¿Práctica emergente o tradicional? [En línea] Disponible en: <http://www.feminismos.neim.ufba.br/index.php/revista/article/download/93/123.pdf>. [Consultado enero 2018]

⁶³ QUIROZ RUIZ, Laura Margarita (2012). Memoria descriptiva de la técnica de bordado textil tradicional de San Pablo Tijaltepec, Tlaxiaco, Oaxaca. Tesis. Universidad Tecnológica Mixteca. [En línea] Disponible en: http://jupiter.utm.mx/~tesis_dig/11609.pdf [Consultado enero 2018]

proyecto, han expresado que aunque estas labores se han asociado generalmente con mujeres adultas mayores, cada vez hay más mujeres jóvenes, niñas e incluso hombres que se deciden a dedicar unos minutos de su ajetreado día a esta práctica. Pues esta no es solo una actividad artística, bordar ayuda a la concentración, mejora la agudeza visual y puede convertirse en una opción de interacción social, en un espacio en que las preocupaciones se van al compás de una aguja y un dedal.

Siguiendo esta idea, Juhani Pallasmaa (2012) en su libro “La mano que piensa”, plantea que:

Los sentidos poseen pensamiento propio estructurando el vínculo del individuo con el mundo, siendo el pensamiento sensorial y corporal una parte fundamental de cualquier expresión artística y/o trabajo creativo. Actualmente se está privando a este pensamiento de vivenciar tareas como el bordado que permiten desarrollar habilidades específicas que utilizan las manos, un instrumento de precisión prodigioso.

En este sentido, algunas personas disfrutan de crear y relajarse mediante el arte de bordar, ya que el bordado es una técnica muy táctil que permite ser sentida con las manos, lo que aumenta el atractivo sensorial al percibir las texturas y suavidad de los hilos entretejidos de cada puntada. De esta forma, al bordado no sólo se le asigna una connotación económica, además es una actividad manual para desarrollar la creatividad porque ayuda a estimular la imaginación y a liberar el estrés, al igual que aporta claridad mental y hasta mejora la autoestima.

Como plantea también Pallasmaa (2012)⁶⁴, las manos son, sin lugar a dudas, una parte esencial en el ejercicio del bordado artesanal a mano, ellas no sólo ejecutan los propósitos del cerebro, sino que tienen su propia intencionalidad, conocimiento y habilidades. Ellas tienen “su propio entendimiento, su voluntad y sus deseos”. En esta técnica, las manos son las herramientas con las que se ejecuta la labor en conjunto con otras herramientas (como por ejemplo la aguja); ellas se convierten en una extensión de la mano y de la mente expandiendo nuestras facultades, guiando nuestras acciones y pensamientos de formas específicas.

El acto de bordar depende de muchos factores externos e internos al bordador. La humanidad ha disfrutado de esta tarea por siglos ya que el ritmo de las puntadas y

⁶⁴ Pallasmaa Op. Cit. p.17

el grado de involucramiento que implica lo transforman en una tarea relajante e introspectiva⁶⁵. (p.17)

Asimismo, Allío, Dora (2014), afirma que las presiones de los tiempos modernos, el excesivo individualismo y el bajo costo de sus elementos hicieron reaparecer al bordado a mediados del siglo XX, recuperando su espacio dentro de las actividades recreativas y su validez como expresión artística. Entonces el número de las bordadoras ha crecido en proporción directa por los casos de estrés, es como una terapia. Mientras más acelerada es la vida, más necesario se hace conservar espacios de relajación. El bordado es uno de ellos. (citado en Assandri y Celio, 2015:19)⁶⁶

En los anteriores conceptos, se puede vislumbrar que el oficio del bordado a mano representa un todo completo de técnicas y el desarrollo paralelo de las destrezas necesarias que permiten elaborar o transformar un algo en cualquier cosa que ese algo puede potencialmente adquirir (a consecuencia de su naturaleza) mediante la aplicación de ese conjunto de técnicas.

Es una especialización del saber productivo, transformador de recursos naturales o materias primas, mediante la aplicación creativa de procedimientos e instrumentos específicos, donde el hacer y el sentir se unen para la obtención de objetos. De igual manera, es una arte, un escalón por encima del oficio, cuando se tiene algo para expresar ideas, emociones y en el cual se cuenta con el conocimiento. De acuerdo con las aportaciones filosóficas de Kant (citado por Turró, 1996)⁶⁷ “en el arte está la capacidad creativa, producto de la libertad, cuyo fin es el juego agradable del propio proceso creador, en el que se busca despertar el sentimiento de placer, convirtiéndose en arte estético”. (p. 133).

De ahí la importancia del bordado artesanal como producto tradicional, puesto que quien lo realiza es una persona que adquirió el conocimiento y domina el oficio, del cual deriva su sustento, pero es un producto que requiere de canales especializados para su comercialización como las ferias y festividades. Sin embargo es posible que se elaboren como complemento de otra actividad económica. Pero siempre es un trabajo único que es creado como expresión de

⁶⁵ PALLASMAA, Juhani. (2012) “La mano que piensa: sabiduría existencial y corporal en la Arquitectura”. España: Gustavo Gili SL.

⁶⁶ ASSANDRI, Stefania y CELIO, Santiago (2015) Sabremos Bordar. [En línea] Disponible en: http://www.academia.edu/25756779/Sabremos_Bordar_We_will_know_how_to_embroider.pdf. [Consultado enero, 2018]

⁶⁷ TURRO, S. (1996), Tránsito de la naturaleza a la historia en la filosofía de Kant, México: Anthropos y Universidad Autónoma Metropolitana.

cultura, y aun cuando se hagan por encargo, cada artículo es único y reflejo de la calidad y el arte de su productor.

En este sentido, el bordado a mano evoluciona al punto de ser un negocio o empresa, caracterizado como plantean Osterwalder y Pigneur (2009)⁶⁸, “por abstracción de los sentimientos, percepciones, sensaciones y pensamientos de un mercado específico; conjugados con un conjunto de productos y/o servicios que representan la razón de ser de esta industria”. De tal manera, que al ir evolucionando en sus formas y en los materiales con los que se trabaja, el sector artesanal del bordado se ha convertido en uno de los rubros más importantes de la microeconomía local y regional.

De igual manera, la evolución de este arte puede posibilitar puntos de conexión entre distintos conocimientos. Cabe mencionar, que la industria del bordado ha crecido en las últimas décadas, a tal grado que en varios países han surgido compañías especializadas en la creación y comercialización de máquinas y herramientas para esta industria con la implementación de nuevos programas de software y materiales especiales para la maquinaria, con el fin de que este mercado se expanda cada día más. Es decir, se pretende reconocer o recuperar el conocimiento a través de la sistematización de una plataforma tecnológica, para que este oficio no desaparezca. Benítez A. (2009)⁶⁹ señala que:

Si bien en la actualidad existe una revolución tecnológica en auge y pudiera pensarse que la actividad artesanal está en declive, hoy en día en el contexto internacional su valoración se acrecienta al adquirir mayor reconocimientos del impacto de ésta en la diversidad cultural, el papel activo de los conocimientos tradicionales y la creatividad como factor de desarrollo humano.

Aunque como se afirma, estos factores (las máquinas de bordado y la incorporación de la tecnología), están provocando la desaparición de la mayoría de las técnicas de bordado artesanal, no han logrado reproducir el gran abanico de posibilidades que permite el bordado a mano. El interés por la técnica a mano no sólo se mantiene por tradición sino que aporta una calidez y singularidad al producto imposible de reproducir por una máquina pues permite improvisar y experimentar en el momento de la creación.

⁶⁸ OSTERWAALDER, A.; PIGNEUR, Y. (2009) Generación del Modelo Comercial. Modderman Drukkerwerk, Amsterdam.

⁶⁹ BENÍTEZ ARANDA, Surnai. (2009). La Artesanía Latinoamericana como factor de desarrollo económico, social y cultural: a la luz de los nuevos conceptos de cultura y desarrollo. Revista C&D Cultura y Desarrollo.[En línea] Disponible en: <http://unesdoc.unesco.org/images/0022/002212/221298s.pdf> [Consultado enero 2018]

Es por ello, que para lograr la sostenibilidad de los productos artesanales elaborados a mano frente a productos industriales, se busca que sean nuevamente certificados con el sello de calidad, de acuerdo con parámetros de calidad y tradición que permite diferenciarlos de los productos elaborados industrialmente y reconocer su valor como expresión de identidad y cultura. Así lo indica la Cámara de Comercio de Cartago (2015)⁷⁰:

Artesanías de Colombia e Icontec, con el apoyo de la Cámara de Comercio de Cartago, adelantan el proceso de recertificación del sello de calidad “Hecho a mano”, otorgado en 2012 a 11 artesanas del bordado y calado de Cartago y Ansermanuevo quienes iniciaron el proceso de renovación de este importante certificado que avala la calidad de su producto a través de un cuidadoso trabajo manual. La referencia de esta certificación es única en Colombia, dándole un valor agregado al trabajo realizado por los talleres asentados en los dos municipios mencionados.

El Sello de Calidad ICONTEC “Hecho a Mano” contribuye a la gestión, desarrollo y competitividad de los artesanos, generando confianza en sus productos, con beneficios para el mismo artesano y para los consumidores. Asimismo, Mónica Osorio Gil, Presidenta Ejecutiva de la Cámara de Comercio (2015)⁷¹ afirma que:

Para la Cámara de Comercio de Cartago es de vital importancia apoyar este tipo de iniciativas que promueven la competitividad de este sector de la economía, dado que certificaciones de este tipo, otorgadas por Artesanías de Colombia, permite marcar la diferencia frente a otros productos no certificados, abrir mercados que demandan productos sofisticados y promover buenas prácticas empresariales que le apuntan al mejoramiento continuo. De igual manera, los tradicionales bordados son sello característico de nuestra región, con un valor ancestral que refleja nuestra cultura, razón por la que incorporar la etiqueta “hecho a mano” a los bordados y calados es sello de garantía para aquellos compradores que buscan calidad y tradición.

Pero al tratarse de una técnica tradicional ha existido una gran competencia entre los distintos talleres de bordados. Y para intentar igualar o mejorar la oferta de sus competidores, muchas bordadoras han reducido drásticamente sus precios.

De igual manera, pequeños talleres de bordado también han caído en esta situación al competir con medianas y pequeñas empresas más tecnificadas en la

⁷⁰ Cámara de Comercio Cartago (2015). Noticias: Arte con el sello de calidad “Hecho a mano”. [En línea] Disponible en: <http://camaracartago.org/590-arte-con-el-sello-de-calidad-hecho-a-mano.html> [Consultado enero 2018]

⁷¹ Cámara de Comercio Cartago (2015). Cámara con usted. Edición No.7. [En línea] Disponible en: https://issuu.com/camaradecomerciocartago/docs/revista_cc_cartago_baja_3revision_2 [Consultado enero 2018]

región; así como con productos que provienen de otros lugares por incursión del contrabando. Todo esto se ha traducido en tener que invertir más y más horas de trabajo, a la vez que reducir sus precios. En definitiva, trabajar más por menos.

En este sentido, como manifiesta Morín, cuando expone el objetivo que se persigue al exponer el pensamiento complejo: es un cambio en el enfoque, a través del cual son abordados los problemas que se presentan en las pequeñas y medianas empresas y poder aproximarse de manera más efectiva a la comprensión de la realidad que estas enfrentan.

Porque como se ha expuesto, quienes se dedican al bordado sienten una especial pasión por esta técnica, pero su objetivo es ganarse la vida. Y después de pagar facturas y gastos, deberían generar también unos ingresos para poder retribuirse su propio sueldo. Pero por el contrario, talleristas y bordadoras, pierden dinero con con el fin de incrementar sus ventas. Esta situación finalmente les obliga a cerrar su taller.

Este tipo de situaciones también se apoyan en lo que afirma Penrose (1962)⁷², en su teoría de los recursos, cuando plantea que el interés del crecimiento de una organización, se presenta en todos los agentes relacionados directa o indirectamente con ella y se manifiesta en la preocupación de las distintas administraciones por desarrollar un clima económico que se fortalezca mediante el desarrollo de políticas orientadas a la consecución de un determinado tamaño crítico que favorezca la competitividad y reduzca el índice de mortalidad de las pequeñas y medianas empresas.

Desafortunadamente, para los microempresarios y talleristas artesanales dedicados a la exportación de los bordados en el municipio de Cartago, el apoyo o promoción que reciben por parte de entes administrativos, incluso del Estado y encargados de fomentar esta industria cultural y hacerla más competitiva, es muy poco o nulo. Se requiere una decisiva política de promoción de este sector, teniendo en cuenta su gran potencial en el desarrollo económico y social, su aporte a la generación de empleo y a la valoración continua del patrimonio cultural e identidad nacional.

⁷² PENROSE, E. T. (1962). Teoría del Crecimiento de la empresa (p. 4). Madrid: Ediciones Aguilar.

2.3 MARCO CONTEXTUAL

La investigación que se planteó en este proyecto, pretendió identificar y analizar la situación evolutiva y de sostenibilidad de las microempresas pertenecientes al sector de la industria artesanal del municipio de Cartago, específicamente del arte del bordado.

Esta labor que se desarrolla en otros municipios del Norte del Valle y que se integra a través del trabajo de sus bordadoras y talleristas en sus procesos de producción y comercialización de los productos, ha generado la creación de pequeñas y medianas empresas en el municipio, reconocidas en la región nortevallecaucana como impulsadoras de la actividad económica en el sector del comercio y la industria. Sin embargo, a través del tiempo se ha observado que han tenido un retroceso en su evolución y sostenimiento, ocasionando cambios que afectan el desarrollo socioeconómico del sector y de los involucrados en sus procesos.

Al respecto, se realiza un análisis contextual de la situación del tejido empresarial local y regional del Norte del Valle, y cómo se ha caracterizado la dinámica de crecimiento y competitividad de las pequeñas y medianas empresas.

Según la Cámara de Comercio de Cartago (2015)⁷³, el Norte del Valle es una de las subregiones con excelente proyección, ha venido en aumento el desarrollo de la actividad económica, el sector comercio es el más representativo con el 48% del total de las empresas nuevas, seguido por alojamiento e industria manufacturera con el 19% y 6% respectivamente.

El municipio de Cartago Valle y su jurisdicción, para el año 2015 contaba con 8247 empresas activas, micro 8028, pequeñas 167, medianas 44 y grandes 8, las cuales reportaron 17740 empleos con el 59% concentrado en Cartago seguido por La Unión con el 15% y Roldanillo con el 9% según cifras del informe de Cámara de Comercio de Cartago de 2015⁷⁴ (p.36).

Los sectores más representativos tuvieron una dinámica particular donde se observa que el sector comercio tuvo una variación negativa del 13%, y los

⁷³ Cámara de Comercio Cartago (2015). Boletines Económico 2015. [En línea] Disponible de: <http://www.camaracartago.org/> [Consultado agosto 2017]

⁷⁴ibid. p.36

sectores alojamiento e industria manufacturera presentaron un mejor comportamiento con un aumento respecto al año 2014 del 10% y 2% respectivamente; de las 8247 empresas activas en el Norte del Valle, el 97% corresponden a microempresas, seguido por un 2% de pequeñas y un 0.6% de medianas empresas, así como grandes empresas con el 0.09% del total estas que están activas. (p.32)

De igual manera, el informe del año 2016⁷⁵ señala que el 55% de las empresas nuevas de la jurisdicción de la Cámara de Comercio se encuentran en el municipio de Cartago, seguido por La Unión y Roldanillo con 16% y 10.7% respectivamente. El 99.7% de las empresas nuevas están clasificadas como microempresas y el 0.3% restante como pequeñas. (p.18)

En este mismo año se reportaron 2,938 nuevos empleos, un crecimiento importante del 42.1% frente al año 2015 donde se reportaron 2.068 empleos. Esta variación positiva está relacionada directamente con el crecimiento que se presentó en el número de empresas matriculadas en el año 2016.

El comercio sigue siendo el sector más representativo en las empresas nuevas de la jurisdicción de la Cámara de Comercio de Cartago, seguido por Alojamiento y servicios de comida con el 49.4% y 17% respectivamente. Igualmente, dichos sectores tuvieron una dinámica positiva, donde se observa que el sector comercio, alojamiento y servicios de comida e industria manufacturera presentaron crecimientos de 38.7%, 19.5% y 43.4% respectivamente.

En el año 2016 se presentó un aumento en el número de empresas nuevas frente al año 2015 con una variación positiva del 16%. De 8,513 empresas activas el 97.2% corresponden a microempresas seguido por pequeña con 2.1%, mediana 0.5% y grande 0.1%. (p.25)

En la actualidad las PYMES del Norte del Valle, atraviesan una problemática tanto interna como externa que ha provocado que bajen su productividad y que carezcan de una estabilidad en el mercado, los datos de la Cámara de Comercio arrojan que 952 empresas fueron cerradas durante el 2015⁷⁶ una de las causas es

⁷⁵ Cámara de Comercio Cartago (2016) Boletín Económico 2016. [En línea] Disponible en: <http://www.camaracartago.org/Archivos/Documentos/Documentos/00000533.pdf> [Consultado agosto 2017]

⁷⁶ Cámara de Comercio Cartago (2015). Informe de Gestión 2015. [En línea] Disponible de: <http://www.camaracartago.org/> [Consultado agosto 2017]

la falta de uso de tecnología apropiada, de capacitación del personal y la escasez de recursos financieros como causas internas. (p.37)

Y la externa se refiere a la falta de acceso al financiamiento, tasas de intereses no competitivas, una de las problemáticas es que debido a la informalidad, no todas las unidades empresariales o de negocios están formalmente registradas en órganos de control; muchas de estos no están inscritos, en su gran mayoría son microempresas que empiezan su proyecto y manejan pocos recursos financieros, no se acogen a préstamos bancarios de bajo interés y múltiples beneficios que brinda el gobierno estando legalmente constituidas.

Falta mucho más capacitación a los empresarios en cuanto al manejo de su negocio, pero, ¿Cómo se logra esto? Mejorando el ambiente empresarial y la competitividad de la PYMES, es una tarea en la que deben participar de manera activa distintos sectores de la sociedad, tales como la administración pública, la iniciativa privada y las universidades, cada uno en su ámbito de responsabilidad.

Es importante que en la actualidad las pequeñas y medianas empresas en la región hagan un cambio en su enfoque administrativo, ya que se encuentran en un arduo ambiente de negocios donde sobreviven únicamente las mejores, es importante para la PYMES por el hecho que compiten de manera directa dentro del nicho de mercado en el que se encuentra; es por eso, que se deben implementar nuevas estrategias en la organización para la generación de ventajas competitivas.

Generalidades del municipio de Cartago

Cartago, municipio del Valle del Cauca, más conocido como la Villa de Robledo, considerada como la ciudad del “Sol más alegre de Colombia”, se encuentra localizado a orillas del Río La Vieja, con una población aproximada de 124.831 habitantes y una superficie de 279 km², es uno de los municipios más antiguos tanto de Colombia como de América Latina, reconocido por su clima cálido su arquitectura y sobre todo por el arte del bordado a mano, costumbre que fue traída por españoles en la época de la conquista y en 1890 gracias a las madres Vicentinas que implementaron una clase de bordado en su colegio, se institucionalizó esta práctica. (Cámara de Comercio Cartago, Boletín Económico, 2017)⁷⁷

⁷⁷ Cámara de Comercio Cartago (2017). Observatorio Económico del Norte del Valle. Boletín Económico. [En Línea] Disponible en: <http://www.camaracartago.org/Archivos/Documentos/Documentos/00000533.pdf>[Consultado agosto 2017]

Esta tradición centenaria, es introducida por las Religiosas Franciscanas del Colegio María Auxiliadora, quienes empezaron a enseñar a bordar y a calar a sus alumnas, las cuales, posteriormente después de egresar de la institución se reúnen en sus hogares y conforman grupos de bordadoras para elaborar trabajos que eran apreciados por sus amigas y familiares. Y es a partir de esta iniciativa que se convierte el arte bordado en una gran empresa en la ciudad de Cartago.

El calado es una de las técnicas de bordado más utilizada, es común encontrarla en diferentes prendas como blusas, camisas y guayaberas en lino, las cuales se consideran con más demanda en el mercado cartagüeño. En la actualidad es considerado además de una tradición, un hermoso arte que atrae turistas y el gusto de personas de diferentes lugares del país, sino también representa el sustento de muchas familias.

Anteriormente el bordado era muy rústico, pero con el tiempo, se han mejorado las técnicas, los diseños y acabados, que han hecho del mismo un producto que se exporta con mucho orgullo a nivel mundial. Y son las maestras bordadoras, talleristas y microempresas, los encargados de que su comercialización tenga la aceptación y rentabilidad deseada.

Según Artesanías de Colombia (2013)⁷⁸, dentro de este grupo también ha tenido gran importancia la participación de la Asociación Probordados, conformada por 45 talleristas, las cuales en asocio con la Cámara de Comercio y otras entidades, realiza anualmente en Cartago, las diferentes versiones de la feria de Expobordados, con diversas temáticas en las que se destacan para ello los bordados y calados en prendas y accesorios que lucirán los participantes en sus pasarelas.

Es así como Expobordados se ha convertido en uno de los eventos cumbre de la ciudad ya que año tras año diseñadoras y talleristas dan a conocer su trabajo. Cada día esta práctica se vuelve más reconocida en la región, y en varios países del mundo. Las prendas realizadas por cartagüeños han sido en varias oportunidades protagonistas de las diferentes plataformas de moda del país, llegando incluso al concurso internacional de la belleza.

⁷⁸ Artesanías de Colombia (2013). Expobordados Cartago 2013. [En línea] Disponible en: http://www.artesaniasdecolombia.com.co/PortalAC/C_noticias/expobordados-cartago-2013_4042. [Consultado enero 2018]

Por esta razón, Cartago ha sido denominada como la Capital del Bordado, un lugar donde se trasciende a partir de la enseñanza del bordado a mano, la conciencia del arte a través de diferentes generaciones que permiten explorar y valorar la belleza de esta técnica manual.

Aunque actualmente existen máquinas que permiten conseguir diversos acabados en las prendas, los bordados a mano siempre serán la magia de la cultura ancestral. Por medio de las puntadas se logran afianzar lazos familiares, como en el caso de los hogares donde participan de este arte madre, abuela e hijos. Por tal motivo el bordado además de ser un instrumento cultural destacado en Cartago, y que traspasa fronteras es la expresión artística que evita la monotonía del quehacer diario.

Finalmente, esta actividad que es notoriamente una de las más importantes para el desarrollo económico y social de la región, también lo es su decrecimiento presentado en los últimos 10 años, lo que se convierte en un problema que afecta al sector empresarial y productivo debido a que este es un mercado muy destacado en el sector de la industria textil y de confección, además del que depende el sustento de las familias bordadoras.

2.4 MARCO LEGAL

El marco normativo que regula el sector de la industria del bordado, la estructura y funcionamiento de las microempresas artesanales es el siguiente:

La ley 36 (19 de noviembre de 1984)⁷⁹, reglamenta la profesión del artesano, definiéndola y reconociendo cuatro categorías de artesanos. Además, faculta al Gobierno Nacional para que a través de Artesanías de Colombia S.A.⁸⁰, reglamente y organice el registro de artesanos.

Artículo 1. Se considera artesano a la persona que ejerce una actividad profesional creativa en torno a un oficio concreto en un nivel preponderadamente

⁷⁹MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL. Ley 36 (19 de noviembre de 1984). Congreso de la República. Bogotá, Colombia: En línea] Disponible en: http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-103967_archivo_pdf.pdf [Consultado agosto 2017]

⁸⁰Artesanías de Colombia S.A. (s. f. a). Caracterización del Sector. [En línea] Disponible en: <http://www.artesantiasdecolombia.com.co> [Consultado agosto 2017]

manual y conforme a sus conocimientos y habilidades técnicas y artísticas, dentro de un proceso de producción. Trabaja en forma autónoma, deriva su sustento principalmente de dicho trabajo y transforma en bienes o servicios útiles su esfuerzo físico y mental.

Artículo 2°. Con el objeto de propiciar la profesionalización de la actividad artesanal, se reconocerán las siguientes categorías de artesano;

- a) Aprendiz;
- b) Oficial;
- c) Instructor; y,
- d) Maestro artesano.

Parágrafo. Artesanías de Colombia S.A., organismo adscrito al Ministerio de Desarrollo Económico o experiencia acreditada, define a qué categoría artesanal corresponde la persona que ha solicitado el reconocimiento. Una vez producido este, el solicitante tendrá derecho a recibir el documento que lo acredite como artesano.

En el Artículo 3°. Se faculta al Gobierno Nacional para que a través de .Artesanías de Colombia S.A., organismo adscrito al Ministerio de Desarrollo Económico reglamente y organice el registro de artesanos y organizaciones gremiales de artesanos.

Parágrafo. La condición de artesano se acreditará mediante la inscripción en dicho registro.

Artículo 6 y 7. Se institucionaliza el día nacional del artesano (19 de marzo de cada año) y el otorgamiento de la “Medalla de la Maestría Artesanal”.

Artículo 8. También, crea la Junta Nacional de Artesanía y solicita al Instituto de Seguros Sociales fijar los términos y condiciones para incluir a los artesanos en el Régimen de Seguridad Social.

Colombia, como estado miembro de la UNESCO se encuentra comprometido con la salvaguardia del patrimonio cultural inmaterial por medio de la Declaración

Universal sobre la Diversidad Cultural (2001)⁸¹, y entre las acciones que deben ejecutarse está la consolidación de las industrias culturales y facilitar el acceso de los bienes culturales al mercado mundial y a los circuitos internacionales de distribución.

Artículo 71. De la Constitución Política de Colombia (1991)⁸² por el cual se instituye que los planes de desarrollo económico y social deben fomentar la cultura. Además, establece que el Estado debe crear incentivos para el desarrollo y fomento de las manifestaciones culturales.

La ley 397⁸³ (7 de agosto de 1997) “por la cual se desarrollan los artículos 70, 71 y 72 y demás artículos concordantes de la Constitución Política y se dictan normas sobre patrimonio cultural, fomentos y estímulos a la cultura, se crea el Ministerio de la Cultura y se trasladan algunas dependencias”.

En su artículo 18, encomienda al Ministerio de Cultura y entidades territoriales, otorgar estímulos y promover las expresiones culturales, entre las tradicionales se encuentran las artesanías.

La ley 590⁸⁴ (10 de julio de 2000) “por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas” y su modificación a través de la ley 905⁸⁵ (2 de agosto de 2004) “por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones”.

En el Artículo 2º, se establece la clasificación de micro, pequeña y mediana empresa según sus activos y número de trabajadores, define los miembros y funciones del Consejo Superior de Pequeña y Mediana Empresa y del Consejo

⁸¹ Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura [UNESCO]. (2001). Declaración Universal sobre la Diversidad Cultural. París, Francia.

⁸² UNESCO. Constitución Política de Colombia. (1991). Bogotá, Colombia: Asamblea Nacional Constituyente. [En línea] Disponible en: http://www.unesco.org/culture/natlaws/media/pdf/colombia/colombia_constitucion_politica_1991_spa_orof.pdf [Consultado agosto 2017]

⁸³ SINIC. Ley 397 (7 de agosto de 1997). Congreso de la República. Bogotá, Colombia. [En línea] Disponible en: http://www.sinic.gov.co/SINIC/Sipa_Conceptos_Comite_Tecnico/ley397de1997.pdf [Consultado agosto 2017]

⁸⁴ MINCIT. Ley 590. (10 de julio de 2000). Congreso de la República. Bogotá, Colombia. [En línea] Disponible en: <http://www.mincit.gov.co/minindustria/loader.php?lServicio=Documentos&lFuncion=verPdf&id=57489&name=Ley-0590-2000.pdf&prefijo=file> [Consultado agosto 2017]

⁸⁵ MINCIT. Ley 905. (2 de agosto de 2004). Definición Tamaño Empresarial Micro, Pequeña, Mediana o Grande. [En línea] Disponible en: http://www.mincit.gov.co/mipymes/publicaciones/2761/definicion_tamano_empresarial_micro_pequena_mediana_o_grande [Consultado agosto 2017]

Superior de Microempresa. Se dicta la inclusión de políticas y programas de promoción de las micro, pequeñas y medianas empresas en el Plan Nacional de Desarrollo.

Se establece el Registro Único Empresarial (en las Cámaras de Comercio) a fin de reducir los trámites, requisitos, e información a cargo de las micro, pequeñas y medianas empresas.

Los estímulos beneficios, planes y programas consagrados en la presente ley, se aplicarán igualmente a los artesanos colombianos, y favorecerán el cumplimiento de los preceptos del plan nacional de igualdad de oportunidades para la mujer.

La ley crea y estructura el Fondo Colombiano de Modernización y Desarrollo Tecnológico de las Micro, Pequeñas y Medianas empresas –FOMIPYME (2008)⁸⁶- se crea y estructura el Fondo de Inversiones de Capital de Riesgo de las Micro, Pequeñas y Medianas empresas rurales -EMPRENDER-. Además, estableció mecanismos para el acceso a mercados financieros, estímulos a la creación de empresas, líneas de crédito para la creación de empresas y el programa de jóvenes emprendedores.

Esta ley tiene impacto en el sector artesanal colombiano, pues las empresas artesanales generalmente se constituyen dentro de los parámetros de MiPYME y por tanto pueden acogerse a los beneficios que esta ley establece, regulando así sus principales actuaciones:

1. El Decreto 258 (1987) reglamenta y organiza el registro nacional de artesanos y organizaciones gremiales de artesanos decretado en la ley 36 (1984).
2. Circular expedida por el Ministerio del Interior y de Justicia con el objeto de reconocer la creación intelectual con criterios de índole económica, concediéndole al autor la protección desde el momento en que crea la obra artesanal, sin la necesidad de cumplir con formalidades o papeleos de carácter jurídico alguno otorgándosele dos clases de derechos como:

⁸⁶ MINCIT. Fondo Colombiano para la Modernización y el Desarrollo Tecnológico de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas [FOMYPIME]. (2008). [En línea] Disponible en: <http://www.mincit.gov.co/loader.php?lServicio=Documentos&lFuncion=verPdf&id=58646&name=TerminosReferencia.pdf&prefijo=file> [Consultado agosto 2017]

Derecho moral: el cual se cataloga como perpetuo, intransferible e irrenunciable lo que faculta al autor para reclamar todo el tiempo la paternidad de su obra impidiendo así a cualquier modificación o publicación que impida la conservación inédita de la obra.

Derecho patrimonial: el cual constituye para el autor la facultad de realizar, autorizar o prohibir cualquier utilización de la obra o producto.

Para sintetizar y analizar la normatividad que regula la estructura y funcionamiento de las PYMES del sector artesanal, se elaboró la siguiente matriz:

2.4.1 Análisis de la matriz de impacto del marco normativo

Tabla 4. Matriz del Marco Legal

Norma	Ventajas	Desventajas	Impacto	
			Positivo	Negativo
Ley 36 de 1984. Se reglamenta la profesión del artesano.	Se institucionaliza como agremiación, con los beneficios de registro, de seguridad social, y se enaltece la labor artesanal.		Se reconoce a las producciones artesanales como expresiones de identidad cultural que deben ser protegidas.	
UNESCO (2001) Declaración Universal sobre la Diversidad Cultural	Se motiva la comercialización de los productos artesanales en el mercado nacional e internacional.	El desconocimiento del mercado al que se pretende entrar puede dejar pasar oportunidades de negocio, contactos o fácil acceso a compradores potenciales.	Se consolida la definición mundial de producto artesanal para que cada país tenga claridad al establecer los actos legislativos para su protección.	
La ley 397 de 1997 Se dictan normas sobre patrimonio cultural, fomentos y estímulos a la cultura, se crea el Ministerio de la Cultura y se trasladan algunas dependencias.	Beneficios tributarios a entidades privadas que apoyen eventos culturales.	Realización de eventos y exposiciones sujetos a la capacidad económica de Asociaciones como Probordados y entidades municipales.	Se activa más participación en las diferentes ferias artesanales del país con el apoyo de empresas privadas de la región.	

Tabla 2. Continuación

Norma	Ventajas	Desventajas	Impacto	
			Positivo	Negativo
La ley 590 de 2000 Promover el desarrollo integral de las micro, pequeñas y medianas empresas	Beneficios en reducción de aportes parafiscales, apoyo técnico y financiero.	Deficiencias en la organización, al no contar con manuales de procesos, procedimientos y políticas pone en riesgo la misión de la empresa.	Se apoya la iniciativa privada y el emprendimiento joven en el país y el fortalecimiento de las PYMES existentes	No se contempla heterogeneidad para diferenciar micro, pequeñas y medianas empresas considerando si la empresa es rural, es artesanal, cuenta con alta tecnología, atiende el mercado interno o el externo.
Ley 905 de 2004 Se modifica la Ley 590 de 2000	Financiación de proyectos, programas y actividades para el desarrollo tecnológico.		Se crean nuevos instrumentos de apoyo para la creación de empresas.	Se recorta presupuesto asignado a FOMIPYME.
FOMIPYME (2008) Se crea y estructura el Fondo de Inversiones de Capital de Riesgo MiPYME rurales - EMPRENDER-.	Creación de fondos de apoyo financiero y de asesoría para los negocios de emprendedores.		La promoción, reactivación y mejoramiento del sector empresarial.	

Fuente: Elaboración propia

Según la matriz anterior la actividad artesanal como empresa en sus diversas técnicas y modalidades, se protegen y se promueven, integrándolas al desarrollo social, económico, cultural y ambiental del país.

2.5 MARCO HISTÓRICO

Se hace mención a continuación de los antecedentes históricos de esta expresión artística y estética que tradicionalmente ha adoptado las más variadas formas y acabados a través del tiempo en algunas culturas, así mismo cómo llegó a convertirse en una de las más representativas artesanías del municipio de Cartago.

Inicialmente comenzó el bordado a mano, le sigue el manual y luego el industrial, generándose de esta forma los tres rubros que en la actualidad existen. Se puede

realizar sobre la prenda entera o parte de ella, telas de gran tamaño, telas pequeñas como escudos o apliques. Según Udale J. (2008)⁸⁷ :

Los bordados se aplican antes o después de la construcción de la prenda y se concentran o bien en zonas determinadas o como parte de un dibujo que se extiende por toda la superficie. Se utilizan como adorno de la superficie del tejido y así realzar su apariencia o integrados en la función de la prenda en lugar de como elemento decorativo. Por ejemplo, un ojal se puede formar con un trabajo interesante de puntadas y una prenda sencilla puede cambiar de apariencia con la aplicación de punto de smock. (p.100)

La invención en 1828 de la primera máquina de bordar por el alsaciano Joseph Heilmann, hizo posible la producción en serie de bordados. Sin embargo, también se sigue practicando como un trabajo artesanal, al igual que en la antigüedad. Madeleine Ginsburg (1993)⁸⁸, señala:

En 1828 el señor Joseph Heilmann quien invento una máquina para hacer posible la realización de bordado, comenzó otra etapa importante para la técnica del bordado. Esta máquina tenía 140 agujas las cuales podían utilizarse al mismo tiempo sobre el bastidor. Fue hasta en 1854 que exhibió por primera vez en una exposición Industrial de Francia, que se perfeccionó durante 26 años. (p.70)

Desde los tiempos más antiguos, los bordados han tenido una finalidad tanto funcional como decorativa, así lo refieren fuentes literarias y artísticas que indican cómo el bordado se aplicaba a la ropa y a otras telas. La primera prenda bordada que se conserva gracias al clima seco del desierto, es egipcia. Los egipcios eran bordadores muy hábiles, que decoraron los tejidos con aplicaciones de piel y abalorios.

La prenda utilizada por hombres y mujeres era la túnica, esta era de una sola pieza con abertura superior para el acceso de la cabeza. Dependiendo del rango, podían llevar adornos en la parte superior (canesú), y estos eran tejidos o bordados. Estos bordados se trabajaban sobre la prenda directamente o por separado, para que estos fueran reutilizables al estar la prenda vieja y colocarlos en una prenda nueva⁸⁹.

⁸⁷ UDALE, Jenny (2008). Diseño textil. Tejidos y técnicas, Barcelona: Ed. Gustavo Gili. p.176.

⁸⁸ GINSBURG, Madeleine (1993). La historia de los textiles. Madrid: LIBSA Editorial.

⁸⁹ Ibid. p.13 - 14

También se conservan algunas piezas que provienen de los pueblos mediterráneos antiguos y los pueblos indígenas americanos. En Persia, Babilonia, Israel, Fenicia y Siria se crearon centros de delicados bordados.

Según Ginsburg M. (1993)⁹⁰, el origen de los bordados se remonta a la época de los cromañones (30.000 a.C), por el encuentro de restos fosilizados que mostraban vestidos profusamente bordados a mano con cuentas y abalorios. En Siberia también se descubrieron prendas confeccionadas en pieles de animales que ya estaban bordadas con conchitas armando intrincados diseños. Probablemente los primeros humanos se dieron cuenta muy temprano de que con las puntadas que hacían para unir las pieles de los animales para cubrirse también podían crear detalles decorativos.

La misma autora menciona, los primeros bordados que se vieron en Roma estaban hechos en hilo. Los romanos los llamaban “plumarium opus” debido a la semejanza que tenían ciertos trabajos con las plumas de las aves. Fueron los frigios quienes introdujeron el bordado en Europa a través de las prendas bordadas que traían de Oriente, donde los chinos ya dominaban el arte del bordado en hilo de seda y acostumbraban decorar sus prendas con gemas y perlas.

Los hilos utilizados a través del tiempo fueron de los más variados, en muchos casos eran los mismos que se usaban para tejidos como seda, lana, lino. Los colores de los mismos se lograban con pigmentos vegetales, además de hilos de oro, plata y cobre. Los romanos llamaban a los bordados en hilo de oro Auriphrygium. En la ciudad babilónica de Ur, hacia 1544 fue hallado un sudario enteramente bordado en oro puro en la tumba de una emperatriz del siglo 400 a.C Los hilos de oro fueron derretidos obteniendo 17 kilos de oro puro.

También se llevaban bordados en gemas variadas: rubíes, esmeraldas, perlas, topacios, cristales y todo tipo de abalorios que enriqueciera el bordado y por ende que demostrara la majestuosidad o poderío de quien lo luciera.

Desde la antigüedad los bordados fueron un símbolo de status, poder y riqueza en muchas culturas incluyendo las de la antigua Persia. Bizancio India. Roma y Grecia. En la Inglaterra de Enrique VIII los bordados eran una forma de expresar jerarquía social y el rey ordenó que se divulgara una Ley Suntuaria que indicaba incluso qué grado de nobleza podía lucir prendas bordadas en hilos de oro y plata

⁹⁰ Ginsburg Op. Cit., p.35

y quiénes podían lucir bordados en gemas e incluso limitaba el lugar donde podían bordar sus prendas.

En el renacimiento los bordados se hicieron más elaborados y ostentosos. Tanto hombres como mujeres acostumbraban lucirlos de manera vistosa en sus prendas. La reina Isabel I de Inglaterra acostumbraba lucir vestidos bordados enteramente con enormes rubíes. Algunos trajes de corte estaban tan cargados que usarlos debería haber sido insoportablemente pesados (algunos superando los 20 kilos).

Hacia el siglo XVIII el bordado en hilo se hizo más popular. Las mujeres de la alta sociedad dedicaban sus horas de ocio, que generalmente eran muchas, bordando literalmente todo lo que caía en sus manos. Bordar llegó a convertirse en algo que toda niña debía dominar para ser una mujer hecha y derecha. Sus madres les enseñaban a dar sus primeras puntadas en sus bastidores. (Citado en Pérez Bustos, 2015)⁹¹

El bordado casero, además de ser un testimonio de la buena crianza de una joven también servía para embellecer los atuendos cuando una familia no podía permitirse prendas costosas. Las mujeres así, se valían de sus habilidades para hacer que sus ropas humildes parecieran más importantes.

En 1880 aparece la primera máquina de bordar que sirvió para mecanizar el bordado y volverlo mucho más económico. Hoy en día las máquinas de bordar pueden reproducir miles de patrones con solo apretar un botón.

En la actualidad, esta milenaria artesanía se adapta a todo tipo de prendas y en una infinidad de estilos, materiales y técnicas. Incluso hay máquinas computarizadas que lo hacen accesible a todos aquellos consumidores que saben apreciar la magia lograda con fantasía, buen gusto, agujas e hilos de colores.

El bordado considerado una técnica artesanal (artesanía) se reconoce como una expresión de arte que cumple una función dentro de un marco cultural determinado caracterizando cada momento de la historia. Es así como nace o su origen se remonta a las culturas indígenas, pues son estas quienes ven en ella,

⁹¹ PÉREZ BUSTOS, Tania (2015). Aprendiendo a bordar: reflexiones desde el campo sobre el oficio de bordar y de investigar. [En línea] Disponible en: <http://www.scielo.br/pdf/ha/v21n44/0104-7183-ha-21-44-0279.pdf> [Consultado agosto 2017]

una expresión y construcción de bienes rituales y estéticos, una expresión material de sus culturas con una unidad étnica que se materializa en el conocimiento de la comunidad, transmitida por generaciones. Al respecto Gisquette Suarez (2007)⁹² señala que:

Las artesanías de Colombia se han posicionado como mercancías de alta calidad y variedad que constituyen una de las cartas de presentación que tenemos ante el mundo. Nuestra amplia geografía y cultura, así como la experta utilización de materiales que implementan nuestros artesanos, son algunas de las características que el país posee en este sector.

De acuerdo con la UNESCO (1997)⁹³, los productos artesanales son los producidos por artesanos, ya sea totalmente a mano, o con la ayuda de herramientas manuales o incluso de medios mecánicos, siempre que la contribución manual directa del artesano siga siendo el componente más importante del producto acabado. Se producen sin limitación por lo que se refiere a la cantidad y utilizando materias primas procedentes de recursos sostenibles. La naturaleza especial de los productos artesanales se basa en sus características distintivas, que pueden ser utilitarias, estéticas, artísticas, creativas, vinculadas a la cultura, decorativas, funcionales, tradicionales, simbólicas y significativas religiosa y socialmente.

En su libro *Culturas Híbridas*, Néstor García Canclini, (1989, p. 224)⁹⁴ hace una comparación entre arte y artesanía, ya que al hablarse de arte se refiere a lo culto, a lo urbano, al proceso en que los productores son personas singulares y solitarias, haciendo obras únicas e irrepetibles. La artesanía a su vez, refleja lo popular, lo rural, lo tradicional, siendo los productores colectivos y anónimos que hacen obras en serie en las que conjugan representaciones de su propia identidad.

Los componentes que utilizan los artesanos colombianos descenden de productos naturales tales como: lana, arcilla, cuero, fibras o hilos, guadua, madera, tagua, bambú, totumo, metales preciosos, fique, entre otros. La artesanía es la máxima representación de la personalidad de un pueblo y de sus sobresalientes

⁹² GISQUETTE SUÁREZ, Lorena. (2007). Historia de la artesanía colombiana. [En línea] Disponible en: <http://artesaniasdemanizales.blogspot.com.co/2007/05/historia-de-la-artesana-colombiana.html> [Consultado agosto 2017]

⁹³ UNESCO. (1997). La Artesanía y el mercado internacional: comercio y codificación aduanera. [En línea] Disponible en: <http://unesdoc.unesco.org/images/0011/001114/111488s.pdf>. [Consultado agosto 2017]

⁹⁴ GARCÍA CANCLINI, Néstor. (1989). *Culturas Híbridas*. Recuperado por http://timbio-cauca.gov.co/apc-aa-files/62636335356437333763363736636366/timbio-cauca Diagnostico_sector_artesanal.pdf. [Consultado agosto 2017]

expresiones culturales. (Artesanías Colombianas, 2014:22)⁹⁵. Entrar al mundo de la artesanía es descubrir bellos objetos utilitarios producidos a mano y con ciertas herramientas que da la naturaleza.

Según Canaval J. (2015)⁹⁶ los conquistadores españoles, trajeron los primeros artículos bordados a mano al continente americano y también a Cartago que fundaron en 1540. El bordado a mano se institucionalizó en esta ciudad desde 1890, con la implementación de una clase de bordado en el Colegio de las Madres Vicentinas.

Al principio, durante la época de la Colonia, las responsables de seguir con el arte de bordado a mano fueron las españolas quienes lo denominaban “labrado” y lo practicaban para la elaboración de prendas para uso propio, trayendo consigo las herramientas e insumos necesarios para su elaboración. Más adelante, las mujeres mestizas, adoptaron esta tradición, formando las pequeñas empresas familiares de bordado.

Para el año de 1910 se funda el Colegio de María Auxiliadora, dirigido por las Madres Franciscanas que procedían de la vieja Europa especialmente de Suiza. En el año 1962 las señoras Aura Padilla, Clementina Dávila, Luz y Aura Arce de Rodas deciden abrir el primer centro de rescate del bordado, esta última dedicándose al arte de enseñar.

Para el año de 1965 ya algunas señoras decidieron emular el ejemplo de las anteriores y es así como nacen los primeros talleres por las señoras Mercedes de Mazuera, Gabriela Londoño, Dora González de Gallego, Lucy Murgueitio y algunas más.

Para el año de 1975 llega a Cartago procedente de la ciudad de Tuluá, una dama que impulsaría grandemente el arte del Bordado en esta ciudad; se trató de la Señora Elsa González de Arias, implantando la modalidad del calado a mano en blusas y otras más puntadas ejecutadas en máquina de coser.

⁹⁵ Artesanías de Colombia S.A. (2014). Artífices. Edición 1. Ponencia artesanías de Colombia. Página22.En línea] Disponible en: http://artesaniasdecolombia.com.co/Documentos/Contenido/14835_revista_artifices-primer-edicion.pdf. [Consultado agosto 2017]

⁹⁶ CANAVAL JIMÉNEZ, José Tito (2015). Los bordados en Cartago. [En línea] Disponible en: <https://sites.google.com/site/losbordadosunaculturadeciudad/> [Consultado agosto 2017]

Según los historiadores esta herencia de origen árabe, se documenta en 1884 en la ciudad de Cartago así:

Cartago, 1884: “Las mujeres hacen bonitos bordados multicolores en el tambor [...] las camisas de las fiestas [...] abiertas holgadamente sobre el pecho y atadas a la cintura por medio de un sencillo cordón están adornadas con estos, bordados...” En esa prenda, aún vigente 400 años después de la Conquista, estaba patente la herencia hispano-árabe de las camisas bordadas por mano femenina. Un trabajo diferente, aunque también manual, era la costura de vestidos⁹⁷.

El bordado artesanal a mano fue pasando de los corredores de las antiguas chozas a pequeños talleres de matronas, señoras y servidumbre convirtiéndose en símbolo de la ciudad de Cartago. Además de estar compuesto de pasión, tambora, hilos, aguja, colores, para comenzaron a traspasar las fronteras de la región y abrirse paso a nuevos mundos y otras culturas. Desde entonces el arte del bordado es un legado histórico, una manifestación cultural, una huella artística y una orgullosa tradición heredada a varias generaciones por más de doscientos años.

En Cartago, se encuentran diversos establecimientos de comercio, una parte de estos se dedican a la venta de materia prima como son los productos textiles que incluyen lo que es el bordado tradicional y cultural de la ciudad. “Cartago y otros municipios del Norte del Departamento del Valle del Cauca, han desarrollado a través de varias generaciones actividades relacionadas con la manufactura textil, creando patrones y dibujos sobre las prendas muy especiales de bordado” (Artesanías de Colombia S.A., 2013)⁹⁸

Estos establecimientos son microempresas que hacen parte de las organizaciones que se han monopolizado en la ciudad, logrando un alto nivel de producción y acogida entre los consumidores; y para que estas empresas puedan comercializar sus productos deben estar legalmente constituidas, registradas en la Cámara de Comercio.

⁹⁷ ANDRÉ, Edward. (1982). América Equinocial. Barcelona, Montaner y Simón. Editores, 1884. Edición Facsicular, Cali, Carvajal S.A., 1982.

⁹⁸ Artesanías de Colombia S.A. (2013). Referencial Nacional de Bordado Calado Capítulo Bordado de Cartago Departamento del Valle del Cauca. [En línea] Disponible en: <http://repositorio.artesaniasdecolombia.com.co/handle/001/2793> [Consultado agosto 2017]

El proceso de este tradicional arte, se inicia con la adquisición de las materias primas básicas para la elaboración de las prendas: las telas e hilos, requeridos para costura y bordado.

De acuerdo con datos obtenidos de las talleristas y propietarias de microempresas de bordados (Bordados Ema, Decoralia, Calados Elsa, Mechitas Bordados, entre otros), estos insumos se adquieren en almacenes de Cartago y Pereira, cuando son para un taller mediano o pequeño, generalmente a crédito y en pequeñas cantidades, se compra exactamente lo que se necesita para producir los pedidos, no se almacena material excedente, ni se tienen reservas; cuando se trata de un taller más grande la compra se hace por intermedio de agentes viajeros que se presentan de fábricas de Bogotá, Cali, Medellín, usualmente son pedidos mayores que permiten cubrir un volumen de ventas de gran proporción y a la vez tener una reserva en bodega.

Posteriormente, cada tallerista escoge los modelos de las prendas que va a realizar de acuerdo con su gusto personal o de clientes que hayan solicitado el producto y con la ayuda de la información recogida a través de las diferentes revistas de moda, se toman modelos que se adaptan y luego se les incorpora el trabajo del bordado o de la técnica correspondiente.

Para continuar con el proceso, el siguiente paso, y el más importante lo asumen las bordadoras, las cuales reciben la tela cuando la tallerista ha marcado el motivo que debe realizar, con las especificaciones de color y puntadas para bordar, el trabajo se debe realizar en un lapso de 8 a 15 días, dependiendo de la complejidad del mismo.

Finalmente, una vez entregado el trabajo por la bordadora se realiza el corte y la confección, función que la desempeña una modista, quien también es contratada por la tallerista, ella también labora en su casa y como en el caso de las bordadoras, son personas que pueden trabajar para diferentes talleres sin exclusividad alguna, por tal motivo, las talleristas (quienes controlan y finalizan el proceso con los acabados) tienen varias personas con las que pueden contar en cualquier momento, las modistas al contrario de las bordadoras no se encuentran agrupadas por sectores si no dispersas por toda la ciudad.

Las organizaciones que comercializan el bordado de la ciudad de Cartago tienen un recurso humano importante y vital para su sostenimiento, son las llamadas bordadoras y talleristas, encargadas de la mano de obra en el proceso de producción, personas que tienen un talento especial en cuanto al bordado

tradicional y gracias al trabajo que realizan, la ciudad es reconocida nacional e internacionalmente por sus finas costuras y bordados. En Artesanías de Colombia S.A. (2013)⁹⁹:

Es importante tener en cuenta, que el oficio del bordado, hace parte de un valor agregado del sector de la confección, en donde la mayor parte de la población bordadora percibe sus ingresos a partir de la prestación del servicio de esta técnica artesanal, este se presta de forma directa o indirecta a los diferentes talleres. (p.4)

Esta cultura, convirtió a la ciudad en la “Capital del Bordado” conocida nacional e internacionalmente, muestra de ello es la feria Expo-Bordados, la cual se realiza cada año y en ella se presentan excelentes trabajos de manufactura textil realizados por los artistas colombianos, maestros del hilo y la aguja.

Motivos característicos del bordado a mano

En un informe expuesto por Canaval Jiménez (2015)¹⁰⁰, hace mención que el bordado de Cartago utiliza como elementos característicos los motivos florales y geométricos, tradicionales para la cultura del bordado andaluz; de igual manera las técnicas y/o puntadas que lo caracterizan.

Técnicas de bordado

Las técnicas utilizadas en los bordados de Cartago son cuatro: puntos planos, cruzados, entrelazados y anudados. Aparte de ellos, existe casi un centenar de puntadas, entre ellas las más conocidas son: el punto de cruz, punto de tallo, cordoncillo, pasado con realce, pasado plano, punto de arena, bastilla doble, punto pata de gallo, punto de flecha, punto estrellado, punto de ángel, entre otras.

Últimamente, a los bordados tradicionales, se les están agregando materiales naturales propios de la flora colombiana que están muy de moda en la industria textil colombiana, tales como: la guasca de plátano y fique.

Cabe aclarar, que esta región al manejar una técnica artesanal de este tipo, se ha organizado y ha establecido un proceso productivo similar al de una fábrica en la cual existen obreras, costureras, talleristas, etc., porque al terminar su trabajo

⁹⁹ Artesanías de Colombia. Op. Cit. p.4

¹⁰⁰ Canaval Jiménez, José Tito (2015). Los Bordados, una cultura de ciudad. [En línea] Disponible en: <https://sites.google.com/site/losbordadosunaculturadeciudad/> [Consultado agosto 2017]

tienen que entrar a competir una vez se vaya a comercializar con los productos de las fábricas de confecciones, ubicadas en las ciudades.

Por esta razón, con esta investigación se pretende identificar los factores de cambio que han tenido los bordados y su comercialización, los últimos años en Cartago y que han generado su decrecimiento en la región, al igual que, analizar las desventajas que este fenómeno ha traído para las familias dedicadas a esta labor de bordadoras prestadoras de sus servicios a microempresas, talleres y almacenes que han cerrado sus establecimientos en el municipio.

3. RESULTADOS

A continuación se hace referencia en su orden a cada uno de los objetivos específicos propuestos, y las actividades desarrolladas para dar cumplimiento a los mismos:

3.1 CARACTERIZAR LAS MICROEMPRESAS Y /O TALLERES DE BORDADOS DE CARTAGO PARA IDENTIFICAR EL PROCESO EVOLUTIVO QUE HAN TENIDO DESDE EL AÑO 2009 AL 2017 EN EL MUNICIPIO.

3.1.1 Sistematización y categorización de entrevistas a propietarias de talleres del bordado.

Teniendo en cuenta la información obtenida de las entrevistas, se pudo determinar que en el municipio de Cartago hay talleres de pequeño y mediano tamaño que funcionan de manera individual y a pequeña escala como centros de producción y comercialización, sin embargo se pudo encontrar que son pocos los que están en capacidad de cumplir con la demanda de este tipo de prendas en otras regiones del país.

La capacitación también constituye una debilidad de la actividad, puesto que muchas de las microempresarias se han formado empíricamente sin contar con conocimientos suficientes para el manejo administrativo, técnico, operativo, comercial, laboral y social requerido para el funcionamiento de una unidad productiva.

Las propietarias de los talleres han financiado con sus propios recursos el funcionamiento de sus establecimientos, algunas con mejores resultados que otras, sin que dichos recursos se generen a través de proyectos que apoyen el crecimiento, la productividad y la competitividad para el cumplimiento de sus objetivos como empresa.

En cuanto a las prendas que más se comercializan o de mayor demanda algunas talleristas (9) manifiestan que son las guayaberas, seguido de blusas de dama y conjuntos; y tienen como único medio el punto de venta o las ferias en las cuales participan a nivel local y nacional, lo cual refleja que este es uno de los medios alternos al punto de venta para la promoción y comercialización de las prendas bordadas y caladas.

Sin embargo, la participación en este tipo de eventos, de acuerdo a lo expresado por las talleristas, no es muy rentable, no tienen un impacto favorable, teniendo en cuenta que para la mayoría el nivel de las ventas sigue igual, o por el contrario se generan unos costos muy altos que no alcanzan a ser suplidos con el total de las ventas.

Cecilia Velásquez, es en la actualidad la propietaria de D'coralia, una empresa de bordados que tiene 37 años en el mercado de los bordados. El factor diferenciador de este negocio es la lencería para el hogar bordada a mano por artesanas que con especial cuidado crean productos avalados por el sello de calidad hecho a mano, otorgado por Artesanías de Colombia en asocio con ICONTEC. Según la empresaria explica que: “Siempre nos hemos preocupado por la calidad del producto por eso en la Asociación Pro Bordados insistían en la certificación y se logró el contacto con Artesanías de Colombia para obtenerla”.

Desde 1990 esta empresa incorporó el bordado a mano para la línea hogar que abarca juegos de sábanas, manteles, individuales, caminos de mesa, sobre bandejas, que hacen parte de su catálogo de productos, los mismos que la han hecho merecedora de importantes reconocimientos que avalan la calidad de sus bordados.

En el año 2010 fue ganadora de la aguja de oro, con un juego de sábana que es uno de sus productos estrella, elaborado con la ayuda de los presos de la cárcel de Las Mercedes. De igual manera D'coralia tiene otra aguja de oro, una de plata y 4 dedos de plata.

Artesanías de Colombia e Icontec, con el apoyo de la Cámara de Comercio de Cartago, adelantan el proceso de recertificación del sello de calidad “Hecho a mano”, otorgado en 2012 a 11 artesanas del bordado y calado de Cartago y Ansermanuevo quienes iniciaron el proceso de renovación de este importante certificado que avala la calidad de su producto a través de un cuidadoso trabajo manual. La referencia de esta certificación es única en Colombia, dándole un valor agregado al trabajo realizado por los talleres asentados en los dos municipios mencionados. (Cámara de Comercio de Cartago, 2013)¹⁰¹

La certificación le otorga a los productos artesanales elaborados a mano, como los bordados, diferenciación de los productos industrializados y reconocer su valor como expresión de identidad y cultura, de igual manera, al estar bajo el parámetro

¹⁰¹ Cámara de Comercio de Cartago (2013). Arte con el sello de calidad hecho a mano. [En línea] Disponible en: <http://camaracartago.org/590-arte-con-el-sello-de-calidad-hecho-a-mano.html> [Consultado marzo 2018]

de una norma de calidad que permite su ingreso a mercados competitivos, donde se enfrente con éxito a otras ofertas nacionales e internacionales.

Para Milady Martínez Pérez, propietaria de Bordados Rosita, quien desde hace ya más de 20 años comenzó un proyecto que hoy en día sostiene a 12 mujeres bordadoras, realiza bordados, muy reconocidos en Cartago, donde no sólo producen ropa para niños y adultos, sino otras prendas para el hogar como manteles, individuales, forros para electrodomésticos y sábanas, entre otros.

Sobre la evolución de su empresa, Milady cuenta que: “La empresa la inicié hace 23 años. Desde niña sabía bordar pero vi la necesidad que tenía para trabajar y sostener mis hijas, empecé a sacar ropa, con sacrificio, haciendo tamales, comida, comprando materiales, para sacar el proyecto adelante”.

En la actualidad hace parte de MiPyme Digital, un proyecto con el cual no sólo adquirió un conocimiento respetable en informática sino que pudo brindarle una mayor estabilidad a sus 12 empleadas, gracias a la difusión que se generó en su página Web.

MiPyme Vive Digital busca incrementar el acceso, uso y apropiación de Internet en las MiPyme colombianas para aplicar las TIC en sus procesos de negocio, con el fin de incrementar su competitividad y productividad en el actual mercado globalizado, contribuyendo al cierre de la brecha digital entre las empresas. (MINTIC, 2017)¹⁰²

Antes les decía a las bordadoras que recibieran costura por otro lado porque el trabajo era muy esporádico, sin embargo, desde que se incorporó al proyecto MiPyme Digital, el trabajo es constante y ya no necesitan de otros por fuera de su taller. Es decir, en el pasado durante varias épocas del año sus bordadoras se veían obligadas a buscar encargos externos porque en muchas ocasiones, las actividades de Bordados Rosita estaban detenidas.

Doña Emma Salazar de Ramírez, es una de las bordadoras más reconocidas de Cartago. Ella fue quien le obsequió un mantel bordado con el escudo pontificio al papa Juan Pablo II. Además quien en 1975 junto con la señora Elsa González implanta la modalidad del calado y otra puntadas ejecutadas en las máquinas de coser. Asimismo comienza a enseñar el arte del bordado, sin distinción de clases

¹⁰² MINTIC (2017). La Economía Digital y las Miypime en Colombia. [En línea] Disponible en: <http://www.mintic.gov.co/portal/vivedigital/612/w3-propertyvalue-7235.html> [Consultado agosto 2017]

sociales, en barrios como Guayabal, La Arenera, Guayacanes y a muchos otros sectores de la ciudad.

Como una de las primeras asociadas de la Asociación Probordados de Cartago, considera que los bordados, por este hecho, ganaron mucho espacio y peso a nivel nacional, y se obtenían beneficios como el reconocimiento de entidades que promueven eventos y ferias comerciales en diferentes regiones del país, que les han permitido ampliar la comercialización de sus prendas.

Según la microempresaria la Asociación Pro – Bordados junto con los talleres, han logrado destacarse no solo a nivel nacional si no también internacional en el área de bordado, ofreciendo buena calidad e imagen de sus productos. Pero vale la pena decir, que esta entidad no ha contado con un direccionamiento estratégico, que permita definir objetivos, políticas y programas, que garanticen optimizar el manejo de los recursos, establecer estrategias en particular de mercadeo, para ampliar coberturas, propósitos que permitan detectar debilidades y amenazas, por lo cual la funcionalidad interna se afecta por carencia de programas y sus consecuencias se pueden esclarecer en pérdidas de oportunidades.

Para Mercedes López, propietaria de “Mechitas Bordados a Mano”, el municipio de Cartago se vienen ajustando a los últimos gritos de la moda y se ha constituido en uno de los mejores embajadores de Colombia en el mercado internacional, gracias a la excelente acogida que tienen por el esmerado trabajo a mano de quienes los elaboran. Después de haber sido secretaria de gerencia por 25 años en el almacén Ley, hoy en día tiene su propia empresa y siente mucho orgullo cuando se refiere a cada uno de los eventos que se han realizado para mostrar sus bordados, tanto en las ferias como en la Asociación Probordados.

Al igual que otras bordadoras destacadas de la ciudad Doña Mercedes, participó en la capacitación de los reclusos de la cárcel de Las Mercedes, y además ahora no sólo borda, sino que pone las puntadas en los tangibles. Entró, como Elsa González y otras empresarias, en la era de las TIC. También hace un relato sobre el clúster que no se concluyó y era muy importante para Cartago, ya que este permitió que artesanas y talleristas se reconocieran como parte de una cadena de valor, pero que aún falta un largo proceso para que surjan lazos de confianza entre ellas y lograr grandes avances en asociatividad y productividad. Para finalizar, agrega también que junto con otras bordadoras se capacitaron a mujeres de escasos recursos para que pudieran tener un ingreso extra

Doña Elsa González, empresaria reconocida por dedicar toda su vida al arte del bordado a mano, ha obtenido en las Ferias de Expobordados 5 agujas de oro y un dedal de plata. Para ella, el trabajo del bordado se ha superado en gran medida, por cuanto se ha incrementado la creación de talleres en el municipio, puesto que las maestras bordadoras después de laborar durante años para empresarias o talleristas, luego quieren independizarse.

Este arte, representa un aporte económico a nivel local y regional, ya que en muchas familias algunos de los integrantes se dedican a esta actividad de bordar, como parte de complementar sus ingresos diarios.

Es propietaria del almacén Calados Elsa, un taller dedicado a Bordados y Confecciones personales y empresariales ubicado en la CI 19 # 13-22, además han innovado en sus productos con los Bordados Express Computarizados, para campañas publicitarias.

Con respecto a la Asociación Probordados, afirma que se ha mantenido durante el tiempo, pero en la actualidad tiene grandes crisis, entre ellas el que las personas ya no son asiduas visitantes de la misma, por los numerosos talleres que se abren en la ciudad, se van distanciando y por tanto se dejan de adquirir los productos que allí se exponen. Gran parte de ello, puede ser por el local que no se ve llamativo para su visita, por lo cual se debe tener un lugar agradable para que los turistas aprecien los bordados.

Según doña Elsa, la tradición no se ha dejado perder, puesto que en años anteriores, ella con otras especialistas en este arte del bordado, capacitaron durante varios meses a los reclusos de la cárcel de Las Mercedes, menciona que a su casa aún llegan personas que quieren aprender. Por este motivo, se debe luchar porque en los colegios se retomen las clases de bordado. También se debe fortalecer el calado donde se hace el deshilado.

Otra de las grandes representantes de este gremio de artesanas bordadoras que brindó un espacio para hacer parte de esta investigación, es Doña Lucy Murgueitio con 87 años de edad, se le atribuye el haber rescatado la tradición del bordado en la región y de convertirla en semillero de talentosas artesanas y nobles bordadoras y bordadores, en su taller de 200 a 300 personas que realizaban esta noble labor.

Para ella, el contexto sobre el bordado está demasiado teorizado, no se aplica en la práctica. Hace mención al conocimiento de varios trabajos universitarios que se

han hecho al respecto y que no se han aplicado a la realidad. De igual manera, hace alusión al trabajo de Fénix en el cual participaron 8 municipios vallecaucanos y del cual no se vio resultado alguno. Muchos intentos, pero también vacíos.

A doña Lucy le tocó la lógica del trabajo experiencial, lo que se lleva en el alma, la tradición de padres a hijos, el arte según ella “primero hay que tenerlo en el alma y luego en las manos”. Aproximadamente hace 60 años vio nacer el bordado en familia, madres, abuelas y tías, y en la actualidad aún cuenta con clientes exclusivos que solicitan sus trabajos.

En los últimos diez años, según ella, el bordado artesanal ha desaparecido, la calidad del mismo, el heredado por las hermanas Francesas de la Caridad de la Casa del Pobre, que se elaboraban en lino blanco y beige. Hoy en día las innovaciones en tejidos y aplicaciones que se usan para darle realce a la prenda han hecho que el bordado artesanal se pierda, ya no es unicolor.

En cuanto al gremio de bordadoras, menciona que, no ha sido ajeno al egoísmo y la envidia. Pues antiguamente los empresarios robaban diseños, ideas y hasta los hilos. Sin embargo, de todo esto lo más importante es rescatar la gran oportunidad de trabajo que se ha alcanzado, teniendo en cuenta la creatividad y la innovación, sin imponer los trazos porque no se dejaría desarrollar la expresión que es lo más bonito que tiene el bordado.

Se debe tratar que el ser humano se refleje en el trabajo, ya que dependiendo de su estado de ánimo, lo pueden hacer bien o mal, esto suele pasar por ejemplo en el caso de las maestras bordadoras cuando entregan piezas que no corresponden a su desempeño habitual.

Casos anecdóticos y extraordinarios narra esta dama reconocida en la ciudad por su vinculación al bordado durante décadas. Para mencionar: cómo ha llegado a internacionalizarse el bordado de Cartago: cuando una amiga suya compra una prenda bordada en Europa y después de llegar de su viaje presumiendo de su exquisita adquisición, resultó ser elaborada en su propio taller.

Para la señora Murgueitio, el bordado no es para mostrarlo en pasarela, afirma que hay que presentarlo en exposición, que la gente tenga la oportunidad de observar detalladamente el trabajo a mano que conlleva cada prenda y debe por ello ser colocada en un bastidor o maniquí.

El comercio del bordado fue desarrollado paso a paso a través de las fiestas y eventos que se realizaban en otras ciudades, las personas a quienes gustaban las prendas preguntaban por su origen y procedencia.

En cuanto a las puntadas doña Lucy hace mención que existen 100, y que las randas caladas se pueden transformar en otras puntadas utilizando dos o tres puntadas básicas.

Las prendas más reclamadas o solicitadas eran los ajuares del bebé, luego llega la época de los vestidos de niña y niño; cuando todo era elaborado a máquina se trabajaba la blusa como pretexto para rescatar el bordado, después la guayabera.

Al igual que otras artesanas dedicada a este hermoso arte, es enfática al expresar que se debe impulsar el taller de bordadoras, no tanto las asociaciones porque hay que favorecer el trabajo a mano. Cambiar la mentalidad negativa a la gente, que no sienta que se está menospreciando dicha labor. Porque el gran problema es el mal pago de la maestra bordadora, hay que recordarles que se les está dando la oportunidad de trabajar con una costura que se puede realizar en su tiempo libre.

Concluye, según ella misma con gran nostalgia, que la tradición generacional se está perdiendo y se corre el riesgo de que el bordado como arte desaparezca. Se requiere promover esta actividad, hay que motivar a los estudiantes en especial a los talentosos, para que se retome en las Instituciones educativas como parte de la asignatura artística.

3.1.2 Dinámica del Bordado en el municipio de Cartago

“Evolución y Análisis Comparativo” tomado del Foro Diálogos Empresariales UNIVALLE (Abril 5 de 2018)

De acuerdo al contexto histórico expuesto en el conversatorio, se podría calcular en 130 años el inicio del arte del bordado en el municipio de Cartago de una manera formal, en el lugar que hoy ocupa la escuela Mercedes Abrego para el año 1890 se hace la institucionalización de la asignatura de costura, como parte de las actividades pedagógicas de la época, en lo que hoy se denomina currículo.

Este proceso se consolida con la llegada de las Hermanas Franciscanas en el año de 1910, quienes establecen como parte de la formación integral de las estudiantes la asignatura de costura para los grados de primaria y algunos grados de secundaria. Poco a poco las egresadas que no podían continuar estudios superiores implementaban estos conocimientos para tener ingresos económicos con el diseño de ajuares para matrimonios, vestidos para bebés, entre otros. dicha experiencia de costura como elemento de sobrevivencia se fue masificando en numerosas familias, cuyas integrantes tenían relación directa o indirecta con Institución Educativa María Auxiliadora , establecimiento que contribuyó al arraigo cultural de esta noble actividad.

Para el año de 1950 la señora Lucy Murgüeitio como líder social, se da a la tarea de impulsar el bordado apoyando un gran número de bordadoras.

En el año 1981 se cuenta con 27 talleres consolidados en el municipio y se lleva a cabo la primera exposición de prendas bordadas a mano.

De manera entusiasta y observando la acogida que este arte tiene en Cartago, para el año de 1989, se constituye la primera Asociación de Bordados, cuya principal impulsadora es la señor Elsa González, catalogada como una verdadera maestra artesana en el oficio. Dicha asociación promueve capacitaciones sobre temas relacionados con la actividad, tales como: innovación, moda, mercado, clientes potenciales, etc.

En el año de 1998 da inicio el taller que actualmente posee mayor proyección nacional e internacional como empresa líder en la fabricación y comercialización de prendas de vestir bordadas a mano, denominada Frixio Casa del Bordado, cuyo propietario es el señor Carlos Alberto Perea.

Inicialmente, era un taller de producción ubicado en la cocina de una apartamento, en el cual se dedicaban solo a la fabricación de cuellos para prendas de dama. Sin embargo, en la actualidad es una empresa que comercializa diferentes y gran variedad de prendas de vestir de dama, niños y caballeros, las cuales están incluidas en catálogos en línea a través de su página Web. Se destaca entre ellas, la de mayor preferencia en el mercado, la guayabera, una prenda generalmente calada cuyo precio oscila entre los \$280.000 a \$310.000.

Cabe mencionar, que la generación de cada prenda bordada conlleva un trabajo sistémico que contiene las siguientes etapas, de acuerdo con Artesanías de Colombia (2013)¹⁰³:

Adquisición de materias primas: Las materias primas básicas para la elaboración de prendas son las telas e hilos (para costura y bordado). Las telas se adquieren los almacenes de Cartago y Pereira, cuando son para un taller mediano o pequeño, generalmente a crédito y en pequeñas cantidades, se compra exactamente lo que se necesita para producir los pedidos, no se almacena material excedente, ni se tienen reservas; cuando se trata de un taller más grande la compra se hace por intermedio de agentes viajeros que se presentan de fábricas de Bogotá, Cali, Medellín, usualmente son pedidos grandes que permiten cubrir un mayor volumen de ventas y a la vez tener una reserva en bodega.

Escogencia de modelos y motivos para bordar: Cada tallerista escoge los modelos de las prendas que va a realizar de acuerdo a su gusto personal y con la ayuda de la información recogida a través de las diferentes revistas de moda, de estas revistas se toman modelos que se adaptan y luego se les incorpora el trabajo del bordado o de la técnica correspondiente.

Proceso de marcación: después de seleccionados los materiales, los modelos y los motivos a bordar es la marcación del molde sobre la tela para ubicar el diseño del bordado, aplicación, el cual también se marca sobre la tela con papel carbón o papel de calco (ónix). Esto se hace para que la bordadora y modistas sepan exactamente qué deben hacer. Hasta aquí es el trabajo de la tallerista, de ahora en adelante el proceso productivo corre por cuenta de las maestras artesanas y confeccionistas.

Aplicación de la técnica. Una vez se ha marcado el tipo de motivo a realizar se le entrega a la maestra artesana la tela y se le especifican colores y puntadas con los cuales ha de bordar, este trabajo se realiza en un lapso de 8 a 15 días, dependiendo de lo complicado y el tiempo que se le dedica a la labor.

Corte y Confección: Cuando el bordado se ha realizado, la tela pasa a manos de la modista, quien traza, corta y cose, según indicaciones de la tallerista; ella también labora en su casa y como en el caso de las maestras artesanas

¹⁰³ Artesanía de Colombia (2013). Referencial Nacional de Bordado Calado Capítulo Bordado de Cartago Departamento del Valle del Cauca. [En línea] Disponible en: <http://repositorio.artesaniasdecolombia.com.co/bitstream/001/2793/1/INST-D%202013.%20198.pdf> [Consultado marzo 2018]

(bordadoras) no se puede asegurar que una trabaje exclusivamente para un taller determinado, las talleristas tienen varias personas con las que pueden contar en cualquier momento, las modistas al contrario de las bordadoras no se encuentran agrupadas por sectores si no dispersas por toda la ciudad.

Control de calidad y Acabados: Esta parte del proceso corre por cuenta de las talleristas, ella es quien se encarga de verificar si tanto la costura como el bordado están en perfectas condiciones. Los acabados que requiere una prenda casi siempre son muy sencillos planchar, abrir costuras, coger dobladillos, quitar hilos, sobrantes, es decir dejar la prenda lista para el comprador.

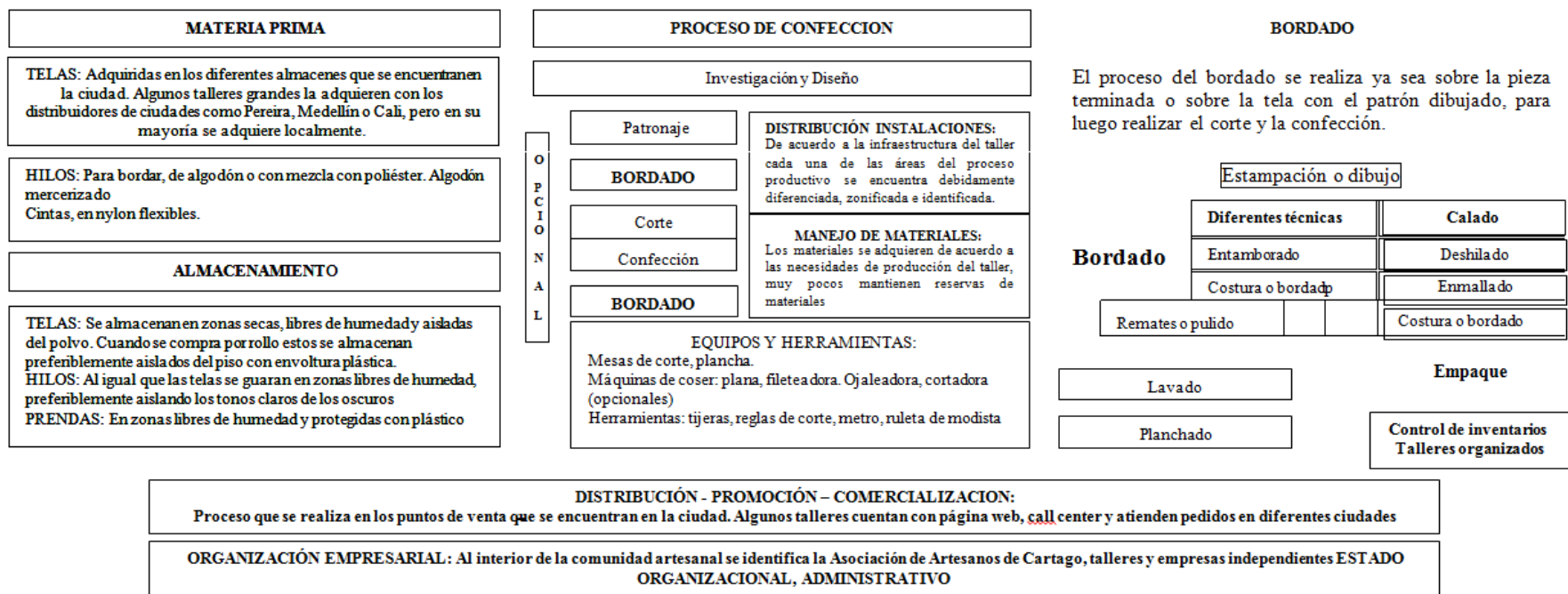
A continuación se expone el mapa de procesos del oficio del bordado y calado en el municipio de Cartago, Valle:

El Proceso del Bordado

Mapa de procesos oficio del bordado y Calado en el municipio de Cartago, Departamento del Valle del Cauca.

Oficio – técnica: Bordado	Ubicación Geografía: Municipio de Cartago, ubicado en el norte de departamento del Valle del Cauca.
Materia prima: Telas de diferente características y nombres comerciales: <u>Olan</u> , lino, etamina, género. En general estas telas son de origen natural como algodón, lino o Ramio. Hilos para bordar: Algodón 100% o con algunas mezclas con poliéster. Algodón mercerizado.	Entidades de Apoyo: De orden Local o regional: Alcaldía Municipal, Gobernación de Valle del Cauca, CDA Armenia De carácter privado: Camara de Comercio de Cartago

Componentes y Proceso Productivo



Fuente: Elaborado de información de Artesanías de Colombia (2013)

Para finalizar, en el mismo foro empresarial se expone la importancia de aclarar el por qué esta región que maneja una técnica artesanal se ha organizado y ha establecido un proceso productivo similar al de una fábrica en la cual existen obreras, costureras, etc., y es el hecho de que al terminar su trabajo artesanal, tienen que entrar a competir una vez se vaya a comercializar con los productos de las fábricas de confecciones, ubicadas en otras ciudades.

También se destaca dentro de la historia del bordado en el municipio de Cartago, el impacto social que tuvo el desarrollo de esta técnica en las instalaciones de la cárcel de las Mercedes, durante 7 años (desde el 12 de diciembre de 2007 hasta julio de 2015) tiempo en el que tres maestras del bordado y calado y la presidenta de Pro bordados, impartieron enseñanza de bordado general, randas y calados a los internos.

Se relata que al principio no se contaba con personal femenino para iniciar el proceso de enseñanza (la idea principal del proyecto), pero con el aval de las directivas del penal, un grupo de internos se animó a tomar el curso, superando las burlas de sus compañeros y los prejuicios que en un inicio se tuvieron por realizar una labor destinada a las mujeres. Sin embargo, demostraron altos desempeños en su aprendizaje en la elaboración de las prendas.

El tiempo de estudio les permitía tener rebajas de pena, recibían ingresos, para ellos o sus familias, además, con las capacitaciones se construyó tejido social. El éxito de esta actividad se hace visible y difundido en el año 2014, durante el reinado de Cartagena, que para ese año se lucen en el evento algunas prendas elaboradas por los internos. De esta manera, el tejido social construido durante el período de enseñanza se reconoce a nivel nacional por diferentes medios de comunicación y redes sociales, que cubrieron los desfiles del reinado en esa época.

Desde esta perspectiva, los bordados de Cartago son indiscutiblemente el sello de calidad por el cual se reconoce a la ciudad y estos se vienen ajustando a los últimos hitos de la moda, constituyéndose en uno de los mejores embajadores de Colombia en el mercado internacional, gracias a la excelente acogida que tienen por el esmerado trabajo a mano de quienes los elaboran.

Se podría afirmar entonces, que los turistas aprecian los bordados hechos a mano, no tanto el tejido plano o sencillo, que se pueden encontrar de manera masificada en almacenes como por ejemplo “Arturo Calle”, por ello, la moda que promueve tiendas reconocidas como Zara, lo que hacen es acrecentar las

oportunidades de crear prendas con carga artesanal. “Zara, está asociada al boom de lo natural y lo artesanal, donde todo lo que está hecho a mano suma un touch que marca una diferencia sutil pero fundamental”. (Citado en Morales y Socha, 2011)¹⁰⁴

Surge entonces la necesidad de fortalecer el emprendimiento en este campo, teniendo en cuenta que existe una excelente plataforma para elaborar productos únicos en un mundo donde las personas quieren diferenciarse unas de otras, ya que se encuentra globalizado, lo que deriva la idea del mercado existente “latente y real”, se sugiere un poco de amor al desempeño de las bordadoras hoy llamadas maestras artesanas, pero ante todo calidad para incursionar y conquistar dicho mercado.

Otra posibilidad para afrontar las demandas y exigencias de los clientes, de competir en el mercado, de superar la masificación del tejido plano, es la creación de asociaciones, con el fin de que el trabajo de las maestras artesanas no pierda continuidad, a pesar de que aún existan una buena cantidad de talleres registrados en Cartago (60) (Cámara de Comercio de Cartago, 2017). Cabe mencionar que en la actualidad existen 5 asociaciones.

Una tercera oportunidad para el desarrollo del emprendimiento en este arte, radica en el análisis (calcular el perfil) del cliente, por ejemplo: identificar gustos, profesiones, expectativas, actividades donde hace presencia, edad, ideología, entre otros. En otros términos se debe ahondar en la psicología del cliente. Esta tarea se realiza en Frixio Casa del Bordado, y aunque en otros talleres o almacenes no hay un estudio tan detallado de los clientes, sí se han identificado a través del diálogo directo con ellos dos tipos de preferencias en el surtido de bordados:

1. Básica o tradicional, donde el comprador le da un valor sentimental y profundo a sus prendas. Esto se manifiesta, al momento de adquirir la misma cuando la anterior está desgastada o deslucida.
2. La moda, aquí el surtido de preferencia lo sugiere lo que se impone en la actualidad en prendas de vestir.

Dos dificultades se han encontrado en esta dinámica del bordado: la primera tiene relación con el poco relevo a nivel generacional que se está identificando, los

¹⁰⁴ Morales López, Alejandra y Socha Amaya, Francisco José (2011). Pasantía de Investigación Grupo Gimpu. [En línea] Disponible en: <https://red.uao.edu.co/bitstream/10614/863/1/TCP00026.pdf> [Consultado agosto 2017]

jóvenes ahora no se interesan por esta actividad; en este panorama, explican Pérez Bustos y Márquez Gutiérrez (2015)¹⁰⁵, en su investigación etnográfica *Aprendiendo a Bordar: Reflexiones desde el Campo sobre el Oficio de Bordar y de Investigar*.

La labor del bordado en Cartago está desapareciendo. Las hijas de las maestras bordadoras ya no bordan y aunque aprendieron algunas puntadas, ahora prefieren formarse como diseñadoras de modas o administradoras de empresas, apoyando su oficio en el trabajo precario de las obreras o los presos. Las maestras bordadoras, mujeres de la tercera edad, se están llevando a la tumba el conocimiento sobre las puntadas más complejas pues las obreras ya no quieren aprender la complejidad [...] (p.293)

Por ello se hace necesaria la iniciativa de reavivar la inclusión de esta labor tradicional en el currículo de las instituciones educativas del municipio, con el fin de renacer el interés por un trabajo que además de creativo, hermoso y motivacional, es de gran relevancia para continuar con el fortalecimiento y fomento de la cultura artesanal del municipio. (Como ha sido expuesto en párrafos anteriores por las destacadas talleristas microempresarias Lucy Murgueitio y Elsa González)

Otra estrategia para fortalecerlo, está determinada por la publicación de revistas donde se divulguen las técnicas y puntadas que se realizan en el arte del bordado (artesanía), llamado así, no por el origen de sus insumos (algodón o hilo) sino por lo que se hace con las manos, o sea, la capacidad de convertir dichos insumos en una “obra de arte”.

La segunda dificultad mencionada, tiene relación con los bajos ingresos que se adquieren, lo que desmotiva a muchas de las personas que sí bien, han dedicado parte de su tiempo al bordado, prefieren los trabajos avícolas o agrícolas como una mejor fuente de entrada económica. Para superar esta situación se requiere mejorar el estatus de las trabajadoras o maestras artesanas, el hecho de que no sean consideradas como simples máquinas que desempeñan una labor lucrativa.

El problema de los precios en el trabajo de los bordados es cultural, sin embargo en la actualidad las maestras artesanas lo ven como solo un pretexto para conseguir el gasto “diario”, o que ello represente un ingreso extra como reserva

¹⁰⁵ Pérez Bustos, Tania y Márquez Gutiérrez, Sara (2015). *Aprendiendo a Bordar: Reflexiones desde el campo sobre el oficio de bordar y de investigar*. [En línea] Disponible en: <http://www.scielo.br/pdf/ha/v21n44/0104-7183-ha-21-44-0279.pdf> [Consultado marzo 2018]

para cubrir necesidades por algunos días. Se requiere, por tanto, resignificar y dignificar la labor artesanal; a través de una nueva mentalidad en cuanto a la planeación y organización del tiempo entre empresa y maestra artesana, se alcanzarían mejores niveles de producción y por lo tanto de ingresos.

Cabe mencionar, según el conferencista invitado de la empresa Frixio, se calcula que de esta manera una maestra artesana podría generar un promedio de \$1.200.000 semanales.

En este sentido, la academia, podría adquirir un papel protagónico, en cuanto a capacitar y cualificar a las maestras artesanas y talleristas en el campo de la contabilidad y la administración.

A continuación se hace un breve resumen de lo que ha sido la evolución del bordado, según lo expuesto en la dinámica del foro diálogos empresariales del bordado en Cartago:

Tabla 5. Resumen evolución del bordado

Evolución del bordado	Posibilidades y proyecciones	Cómo se afronta la demanda	Dificultades
Ingreso al país (1870)	Generación de empleo.	Con calidad.	Poco relevo generacional.
La costura como asignatura (1890)	Recuperación del tejido social.	Con asociaciones.	Bajo estatus de la profesión.
Primera exposición (1981)	Fortalecimiento de la identidad cultural	Con eventos locales y nacionales.	Falta de capacitación y cualificación
Creación de la Asociación Probordados (1989)		Con estudio de la psicología del cliente.	
		Con implementación de las TIC.	

Fuente: Elaboración propia tomado de análisis Foro Diálogos Empresariales Univalle (2018)

Con el fin de identificar el poco relevo generacional, se propone el siguiente cuadro comparativo:

Tabla 6. Cuadro comparativo evolución del bordado

Año 2009	Año 2017
Línea base	Línea base
Aproximadamente 600 artesanos distribuidos en los diferentes barrios y veredas de los municipios de Cartago y Ansermanuevo.	Maestras artesanas del municipio de Cartago 102 Maestras artesanas del municipio de Ansermanuevo 47
78 talleres en Cartago. (Registrados).	Talleres en Cartago 60 (Registrados)
Había poco control sobre la ganancia que dejaba cada prenda.	Saben exactamente cuánto les deja la venta de cada prenda.
Era mínimo lo que conocían sobre procesos, procedimientos y métodos en el sector del mercado	Conocen mucho más el tema de procesos ya que se ha vuelto necesario para tener un mejor desempeño en el mercado.
No asistían a las capacitaciones porque creían que les enseñarían lo que ya sabían y no necesitaban.	Se han dado cuenta que estas capacitaciones lo que buscan es optimizar el saber de las maestras artesanas.
Por parte de algunos colegios se tenía la tradición de inculcar el arte del bordado.	Definitivamente ya no existe ningún colegio que haya querido seguir con esa tradición.
La demanda del producto era bastante productiva.	La demanda de los productos ha aumentado desde ese momento en un 30%
Se inició un proceso en la cárcel con los reclusos de enseñarles a bordar para cambiar trabajo por tiempo o tener un ingreso	Este proceso se dio por terminado y no se volvió hacer.
No había promoción con Probordados, ni promoción por medios de comunicación como RCN, radio y redes sociales	Se tiene un vínculo muy cercano con Probordados, las prendas y eventos son promocionadas los medios de comunicación nacional invitando a los turistas a que visiten la ciudad.

Fuente: Elaborado de Informe de Gestión de la Cámara de Comercio (2017)

3.2 DESCRIBIR LAS TÉCNICAS (PUNTADAS) UTILIZADAS Y EL TIPO DE PRENDAS BORDADAS DE MAYOR DEMANDA Y DE PREFERENCIA DE LOS CLIENTES, CON EL FIN DE REALIZAR UN ANÁLISIS SOBRE LA VIGENCIA QUE HAN TENIDO EN EL TRANCURSO DE LOS ÚLTIMOS 8 AÑOS.

3.2.1 Resultados de entrevistas a maestras artesanas y talleristas.

Buscando referencias sobre esta labor, se realizaron entrevistas a profundidad en las que se procuró reflexionar con diversas bordadoras sobre la forma en que aprendieron este arte y acerca de la circulación del conocimiento sobre el bordado en Cartago.

Se entrevistaron a bordadoras de clase media que son propietarias de talleres de confección; a maestras artesanas de clase baja (de Cartago y Ansermanuevo Valle) y a maestras artesanas que trabajan para bordadoras con talleres; esto es, bien, madres cabeza de hogar entre 35 y 40 años, y mujeres de la tercera edad que han enseñado esta labor o que enseñan a otras mujeres de clase media que están interesadas en aprender.

Las entrevistas fueron registradas en audio, cuando hubo consentimiento de parte de las personas entrevistadas, y luego fueron transcritas con base en una guía de sistematización en la que se buscó identificar aspectos entre otros relacionados con el conocimiento y aprendizaje en torno al bordado.

El análisis de la información se realizó de manera colectiva entre las dos investigadoras y estuvo orientado por un diálogo interactivo entre los datos de campo y la literatura sobre el aprendizaje cotidiano y la investigación en la cotidianidad.

De acuerdo al contexto en el cual se desarrolló la investigación, se identificaron las diferentes narraciones de las mujeres bordadoras y caladoras, tanto del municipio de Cartago como de Ansermanuevo Valle; de las cuales se ha podido inferir lo siguiente:

En Cartago los productos que se elaboran, ofrecen una gran variedad de precios y posibilidades en cuanto a calidad técnica del bordado y calado, como de los productos que con ellos se realizan. Los precios varían de acuerdo al tamaño del calado, a la tela que se utilice, a la cantidad de randas que se le coloquen, encontrando modelos similares, en técnica, cantidad de bordado etc., pero con

precios de \$25.000 hasta \$310.000. Los talleres de bordados sacan líneas económicas para las ferias populares, en donde la gente les pide prendas muy recargadas de bordados y con exceso de colores, lo cual le resta categoría al producto y al oficio, pero es un nicho de mercado que demanda ese tipo de producto y la situación económica de las bordadoras no es buena como hace algunos años, por tanto, son ventas que no pueden rehusar. Esto ha hecho que los bordados de Cartago, se deban revalorizar, y tener que colocar sus piezas en un mercado más popular.

Respecto a la labor en sí misma se han identificado dos tipos de bordado que se realizan en la región, uno de ellos se hace sobre la tela sin alterar su estructura y con hilos de distintos colores (bordado) y otro que se hace deshilando la tela, es decir, sacando hebras de la trama y la urdimbre que la configuran (calado). En este segundo tipo de bordado se usan hilos del mismo color de la tela, incluso a veces los hilos que se usan para hacer puntadas sobre la tela son las hebras que se han retirado del tejido, y para lo cual se utiliza generalmente tambores circulares y pequeños.

En el transcurso de la investigación objeto de estudio se pudo determinar que tanto a nivel de fuentes documentales (revistas, anotaciones, prendas bordadas), experienciales y sitios Web, existe información sobre el primer tipo de bordado al que se hace referencia, pero no ocurre lo mismo con el calado, de allí que es a nivel de la experticia de las bordadoras caladoras específicamente del municipio de Ansermanuevo, donde se obtienen los datos respectivos sobre esta técnica, y la cual es en la que más se concentra la necesidad de conocer sobre el aprendizaje y circulación del conocimiento, entre otras cosas, como una apuesta por contribuir a su preservación, ya que según lo planteado por las entrevistadas, ha sido una labor que desarrollaban mujeres de la tercera edad, comúnmente de su núcleo familiar (abuelas, madres, tías) y que se van llevando consigo el conocimiento, pues en la medida en que los procesos de deshilado y generación de patrones sobre la tela son dispendiosos y tienen poco reconocido monetario, las mujeres más jóvenes han perdido el interés en aprender a calar.

Solo algunas de las hijas de las mujeres aprendices del bordado en Cartago (de colegios religiosos) se encuentran hoy con vida. Cercanas a sus 80 años y propietarias talleristas, estas mujeres recuerdan cómo era aprender a bordar de la mano de religiosas y de sus madres. En palabras de una de ellas (Doña Cecilia Velásquez) “yo aprendí al lado de mi abuela ... desde muy niña, mi abuela nos sentaba alrededor a enseñarnos las primeras puntadas; ya después mi mamá, fue una persona muy laboriosa”.

En el municipio de Ansermanuevo, la actividad del bordado y el calado constituye un factor muy importante de su economía, toda vez que un gran porcentaje de sus habitantes elaboran dicho arte, considerando que esta actividad puede llegar a ser una gran fuente de rentabilidad aún prevalecen falencias en cuanto a la organización de los talleres y la comercialización de las prendas.

Las bordadoras no hacen parte de grupos ni de asociaciones, entre otras cosas, porque al ser el bordado un bien de consumo y por la crisis económica por la que atraviesan muchas de sus familias, comienzan a verse unas a otras como potencial competencia; asimismo sucede con las talleristas en las cuales este mecanismo surge como estrategia de protección de su lugar de privilegio. Por lo que exigen a sus obreras no compartir las técnicas del bordado y tampoco las muestras de su trabajo con otras bordadoras.

Asimismo, no se ha ejecutado un proyecto de inversión que permita la creación de un centro en el cual se lleven a cabo actividades de producción de manera coordinada y dirigida así como de comercialización para lograr la expansión y la consecución de nuevos clientes.

La actividad del bordado y el calado en el municipio no cuenta con una identidad corporativa unificada ya que cada taller realiza sus gestiones de manera individual, es por esto que se identifican falencias en cuanto a diseño, confección, fijación de los precios, competencia desleal y alto costo de materias primas.

Las maestras artesanas no bordan para ellas, sino que lo hacen por encargo de bordadoras que tienen talleres de confección, para ganarse un dinero que contribuye de forma precaria a su sostenimiento vital. En palabras de una bordadora obrera joven, “a mí no me gusta bordar, yo bordo es para ganarme unos pesos”.

Dentro de las técnicas y puntadas de mayor demanda y preferencia de los clientes, la maestras artesanas realizan bordados y calados a diferentes prendas femeninas, masculinas o infantiles, utilizando técnicas como: Rococó, Bastilla, Pespunte, Punto de cadeneta, Sombra, Punto de Cruz, Pasado, Cordón. Y en Calado: Randa, Calado tradicional, Malla, según especificaciones del cliente. Por tendencias de la moda, se ha diversificado hacia la línea de vestidos de baño; adquiriendo gran fuerza la elaboración de bordados y calados para accesorios como bolsos, pareos, salidas de baño, toallones, entre otros.

Con la investigación realizada a la población objetivo de bordadoras y caladoras de estos municipios (hoy llamadas maestras artesanas) se pudo concluir que:

- El trabajo que desarrollan, surge por la necesidad de un ingreso para el sostenimiento o el apoyo parcial de su unidad familiar.
- El manejo administrativo es empírico, no realizan una planeación adecuada, administrando el día a día, sin realizar alguna proyección a corto, mediano o largo plazo.
- El 100% de las unidades productivas no manejan ningún sistema de control de producción ni de calidad, tampoco realiza una programación de la producción que le permita conocer el tiempo estimado de entrega de la producción.
- No conocen el nivel de cumplimiento, no han identificado las falencias que generan el incumplimiento al cliente, los tiempos de entrega de las prendas bordadas o caladas no cumplen con las expectativas de los clientes, lo que genera incumplimientos, pérdida de clientes, bajo posicionamiento y poca comercialización de estos productos en la región y en el país.
- En la toma de decisiones relacionados a su labor, no se basan en información precisa y real, aceptan lo que les ofrecen sin evaluar el costo beneficio.
- Las bordadoras y caladoras entrevistadas no han realizado cursos ni capacitaciones, tienen conocimientos empíricos porque lo han aprendido de generaciones anteriores (familiares, madres, abuelas, tías) o de amigas, lo que representa debilidades, ya que en ocasiones pueden realizar productos que no cumplen con las expectativas de los clientes, generando desventajas en la comercialización.
- El conocimiento de su competencia es poco profundo, por lo cual no se diseñan estrategias enfocadas en capturar nuevos mercados y sostener los actuales, lo que les puede generar estabilidad económica.

A continuación se describen las técnicas o puntadas de mayor demanda mencionadas por las entrevistadas:

Preferencias del consumidor por tipo de técnica (Puntada de bordados)

Tabla 7. Técnica o puntadas de Bordados

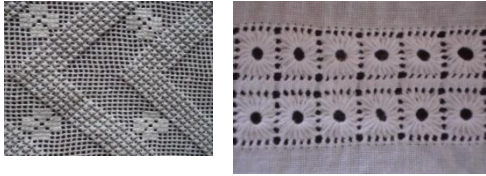
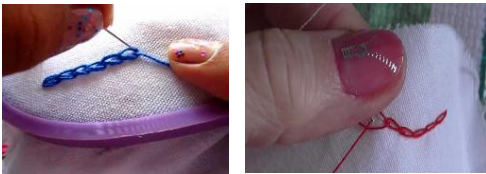
Técnica o	Puntada
Calado Técnica de bordado que le brinda traslucidez a la prenda bordada, su diferencia con otras técnicas de decorado se encuentra en el deshilado, del cual depende la calidad y la apariencia final del bordado.	
Rococó y Brasileiro Tipo de técnicas que generan efecto de alto relieve sobre la superficie de la tela. El rococó se elabora enrollando la hebra de hilo sobre la aguja, y en el punto brasileiro se realizan nudos sobre la aguja, la cantidad de enrollado o de nudos depende del largo que se desee hacer la pasada.	
Randa La labor de randa de aguja de ojo consiste en construir libremente una especie de encaje a base de aguja e hilo, empezando generalmente en la orilla de una tela.	
Punto de Cruz Es una forma popular de bordado en la que se usan puntadas que quedan en forma de equis. Emplea también otras puntadas, entre ellas las de $\frac{1}{4}$, $\frac{1}{2}$, $\frac{3}{4}$ y de punto atrás. El punto de cruz se realiza usualmente sobre tejidos de trama uniforme y distinguible.	
Cadeneta Es un punto o puntada de costura para el bordado y/o cosido de textiles que se trabaja sobre un patrón lineal previamente trazado en la tela. Consiste en una especie de anillas consecutivas. Se emplea en multitud de productos: mantelerías, paños, etc.	

Tabla 7. Continuación.

Técnica o	Puntada
Pespunte O puntada de vuelta, y sus variantes derivadas de punto hierba, punto contorno y punto divido, son una clase de puntadas de costura y bordados en el que los puntos individuales se hacen retroceder respecto a la dirección general de costura.	
Pasado o pasada Es una técnica de puntadas cortas y escalonadas con las que se cubren amplias superficies de bordado, se utiliza para cubrir superficies amplias y para elaborar "dibujos" detallados.	<i>Punto pasado plano</i> 
Sombra Este punto se borda por el revés de la tela y el derecho será donde aparece el pespunte que es la Puntada en sí.	
Patecabra Esta puntada también es conocida como "Pata de gallina" y cuando se trabaja con hilo sobre tela, es muy utilizada en la ejecución de ruedos y dobleces que requieren puntadas invisibles, pero en los calados con cintas, la pata de cabra es muy versátil y con pequeñas variaciones se obtienen muestras muy bonitas.	
Cordón Se ejecutan de izquierda a derecha, introduciendo la aguja de arriba a abajo con puntadas al pasado muy juntas.	

Fuente: Elaboración propia tomada de la Web.

También es importante tener en cuenta las necesidades de los talleres, puesto estas son diferentes a las que presentan las bordadoras y caladoras y están representadas en:

- Problemas con la confección de sus productos, en especial en el municipio de Ansermanuevo, no se cuenta con talleres y capacidad de producción necesaria para elaborar prendas que satisfagan los requerimientos del cliente.
- La relación que se presenta entre los talleres y los proveedores es escasa, puesto que no hay mucha variedad de estos en donde sea fácil adquirir materia prima e insumos, siendo necesario desplazarse a ciudades aledañas a conseguir los que se requiere para la producción e incurrir en costos en exceso para esta labor.
- Los canales de distribución son pocos y la posibilidad de posicionar y buscar reconocimiento del producto es a través de ferias o ventas directas, limitando de esta manera la comercialización.

Desde esta perspectiva, analizando las narraciones de las maestras artesanas y talleristas, como han expresado Bustos y Márquez (2015)¹⁰⁶, “para el presente siglo, el bordado se ha convertido en un oficio y un bien de consumo precario, lo que conlleva a las nuevas generaciones a no interesarse en aprender la labor (como arte), afectando la sobrevivencia de la misma”.

¹⁰⁶ PÉREZ BUSTOS, Tania y MÁRQUEZ GUTIÉRREZ, Sara Daniela (2015). Aprendiendo a bordar: Reflexiones desde el Campo sobre el Oficio de Bordar y de Investigar. Horizontes Antropológicos. [En línea] Disponible en: <https://horizontes.revues.org/1123> [Consultado septiembre 2017]

3.3 DETERMINAR LOS FACTORES DE SOSTENIBILIDAD Y CRECIMIENTO COMERCIAL DE LAS MICROEMPRESAS DE BORDADO DEL MUNICIPIO CON EL FIN DE ESTABLECER SU PERFIL COMPETITIVO EN EL SECTOR DE LA INDUSTRIA ARTESANAL EN EL ÁMBITO REGIONAL.

3.3.1 Estudio de la situación actual del municipio con relación a la asociatividad, ferias, exposiciones y clústeres empresariales, para fortalecer la actividad artesanal del bordado.

En este apartado se realizó una descripción de lo que ha sido la gestión a través de asociaciones, proyectos o eventos, para lograr un mejor posicionamiento del bordado a nivel local, regional y nacional.

En primer lugar, se debe mencionar a la Asociación Pro-bordados de Cartago, como la entidad más representativa de la ciudad, que desde su constitución hace aproximadamente 20 años, se ha esforzado por buscar el desarrollo y el progreso del sector del bordado.

Asociación Pro- bordados de Cartago

Es una entidad sin ánimo de lucro, conformada por personas naturales y jurídicas, dentro de las cuales se cuentan bordadoras que hoy en día son consideradas las especialistas en este arte de tradición, y propietarias de talleres muy reconocidos no solo a nivel local sino también nacional e internacional. Entre ellas Emma de Ramírez, Cecilia Velásquez, Celmira Henao, Victoria Salazar, Luz Marina Londoño, Elsa González, entre otras 40 bordadoras más que hacen parte de la Asociación y las cuales hacen un recuento de lo que ha sido el trabajo desarrollado en la misma.

Esta entidad gremial ha estado dedicada y vinculada a diferentes actividades de los bordados, tejidos, lencería y otros, con el fin de que la ciudad de Cartago sea reconocida en el panorama nacional como una región con innumerables potencialidades, fomentando el turismo y dando a conocer el talento local, que se destaca en las manos virtuosas de madres cabeza de hogar y familias de escasos recursos, quienes han tenido la oportunidad de trabajar para la asociación.

Sus productos se han destacado durante mucho tiempo por estar elaborados con los más altos estándares de calidad, y que se han posicionado entre los mejores

del Norte del Valle, porque sus prendas cuentan con factores muy marcados que los caracterizan y que las diferencian en cuanto a diseño y confección, frente otros productores del país. Lo que hace a este territorio único y al bordado cartagüense, un arte, en quienes las producen puntada tras puntada.

Sin embargo, con el paso del tiempo y a pesar de que la Asociación sigue haciendo parte de eventos y ferias para no dejar perder la tradición del bordado, a nivel corporativo no se han hechos esfuerzos suficientes para implementar estrategias que generen crecimiento y productividad que logre impactar los mercados que van surgiendo en el ámbito competitivo.

Dada su calidad y diferenciación en el mercado, ya no es suficiente para favorecer los procesos y desarrollo de la actividades de la Asociación, debido a diversos factores internos y externos que la afectan negativamente, entre ellos: la falta de identidad corporativa, no hay unificación de criterios en la toma de decisiones, la competencia desleal, el alto costo de materias primas, la falta de apoyo municipal, etc. Lo cual ha repercutido en bajos volúmenes de producción y demoras en la entrega de los productos. Al respecto la investigadora Pérez Bustos (2016)¹⁰⁷ manifiesta que:

El fortalecimiento de los procesos de asociatividad en torno a la Asociación Pro-Bordados de Cartago, parte del hecho de reconocer que las acciones colectivas tienen el poder para transformar un contexto o realidad particular; en este caso, el fortalecimiento de la Asociación, es una de las estrategias más claras para gestionar o construir distintas iniciativas que contribuyan a sostener el bordado en el tiempo, y evitar con esto la extinción de esta práctica artesanal. (p.27)

De igual manera su estructura administrativa y financiera ha presentado debilidades por diversas causas, entre las cuales están la falta de inversión, el desarrollo de tecnología, implementación de técnicas más eficientes; como también la falta de apropiación y desarrollo de proyectos que favorezcan la generación de mayores recursos para la empresa que incrementen su fuerza productiva para entrar a competir en el mercado con mayor volumen de ventas y ofrecer de manera permanente al consumidor un mejor e innovador portafolio de productos.

¹⁰⁷ PÉREZ BUSTOS, Tania (2016) "Bordando el conocimiento propio: sistematización de experiencias y diseño participativo del tejido como práctica de cuidado en Cartago, Valle" [En línea] Disponible en: <http://repositorio.artesantiasdecolombia.com.co/bitstream/001/3907/1/INST-D%202016.%2089.pdf> [Consultado agosto 2017]

En la actualidad, debido también a una infraestructura locativa muy deficiente, la Asociación Probordados ha sido desalojada del lugar donde funcionaba desde sus inicios, por la Oficina de Gestión del Riesgo y la Alcaldía Municipal, teniendo en cuenta las malas condiciones que presenta la edificación. Ante esta situación, las directivas de la entidad solicitan su reubicación en una sede provisional.

En este sentido, la Asociación Probordados, aunque sigue vigente, lo hace sin una figura administrativa suficientemente fortalecida, ya que solo cuenta con una estructura organizacional conformada por dos empleados internos, una secretaria y auxiliar de ventas, una junta administrativa (cuyos miembros muy poco cumplen a las convocatorias) y una vocera que hace las veces de presidenta de la junta.

En resumen, la situación actual de la Asociación Pro-bordados que se observa en la falta de crecimiento de la misma, se debe al bajo nivel de compromiso entre sus asociadas, investigación de mercados y el poco manejo de una cultura asociativa como tal y por supuesto en una ausencia total por parte de las entidades administrativas municipales y entidades privadas, que deberían ser los garantes del fortalecimiento cultural y empresarial del municipio.

El Programa de Bordados y Calados del Valle (2016)¹⁰⁸

Es un proyecto que pertenece a la Fundación Ave Fénix, y que le apuesta al mejoramiento sostenible para la producción y comercialización de bordados y calados Norte del Valle del Cauca, con el apoyo del Departamento Nacional de Planeación DNP, La Gobernación del Valle y el Sistema General de Regalías SGR. Realizado en el mes de Noviembre de 2016, con los siguientes componentes: Desarrollo Humano y Empresarial, Fortalecimiento Técnico y Productivo y Diseño y Comercialización.

Teniendo en cuenta que el bordado y el calado representan un patrimonio cultural para los municipios del Norte y Centro del Valle del Cauca, por lo que se han desarrollado de generación en generación y son reconocidos a nivel nacional e internacional, se hace necesario por lo tanto, dinamizar y modernizar este sector artesanal, implementando acciones que permitan el logro y alcance de niveles competitivos, para lo cual se requiere una mejora en sus procesos, innovación, diversificación, que generen valor agregado, mayor productividad y la apertura de nuevos espacios de comercialización, de tal manera que las personas

¹⁰⁸ Fundación Ave Fénix (2016) Programa de Bordados y Calados del Valle. [En línea] Disponible en: <http://avefenix.com.co/personnel/bordados-y-calados-del-valle-mejoramiento-sostenible-para-la-produccion-y-comercializacion-de-bordados-y-calados-norte-del-valle-del-cauca/#more-3553> [Consultado marzo 2018]

involucradas en dichos procesos sean igualmente beneficiadas en su calidad de vida.

Es por ello que la Fundación Ave Fénix, a través del Programa de Mejoramiento Sostenible para la Producción y Comercialización de Bordados y Calados llevado a cabo en los Municipios de Cartago, Ansermanuevo, Obando, Toro, La Unión, Versalles, Roldanillo y Riofrío, se enfoca en el desarrollo simultáneo de acciones de fortalecimiento técnico, productivo y comercial, que a través de modelos asociativos permita cumplir con los requerimientos de innovación y volumen que el mercado demanda.

Desarrollo Humano y Empresarial. El proyecto, busca con este componente contribuir en el mejoramiento de la competitividad de las bordadoras y caladoras de esta región, cuyo propósito principal, es la dinamización del accionar de la comunidad de estas maestras artesanas, desplegando una mayor conciencia sobre sí mismas, sobre sus potencialidades y sobre sus recursos, estimulando con ello la posibilidad de reconstruir un tejido social más solidario, bajo la creación y promoción de movimientos asociativos e impulsando a la generación de proyectos nacidos de las propias necesidades de cada comunidad.

Desde esta perspectiva, el eje transversal del programa es el desarrollo humano, tomando en cuenta que todos los campos de acción que se desarrollan buscan estar en constante sinergia, fortaleciéndose y apoyándose a través de procesos de gestión y autogestión, para el diseño e implementación de estrategias planes y programas enfocados en la superación de los conflictos y fenómenos sociales devenidos del contexto que rodea a la comunidad de bordadoras y caladoras del norte del departamento de Valle del Cauca.

Desde el punto de vista empresarial, el proyecto está orientado hacia el fortalecimiento de competencias transversales para el desarrollo del oficio y del sector artesano en el ámbito humano y administrativo, enfocado a la promoción de una cultura de gestión empresarial con aplicación directa a su entorno, contribuyendo al desarrollo integral de los artesanos, proyectándolos hacia una construcción de futuro, brindándoles las herramientas para organizarse de manera eficiente y generando una organización administrativa en costos de la unidad productiva.

La Asociatividad. Las acciones promovidas en este componente, proyectan que los participantes logren identificarse con una visión de futuro conjunta, que los orienta y motiva a trabajar en pro de asociarse para el fomento y desarrollo empresarial, mejorando la competitividad en el oficio de ser bordadoras y caladoras del norte del departamento del Valle del Cauca.

Una de las líneas de acción tuvo como fin, el fortalecimiento de las Asociaciones existentes en los municipios y la segunda línea de acción, propendió por la conformación de nuevas estructuras asociativas.

La visión de Asociación compartida y desarrollada con los beneficiarios, la define como una práctica que desarrolla mecanismos de acción conjunta y cooperación para contribuir a que mejoren su posición en el mercado y logren tener una estructura más sólida y competitiva. Cuando se trabajan de manera conjunta cuentan con la posibilidad del acceso a servicios especializados de tecnología, compra de insumos, comercialización, diseño, procesos industriales, financiamiento, etc. También, facilitan el surgimiento de economías de escala que permiten tener acceso a mercados mayores con productos diferenciados y acceder a aquellos insumos estratégicos a los cuales no tienen acceso de manera individual debido a las limitaciones de tamaño y capacidad económica.

Las Ferias de Expobordados de Cartago

Según Artesanías de Colombia (2012) ¹⁰⁹ Expo bordados es el certamen más importante de Cartago y hace parte de una estrategia que destaca el potencial humano y pujante de esta tierra norte vallecaucana adornada por el sol más alegre de Colombia, llevando a nivel internacional su imagen con el Bordado Hecho a Mano.

La feria de expobordados nace el 5 de marzo del año 2009. El lanzamiento de esta Primera Feria Nacional de la Moda se denominó “Expo bordados Colombia 2009”. A partir de este evento y en los años subsiguientes se comienza a bordar la imagen positiva de Cartago, con el fin de que todo el país comience a pensar en el bordado como un arte con mucho potencial en la industria de la moda. En sus inicios las pasarelas eran muy básicas y todo se hacía en el tradicional coliseo La Isleta. Hoy el certamen tiene un aire más internacional y con invitados especiales.

¹⁰⁹ Artesanías de Colombia (2012).Portal Móvil de las Ferias de Cartago. [En línea] Disponible en: <http://www.artesaniasdecolombia.com.co/PortalAC/Movil/Calendario.jsf?anio=2012&mes=4&tipoC=ferias> [Consultado marzo 2018]

Tabla 8. Ferias Expobordados en Cartago

Año	Expobordados	Descripción del Evento
2009	"Expordados Colombia 2009" Marzo 9	Participantes: un diseñador internacional y 11 creadores nacionales de alta costura y 12 bordadores Norte vallecaucanos. Desarrollado en la capilla de Guadalupe y la Catedral de Nuestra Señora del Carmen, para los desfiles nocturnos y en el Santiago Plaza para las Tardes Fashion. Modelos de Cali y el Eje Cafetero.
Año	Evento	Descripción del Evento
2010	"La expresión del alma tejida en la piel" 27 de marzo al 4 de abril	Participación de 45 talleres de diseño y bordado. Conjugó la moda y el diseño en torno al arte de los bordados. Diseñadores colombianos como Carlos Arturo Zapata, María del Pilar Agámez, Guío Domínguez, entre otros. Con la presencia de las Top model Jessica Cediel y Cristhina Hurtado y la presentación de nuevos creadores y bordadores de Cartago en las Tardes Fashion.
2011	Se crea la marca "Bordados de Cartago" para promocionar y mejorar la situación económica de las caladoras y bordadoras. "Expobordados Moda y Diseño" 6 al 9 de abril	27 talleres de bordado se inscribieron para trabajar con al diseñador Arturo Tejada. La pasarela se realizó en la cárcel de las Mercedes, con el apoyo de la Asociación Probordados
2012	Fusión de Expobordados Colombia 2012 y la Feria del Bordado.	Organizado por Asociación Probordados, Alcaldía Municipal y la Agencia Model Class. Con diseñadores como Victori Salzar, Alexandra Jiménez y leonardo Agudelo. Se realizó pasarela social en la Cárcel Las Mercedes con desfile de prendas elaboradas por los internos.
2013	"ExpoBordados Cartago Colombia 2013 Muy Nuestro" 23 al 30 de marzo	Participaron 60 artesanos cuyas prendas se exhibieron de nuevo en el coliseo La Isleta. El diseñador colombiano Edwing D'Angelo, muy conocido en la alta costura de Estados Unidos, por vestir a estrellas de la música.

Tabla 5. Continuación

Año	Evento	Descripción del Evento
2014	Expobordados 2014: Arte, Moda y Tradición 16 al 20 de abril	Muestra de 50 talleres de los mejores productos que realizan los artesanos, diseñadores y talleristas de la zona. Pasarela social en la Cárcel de las Mercedes y lanzamiento en el Coliseo de la Isleta En un concepto Vintage para evocar los inicios de la feria. La Top modelo Belky Arizala, la actriz Zulma Rey.
2015	“El Bordado lo vivimos todos” 1 al 5 de abril	Participaron 40 talleres y 20 artesanos, en el Coliseo La Isleta. Contó con pasarelas dónde se exhibieron prendas para niños y personas de la tercera edad.
2016	18 y 19 de Noviembre	Se retoma la feria con el patrocinio de la Dirección de Cultura y Turismo y la Asociación Probordados de Cartago. Con el fin de vincular a más de cien talleristas y diseñadoras, se quiso resaltar la iconografía de la ciudad con pasarelas en sitios como los parques y las iglesias.

Fuente: Elaboración propia a partir de información obtenida en Portalferias.com (2018)¹¹⁰

Con relación a las Ferias de Expobordados, Mónica Osorio Gil Presidenta Ejecutiva de la Cámara de Comercio de Cartago (2015)¹¹¹, manifestó que:

Espacios de integración comercial como el que representa esta importante feria son de resaltar, no sólo por su valor histórico, dada la tradición de los bordados en la cultura Nortevallecaucana, sino además porque fortalecen las relaciones comerciales de los talleres de bordados que allí asisten, permitiéndoles dar a conocer su oferta de productos, así como ampliar mercados más allá del contexto local.

¹¹⁰ Portalferias.com (2018). Ferias en Cartago. [En línea] Disponible en: <http://www.portalferias.com/ferias-cartago/c263/>[Consultado marzo 2018]

¹¹¹ Cámara de Comercio de Cartago (2015). Vuelve la Feria Expobordado. [En línea] Disponible en: <http://www.camaracartago.org/Archivos/Documentos/Documentos/00000271.pdf> [Consultado marzo 2018]

La Ruta del Bordado en Cartago

Es un evento que se realiza en el mes de enero, con el fin de mostrar la creatividad de los artesanos del norte del Valle, con miras a atraer el turismo en la ciudad.

La propuesta es organizada por Fenalco, es la oportunidad de apreciar y adquirir las mejores prendas y lencería hechas a mano, caracterizadas por las puntadas más reconocidas en el sector del bordado, tales como: Rocóco, calado, randa, patecabra, pasado, sesgo, crochet y bordado brasileiro. Este evento le permite a 50 talleres aproximadamente, ubicados en diferentes lugares de la ciudad, mostrar la calidad y y creatividad de bordados y calados, además también se pueden apreciar en almacenes de Cartago. Estos sitios se distinguen durante los días del evento porque izan la bandera de Colombia.

En el 2012 se realizó por primera vez con el patrocinio de Fenalco, la Cámara de Comercio y Probordados del 6 al 9 de enero, iniciando la ruta en la carrera 4 entre calles 1 y 2 y la carrera 5 entre calles 7 y 8, sectores que fueron identificados como lugares de comercialización del bordado, buscando impulsar esta zona que se ha fortalecido con esta vocación comercial.

Participaron más de 40 establecimiento comerciales del bordado, promocionando a aquellos artesanos y artesanas bordadores anónimos de la ciudad quienes son los artífices, que le dan vida e identidad a este arte tradicional tan importante para Cartago. Con este evento se busca que se siga institucionalizando y patrocinando a la par con la Feria Nacional del Bordado, para que turistas, visitantes de diferentes regiones del país visiten la ciudad.

La Ruta del Bordado, en el año 2014, se realizó en reemplazo de la Feria Nacional del Bordado, que se viene desarrollando durante 13 años y patrocinada también por Fenalco. Esta vez tuvo un recorrido desde las carrera 4 y 5 y las calles 6ª y 8ª. Se considera igualmente la posibilidad para que los artistas y almacenes tengan una mayor cobertura en beneficio de su difusión y comercialización. La contadora de Fenalco Luz Enith Pineda (2014)¹¹², señaló lo siguiente:

¹¹² El País. Com (2014). Este viernes se inició la ruta del bordado en Cartago Valle. [En línea] Disponible en: <http://www.elpais.com.co/valle/este-viernes-inicio-la-ruta-del-bordado-en-cartago.html> [Consultado marzo 2018]

En la ruta propios y visitantes podrán encontrar muestras de los bordados y calados que han sido la carta de presentación de Cartago ante el mundo, y aclaró que no habrá pasarelas como en la versión anterior. La ruta del bordado se hace para promocionar el bordado en todo el país y que la gente sepa dónde encontrarlos en todo el año. Así, los establecimientos que hacen parte de la feria tendrán durante toda la semana izada la bandera de Colombia y se entregarán volantes con las rutas de acceso a la ciudad desde Cali, Armenia y Pereira.

Durante los días (6 al 12 de enero) en que se desarrolló el evento, los visitantes recorrieron desde temprano los almacenes, para apreciar todos las prendas que se exhiben en diferentes diseños para toda la familia, y que se pueden adquirir a diferentes precios. Si bien, este año no se realizó la Feria Nacional, Fenalco participó activamente con la Alcaldía Municipal, durante el mes de abril en la Feria Probordados.

En el año 2017, la ruta del bordado patrocinó una importante muestra comercial de los bordados durante la temporada de Semana Santa por las carrera 4 entre segunda y tercera y Carrera 5 entre Octava y Sexta, se hizo el lanzamiento y pasarelas de Bordados el Jueves Santo y Sábado 15 de Abril en la sede de la Alcaldía Municipal, en las que desfilaron Concejales, comerciantes, modelos y personalidades de la farándula nacional. De acuerdo con Marco A. Reyes (2017)¹¹³, editor de la Revista Imagen de los Vallecaucanos y Región del Pacífico:

Para éste acontecimiento, propios y visitantes, identificarán “La Ruta del Bordado”, por los adornos de flores que los talleres ubicaron en sus fachadas y a través de aplicación móvil en la que no sólo se ubica el mundo del bordado local, sino que también cuenta con un geo localizador que ubica restaurantes, hoteles, iglesias y los sitios más representativos de la ciudad.

Este proyecto impulsado por la administración municipal en asocio con el sector privado, se reconoce como una de las actividades que pretenden fortalecer el arte del bordado en la ciudad.

Las rutas del bordado fueron diseñadas para que los turistas recorran de una manera cómoda los diferentes talleres que hay en la ciudad y puedan adquirir las prendas que producen las maestras artesanas bordadoras y caladoras. Para ese año además del desfile inaugural de las personalidades locales, se contó con la presencia de dos destacas figuras de la televisión nacional, los artistas Alina

¹¹³ REYES, Marco Antonio (2017). En Cartago, lanzamiento y pasarelas de “la Ruta del Bordado 2017” durante la Sema Santa. [En línea] Disponible en: <https://www.imagendelosvallecaucanos.com/web/2017/04/12/en-cartago-lanzamiento-y-pasarelas-de-la-ruta-del-bordado-2017-durante-la-semana-santa/>

Lozano y Luís Eduardo Arango, quienes disfrutaron y se mostraron gratamente satisfechos con el evento y con las prendas elaboradas por la maestras artesanas, principalmente exhibidas con una pasarela conformada por personas que lejos de ser modelos, mostraron el verdadero significado de un desfile de modas con los bordados más destacados de la región, y los cuales representan junto al turismo los dos principales renglones para la economía de la ciudad.

La formación del Clúster como estrategia de fortalecimiento en el desarrollo empresarial.

La aplicación del modelo de clústeres en los últimos años se ha extendido en diferentes ámbitos empresariales como una alternativa para mejorar la competitividad y una forma de reaccionar ante las amenazas de la globalización. De acuerdo con Navarro (2003)¹¹⁴, el clúster ha sido aplicado en una gran diversidad de casos, en contextos diferentes, y se ha discutido acerca de las connotaciones que este puede adquirir.

En los mercados de las MIPYME tanto al por mayor como al por menor, representan la actividad económica primordial ya que converge el mayor número de firmas de este sector y su mercado más amplio se encuentra en el sector industrial o de manufactura, donde hay una amplia cantidad de unidades productivas.

El desarrollo económico ha generado la formación de clúster empresariales, estos tienen como política ayudar a las empresas particularmente a las pequeñas a competir dentro del conjunto de empresas y actividades que los conforman. Otros beneficios que brinda es que hay una gama de trabajadores especializados; fácil acceso a proveedores de bienes y servicios; permite mejorar la situación de las pequeñas y medianas empresas frente a problemas que si bien son de mediana gravedad, no dejan de ser importantes, tales como la disponibilidad y calidad de los recursos humanos, la relación entre proveedores y distribuidores y los mercados de tecnología.

Los clústeres, aglutinan empresarios con el liderazgo de las cámaras de comercio de las regiones, con el apoyo también de las instituciones y del sector público. Este sistema de trabajo es el que permite que las empresas avancen, ya que

¹¹⁴ NAVARRO, A. M. (2003). Análisis y políticas de clústers: teoría y realidad. *Ekonomiaz: Revista Vasca de Economía*, 53(2), 14-49.

éstas se unen para despejar problemas con visiones u objetivos comunes y esto es lo que hace que crezca el sector empresarial.

Asimismo, en promedio requieren alrededor de 10 años para obtener una efectiva madurez y lograr una capacidad de cambio, para comercializar internacionalmente, obtener precios competitivos, conseguir una calidad y entrega competitiva participante y lograr alianzas empresariales.

En cuanto a la competitividad, Michael E. Porter (1985)¹¹⁵, asegura que: “la política nacional es el factor dominante”, es decir, que tanto las administraciones gubernamentales como los negocios, deben luchar por una competitividad ejemplar unidos para alcanzar un objetivo.

Porter enfatiza los fundamentos microeconómicos de la innovación al interior de clústers industriales nacionales; esta relación depende de interacciones sutiles entre el abastecimiento de insumos y las condiciones locales de demanda, la presencia y orientación de industrias relacionadas y de apoyo así como de la naturaleza de la rivalidad competitiva local. Al centrarse en el análisis de *clústers* industriales (por ejemplo, tecnología de la información) más que en segmentos industriales individuales (por ejemplo, imprentas), esta perspectiva resalta cómo la tasa de innovación depende críticamente tanto de la propagación de desbordes de conocimiento (*spillovers*) y la naturaleza de las interdependencias tecnológicas entre sectores relacionados.

Ventajas de los clúster empresariales

Tiene una ejecución independiente, con una fabricación a pequeña escala y una elasticidad en la ejecución, pero esto se logra no en forma individual sino en grupo y así logrará mayores utilidades o ganancias. Las compañías que lleguen a constituirse pueden lograr muchas ventajas.

Los clúster pueden obtener a un costo relativamente bajo un destacado rendimiento y una elevada disponibilidad.

- ✓ Pueden crear una cadena de alianzas y así obtener una mejor habilidad.
- ✓ Se generan nuevas empresas.

¹¹⁵ PORTER, M. (1985). Ventaja competitiva: Creación y mantenimiento de un rendimiento superior. New York: The Free Press

- ✓ Se logra con facilidad llegar a una fuerza laboral especializada.
- ✓ Se presentan proveedores más especializados.
- ✓ Puede presentarse una competencia pero de carácter saludable.
- ✓ Disminución de costos de transporte.
- ✓ Se pueden formar organizaciones como pueden ser alianzas, entidades cooperativas, etc.

Sin embargo, también pueden presentarse algunas desventajas, tales como:

- ✓ No hay suficientes conocimientos sobre el artículo.
- ✓ No hay suficientes créditos.
- ✓ Puede presentarse incertidumbres sobre probables diferencias de intereses, como puede ser lo relacionado con los clientes.
- ✓ Puede encontrarse complicaciones en hallar el socio adecuado.

Clúster vertical y horizontal

Marshall en su libro de principios de economía, expresa que los clúster pueden ayudar a las empresas especialmente las pequeñas a competir, además de identificar las economías externas. Posee una característica que lo distingue y es que no prevalecen las organizaciones ni tampoco grupos, sino por el contrario está formado por una estructura que llega a obtener la demanda real, pero naturalmente debe vislumbrar todo el sistema empresarial y toda agrupación que tengan excelentes afinidades. Hay redes de clúster tanto verticales como clúster horizontales. Según Porter (2003)¹¹⁶:

El **clúster vertical** se presenta entre compañías fabricantes de bienes o servicios y sus proveedores y puede ser ascendente o descendente. Porter define el clúster vertical como aquellos que reúnen industrias caracterizadas por relaciones de compraventa.

¹¹⁶ PORTER, M. (2003). Ser competitivo: nuevas aportaciones y conclusiones. Bilbao: Ediciones Deusto.

El **clúster horizontal** son los que están involucrados entre negocios como pueden ser entre uniones o coaliciones y las agrupaciones siendo algunos de estos como los de investigación y desarrollo.

Los clúster(s) verticales son aquellos que reúnen industrias caracterizadas por relaciones de compraventa. Mientras que los clústers horizontales incluyen empresas que comparten un mercado común para los bienes finales, o utilizan la misma tecnología o trabajadores, o requieren un recurso natural similar. (p. 205)

Utilidad del clúster

Los clúster tienen la facilidad de poder confrontar situaciones de cambio que se pueden presentar en su equipo de trabajo, competitividad, cambios que pueden producirse al interior de la organización como también las llamadas crisis donde puede presentarse una recesión, siendo originado entre otros por las operaciones que realiza la entidad, por las actividades en mercadeo, por la calidad y atención al cliente.

Se presenta división del trabajo, logrando un mejor empleo de los recursos y por tanto se obtiene un significativo aumento de la productividad del trabajo y esto se logra con la preparación académica que realicen sus empleados, además de alcanzar capacidades para un mejor desempeño en sus funciones a través de la especialización y lográndose grupos de trabajo.

Se disminuyen los costos que se tienen que incurrir en la contratación de personas para un cargo, pero también algo muy favorable y es que se logra una importante oferta de proveedores, conocedores del tema.

Con la división del trabajo se puede obtener una disminución de costos y una reducción en la división de capital.

Con los clúster se pueden conseguir mayores utilidades que si se trabaja en forma independiente.

Las organizaciones ejecutan acciones más destacadas como son los insumos, aspectos de la tecnología, como debe de estar la calidad del producto en el mercado local, que elementos de calidad debe reunir el producto para disputar en el mercado local.

Importancia del clúster en el desarrollo regional actual

Cuando los clúster emprenden las innovaciones para adaptarlos al desarrollo estratégico a fin de lograr procesos de producción que cambien o reformen la competitividad de las firmas, conducen a nuevas estructuras económicas y así enfrentar la competencia, logrando alcanzar la creación del clúster y el progreso regional.

Lo que cuenta en el desarrollo regional así se trate de agentes económicos regionales, poder gubernamental o entidades no gubernamentales, es que se induzca o sea dirigido entre otros a lograr una producción suficiente, moderna y competitiva internacionalmente. (Bendesk, 1.994; Dussel Peters, 1.999)¹¹⁷

Con la llegada de la globalización, ese aspecto económico-administrativo, tecnológico, financiero que no distingue fronteras y pueden ser triunfadoras o menos desarrolladas, e indica las realidades en aspectos relacionados con la tecnología, mercadeo, precio, calidad, económicos y financieros.

Según los citados autores, la globalización de las economías muestran que al generarse o formarse impulsos que permite ejecutar y globalizar, traen beneficios al ciudadano, donde pueden aspirar a todos los artículos con criterios muy similares, resultando un mejor estándar de vida y a un mínimo costo.

Pero hay otros autores, que expresan mediante estudios como los realizados por Scott en 1.986¹¹⁸, donde se refiere a que el clúster es el resultado de la carencia de articulación de organizaciones formidables, por otro lado se encuentran pensamientos como los de Harrison en 1.992¹¹⁹, donde manifiesta que los clúster traen resultados benéficos al constituirse en firmas con diferentes características

¹¹⁷ DUSSEL PETERS, Enrique, et. al (1997). Pensar globalmente y actuar regionalmente, México, Universidad Nacional Autónoma de México, Fundación Friedrich Ebert y Jus.

¹¹⁸ SCOTT, Allen J., "Organización industrial y ubicación en el trabajo, la empresa y Proceso espacial ", Geografía Económica, vol. 62, núm. 3, 1986.

¹¹⁹ HARRISON, B., "Distritos industriales: vino viejo en botellas nuevas" , Regional Studies, vol. 26, núm. 5, 1992.

como son el proceso productivo donde se lleva a cabo para elaborar un producto donde se conjugan la maquinaria, la materia prima y las personas. En la globalización hay diferencias entre estas y la región.

Dentro de la globalización se dan enlazamientos entre los que son las organizaciones empresariales y los agentes económicos que dan fortaleza a un ámbito económico. Las empresas en la actualidad son más actantes en las negociaciones frente a las competidoras y a los que sirven a los mismos clientes y todo como resultado de los clúster.

La región, por su parte, le coloca distintas características que la convierten en aspectos particulares. La región indica evolución. Desde hace quince años, se viene globalizando los servicios como el sector bancario, los seguros inclusive la medicina. La globalización junto con la tecnología, están formando al mundo. Las empresas deben ofrecer productos de alta calidad, que presenten precios más o menos bajos, justo a tiempo, y así alcanzar un mayor número de tiendas o supermercados y así obtener ganancias o utilidades adecuadas.

Las empresas multinacionales están más dadas al acercamiento al consumidor, atienden sus sugerencias, las negociaciones con la competencia se vuelven más sencillas y todo esto a través del clúster.

Los clúster, buscan obtener reducción de costos, fuerza de trabajo barata, lograr conocimientos tecnológicos. Marshall (1920)¹²⁰, estudió que las organizaciones crean un margen de economías externas, originando una disminución de costos y acrecentando al obrar en forma separada.

Por su parte Michael E. Porter, ha aplicado la cadena de valor donde están los procesos y organizaciones, considerando que la competitividad no puede ser percibido como un todo empresarial, sino que hay que contemplarlo en todas sus partes que ejecuta, tales como la producción y mercadotecnia, donde encierra el trabajo de posesión y control de casi toda la empresa. La experiencia norteamericana en el Valle del Silicón en California (E.U.) área electrónica, muestra un fabricante con una destacada tecnología y exportador neto de productos dirigidos para computadora, además de biotecnología, capital de riesgo.

¹²⁰ MARSHALL, Alfred, Principios de Economía, 8a. ed., Londres, Mcmillan, 1920.

El clúster a nivel nacional

Colombia ha venido presentando innovaciones tecnológicas, económicas tanto a nivel interno del país como en el exterior, haciéndose necesario formular estrategias en el ámbito empresarial, relacionado con el mercado en su tamaño y perspectivas de crecimiento, las tecnologías, la internacionalización de la economía. La competencia se ha transformado, la globalización se ha expandido a los negocios y la competencia se ha intensificado.

Por todo esto las empresas han visto la oportunidad de incorporarse al mundo integral. Las empresas han venido alcanzando la calidad del artículo a fin de competir a nivel internacional.

Las organizaciones empresariales han logrado analizar que la productividad y la competitividad no solamente son los fundamentos de la habilidad en el clúster, sino que también hay otros factores como es el apoyo y una adecuada distribución de ingresos en las sociedades de impacto y una renovada estrategia en el clúster actual. Los clúster en Colombia, con el correr de los años han logrado que el valor agregado en las materias primas pueda generar más progreso.

EL Plan Nacional de Desarrollo-PND en Colombia, plantea mediante el análisis de los llamados clúster, como un camino, que este dirigido hacia el desarrollo de una verdadera infraestructura tecnológica y productiva, moderna y competitiva internacionalmente a mediano y largo plazo.

Muchos clúster en Colombia al constituirse en cualquiera de los negocios han podido lograr unas ventas, pero también han buscado alcanzar un valor agregado para así obtener una satisfacción provechosa.

En Colombia hay más de 83 iniciativas de clúster, todas dirigidas a fortalecer el crecimiento o progreso de la acumulación económica especialmente la de pequeñas y medianas empresas- PYME-y de esta forma puedan utilizar las posibilidades que brinda el Tratado de Libre Comercio- TLC- y lograr conquistar los mercados internacionales y así aliados se puede emprender el reto que debe enfrentar la competencia. Estas decisiones se han venido formando en distintas zonas y sectores de la nación, a fin de alcanzar el fortalecimiento de la habilidad o estrategia.

El clúster a nivel local

En los últimos cien años los municipios de Cartago y Ansermanuevo han venido perfeccionando generación tras generación el bordado y el calado, en sus inicios como una tradición derivada de la doctrina católica en los colegios y capillas de la región y actualmente esta actividad ha surgido como respuesta a la fuerte crisis cafetera aunada con la grave situación de orden social que padecen estos Municipios y que gracias a la motivación de sus mujeres ha ido creciendo de forma espontánea y se ha convertido en una importante actividad económica que es fuente de ingresos para un gran porcentaje de personas.

Las instituciones que principalmente han incidido en el proceso de consolidación del clúster han realizado estudios y diagnósticos económicos y sociales en procura de mejorar la productividad de las microempresas de bordados y calados localizadas en los municipios de Cartago y Ansermanuevo, la calidad y belleza de este arte hecho a mano ha trascendido la frontera regional siendo hoy reconocida nacionalmente y con buena proyección internacional; entre estos estudios y diagnósticos se encuentran:

- La caracterización y estructura de la cadena productiva del bordado en el norte del valle del cauca (Cámara de Comercio de Cartago, 2003).
- Alternativas de mejoramiento de la eficiencia colectiva de las empresas del subsector de bordados en la ciudad de Cartago (pontificia universidad Javeriana, 1999).
- Caracterización social de las bordadoras de Cartago (Univalle, 2000)
- Fortalecimiento de los oficios y mejoramiento de la producción artesanal (Artesanías de Colombia, Laboratorio Colombiano de Diseño, SENA, 2000).
- Diagnóstico de acciones participativas para la productividad en el sector de los bordados en Cartago y Ansermanuevo (cooperación alemana para el desarrollo, GTZ, Cámara de Comercio de Cartago, Corporación diocesana, y Alcaldía de Ansermanuevo, 2004).
- Durante el 2005 la Cámara de Comercio de Cartago, la asociación Probordados y la fundación AID To Artisans ejecutaron un proyecto de apoyo a los talleres de bordado que pertenecían a la Asociación Probordados de Cartago.

- En el 2003, Artesanías de Colombia trajo a la diseñadora cubana Mercy Nodarse, quien capacitó más de 20 dueñas de Taller en Calidad, Tallaje Internacional etc.
- Para el año 2006 la Cámara de Comercio, realizó con el apoyo de la Alcaldía de Ansermanuevo el censo de artes y oficios del municipio lo que permitió determinar la importancia del bordado en el desarrollo económico y social del Norte del Valle, la Cámara de Comercio de Cartago se vinculó activamente con apoyos económicos a las diferentes actividades, ferias y ruedas de negocios donde los empresarios y artesanos del sector participaron en el ámbito regional y nacional.

El clúster del bordado en Cartago, Valle

El Banco Interamericano de Desarrollo - BID, en su calidad de administrador del Fondo Multilateral de Inversiones y la Universidad de Los Andes, suscribieron el 1 de diciembre de 2004 el Convenio de Cooperación Técnica No Reembolsable número “ATN/ME-8797-CO Programa de Apoyo a la Competitividad de Clústeres”.

Para el municipio de Cartago el programa se denominó “Desarrollo de un modelo de celda de manufactura replicable para el clúster de bordados de los municipios de Cartago y Ansermanuevo con énfasis en asociatividad empresarial”. Al desarrollo de este programa contribuyó, adicionalmente, el Fondo Colombiano de Modernización y Desarrollo Tecnológico de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas-FOMIPYME como contrapartida del Gobierno Nacional.

La Cámara de Comercio de Cartago fue la entidad promotora del proyecto, la responsable de la gestión de los recursos de contrapartida y el seguimiento técnico a las actividades contratadas. El BID cumplió con el convenio, giró los recursos, sin embargo el desarrollo del proyecto no se socializó y el Banco terminó por alejarse de esa iniciativa. Por lo tanto, no se logra avanzar con el objetivo principal de dicho trabajo: la asociatividad entre bordadoras y caladoras de los municipios de Cartago y Ansermanuevo.

Lo que sucede en Cartago, es la falta de trabajo conjunto entre las entidades encargadas de impulsar el valor agregado que tiene este municipio, con el fin de que los inversionistas se percaten que en Cartago y el Norte del Valle hay excelentes oportunidades para aprovechar, por las ventajas comparativas que la región ofrece; y eso solo se logra cuando hay una apropiada sinergia entre las

entidades responsables del desarrollo sostenible de la región, llámense: La Administración Municipal, Cámara de Comercio, Fenalco, Cajas de Compensación, ONGS, Fundaciones, Entidades sin ánimo de lucro, Corporaciones, etc.

De igual manera, se debe demostrar que los recursos que llegan sean bien administrados para generar confianza, crear un ambiente de negocios que propicie credibilidad y tranquilidad en el manejo interno de estas instituciones y de los recursos que allí se perciben; además que los responsables demuestren conciencia social, para evitar seguir estigmatizando a Cartago y en general al Norte del Valle, con el hecho de que no prospera la inversión, porque aquí “se pierde la plata”. Al respecto Porter (1996)¹²¹ plantea que:

Un clúster es un grupo de compañías y asociaciones interconectadas, las cuales están geográficamente cerca, se desempeñan en un sector de industria similar, y están unidas por una serie de características comunes y complementarias. En los clústers, la creación de riqueza está por encima del promedio regional y tienden a exportar un alto porcentaje de su producción, pueden incluir desde una región o ciudad hasta una red de países vecinos. (p.205)

Dentro de los clústers se pueden encontrar firmas de todos los tamaños, desde talleres artesanales de manufactura, bajo el slogan “hecho a mano”, hasta compañías de productos finales o servicios, proveedores de insumos especializados, componentes, maquinaria, servicios, instituciones financieras, firmas en industrias relacionadas, instituciones de educación, centros de investigación, instituciones gubernamentales y en general, toda organización que de alguna manera influya en el desempeño del clúster.

Lo que se pretendía con la realización del clúster de bordados y calados, era la asociatividad de un conjunto de talleres artesanales (pequeños y medianos empresarios), donde el “negocio” de siempre consiste en “emplear” bordadoras y caladoras (en Cartago y Ansermanuevo principalmente) las que trabajan (a destajo, es decir por unidad producida, sin salarios dignos ni prestaciones sociales) en un salón de una junta de acción comunal o en humildes casas, las cuales no tienen la mínima esperanza de llegar a ser micro o medianas empresas (pues la remuneración que reciben solo les sirve para el sustento diario) y que históricamente por falta de apoyo en cuanto a políticas coherentes gubernamentales, en la actualidad la mano de obra de las artesanas bordadoras no es bien remunerada por empresarios o talleristas, que carecen de visión

¹²¹ PORTER, Michael (1996). Estrategias Competitivas. Técnicas para el análisis de los Sectores Industriales y de la Competitividad. Ed. CECSA. México, 1996

comercial e intentan cada uno por su lado sacar un mayor provecho económico posible a esta actividad productiva, desconociendo las ventajas de la asociatividad, sin pensar en ser altamente competitivos.

Asimismo, no reconocen las ventajas de las economías de escala, todo lo contrario (prefieren vender una prenda en \$250.000.00 y no 100 en \$5.000.000.00) no saben cómo insertarse en mercados internacionales, es decir entre los empresarios prima el egoísmo económico y la desconfianza entre ellos y hacia un Estado y unos organismos internacionales que buscan apoyarles para que sean más productivos, manifiestan un profundo desconocimiento o miopía de las nuevas prácticas comerciales, ignoran las ventajas comparativas que pueden ser exploradas y explotadas al asociarse mediante la conformación de un Clúster, pero en estos casos siempre ha imperado el interés individual sobre colectivo, no hay distribución equitativa de la riqueza, lo que genera desarrollo desequilibrado e insostenible en la región, y a mediano plazo generará el estancamiento de ese sector productivo, fomentando la pobreza de las artesanas (bordadoras) que trabajan para ellos.

Lo que puede suceder, es que probablemente llegué un inversionista extranjero, se interese en este sector y haga lo que muchos de la región nunca han querido hacer. O que aquellos empresarios que monopolizan la industria del bordado se enriquezcan más y acaparen más el recurso productivo para su propio beneficio.

Estudios recientes demuestran que las Mipymes que participan en este tipo de concentraciones empresariales (clústers) poseen una ventaja competitiva respecto de las empresas aisladas, debido a la mayor eficiencia colectiva a la que son expuestas (es decir, a las economías externas y acciones conjuntas presentes en las concentraciones).

Por otra parte, cabe mencionar que las concentraciones empresariales de Mipymes están participando cada vez con mayor frecuencia en cadenas productivas. Por tanto, cuando una entidad multilateral como el BID invierte recurso financiero, lo que finalmente busca es analizar el impacto de la eficiencia colectiva sobre el progreso competitivo de las concentraciones empresariales, es decir propiciando un proceso continuo de mejoramiento, incentivando la innovación, la creación de tecnologías propias, el establecimiento de redes de comercialización y la implementación de estrategias que permitan desarrollar ventajas competitivas.

El proyecto, como se concibió, intentaba desarrollar un componente orientado al mejoramiento de la productividad, el cual comprende actividades encaminadas a elevar el nivel de sofisticación en la elaboración de las prendas bordadas y caladas al diseñar e implementar un modelo de celda (unidad productiva) de manufactura para bordado, esto es organizar las labores de producción de bordados y calados alrededor de varias estaciones de trabajo (almacenamiento, transporte, maquinado, ensamble e inspección) que se comunican e integran entre sí, con el propósito de presentar lecciones aprendidas sobre políticas de apoyo al progreso competitivo de las pymes en el mercado globalizado.

Así mismo, se intentaba desarrollar un estudio de tiempos y movimientos para las actividades de la celda, se implementaría un plan de mejoramiento tecnológico para los puestos de trabajo de la celda que permitan hacer eficiente el trabajo de las bordadoras y caladoras, se crearía un sistema de costos y fijación de precios variables de acuerdo al mercado.

Las anteriores actividades se orientarían a obtener la Certificación de calidad “Hecho a Mano” para la celda por ICONTEC y artesanías de Colombia S.A., como garantía de la implementación de la celda, buscando normalizar las actividades de bordado y calado de la celda y aprovechar los beneficios que se tienen para este tipo de productos en el mercado.

Sobre estos programas se han tenido muy buenas experiencias, por parte del BID mediante la recopilación de datos originales de doce nuevas concentraciones empresariales en América Latina (Brasil, Chile, México y Nicaragua), y en la mayoría de concentraciones estudiadas se ha dado progreso competitivo, siendo los más comunes el progreso competitivo de procesos y el de productos; la eficiencia colectiva produce un efecto positivo sobre la capacidad de transformación de las empresas locales en los distintos sectores.

Surgen finalmente varios interrogantes que buscan darle solución a la necesidad de encontrar un modelo económico que permita el desarrollo sostenible en nuestra región ; ¿Es la pobreza consecuencia de una tardía actuación por parte del Estado que no ha protegido al trabajador, obrero o artesano (o al que no encaja en ninguna de estas tres categorías, como es el caso de las bordadoras)?; ¿Será que a la clase dirigente empresarial, le conviene mantener este tipo de situaciones para sus propósitos individualistas?; ¿O será que aún no se cuenta con verdaderos empresarios preparados académicamente o al menos con sentido común y mente estratégica, que sean capaces participar de las nuevas oportunidades en un mundo cada vez más globalizado y altamente competitivo?

3.4 ANALIZAR LOS PLANTEAMIENTOS ESTABLECIDOS EN LAS TEORÍAS DE CRECIMIENTO EMPRESARIAL Y COMPARARLOS CON LA REALIDAD EMPÍRICA DEL OBJETO DE ESTUDIO, QUE PERMITA PRECISAR EL NIVEL DE IMPORTANCIA Y AVANCE DEL OFICIO DEL BORDADO EN LOS ÚLTIMOS 8 AÑOS.

3.4.1 Ejercicio intelectual de relación entre los resultados de la revisión bibliográfica de las teorías que soportan la comprensión del sector empresarial del bordado y los datos obtenidos de las maestras artesanales y talleristas.

Las pequeñas y mediana empresas de bordados asumen claramente una lógica de sistema abierto, pues están constituidas para, por y con el entorno, cuya frontera la determina cada una de las piezas de bordado elaborado por las artesanas bordadoras y caladoras que ingresan de nuevo a la empresa (taller) para a culminación de la prenda (camisa, blusa, vestido, guayabera, etc.), se podría hablar de una materia prima que se transforma para satisfacer al cliente, o en términos de complejidad “la empresa es proactiva ante el entorno”.

De acuerdo con Penrose, las empresas del bordado están constituidas por la dimensión (recursos) y el crecimiento (generación de servicios), pero existe una distancia entre estos dos componentes: por un lado el recurso humano no es formalmente vinculado, pues ya que se hace solicitud a bordadoras para elaborar una parte de la prenda (de manera informal) y el crecimiento se determina por el deseo y/o necesidad del cliente.

Se podría con identificar un hilo articulador entre estos dos componentes: al contar con bordadoras y caladoras como parte de la empresa, solo unas pocas lo hacen en el municipio.

De acuerdo con Ansoft, el mercado en este sector se identifica con el vector de crecimiento que viene dado por todas aquellas posibles combinaciones producto – mercado, donde el segundo apunta a diferentes espacios geográficos nacionales o internacionales. Otro factor es la utilización de canales de venta (Internet) donde se agiliza dicho comercio.

En cuanto a las Fuerzas de Porter, llama la atención, de acuerdo con los resultados de las entrevistas y antecedentes, que la competencia se realiza entre

talleristas propietarias y propietarios de almacenes o medianas empresas; las primeras pueden considerarse como aquellas personas que dejaron el bordado como pasatiempo (forma de reunión entre amigas o costurero) y lograron algún nivel económico para convertirse en empresarias; los segundos inicialmente con dinero o recursos encontraron en el mercado un medio de subsistencia y ganancia, algunos han escalado hasta la participación en pasarelas, pues tienen el valor agregado de la innovación y la creatividad.

El sector ha logrado cierto nivel de competitividad por la acción colectiva organizada, precisamente la organización de eventos de promoción lo hace posible, además el territorio permeado por esta cultura lo reafirma, en lo que hay debilidad es en la conformación de políticas que defiendan esta industria artesanal, que con el tiempo ha tomado fuerza en la región y ha pasado de ser simplemente de ser una actividad de tradición y que se practicaba solo entre las mujeres de alto rango y como pasatiempo; a convertirse en un icono que hace de la ciudad más reconocida en el ámbito nacional e internacional.

En este sentido, lo que se quiere decir, es que no existe un clúster que fortalezca su dinámica.

En el aspecto cultural llama la atención como se ha mencionado, la tradición del bordado, numerosas generaciones transmiten el legado del saber, especialmente las puntadas de punto de cruz, malla y flor, entre otras. Se identifican bordadoras que inician dicha labor entre los 7 y 9 años de edad, claro está que se trata de un complemento a los ingresos familiares puesto que solo se obtienen entre \$15.000 o \$18.000 promedio por cada pieza elaborada (bordada o calada).

Otro aspecto preocupante lo determina la falta de capacitación para la base laboral, solo algún porcentaje de talleristas acceden a este tipo de beneficios.

Las proposiciones que sostienen los argumentos presentados por las investigadoras en el presente estudio y su respectiva bibliografía a consideración de los interesados en el tema, es el siguiente:

- “La motivación humana y la decisión consciente son elementos fundamentales para el crecimiento de la empresa” de Edith Penrose (Citado en Dasí y Martínez, 2011, p.133)¹²²

¹²² Dasí y Martínez, Op. Ci. p.133

- “El crecimiento asume dos connotaciones: incremento en la cantidad, como producción y ventas; e incremento en tamaño o mejora de calidad (proceso interno) Penrose (1959)¹²³.
- “Para alcanzar el éxito se requiere incorporar un nuevo producto, introducirse en un nuevo mercado o ambos”, de acuerdo con la sinergia de Ansoff (1965)¹²⁴
- “El bordado es arte, porque es indudablemente una práctica cultural que conlleva iconografía, estilo y una función social” Rozsika Parker (2010)¹²⁵
- El bordado, “No se trata de un simple bien mercadológico, cuando su manufactura es imprescindible por necesidades de comercialización”. Cardini, (2012)¹²⁶

¹²³ Penrose, Op. Cit, p.37

¹²⁴ Ansoff. Op. Cit. p.14

¹²⁵ Parker, Op. Cit. p. 35

¹²⁶ Cardini, Op. Cit. p.123

CONCLUSIONES

Al caracterizar las microempresas y/o talleres de bordados para identificar el proceso evolutivo desde el año 2009, se podría inferir que el origen de las mismas tienen un componente empírico, donde el saber fue circulando de generación en generación, iniciando con una población extranjera que sentó las bases de este arte en el país (Europeos, Árabes y Hermanas Vicentinas).

En cuanto al factor tiempo, los talleres son organizaciones “maduras” cuyo promedio de creación se encuentra desde los 37 años en adelante.

Otra variables que identifica evolución en el campo productivo y en la preferencia de los clientes, se inicia con la confección de prendas como los ajueres de bebé , vestidos de niños, las blusas y por último la guayabera.

De igual manera, a nivel de comercialización la primera exposición de prendas bordadas que se lleva a cabo en 1981.

Como inclusión de la tecnología en este sector se evidencia el trabajo del bordado a máquina, actividad que puede desdibujar el trabajo artístico de las bordadoras, a nivel productivo se podría considerar un avance por la innovación y la reducción de horas de labor, pero al mismo tiempo se identifica un retroceso en el campo de la exclusividad generada por una prenda elaborada a mano para un solo cliente que la solicita.

Las técnicas también se han transformado, lo que se podría pensar si se trata de una evolución o por el contrario o una involución, en la realización de puntadas a las que se les han venido incorporando diferentes accesorios y coloridos para hacerlas más llamativas y novedosas, lo que hace que el bordado tradicional libre de abalorios y unicolor pierda su esencia.

Tal vez la gran evolución se ha presentado al incorporar en los talleres aquellos procesos y procedimientos similares a una fábrica, como lo hace la Casa del Bordado Frixio, donde se logran altos niveles de producción y al mismo tiempo un estudio psicológico del cliente para identificar sus preferencias.

Con respecto al segundo objetivo, al descubrir las técnicas (puntadas) utilizadas, las mismas dependen del tratamiento de la tela. Cuando no se altera su estructura recibe el nombre de bordado, pero cuando se utiliza el deshilado o al sacar hebras de la misma, recibe el nombre de calado.

Las tendencias de la moda motivan a la inclusión de nuevas prendas y accesorios cada vez más innovadores con la aplicación de adornos, color, entre otros insumos que la hagan atractiva para el consumidor, por ejemplo, bolsos, pareos, salidas de baño, toallones, etc. Sin embargo, la preferencia en mayor demanda sigue siendo el calado a nivel artesanal, seguido del bordado brasileiro y el rococó. Aunque se debe tener en cuenta que los gustos y preferencias van cambiando, lo que genera que las nuevas tendencias se conviertan en un referente obligado de la producción.

Los factores de sostenibilidad y crecimiento se han visto afectados por la falta de identidad corporativa, la competencia desleal y el alto costo de las materias primas.

En los últimos años no se ha identificado (a excepción de la empresa Frixio) un aumento en el desarrollo tecnológico, lo que se deriva en un estancamiento de la productividad y la comercialización; claro está que se aunan esfuerzos para superar dichos obstáculos, un ejemplo de ello lo constituye el desarrollo de proyectos de la Fundación Ave Fénix, a través del programa de mejoramiento sostenible para la producción y comercialización de bordados y calados, en el cual se beneficiarían 1800 habitantes de 8 municipios nortevallecaucanos.

Otras estrategias que dinamizan el crecimiento del bordado, son las Ferias Nacionales y Expobordados, las rutas del bordado, así como las actividades que se planearon para el clúster de la celda de manufactura.

La competitividad asumida por el estudio hace referencia a Michael Porter (1985), donde plantea que la “política nacional es el factor dominante”, esto quiere decir, que los administradores gubernamentales, municipales, Cámaras de Comercio, asociaciones y sector privado, se unen con los negocios para alcanzar un objetivo, por lo cual se concluye, desde esta perspectiva que la competitividad del bordado en Cartago, es alta, por cuanto a través de estas uniones de todos los entes participativos, se propende por el desarrollo de una cultura e identidad de este sector artesanal, por cuanto representa no solamente un renglón muy importante en la economía de la región, sino que además les brinda a las personas que realizan este arte hecho a mano, una forma de subsistencia.

Como conclusión del objetivo 4, al comparar las bases teóricas con la realidad empírica del objeto de estudio, se presentan ciertas coherencias o relaciones entre las dos posturas, por ejemplo en la complejidad, la empresa (taller) realmente es proactiva ante el entorno, esto se hace visible cuando la tendencia de la moda influye en los diseños creados al interior de la organización, todo para suplir una expectativa o un deseo del cliente.

Hay algún acercamiento con el pensamiento de Ansoff, cuando él mismo plantea que el vector de crecimiento está dado por la combinación producto – mercado, donde el segundo apunta a diferentes espacios geográficos. En este campo, el taller Frixio cumple con esta base teórica, ya que se encuentra en proceso de fortalecimiento del vector crecimiento, por cuanto exporta países de americanos y europeos.

De acuerdo con Penrose, la empresa es un depósito de conocimientos. En este caso, cada taller es un almacén de saberes con lo cual hay un fuerte acercamiento con el pensamiento de la autora, la producción, la calidad e innovación en los talleres de bordados están muy identificados con el saber generacional.

A partir de lo desarrollado en el Foro Diálogos Empresariales sobre el Bordado, un factor que contribuye al éxito de la pequeña empresa es el mejoramiento de la calidad y los diseños exclusivos. Esto coincide con Bianchi y Parillo (2002) quienes además plantean que no es posible seguir compitiendo por precio (hay actores demasiado poderosos), entonces el taller debe distinguirse por sus productos exclusivos.

RECOMENDACIONES

A continuación, se deben tener en cuenta, las afirmaciones o consideraciones de las personas que como actores y agentes del bordado y el calado artesanal, señalan, para tomar las medidas necesarias:

1. La tradición del bordado considerado un arte que dignifica tanto al ser humano como a su labor, se está perdiendo con el paso del tiempo. Se recomienda a la autoridad administrativa, que a través de la Secretaría de Educación Municipal, se vuelva a incorporar en el plan de estudios de algunas instituciones, la cátedra de costura como elemento importante del área de artística.
2. A nivel de trabajos de grado, de estudios universitarios, el tema de los bordados está “sobreanalizado”, esto lo afirman algunas propietarias de talleres. Lo que se solicita ahora es un apoyo más práctico, más visible, por ejemplo: se debe recordar que la academia aporte recursos, herramientas tecnológicas que favorezcan la producción.

Puede aportar también, modelos administrativos para fortalecer la eficiencia de los procesos al interior de los talleres, además la tecnología de igual manera, debe hacer presencia en este ámbito, en especial apoyar el mercado.

3. El bordado a mano y las prendas exclusivas no deben mostrarse en un desfile, en una pasarela, y con intención solo comercial. Se recomienda organizar eventos de índole artística, exposiciones en las cuales las prendas sean exhibidas en maniquís o similares, para que el bordado sea apreciado de forma más detallada y los visitantes puedan observar no solo la calidad, sino el bello y laborioso trabajo de cada puntada.
4. El apoyo gubernamental es esporádico (ferias y eventos anuales), se recomienda a la clase dirigente construir en conjunto con los actores del bordado, una política que favorezca el sector de las maestras artesanas, quienes son las que con sus manos virtuosas le dan vida a este arte reconocido como símbolo de identidad cultural del municipio de Cartago.

BIBLIOGRAFÍA

ANDRÉ, Edward. (1982). *América Equinocial*. Barcelona, Montaner y Simón. Editores, 1884. Edición Fascicular, Cali, Carvajal S.A., 1982.

ANDRIANI, Carlos; BIASCA, Rodolfo; RODRÍGUEZ, Mauricio (2003). *Un nuevo sistema de gestión para lograr PYMES de clase mundial*. Grupo editorial Norma. Colombia.

ANSOFF, H. I. (1965): *Estrategia Corporativa*, McGraw Hill, Nueva York.

BANDÉS, Maribel (1998). *El vestido y la moda*. Larousse Editorial. S.A. p.67-68

BERTALANFY, Ludwig Teoría General de los Sistemas, (México: FCE, 1976).

BIANCHI, P. y PARRILLO M. (2002): *Obstáculos y oportunidades de inversión para el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas en Chile*. Bolonia, Italia, Universidad de Ferrara, y Nomisma consultores.

DÁVILA, C. (2001). *Organización Sistémica*. En C. Dávila Ladrón de Guevara, Teorías organizacionales y administración (págs. 228-264). Mc Graw Hill, Bogotá DC.

DRUCKER, Peter (1999) *Los desafíos de la Administración en el siglo XXI*. Sudamericana Buenos Aires.

DUSSEL PETERS, Enrique, et. al (1997). *Pensar globalmente y actuar regionalmente*, México, Universidad Nacional Autónoma de México, Fundación Friedrich Ebert y Jus.

GINSBURG, Madeleine (1993). *La historia de los textiles*. Madrid: LIBSA Editorial.

GONZÁLEZ MENA, María Ángeles. *Catálogo de Bordados*. Instituto Valencia de Don Juan, Madrid, 1974.

GRANT, R.M. (2006). *Dirección Estratégica: Conceptos, Técnicas y Aplicaciones*. Madrid: Civitas, (5ª ed.).

HARRISON, B., *Distritos industriales: vino viejo en botellas nuevas*, Regional Studies, vol. 26, núm. 5, 1992.

HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto. *Metodología de la Investigación*. 6ª Edición. McGraw Hill 2014, Interamericana Editores, México. p.91

KATZ, D. & KAHN, R. (1986). *Psicología Social de la Organizaciones*. México: Trillas.

LUHMANN, Niklas (1998). *Sistemas Sociales. Lineamientos para una teoría general*. Editorial Anthropos, España.

MARSHALL, Alfred, *Principios de Economía*, 8a. ed., Londres, Mcmillan, 1920.

MÉNDEZ, Carlos (2003). Metodología. *Diseño y desarrollo del proceso de investigación*. (3ª ed.). Bogotá, Colombia: McGraw-Hill Interamericana Editores S.A.

MORÍN, Edgar. (1999) *Los siete saberes necesarios para la educación del futuro*. París. UNESCO

NAVARRO, A. M. (2003). *Análisis y políticas de clústers: teoría y realidad*. *Ekonomiaz: Revista Vasca de Economía*, 53(2), 14-49.

OSTERWAALDER, A.; PIGNEUR, Y. (2009) *Generación del Modelo Comercial*. Modderman Drukwerk, Ámsterdam.

PALLASMAA, Juhani. (2012) *La mano que piensa: sabiduría existencial y corporal en la Arquitectura*. España: Gustavo Gili SL.

PARKER, Rozsika (2010). *La puntada subversiva: bordado y la construcción de lo femenino*. Londres: I.B. Tauro.

PENROSE, E. T. (1962). *Teoría del Crecimiento de la empresa* (p. 4). Madrid: Ediciones Aguilar.

PORTER, M. (1985). *Ventaja competitiva: Creación y mantenimiento de un rendimiento superior*. New York: The Free Press

PORTER, M. (1991): *La ventaja competitiva de las naciones*, Buenos Aires, Javier Vergara Editor.

PORTER, Michael (1996). *Estrategias Competitivas. Técnicas para el análisis de los Sectores Industriales y de la Competitividad*. Ed. CECSA. México, 1996

PORTER, M. (2003). *Ser competitivo: nuevas aportaciones y conclusiones*. Bilbao: Ediciones Deusto.

SCOTT, Allen J. *Organización industrial y ubicación en el trabajo, la empresa y Proceso espacial* , Geografía Económica, vol. 62, núm. 3, 1986.

SERNA GÓMEZ, Humberto (2010). *Gerencia Estratégica. Planeación y Gestión – Teoría y Metodología*. 3R Editores Décima Edición. Bogotá.

TURRO, S. (1996), *Tránsito de la naturaleza a la historia en la filosofía de Kant*, México: Anthropos y Universidad Autónoma Metropolitana.

UDALE, Jenny (2008). *Diseño textil. Tejidos y técnicas*, Barcelona: Ed. Gustavo Gilli. p.176.

WEBGRAFÍA

AGUIRRE, Carlos (2014). Krugman, Porter y competitividad: a propósito de la visita de Paul Krugman al Perú. [En línea] Disponible en: <http://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2014/01/29/krugman-porter-competitividad-peru/> [Consultado agosto 2017]

Artesanías de Colombia S.A. (2000). Asesoría y capacitación técnica en el Eje Cafetero. Proyecto SENA y Corporación para el desarrollo de las microempresas. [En línea] Disponible en: <http://www.artesantiasdecolombia.com.co/propiedadintelectual/comunidades/artesantias-colombia-calados-valle-del-cauca.pdf> [Consultado agosto 2017]

Artesanías de Colombia (2012). Portal Móvil de las Ferias de Cartago. [En línea] Disponible en: <http://www.artesantiasdecolombia.com.co/PortalAC/Movil/Calendario.jsf?anio=2012&mes=4&tipoC=ferias> [Consultado marzo 2018]

Artesanías de Colombia S.A. (2013). Referencial Nacional de Bordado Calado Capítulo Bordado de Cartago Departamento del Valle del Cauca. [En línea] Disponible en: <http://repositorio.artesantiasdecolombia.com.co/handle/001/2793> [Consultado agosto 2017]

Artesanía de Colombia (2013). Referencial Nacional de Bordado Calado Capítulo Bordado de Cartago Departamento del Valle del Cauca. [En línea] Disponible en: <http://repositorio.artesantiasdecolombia.com.co/bitstream/001/2793/1/INST-D2013198.pdf> [Consultado marzo 2018]

Artesanías de Colombia S.A. (2013). Expobordados Cartago 2013. [En línea] Disponible en: http://www.artesantiasdecolombia.com.co/PortalAC/C_noticias/expobordados-cartago-2013_4042. [Consultado enero 2018]

Artesanías de Colombia S.A. (2014). Artífices. Edición 1. Ponencia artesanías de Colombia. Página 22. [En línea] Disponible en: http://artesantiasdecolombia.com.co/Documentos/Contenido/14835_revista_artifices-primer-edicion.pdf. [Consultado agosto 2017]

Artesanías de Colombia S.A. (s. f. a). Caracterización del Sector. [En línea] Disponible en: <http://www.artesantiasdecolombia.com.co> [Consultado agosto 2017]

ASSANDRI, Stefanía y CELIO, Santiago (2015) Sabremos Bordar. [En línea] Disponible en: http://www.academia.edu/25756779/Sabremos_Bordar_We_will_know_how_to_embroider.pdf. [Consultado enero, 2018]

BENÍTEZ ARANDA, Surnai. (2009). La Artesanía Latinoamericana como factor de desarrollo económico, social y cultural: a la luz de los nuevos conceptos de cultura y desarrollo. Revista C&D Cultura y Desarrollo. [En línea] Disponible en: <http://unesdoc.unesco.org/images/0022/002212/221298s.pdf> [Consultado enero 2018]

BLANCA, R.M. (2014). El bordado en lo cotidiano y en el arte contemporáneo: ¿Práctica emergente o tradicional? [En línea] Disponible en: <http://www.feminismos.neim.ufba.br/index.php/revista/article/download/93/123.pdf>. [Consultado enero 2018]

BROM, Fernando (2015). Siglo XXI: Cambios de Paradigmas en la Administración. Disponible en: <http://www.consejo.org.ar/congresos/material/12congresoادمي/Trabajo5.4.pdf> html [Consultado agosto 2017]

Cámara de Comercio de Cartago (2013). Arte con el sello de calidad hecho a mano. [En línea] Disponible en: <http://camaracartago.org/590-arte-con-el-sello-de-calidad-hecho-a-mano.html> [Consultado marzo 2018]

Cámara de Comercio Cartago (2015). Boletines Económico 2015. [En línea] Disponible de: <http://www.camaracartago.org/> [Consultado agosto 2017]

Cámara de Comercio Cartago (2015). Cámara con usted. Edición No.7. [En línea] Disponible en: https://issuu.com/camaradecomerciocartago/docs/revista_cc_cartago_baja_3revision_2 [Consultado enero 2018]

Cámara de Comercio Cartago (2015). Noticias: Arte con el sello de calidad “Hecho a mano”. [En línea] Disponible en: <http://camaracartago.org/590-arte-con-el-sello-de-calidad-hecho-a-mano.html> [Consultado enero 2018]

Cámara de Comercio de Cartago (2015). Vuelve la Feria Expobordado. [En línea] Disponible en: <http://www.camaracartago.org/Archivos/Documentos/Documentos/00000271.pdf> [Consultado marzo 2018]

Cámara de Comercio de Cartago (2016). Boletín Económico. Informe de Gestión [En línea] Disponible en: https://issuu.com/camaradecomerciocartago/docs/informe_de_gestion [Consultado enero 2017]

Cámara de Comercio Cartago (2017). Informe de Gestión 2016. [En línea] Disponible en: https://issuu.com/camaradecomerciocartago/docs/informe_de_gestion [Consultado agosto 2017]

Cámara de Comercio Cartago (2017). Observatorio Económico Tercer Trimestre 2017. [En línea] Disponible en: <http://www.camaracartago.org/categoria-observatorio-economico-39.html> [Consultado septiembre 2017]

Cámara de Comercio Cartago (2017). Observatorio Económico del Norte del Valle. Boletín Económico. [En Línea] Disponible en: <http://www.camaracartago.org/Archivos/Documentos/Documentos/00000533.pdf>

CANAVAL JIMÉNEZ, José Tito (2015). Los bordados en Cartago. [En línea] Disponible en: <https://sites.google.com/site/losbordadosunaculturadeciudad/> [Consultado agosto 2017]

CARDINI, Laura Ana (2012). Producción artesanal indígena: saberes y prácticas de los Gom en la ciudad de Rosario. Horizontes Antropológicos, Porto Alegre, N. 38, p. 101-132. [En línea] Disponible en: <http://www.scielo.br/pdf/ha/v18n38/05.pdf>. [Consultado enero 2018]

Congreso de Colombia. Proyecto de Ley 133 de 2004 Cámara. Homenaje al Municipio de Cartago. Celebración 464 años de su Fundación [En línea] Disponible en: http://www.imprenta.gov.co/gacetap/gaceta.mostrar_documento?p_tipo=05&p_numero=133&p_consec=8925 [Consultado agosto 2017]

DANIEL ZALAZAR, Ricardo Juan (2011). Introducción a la Administración: Paradigmas en las Organizaciones. Disponible en: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2011e/1090/index.htm> [Consultado agosto 2017]

DASÍ RODRÍGUEZ, Sonia; MARTÍNEZ PÉREZ, Juan Francisco (2011). Teorías de crecimiento de la empresa. [En línea] Disponible en: http://www.revistasice.com/CachePDF/ICE_858_133-144__07d1ccfb9c02ed5e7f09c31a3c5af13a.pdf [Consultado agosto 2017]

El País. Com (2014). Este viernes se inició la ruta del bordado en Cartago Valle. [En línea] Disponible en: <http://www.elpais.com.co/valle/este-viernes-inicio-la-ruta-del-bordado-en-cartago.html> [Consultado marzo 2018]

FONG REYNOSO, Carlos (2005). Las teorías de la ventaja competitiva. [En línea] Disponible en: <https://www.researchgate.net/publication/317267799> [Consultado agosto 2017]

FRIXIO. Casa del Bordado (2017). Información Frixio. Hecho a Mano. [En línea] Disponible en: <http://bordadosdecartago.com/about/> [Consultado agosto 2017]

Fundación Ave Fénix (2016) Programa de Bordados y Calados del Valle. [En línea] Disponible en: <http://avefenix.com.co/personnel/bordados-y-calados-del-valle-mejoramiento-sostenible-para-la-produccion-y-comercializacion-de-bordados-y-calados-norte-del-valle-del-cauca/#more-3553> [Consultado marzo 2018]

GARCÍA CANCLINI, Néstor. (1989). Culturas Híbridas. Recuperado por http://timbio-cauca.gov.co/apc-aa-files/62636/timbio_cauca_diagnostico_sector_artesanal.pdf. [Consultado agosto 2017]

GISQUETTE SUÁREZ, Lorena. (2007). Historia de la artesanía colombiana. [En línea] Disponible en: <http://artesantiasdemanzales.blogspot.com.co/2007/05/historia-de-la-artesana-colombiana.html> [Consultado agosto 2017]

Grandes Pymes (2014). Estrategia: La Matriz de Ansoff de producto/mercado o Vector de Crecimiento. [En línea] Disponible en: <http://www.grandespymes.com.ar/2010/08/28/estrategia-la-matriz-de-ansoff-de-productomercado-o-vector-de-crecimiento/> [Consultado agosto 2017]

LEUDO, Fernando (2013). Top 10 Ferias de Moda en Colombia. [En línea] Disponible en: <http://booker.com.co/php/noticiasver.php?noticia=432&ciudad=1> [Consultado agosto 2017]

MINCIT. Fondo Colombiano para la Modernización y el Desarrollo Tecnológico de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas [FOMYPIME]. (2008). [En línea] Disponible en: <http://www.mincit.gov.co/loader.php?IServicio=Documentos&IFuncion=verPdf&id=58646&name=TerminosReferencia.pdf&prefijo=file> [Consultado agosto 2017]

MINCIT. Ley 905. (2 de agosto de 2004). Definición Tamaño Empresarial Micro, Pequeña, Mediana o Grande. [En línea] Disponible en: http://www.mincit.gov.co/mipymes/publicaciones/2761/definicion_tamano_empr esarial_micro_pequena_mediana_o_grande [Consultado agosto 2017]

MINCIT. Ley 590. (10 de julio de 2000). Congreso de la República. Bogotá, Colombia. [En línea] Disponible en: <http://www.mincit.gov.co/minindustria/loader.php?IServicio=Documentos&IFuncion=verPdf&id=57489&name=Ley-0590-2000.pdf&prefijo=file> [Consultado agosto 2017]

MINTIC (2017). La Economía Digital y las Mypime en Colombia. [En línea] Disponible en: <http://www.mintic.gov.co/portal/vivedigital/612/w3-propertyvalue-7235.html> [Consultado agosto 2017]

MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL. Ley 36 (19 de noviembre de 1984). Congreso de la República. Bogotá, Colombia: En línea] Disponible en: http://www.mineduacion.gov.co/1621/articles-103967_archivo_pdf.pdf [Consultado agosto 2017]

MORALES LÓPEZ, Alejandra y SOCHA AMAYA, Francisco José (2011). Pasantía de Investigación Grupo Gimpu. [En línea] Disponible en: <https://red.uao.edu.co/bitstream/10614/863/1/TCP00026.pdf> [Consultado agosto 2017]

MORÍN, Edgar. (2004) *La epistemología de la complejidad*. *Gazeta de Antropología* 2004 (20) París. CNRS. [En línea]. Disponible en: http://www.ugr.es/~pwlac/G20_02Edgar_Morin.html [Consultado agosto 2017]

OLMOS, S.; VERDE, V. Alternativas de mejoramiento de la eficiencia colectiva de las empresas del subsector de bordado en la ciudad de Cartago. In: ROA MEJÍA, A. (Ed.). Relaciones de producción con una nueva concepción social Clúster: cinco casos del Valle del Cauca, Colombia. Bogotá: CEJA, 2002. p. 179-299.

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura [UNESCO]. (2001). Declaración Universal sobre la Diversidad Cultural. París, Francia. PENROSE, E. T. (1959). Teoría de Crecimiento de la Firma. Madrid: Aguilar.

PÉREZ BUSTOS, Tania (2015). Aprendiendo a bordar: reflexiones desde el campo sobre el oficio de bordar y de investigar. [En línea] Disponible en: <http://www.scielo.br/pdf/ha/v21n44/0104-7183-ha-21-44-0279.pdf> [Consultado septiembre 2017]

PÉREZ BUSTOS, Tania (2016) "Bordando el conocimiento propio: sistematización de experiencias y diseño participativo del tejido como práctica de cuidado en Cartago, Valle" [En línea] Disponible en: <http://repositorio.artesantiasdecolombia.com.co/bitstream/001/3907/1/INST-D%202016.%2089.pdf> [Consultado agosto 2017]

PÉREZ BUSTOS, Tania (2016). El tejido como conocimiento, el conocimiento como tejido: reflexiones feministas en torno a la agencia de las materialidades. Rev. Colomb. Soc., 39(2), 163-182. [En línea] Disponible en: <http://www.scielo.org.co/pdf/rcs/v39n2/v39n2a09.pdf> [Consultado septiembre 2017]

QUIROZ RUIZ, Laura Margarita (2012). Memoria descriptiva de la técnica de bordado textil tradicional de San Pablo Tijaltepec, Tlaxiaco, Oaxaca. Tesis. Universidad Tecnológica Mixteca. [En línea] Disponible en: http://jupiter.utm.mx/~tesis_dig/11609.pdf [Consultado enero 2018]

RED ORMET (2013). Perfil Productivo del municipio de Cartago. [En línea] Disponible en: <http://www.redormet.org/wp-content/uploads/2016/01/perfil-productivo-municipio-cartago.pdf> [Consultado agosto 2017]

Redacción El Tiempo (2016). Bordados del norte del Valle con estilo vanguardista [En línea] Disponible en: <http://www.eltiempo.com/colombia/california/isabel-caviedes-da-el-bordado-del-valle-mirada-de-vanguardia-44467> [Consultado agosto 2017]

REYES, Marco Antonio (2017). En Cartago, lanzamiento y pasarelas de “la Ruta del Bordado 2017” durante la Sema Santa. [En línea] Disponible en: <https://www.imagendelosvallecaucanos.com/web/2017/04/12/en-cartago-lanzamiento-y-pasarelas-de-la-ruta-del-bordado-2017-durante-la-semana-santa/> [Consultado marzo 2018]

ROMO MURILLO, David (2005) Sobre el concepto de competitividad. [En línea] Disponible en: <http://www.cepal.org/dmaah/noticias/paginas/1/27731/26845597.pdf> [Consultado agosto 2017]

SILVA LIRA, Iván (2005). Desarrollo económico local y competitividad territorial en América Latina. [En línea]. Disponible en: <https://www.cepal.org/sites/default/files/courses/files/isilva.pdf> [Consultado agosto 2017]

SINIC. Ley 397 (7 de agosto de 1997). Congreso de la República. Bogotá, Colombia. [En línea] Disponible en: http://www.sinic.gov.co/SINIC/Sipa_Conceptos_Comite_Tecnico/ley397de1997.pdf [Consultado agosto 2017]

SOTO, Mario (1999). Edgar Morín. Complejidad y sujeto humano. Universidad de Valladolid, Departamento de Filosofía. Versión electrónica en Biblioteca virtual Miguel de Cervantes. 480 p. [En línea] Disponible en: <http://www.cervantesvirtual.com/FichaObra.html?Ref=7322&ext=pdf> [Consultado agosto 2017]

UNESCO. (1997). La Artesanía y el mercado internacional: comercio y codificación aduanera. [En línea] Disponible en: <http://unesdoc.unesco.org/images/0011/001114/111488s.pdf>. [Consultado agosto 2017]

UNESCO. Constitución Política de Colombia. (1991). Bogotá, Colombia: Asamblea Nacional Constituyente. [En línea] Disponible en: http://www.unesco.org/culture/natlaws/media/pdf/colombia/colombia_constitucion_politica_1991_spa_orof.pdf [Consultado agosto 2017]

VERA COLINA, Mary A. (2006). Pensamiento complejo en el estudio de las pequeñas y medianas empresas. Propuesta para la discusión. Revista Tendencias Vol. VII No.2. [En línea] Disponible en: <http://revistas.udenar.edu.co/index.php/rtend/article/view/655/781> [Consultado agosto 2017]

ANEXOS

Anexo A. Instrumento para recoger información. Entrevista a Bordadoras y Caladoras del municipio de Ansermanuevo Valle.

Apreciada señora el presente instrumento se realiza para recoger información que permita la culminación del trabajo de investigación denominado “Evolución y Sostenimiento Comercial de las Microempresas de Bordado en los últimos 8 años, del municipio de Cartago, Valle del Cauca.

Los datos recogidos se utilizarán con fines académicos y no representan riesgo para usted. Agradecemos su valiosa colaboración al contestar de manera veraz el siguiente cuestionario.

Ocupación _____

Edad: _____

Sexo: F _____ M _____ Estado Civil _____

1. ¿Desde que edad realiza el arte del bordado y calado?
2. ¿Cómo aprendió el oficio de bordadora?
3. ¿Por qué realiza esta labor? ¿Por gusto, distracción o por sustento económico?
4. En su opinión ¿Cree usted que el pago por su trabajo como bordadora es justo? ¿Explique brevemente?
5. ¿Hay otros integrantes de su familia que se dedican al bordado o calado?
6. ¿Cuánto cobra usted o cuánto le pagan por los bordados que realiza? ¿Por qué varía el precio o de qué depende?

7. ¿Qué tipo de puntadas o de bordados son las que más trabaja o que le encargan hacer? ¿Cuál le gusta a usted?
8. Ha recibido capacitación por parte de alguna entidad pública o privada? (Cámara de Comercio, SENA, Comfenalco, la Alcaldía municipal, entre otras) ¿De familiares o personas particulares?, si es así, explique brevemente su experiencia.
9. ¿Usted ha trabajado o realiza esta labor para algún taller de bordado de Cartago o de este municipio?
10. Si ha trabajado en algún taller de bordado o almacén, ¿Tiene conocimiento si aún sigue vigente en el mercado?

Fuente: Elaboración propia

Anexo B. Instrumento para recoger información. Entrevista a microempresarias propietarias de talleres y puntos de venta de bordados del municipio de Cartago, Valle.

Apreciada señora el presente instrumento se realiza para recoger información que permita la culminación del trabajo de investigación denominado “Evolución y Sostenimiento Comercial de las Microempresas de Bordado en los últimos 8 años, del municipio de Cartago, Valle del Cauca.

Los datos recogidos se utilizarán con fines académicos y no representan riesgo para usted. Agradecemos su valiosa colaboración al contestar de manera veraz el siguiente cuestionario.

Nombre: _____

Razón social microempresa / Taller _____

Dirección: _____

Edad: _____ Sexo: F _____ M _____ Estado Civil _____

1. Según su experiencia ¿Cómo ha sido la evolución del oficio del bordado y calado en el municipio de Cartago desde el año 2009 hasta el día de hoy? Describa brevemente
2. Teniendo en cuenta que Cartago es reconocido por ser La Capital del Bordado ¿Considera usted que comercialmente ha mejorado esta labor artesanal o por el contrario ha desmejorado? ¿Por qué?
3. ¿El taller es de su propiedad? ¿Desde hace cuanto se dedica a producir y comercializar estos productos?
4. ¿Usted también ha realizado o conoce las técnicas y puntadas del bordado, o solo las comercializa?
5. ¿Contrata la mano de obra de bordadoras por fuera de su taller o trabajan directamente en su empresa? ¿Cuántas bordadoras realizan esta labor a su cargo?

6. ¿Comercializa bordados que le surten otros almacenes o talleres, o solo los que usted elabora?
7. En su caso ¿Qué tipo de bordados o prendas son los que tienen más demanda en el mercado?
8. ¿Cuál es la técnica más utilizada en sus prendas o productos (puntadas)? ¿Y cual es la de preferencia de los clientes?
9. ¿Ha exportado o exporta sus productos?
10. ¿Qué empresas o almacenes considera usted que son los más grandes en el mercado del bordado en el municipio de Cartago?
11. ¿Que puede decirnos acerca de la función realizada por la Asociación del Bordado durante el tiempo que estuvo vigente? ¿Algunas vez hizo parte de ella?.
12. ¿Ha participado de las ferias artesanales del bordado que se han realizado en Cartago o en otras ciudades? Para usted ¿Que opinión le merece este tipo de eventos?
13. ¿Considera usted que se le ha dado el apoyo que merece a esta labor de tanta trascendencia e importancia para la ciudad?
14. ¿Cómo cree usted que debe apoyarse el arte del bordado para que no pierda su tradición?
15. ¿Tiene conocimiento sobre el trabajo que se realizó en el año 2009 denominado Clúster del Bordado? ¿Qué puede decir al respecto?

Fuente: Elaboración propia

Anexo C. Evidencias Fotográficas del Proyecto

Ilustración 1. Explicación del proyecto a las maestras artesanas



Fuente: Tomada en el Taller Decoralia .

Ilustración 2. Explicación del proyecto a talleristas



Fuente: Tomada en Bordados Lucy



Fuente: Tomada en Bordados Emma

Ilustración 3. Explicación del proyecto a maestra Artesana



Fuente: Tomada en el Taller de “Mechitas Bordados a Mano”

Ilustración 4. Socialización del proyecto con la Propietaria de Mechitas Bordados



Fuente: Tomada con Doña Mercedes López – propietaria de Mechitas Bordados

Ilustración 5. Socialización del proyecto con la tallerista Doña Cecilia Velásquez



Fuente: Tomada en el taller de bordados Decoralia

Anexo D. Base de datos de la Cámara de Comercio de Cartago Registro Talleres de Bordados en Cartago

Id Matricula	Crt-Org	Nom-Inscrit	Fec-Matricula	Fecha Renovación	Dirección Comercial
1408	2	ALMACEN CARTAGO	18/12/72	19/02/09	CR 5 # 11-31
60995	2	BORDADOS ARA	06/10/08	17/03/09	CR 4 # 1A-52
52737	2	BORDADOS BETTY DE CARTAGO	07/06/06	05/03/09	CR 3 # 16-59
46364	2	BORDADOS CANDEL'S	10/05/05	15/05/09	CL 22A # 3DN-21
63239	2	BORDADOS DINY	21/05/09	21/05/09	CR 5 NORTE # 16B-46
37016	2	BORDADOS D'CORAZON	21/03/02	04/03/09	CL 13 # 3-45
63647	2	BORDADOS EMMA	26/06/09	26/06/09	CR 8 BIS # 10-40
63645	2	BORDADOS EMMA N°2	26/06/09	26/06/09	CR 5 # 7-67
38877	2	BORDADOS HANNA	20/01/03	17/03/09	BOSQUE LOS LAGOS MZ 9 CA 38
28641	2	BORDADOS KRISS	23/06/98	14/04/09	CR 1 N # 12-27
28607	2	BORDADOS LILIANA	12/06/98	11/02/09	CR 2 NORTE # 12B-23
28375	2	BORDADOS MARIA PI	27/04/98	25/03/09	CR 5 # 7-23
28805	2	BORDADOS MIRIAM	30/07/98	21/01/09	CL 14 # 4-30
49611	2	BORDADOS MYRIAM C.V	22/08/05	16/04/09	CL 20 # 5-101
42215	2	BORDADOS ROSITA	12/02/04	14/04/09	MZ 10 CA 17 VILLA DEL ROBLE
34869	2	BORDADOS ROSSY	05/07/01	14/05/09	CL 45 # 1NORTE-26
62180	2	BORDADOS SOFIA	03/03/09	03/03/09	CR 4 # 16-47
27883	2	BORDADOS TAY	02/02/98	11/03/09	CR 2 # 10B-11
56927	2	BORDADOS VICKY	13/08/07	21/01/09	CL 9 # 6-44
43497	2	BORDADOS TERE	23/06/04	04/03/09	CL 19 # 5N-26 CA 21
63615	2	BORDADOS Y CALADOS FLOR	25/06/09	25/06/09	CR 2 # 49-11
43717	2	BORDADOS Y CREACIONES JULY	15/07/04	09/01/09	CR 1 # 12-28
62420	2	BORDADOS Y PUNTADAS DE CARTAGO	19/03/09	19/03/09	CR 5 # 5-73
54769	2	BORDADOS Y TIENDA INQUIETUDES	19/01/07	23/02/09	CL 12 # 1 - 06
35889	2	CALADOS ELSA	10/01/02	05/06/09	CL 19 # 13-22
63632	2	CALADOS Y BORDADOS S.A.S.	25/06/09	25/06/09	CR 4 # 12-101
63334	2	CALARTE DISEÑOS	01/06/09	01/06/09	CL 13 # 1-06N P2
25057	2	CONFECCIONES LINA	12/04/96	24/03/09	CR 2A NORTE # 19 - 12
24403	2	CONFECCIONES OCRES	27/11/95	16/03/09	CR 5 # 7 - 39
46631	2	CREACIONES MARCET	25/05/05	11/02/09	CR 1 # 13-36
42877	2	DISENOS LAURA	13/04/04	18/03/09	CR 5 A N # 24-09
63459	2	DISTRIBUIDOR FRIXIO	11/06/09	11/06/09	CL 8 # 5-09
37685	2	EL PALACIO DEL BORDADO	11/06/02	26/02/09	CR 4 # 7-21P 1
42949	2	ELISEO GUTIERREZ BORDADOS A MANO	20/04/04	01/04/09	CR 4 # 8A-11
12046	2	EMMA DE RAMIREZ CIA. LIMITADA.	24/03/87	26/03/09	CR 8 BIS # 10-40
38183	2	FRANCO'S	28/08/02	30/03/09	CR 5 # 15-97

Anexo D. Continuación

Id Matricula	Crt- Org	Nom-Inscrit	Fec- Matricula	Fecha Renovación	Dirección Comercial
42996	2	GLOMAR	23/04/04	20/03/09	CR 1 # 14-71
46566	2	INFANTILES TERNURA CARTAGO	20/05/05	25/02/09	CL 11 # 2-08
61529	2	J & M "BORDADOS Y ALGO MAS"	07/01/09	07/01/09	CL 44 # 1D-21
47203	2	LA CASITA DEL BORDADO	16/06/05	30/03/09	CL 14 # 1NORTE-47
63599	2	LABRADOS A MANO	24/06/09	24/06/09	CR 4 # 8-27
57186	2	LUZ DARY OSPINA MURILLO	13/09/07	22/04/09	CL 23 # 3DN-46
60876	2	MARIA PATRICIA RAMIREZ S. TEJIDOS A MANO	25/09/08	30/01/09	CR 4 # 12-103 LC 5
33072	2	MECHITAS BORDADOS A MANO	13/12/00	04/06/09	CL 17 # 4-40
28692	2	MYRIAM OSPINA BORDADOS A MANO	02/07/98	27/03/09	CR 8 BIS # 10-56
28947	2	TALLER DE BORDADOS PAULIN	01/09/98	24/06/09	CR 2 N # 17-83
63136	2	TALLER MARCECI	13/05/09	13/05/09	CL 14 # 3-53
28058	2	TALLER RITA	27/02/98	19/03/09	CR 14 NORTE # 17-31
56195	2	TEJIDOS ANGELES	10/05/07	13/05/09	CR 6 # 16-29
55126	2	TIENDA BORDADOS RUBY	14/02/07	03/04/09	CR 5 # 7-44 BRR GUADALUPE
36566	2	VECTOR	22/02/02	12/03/09	CR 5 # 12-35 LC 24

Fuente: Cámara de Comercio de Cartago (2017)

Anexo E. Bitácora (Transcripción Entrevistas de campo a maestras artesanas y talleristas)

Tabla 9. Entrevistas Maestras Artesanas Barrio República de Francia

BARRIO REPÚBLICA DE FRANCIA		
Fecha y hora	Nombre	Conclusiones de la Entrevista
14/08/2017 - 2:25 pm	Nancy Fernández Ospina	En esta visita se pudo apreciar que la señora tiene mucho talento, pero solo lo hace por sacar su familia adelante y tener tiempo con ellos en su casa.
14/08/2017 - 2:34 pm	Luz Marina Hincapié	Se pudo observar que a la señora sí le gusta bordar, pero tiene inconformidad por su pago.
14/08/2017 - 2:48 pm	Cenovia Gómez Alarcón	La joven muestra poco interés por su labor, ya que se puede ver todos sus implementos de trabajo por el suelo, pero dice que su hija de meses la necesita en casa.
14/08/2017 -2:48 Pm	Luisa Fernanda Marín	En esta visita había alguien muy joven que cuenta que lo hace por tener con que comprarse sus cosas personales o salir de fiesta.
14/08/2017 -3:15 Pm	Luz Miriam Quintero	Se evidenció que la señora trabaja por necesidad, pero también se queja del mal pago y agrega que ellas como bordadoras son las que hacen la parte más importante de este trabajo.

Tabla 9. Continuación

BARRIO REPÚBLICA DE FRANCIA		
Fecha y hora	Nombre	Conclusiones de la Entrevista
14/08/2017 -3:25 Pm	María Adelaida Martinez	En esta casa se encontraron 4 personas que hacían la misma labor un poco tristes por lo mal que les remuneran pero lo hacen como por tener algo extra
	María Fernanda Gómez Martinez	
	Daniela Martinez	
	Dolores Martinez Donado	
14/08/2017 -3:40 Pm	Carmenza Idalia Bustamante	Aquí la señora, se dedica no solo a este arte, sino que tiene otro trabajo, y lo complementa con el bordado, por lo tanto no se queja de su paga.
14/08/2017 -3:45 Pm	Clemencia González Mosquera	En esta visita se evidencia cómo la señora casi no labora con estas prendas debido a perdida de la visión.
14/08/2017 -3:53 Pm	María Angélica Villegas	Esta joven con solo 22 años de edad ya tiene responsabilidad de dos niños y dice que lo hace por ellos y se le facilita el poder cuidarlos.
14/08/2017 -4:02 Pm	Alicia del Pilar Montenegro, Diana Montenegro Cardona, Lida Jenny Barbosa	En esta visita fue de las pocas en las que se pudo evidenciar tres personas muy a gusto con su labor ya que es bien remunerada casi al doble del resto de la población, pero afirman que sí no trabajarán con x empresa y fueran bien pagas no lo haría por menos, que prefieren buscarse otras opciones.
14/08/2017 -4:20 Pm	Celmira Mosquera, Alejandra Henao Mosquera	En esta vivienda una vez más en todo el tiempo de la entrevista se quejaron del mal pago y de no haber una asociación para ellas o algo que las apoye de alguna manera o las capacite.
14/08/2017 -4:34 pm	Edilma Jiménez Bueno	La señora realiza esta la labor por necesidad y una amiga fue quien le enseñó a bordar, porque dice que nunca la han invitado a ninguna capacitación.

Tabla 9. Continuación

BARRIO REPÚBLICA DE FRANCIA		
Fecha y hora	Nombre	Conclusiones de la Entrevista
14/08/2017 -4:42 Pm	Rosa Evelia Suarez, Leidy Marcela Suarez	En esta visita se evidencia una madre e hija que se dedican a este arte desde muy jóvenes ambas y su hija tiene una pequeñita de 12 años a la cual le inculca que debe estudiar para que no le toque aceptar cualquier trabajo para poder subsistir.
14/08/2017 -4:55 Pm	Luz Aide López Quiceno	La señora sí lo hace por distracción de otras labores en su vivienda y por qué no, ganarse unos pesitos, dice ella.
14/08/2017 -5:05 Pm	Montserrat Alcaceres	Se encontró una madre de familia procedente de Venezuela que dice que una vecina le ha enseñado un poco de este arte y ella misma le suministra trabajos para que practique
14/08/2017 -5:15 Pm	Adela Salazar Buitrago	En esta vivienda se encuentra una mujer que trabaja en uno de los talleres y se queja un poco también del pago ya que en estos lugares si se labora con horarios fijos.

Tabla 10. Entrevista Maestras Artesanas Barrio La Arenera

BARRIO LA ARENERA		
Fecha y hora	Nombre	Conclusiones de la Entrevista
15/08/2017- 2:35 pm	Amelia Rico	En esta visita se identificó una adulta mayor, quien toda su vida fue bordar pero no vive muy bien, dice que regaló su juventud al bordado sin ser bien remunerada porque es muy humilde
15/08/2017- 2:43 pm	Ana Isabel Zapata	Aquí se evidenció muy poco interés por la labor artesanal, se pudo observar que las prendas que borda la señora, estaban un poco sucias y descuidadas.
15/08/2017- 3:10 pm	Luz Amparo López Cardona	Doña Amparo, es cabeza de hogar, y desde hace 20 años que depende de esta labor, sacó adelante a sus hijos haciendo bordados por encargos y a la vez trabajando para talleres de la ciudad, todos los días dedica sus tardes al bordado.
15/08/2017- 3:25 pm	María Doris Rivera García	La señora María manifestó que por su poco nivel de estudio se le dificulta conseguir otro tipo de empleo y vio en el bordado otra forma de ingresos y para ayudarle a su esposo.
15/08/2017- 3:36 pm	Sandra Liliana Pérez Reyes	Sandra aprovecha sus ratos libres para realizar bordados y ganar dinero extra.
15/08/2017- 3:45 pm	Carolina Rivera Ángel	En este hogar el bordado es una tradición, pero consideran que debería ser más valorado por las personas que lo contratan.
15/08/2017- 3:55 pm	Diana Mileidy López Montoya	Diana habita un salón de una escuela que ya no funciona, en este salón vive con su esposo y su hijo, hoy en día esta familia depende de lo que reciban del bordado de Diana pues su esposo tuvo un accidente en su trabajo y no trabaja.
15/08/2017- 4:09 pm	Leidy Liliana Vélez Hernández	Por deudas y problemas económicos se vio en la necesidad de aplicar el arte que le enseñó su abuela quien ya murió, dice que aunque no le paguen muy bien esto le da de comer.

Tabla 10. Continuación

BARRIO LA ARENERA		
Fecha y hora	Nombre	Conclusiones de la Entrevista
15/08/2017- 4:18 pm	Blanca Dora Aristizabal Molina	La señora blanca está conforme con el pago que obtiene de esta labor y ayuda con esto a su esposo para la remesa.
15/08/2017- 4:25 pm	Luz Mary Bustos Betancourth	Luz Mary es ama de casa y encuentra el bordado como distracción en las tardes, está conforme con el pago que recibe.
15/08/2017- 4:40 pm	Cristel Vanessa Mantilla Valderrama	Cristel borda pero para ella y para hacer regalos a sus familiares, hace 7 años no borda para ningún taller.
15/08/2017- 4:57 pm	Yamileth Salazar Ortiz	Yamileth es una mujer joven que al quedar en embarazo e irse de su casa encontró sustento con el bordado, su vecina le enseñó.
15/08/2017- 5:14 pm	Alexandra Dávila Molina	Alexandra se queja mucho por lo mal remunerado que es el bordado que realiza pero dice que no tiene otra opción para trabajar y cuidar su bebé de meses.
15/08/2017- 5:24 pm	Nuria Rosa Guzmán	La señora Nuria lleva toda su vida bordando pues le enseñó su madre y su abuela y dice que no sabe hacer otra cosa.
15/08/2017- 5:36 pm	Vanessa Alejandra Guzmán Estrada	Vanessa borda mientras consigue empleos como empleada de servicio, aunque prefiere bordar porque necesita hacer los quehaceres del hogar en las mañanas y tener el almuerzo listo para su esposo y dos hijos.
16/08/2017- 3:26 pm	María Elizabeth Torres Guzmán	En este hogar el bordado es una tradición pero consideran que debería ser más valorado por las personas que lo contratan.

Tabla 10. Continuación

BARRIO LA ARENERA		
Fecha y hora	Nombre	Conclusiones de la Entrevista
16/08/2017- 3:40 pm	Maritza Anyeline Patiño Muñoz	Maritza borda desde sus 8 años, y lo hace por encargos.
16/08/2017- 4:10 pm	Gloria Stefanny Triana Melo	Gloria alterna el cuidado de su casa con el del hogar.
16/08/2017- 4:22 pm	María Fernanda Tolosa Mendoza	A María Fernanda le enseñó a bordar su tía y desde entonces recibe encargos por días, hace aseos en las mañanas y borda en las tardes porque no está conforme con el pago que recibe por sus bordados.
16/08/2017- 4:33 pm	Yessica Alejandra Herrera Castaño	Yessica tiene una tienda y para no aburrirse en la tarde borda.
16/08/2017- 4:47 pm	Luz Andrea Hernández Mayorga	Luz Andrea hace blusas en crochet por encargos.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 11. Entrevista Maestras Bordadoras Barrio Guayacanes

BARRIO GUAYACANES		
Fecha y hora	Nombre	Conclusiones de la Entrevista
17/08/2017- 2:30 pm	Melissa García Ruiz	Melissa lleva 4 años trabajando para un taller de la ciudad, dice que va y recoge encargos y le dicen en cuántos días debe llevarlo listo, está conforme con el pago que recibe.
17/08/2017- 2:40 pm	Marlene Ochoa	Marlene borda y vende productos de revista, le gusta ir a capacitaciones que ofrece el Sena y vive muy contenta con los pagos que recibe por su labor.
17/08/2017- 2:53 pm	Deyanira Motoa Duran	Deyanira dice que por falta de estudios no ha podido conseguir un buen trabajo y borda mientras consigue un trabajo. Está conforme con el pago que recibe.
17/08/2017- 3:07 pm	Fabiana Araujo Ordoñez	Fabiana dedica parte de la mañana y toda la tarde para bordar y en la noche estudia en el Sena para luego conseguir un mejor trabajo.
17/08/2017- 3:25 pm	Amparo García De Reinales	Amparo borda por pasatiempo y para conseguir dinero extra y comprarse cosas que se antoje.
17/08/2017- 3:44 pm	Yeimy Lorena Restrepo Gómez	Yeimy aprendió el arte por gusto, pero una vecina le recomendó cobrar y trabajar para ella. Está a gusto con el pago que recibe.
17/08/2017- 3:58 pm	Sandra Marcela Osorio Franco	Sandra aprovecha sus ratos libres para realizar bordados y ganar dinero extra.
17/08/2017- 4:10 pm	Nora Yised Giraldo Escobar	La señora Nora borda para ayudarle a su esposo con arreglos de la casa. Se queja por el mal pago.
17/08/2017- 4:25 pm	Luz Estella Pérez Rendón	La señora Estella dice que ha bordado toda su vida, y que así mismo toda la vida esta labor ha sido mal paga.
17/08/2017- 4:40 pm	Maribel Cañas Mejía	Maribel dice que el sustento de vida está en bordar pues con esta labor ha sacado su familia adelante, dice que pagan mal pero que no hay una mejor opción para ella que no tiene estudios.

Tabla11. Continuación

BARRIO GUAYACANES		
Fecha y hora	Nombre	Conclusiones de la Entrevista
17/08/2017- 4:52 pm	Ana Milena Marín Ortega	Ana milena manifiesta que a través del tiempo el bordado le ha desgastado mucho su vista, que ahora no puede bordar la misma cantidad de hace 6 años, dice que tanto sacrificio y tiempo no vale lo que pagan.
17/08/2017- 5:08 pm	Amelia Gaitán Álvarez	La señora Amelia habla con gran entusiasmo de esta labor, lo realiza por tradición y por ganar dinero extra.
17/08/2017- 5:23 pm	Estefanía Vargas García	Estefanía dice que al no haber más oportunidades de trabajo le toca bordar para su sustento.
17/08/2017- 5:36 pm	Luz Stella Marín	La señora Stella bordó 40 años hoy en día se dedica solo a labores del hogar, manifiesta que la labor es mal remunerada.
17/08/2017- 5:50 pm	Diana Lucia Rincón Rincón	La señora diana es cabeza de hogar y borda por encargos, dice que es mal pago el trabajo.
17/08/2017- 6:02 pm	Damaris Botero Muriel	La señora Damaris borda por hobby, le gusta las artesanías pero manifiesta que el bordado lo pagan mal.
17/08/2017- 6:10 pm	María Edilma López	La señora habla de un apego a este arte porque desde muy joven fue lo que le dio el sustento que no siempre fue mal pago
17/08/2017- 6:16 pm	Teresa Gutiérrez	La señora cuenta sobre su trabajo como bordadora y cómo ha disminuido este para ella debido a que ya no la buscan tanto
17/08/2017- 6:35 pm	Virginia Aldemar	La señora se refiere muy mal de esta labor dice que no entiende como algo que genera tanto orgullo para Cartago es tan mal pago , que se aprovechan
17/08/2017- 6:43 pm	No reveló su identidad	Es otro caso donde la persona se refiere muy mal a esta labor y agrega, que lo hace solo porque le toca, pero le pagan muy mal.

Tabla 11. Continuación

BARRIO GUAYACANES		
Fecha y hora	Nombre	Conclusiones de la Entrevista
17/08/2017- 6:52 pm	Gloria Céspedes	La señora dice que sería muy bueno que les dieran capacitación para no quedarse siempre con lo mismo, que no deberían ser las amigas las que les enseñen.
17/08/2017- 6:59 pm	Carlota Sánchez	En esta visita se pudo llegar a la conclusión de que la señora sí le gusta a lo que se dedica pero tiene una inconformidad por su pago
17/08/2017- 7:07 pm	Carmenza Mejía	Otro caso donde la señora dice que no le parece que sea tan mal pago debido a que ella le dan un poco más que a las demás de su cuadra
17/08/2017- 7:20 pm	María Josefina	Es una señora que lleva 38 años bordando para diferentes lugares y dice que no es justo que las talleristas se hagan ricas con su trabajo y que bien mal que lo pagan.
17/08/2017- 7:38 pm	Divina Lancheros	Es una señora que dice que ella ha sido bordadora pero muchas veces tuvo papel de tallerista porque casi logró serlo y no pudo
18/08/2017 - 3:00 pm	Elsa Lorena Manrique, Andrea Manrique , Luisa Fernanda Acosta	Se encontró una vivienda donde habían tres mujeres y una niña de 3 años hija de una de las jóvenes las cuales se dedican a este arte para poder tener ingresos y comprarle cosas a la bebé.
18/08/2017 - 3:30 pm	No revelo su identidad	En esta visita se evidencia como la señora ya casi no labora con estas prendas debido a perdida de la visión y agrega que por trabajar por esos pagos y nadie responde por nada.
18/08/2017 - 3:40 pm	Rubiela	La señora cuenta de su problema de túnel carpiano por actividades repetitivas y también agrega que nadie le respondió por su cirugía y que ni trabajando toda la vida hubiera podido pagarla

Tabla 11. Continuación

BARRIO GUAYACANES		
Fecha y hora	Nombre	Conclusiones de la Entrevista
18/08/2017 - 3:40 pm	Natalia Emperatriz Alzate	La señora María manifestó que por su poco nivel de estudio se le dificulta conseguir otro tipo de empleo y vio en el bordado otra forma de ingresos y para ayudarle a su mamá con las cosas de la casa y pagar el colegio de sus hermanos.
18/08/2017 - 3:50 pm	María A. Beltrán	María Antonia borda en sus ratos libres del colegio dice que esto se lo enseñó su abuela y que le gusta, que con eso se compra en los descansos del colegio.
18/08/2017 - 4:00 pm	Ángela Beltrán	Doña Ángela habla de sus tres trabajos y cuenta que le rinde para hacer las tres labores.
18/08/2017 - 4:10 pm	Stella Saavedra	Doña Stella expresa que no se siente muy a gusto con lo que hace debido a las malas condiciones y que ella quisiera poder tener un sueldo así sea básico.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 12. Entrevistas a Talleristas – Microempresarias del Bordado

Fecha y hora	Nombre	Conclusiones de la entrevista
23/09/2017- 3:25 pm	Elsa González “Bordados y Calados Elsa”	Doña Elsa nos cuenta con mucho orgullo que ha sido la ganadora de 5 agujas de oro, que siente que el bordado ha tenido mucha evolución y ha crecido nos habla de lo mucho que le aporta a cartago en cuanto a lo económico el bordado, que hace muchos años tiene su taller y que perteneció a la Asociación Probordados de Cartago, entidad que desde hace varios años está en crisis por la falta de apoyo y de organización administrativa, en la actualidad se encuentra sin sede propia por desalojo preventivo ejecutado por Secretaría de Gobierno.
29/09/2018 - 4:00pm	Mercedes López “Mechitas Bordados a Mano”	Doña mercedes nos cuenta que los bordados de Cartago se vienen ajustando a los últimos gritos de la moda y constituyendo en uno de los mejores embajadores de Colombia en el mercado internacional, gracias a la excelente acogida que tienen por el esmerado trabajo a mano de quienes los elaboran, hace un recuento de cómo fue todo desde que inició en su negocio, siente mucho orgullo cuando se refiere a cada uno de los eventos que se han realizado para mostrar el bordado, cuenta cómo fue su labor enseñando a los presos del reclusorio de la ciudad, También sobre el estudio del clúster que no se concluyó y era muy importante para Cartago, agrega también que junto con otras bordadoras se hicieron muchas cosas por mujeres de escasos recursos enseñándoles para que pudieran tener un ingreso extra
04/10/2017- 7:00 pm	Cecilia Velázquez “Taller D’coralia”	En la actualidad es la propietaria de D’coralia esta empresaria de bordados tiene 37 años en el mercado, su factor diferencial es la lencería para el hogar bordada a mano esta empresa cuenta con el sello de calidad hecho a mano otorgado por Artesanías de Colombia e ICONTEC. La señora Cecilia manifiesta que su empresa siempre se ha preocupado por la calidad del producto. En el año 2010 fue ganadora de la aguja de oro, de igual manera una aguja de plata y 4 dedos también de plata.

Tabla 12. Continuación

Fecha y hora	Nombre	Conclusiones de la entrevista
05/10/2017 - 4:30	Milady Martínez Pérez "Bordados Rosita"	Es la propietaria de bordados Rosita, quien desde hace ya más de 20 años comenzó un proyecto que hoy en día sostiene a 12 mujeres bordadoras, realiza bordados muy reconocidos en Cartago. La empresa Bordados Rosita inició hace 23 años, en la actualidad hace parte de MiPyme digital, proyecto en el cual adquirió conocimiento responsable en información y pudo brindarles una mayor estabilidad a sus 12 bordadoras
19/10/2017- 2:00 pm	Emma Salazar de Ramírez "Bordados Emma"	Es una de las bordadoras más reconocidas de Cartago. fue quien le obsequió un mantel bordado con el escudo pontificio al Papa Juan Pablo II, además junto a la señora Elsa González en 1975 Implantaron la modalidad de calado y otras puntadas ejecutadas en las máquinas de coser. Emma enseñó el arte del bordado en Barrios como guayabal, La Arenera, Guayacanes y muchos otros sectores. Fue una de las primeras asociadas a la Asociación Pro-bordados de Cartago, Considera que los bordados ganaron mucho espacio y peso a nivel nacional gracias a esa asociación y se obtuvieron beneficios como reconocimiento de entidades que promueven eventos y ferias comerciales en diferentes regiones del país. Según la microempresaria la asociación Pro-bordados junto con los talleres han logrado destacarse no sólo a nivel nacional si no también internacional en el área de bordado, ofreciendo buena calidad e imagen de sus productos.

Tabla 12. Continuación

Fecha y hora	Nombre	Conclusiones de la entrevista
16/10/2017 - 6:00pm	Lucy Murgueitio	La señora Lucy presenció la logística de trabajo experiencial, lo que se lleva en el Alma, la tradición de padres a hijos, manifiesta que este arte se lleva en el Alma y luego en las manos. Vio nacer el bordado hace 60 años aproximadamente en familias, madres, abuelas y tías. En la actualidad aun cuenta con clientes exclusivos que solicitan sus bordados. La señora Lucy expresa que el bordado artesanal ha desaparecido en los últimos 10 y años al igual que la calidad de este y el heredado por la las hermanas Francesca de la Caridad de la casa del pobre, cuenta que se elaboraban con lino Blanco y beige. Menciona que el gremio de bordadoras no ha sido ajeno al egoísmo y la envidia. Antiguamente los empresarios hurtaban diseño, ideas y hasta hilos. Opina que se debe tratar que el ser humano refleje en el trabajo que realiza, dependiendo de su estado de ánimo, lo pueden hacer bien o mal. Esto solía pasar en las clases que realizaba con señoras que elaboran piezas que no correspondían a su desempeño habitual. Afirma que el bordado no es para mostrarlo en pasarela hay que presentarlo en exposición, darle la oportunidad de observar detalladamente el trabajo a mano que conlleva cada prenda y por ello se debe colocar en un vestido a maniquí.

Fuente: Elaboración propia