

33º Congreso  
Internacional del CIRIEC  
Valencia, 13 – 15 junio  
de 2022

Nuevas dinámicas mundiales  
en la era post-Covid; desafíos para  
la economía pública, social  
y cooperativa

# **Propuesta de desarrollo y emprendimiento social en tiempos de pandemia. Caso exitoso: semillero investigación y cooperativa NIDO USME**

**Giovanna Fiorillo Obando, Pablo Emilio Guzmán  
Rodríguez, Marietta Bucheli Gómez**

Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá, Colombia

Carrera 7 Número 40-62. Edificio José Gabriel Maldonado

[fiorillo@javeriana.edu.co](mailto:fiorillo@javeriana.edu.co), [pe.guzmanr@javeriana.edu.co](mailto:pe.guzmanr@javeriana.edu.co),  
[mbucheli@javeriana.edu.co](mailto:mbucheli@javeriana.edu.co)



## Resumen

---

La Compañía de Jesús, es una orden religiosa católica, fundada por San Ignacio de Loyola (1534), para la formación integral del ser humano. Esta investigación tiene como propósito documentar la experiencia con comunidades vulnerables, en la localidad de Usme en Bogotá, como una nueva Misión, para el desarrollo Sostenible e Inclusivo. El Nido USME-Emprende es una Cooperativa de confeccionistas en la Localidad de USME, conformada por mujeres decididas a emprender para impulsar una mejor calidad de vida personal y comunitaria. Este legado se evidencia en diferentes espacios académicos con enfoque social en los cuales se brinda al estudiante una experiencia de servicio para comprender el impacto y la responsabilidad, que tiene en el proceso de transformación social. La facultad de ingeniería y su programa académico de Ingeniería Industrial, han realizado una apuesta formativa e investigativa vinculando a docentes y estudiantes en proyectos con organizaciones del sector social y solidario. Estos proyectos de asesoría técnica y capacitación, se han fortalecido al lograr la articulación con el Semillero de Investigación “Ecosistemas Organizacionales Transformadores” donde trabajan de manera interdisciplinaria las facultades de: Ingeniería, Estudios Ambientales y Rurales y Ciencias Sociales para: promover transformaciones socioeconómicas en el ámbito territorial, formalización de la Cooperativa Nido USME y realizar compras inclusivas con organizaciones empresariales. Durante los años de pandemia por el COVID-19, se han formulado planes de trabajo que permitan el mejoramiento de las organizaciones sociales con base en los elementos conceptuales asociados a Negocios Inclusivos, cadena de valor inclusiva y economía solidaria. Este proceso de trabajo investigativo es fundamentalmente: participativo, cualitativo, medición cuantitativa y proceso reflexivo. Se parte del contexto, se documenta la experiencia mediante procesos reflexivos y se elabora nuevo conocimiento. Los principales aprendizajes y resultados se presentan como transformaciones individuales, colectivas y comunitarias en este trabajo colaborativo Academia y Sector Social. El caso de éxito de la cooperativa Nido USME Emprende, logra un desarrollo integral de las empresarias y comunidad. Promueve esquemas de autogestión y solidaridad evidenciando mejoramientos en la autogestión comunitaria y fortalecimiento de la dinámica empresarial hacia la sostenibilidad y asociatividad.

**Palabras clave:** Desarrollo sostenible, Organización social y solidaria, Trabajo colaborativo, Empoderamiento, Cooperativismo en Colombia



## Abstract

---

The Society of Jesus is a Catholic religious order, founded by Saint Ignatius of Loyola (1534), for the integral formation of the human being. The purpose of this research is to document the experience with vulnerable communities, in the town of Usme in Bogotá, as a new Mission, for sustainable and inclusive development. This legacy is evidenced in different academic spaces with a social focus in which the student provided with a service experience to understand the impact and responsibility they have in the process of social transformation. The Faculty of Engineering and the academic program of Industrial Engineering, have made a commitment to training and research linking teachers and students in projects with organizations of the social sector. These technical advisory and training projects have been strengthened by achieving articulation with the Research Seedbed "Transforming Organizational Ecosystems" where the faculties of: Engineering, Environmental and Rural Studies and Social Sciences work in an interdisciplinary manner to: promote socioeconomic transformations in the community, conformation of the Nido USME cooperative and carry out inclusive purchases with business organizations. During the years of the COVID-19 pandemic, work plans have been formulated that allow the improvement of social organizations based on the conceptual elements associated with inclusive businesses, value chain and solidarity economy. This research is fundamentally: participatory, qualitative, quantitative measurement and reflective process. Starts from the context, the experience is documented through reflexive processes and new knowledge is elaborated. The main learnings and results are presented as individual, collective and community transformations in this collaborative project between the academy and the social sector. The success of the Nido USME Empeñe cooperative achieves comprehensive development for women entrepreneurs and the community. Promotes self-management and solidarity, evidencing improvements in community self-management and strengthening of business dynamics towards sustainability and associativity.

**Key Words:** Sustainable development, Social and solidarity organization, Collaborative work, Empowerment, Cooperativism in Colombia



## 1. Introducción

### 1.1. Propósito y Antecedentes de la investigación

El Nido USME nace de la iniciativa de mujeres emprendedoras de la localidad de USME, del sector Bolonia Unidad de planificación zonal – UPZ- Gran Yomasa. Durante la última década, este grupo de mujeres ha recibido acompañamientos y asesorías de universidades, entidades públicas y privadas, con el fin de fortalecer y contribuir al desarrollo de sus unidades de emprendimiento familiar en el sector de la confección de productos textiles. Durante este proceso, ha sido notable el acompañamiento brindado por la Facultad de Ingeniería de la Pontificia Universidad Javeriana, realizado desde el año 2010 y posteriormente asesorados por el Semillero de Ecosistemas Organizacionales Transformadores en el marco de la filosofía de "Negocios Inclusivos" y Economía Social y Solidaria (ESS). Durante este tiempo se destacan los siguientes momentos:

- 2011 Identificación mediante censo de 81 talleres de confección
- 2012-2013 Fortalecimiento y alianzas comerciales
- 2014 Plan de formación y capacitaciones
- 2014-2018 Análisis del modelo La Central
- 2018 Conformación de colectivo El Nido USME Emprende
- 2018-2019 Formación en emprendimiento y asesorías técnicas

A partir de enero de 2020, el Semillero de Ecosistemas Organizacionales Transformadores, asume la asesoría a los talleres de confección, reconociendo la labor realizada por parte del Programa Social PROSOFI en el sector de confección, consolidando la filosofía de "Negocios Inclusivos". Entendiéndose como Negocios Inclusivos, las iniciativas empresariales económicamente rentables, ambiental y socialmente responsables, que en una lógica de mutuo beneficio incorporan en sus cadenas de valor a comunidades de bajos ingresos y mejoran su calidad de vida." (CECODES, 2012). El Semillero de Ecosistemas Organizacionales Transformadores de la Pontificia Universidad Javeriana es una comunidad cuyo objetivo consiste en acompañar el fortalecimiento de organizaciones que generan transformaciones sociales en los territorios. Partiendo de tres líneas de acción: Apoyo en la construcción de Políticas Públicas, visibilización de la incidencia sectorial de la economía social y solidaria y sistematización de experiencias de ecosistemas organizacionales transformadores pertenecientes a los sectores de: Ambiente, Agua y Educación. Por esta razón, el semillero propone como eje de acción la inclusión ecosistémica de todos los seres vivos, sus necesidades y su hábitat en convivencia pacífica, transformando con ello las relaciones que se desarrollan con el territorio. Estos ecosistemas organizacionales tienen la habilidad de transformar con acciones, los territorios. Durante su desarrollo el Nido USME Emprende, ha realizado diferentes alianzas, con instituciones educativas, organizaciones públicas y grupos empresariales del sector privado.

A partir de estas alianzas y la evolución del Nido USME Emprende, se han planteado proyecciones del colectivo en cooperación con el semillero como son: avanzar en la formalización de la Cooperativa, realizar ventas por medios virtuales y la consecución de ventas con organizaciones empresariales. Se selecciona como filosofía de trabajo los



“negocios inclusivos”. Un Negocio Inclusivo se materializa a través de la relación entre una empresa llamada empresa «ancla» y uno o más emprendedores o grupo de consumidores locales y busca maximizar tanto el valor social como el económico” (CECODES, 2017). El desafío más grande de la sostenibilidad en la sociedad es superar la pobreza. Es por eso por lo que el sector empresarial ha unido esfuerzos para generar nuevas estrategias y contribuir a la promoción del desarrollo de oportunidades que permitan a las personas de bajos ingresos mejorar su calidad de vida, aumentando su ingreso a partir de los oficios que dominan. La generación de empleo y tener actividades productivas que garanticen un ingreso digno, son elementos fundamentales para tener una sociedad enfocada en la generación de riqueza por medios legales, contribuyendo a la paz y a tener condiciones favorables para una convivencia armoniosa. Un Estudio del Observatorio Nacional de Salud (2015) indica que, en el aspecto de desempleo, se registra que, por cada punto de desempleo existente, hay un aumento en la probabilidad de muerte por homicidio del 19%. Y concluyen que la violencia le puede costar al país el 2% del PIB. Esto lleva a pensar que, al generar empleo con este proyecto, se está incidiendo directamente en disminuir la violencia de la zona.

A 2022 las empresas han dejado de ver en las personas de bajos recursos un sector olvidado y lo visualizan como una oportunidad de crecimiento que, a su vez, contribuye en el mejoramiento de las condiciones de la misma población. Se crea así el modelo de los negocios inclusivos como una relación de mutuo beneficio para las partes involucradas. Los negocios inclusivos son una estrategia innovadora que logra autofinanciarse y tienen la cualidad de que pueden crecer y ser replicados. A mediano plazo, la red estará generando los ingresos necesarios para su sostenimiento y tendrá incluso, capacidad de ahorro. Requiere del trabajo solidario de los asociados mas no dependerá de aportes externos, que sólo serán requeridos para su puesta en marcha. Estos nuevos negocios pueden ser replicables independiente de las características del lugar donde se desarrollen, es por eso que es importante que se documenten para poder ser transferidos en un futuro a otras comunidades. En Latinoamérica, el modelo de Negocios Inclusivos responde al entorno económico de los países, como una estrategia para disminuir la brecha entre riqueza- pobreza, con elementos que integran factores económicos, sociales y ambientales para alcanzar sociedades sostenibles y equitativas. En Colombia este concepto, es pertinente para contribuir a la productividad, competitividad del país y mejoramiento de la calidad de vida de las personas. Se encuentra que los talleres de confección, así como el trabajo por satélite, hacen parte de los emprendimientos familiares más representativos del trabajo en el sector de Bolonia en la Localidad de USME, lo cual es una oportunidad para fortalecer procesos productivos y generar impacto a nivel económico y social, creándose el proyecto de Talleres de Confección en la modalidad de Negocios Inclusivos, en el cual participan estudiantes, docentes y asesores de la Pontificia Universidad Javeriana.

## 1.2. Objetivos



Se define como **objetivo general**: Realizar una propuesta de trabajo colaborativo mediante la sistematización de la experiencia en el colectivo de emprendimiento social NIDO USME Emprende. Mediante los siguientes **objetivos específicos**

1) Documentar la experiencia del caso exitoso cooperativa NIDO USME 2) Identificar las principales transformaciones y hallazgos en los actores del sistema colaborativo: Academia, Sector Público, Sector Social, Sector Privado empresarial y 3) Proponer el modelo colaborativo a implementar en el ecosistema emprendimiento social y comunitario

## 2. DISEÑO Y MÉTODO

### 2.1. OBJETO FORMAL DE INVESTIGACIÓN

Este estudio presenta la propuesta de trabajo colaborativo entre la Academia, el Estado, el sector social comunitario y el sector privado, considerando los hallazgos, aprendizajes y oportunidades de mejora con miras al desarrollo sostenible de una comunidad en condición de vulnerabilidad del sector económico de la confección, ubicada en la Localidad de USME (Bogotá), logrando la sistematización de la experiencia y que puede ser replicado en otros sectores productivos de la sociedad colombiana.

### 2.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación es cualitativa y exploratoria, mediante la revisión sistemática de documentos académicos, encuestas y entrevistas estructuradas al grupo objetivo en el estudio: mujeres emprendedoras de la confección, expertos académicos y aliados del sector estatal y privado; detectando vacíos en la revisión bibliográfica en experiencias similares trabajo comunitario con la participación de la academia, y en especial desde la disciplina de la Ingeniería. Se diseñaron y aplicaron instrumentos para la recolección de información primaria con las personas beneficiarias del grupo de emprendedoras, así como de los aliados académicos y del sector privado. Se analizó la información validándola con expertos y utilizando procesos lógicos como: análisis, síntesis, deducción y conclusiones. Se analizaron publicaciones como las experiencias documentadas por el Centro Colombiano para el Desarrollo – CECODES, el Centro Internacional de Investigación e Información de la Economía Pública, Social y Cooperativa - CIRIEC, casos exitosos publicados en el libro “Estudios de Casos de Gestión” de la cooperativa Coomeva y CIRIEC.

### 2.3. ÁMBITO DE ESTUDIO

Se realiza el análisis a partir de la información primaria y secundaria desde el año 2017 hasta el año 2021.

Libros: 1

Ponencias: 9

Docentes - Académicos: Facultad de Ingeniería: 3, de la Facultad CEA: 6

Estudiantes: Facultad de Ingeniería: 50, de la Facultad CEA: 8

Semillero de Investigación: 7

Participan 24 mujeres emprendedoras vinculadas a la Cooperativa NIDO USME



- **Sector Público y Privado: Dinamizadores en el proyecto**

Se escogieron las entidades más relevantes por su participación en la conformación de El Nido USME Emprende. Se definió dos tipos de promotores los aliados y los académicos.

**Aliados:** Las entidades que participaron en este estudio se encuentran en el siguiente cuadro:

**Cuadro 1. Aliados y temas**

No.	Aliado	Temas
1	Corporación Mundial de la Mujer Servicio Nacional Aprendizaje SENA	Emprendimiento Taller confección
2	Fundación ANDI	Gestión de Pedidos y Ventas
3	Club Rotario	Gestión Humanitaria y Donaciones en Pandemia
4	Grupo Corona	Empresa Ancla. Compras Inclusivas
5	Unidad Administrativa especial de Organizaciones Solidarias (UAEOS)	Curso de Cooperativismo

**Fuente:** Elaboración propia

**Grupo Académicos:** personas que participaron de la Pontificia Universidad Javeriana en las diferentes etapas de desarrollo del Colectivo Nido USME y creación de la Cooperativa. **Fase1:** Inicio y conformación del Colectivo con el acompañamiento del programa social PROSOFI y **Fase2:** Formalización del colectivo y creación de la cooperativa Nido USME asesorado por el Semillero de Investigación Ecosistemas Organizacionales Transformadores. Se establecieron las etapas necesarias para el trabajo colaborativo Academia – Comunidad – Sector Privado – Sector Publico. Se identificaron las reflexiones, lecciones y aprendizajes de los participantes en el estudio desde la perspectiva técnica y humana.

## 2.4. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

La principal técnica utilizada fue la revisión documental, como afirma Hurtado (2008) “una revisión documental es una técnica en donde se recolecta información escrita sobre un determinado tema, teniendo como fin proporcionar variables que se relacionan indirectamente o directamente con el tema establecido.

El proceso de investigación ha cumplido las siguientes etapas:

- 1) Planear y escoger el tema y grupo participante en la investigación
- 2) Recoger y organizar los documentos y testimonios disponibles escritos y verbales
- 3) Primera revisión de la información secundaria y primaria
- 5) Establecer el alcance de la investigación y plan de trabajo
- 6) Elaborar matriz de recolección de información primaria
- 8) Analizar contenidos información primaria y secundaria
- 9) Elaborar informe de investigación y presentar a expertos para validación



### 3. Trabajo de Campo y Análisis de Datos

El equipo de investigación conformado por docentes, estudiantes y asesores, revisaron documentos físicos, digitales, audios y testimonios correspondientes a las asesorías técnicas y los proyectos de capacitación en emprendimiento para las mujeres emprendedoras confeccionistas integrantes de la Cooperativa NIDO Usme Emprende. Se revisaron trabajos de grado de las disciplinas ingeniería industrial y administración así como estudios relacionados con los negocios inclusivos a nivel nacional e internacional.

Se consultaron ponencias y artículos presentados en congresos, jornadas académicas y del gremio del sector social y solidario. Se revisaron las reflexiones sobre el tema de negocios inclusivos, emprendimiento social y desarrollo sostenible en artículos académicos que tenían esta estructura: resumen, palabras clave, introducción, metodología, resultados, conclusiones y referencias. A partir de los documentos, informes y testimonios analizados, se determinan como relevantes los siguientes documentos

\*Informes de práctica social y proyecto líder con la participación de docentes y estudiantes de Ingeniería Industrial y de Administración de Empresas: 11

\*Ponencias en eventos científicos y congresos: 7

\*Artículos relacionados con la Filosofía de Negocios Inclusivos: 5

Trabajos de grado disciplina Ingeniería Industrial: 3

#### 3.1. ESTRATEGIA Y CRITERIOS DE INFORMACIÓN

Revisión en las siguientes bases de datos: Google Scholar, Dialnet, Scielo, y las disponibles en la biblioteca Pontificia universidad javeriana. Con base en los siguientes descriptores: negocios inclusivos, desarrollo sostenible, emprendimiento, sororidad.

Se elaboró una ficha de análisis de los documentos, estableciendo los siguientes criterios:

\*Tipo de proyecto realizado para la Cooperativa NIDO USME: asesoría técnica ó capacitación

\*Fecha del proyecto: acorde al periodo de investigación, del año 2017 al año 2021

\*Propósito y Objetivos: presenta hallazgos y aprendizajes relacionados con el sector social y solidario

\*Metodología: sistemática y técnica

\*Relevancia para este estudio: alta, media, baja

#### 3.2. DISEÑO DE INSTRUMENTOS INFORMACIÓN PRIMARIA

Se diseñaron los siguientes instrumentos que permitieron recolectar información clara y veraz de los actores principales en la investigación:

**Encuesta a la comunidad Cooperativa Nido Usme Emprende**, dirigida a las mujeres emprendedoras y líderes de los procesos comerciales.

**Objetivo de la encuesta:** Recolectar información del contexto y desarrollo de la articulación empresarial con el Nido Usme Emprende bajo la filosofía de compras inclusivas, con el fin de identificar los factores y actores importantes para replicar la experiencia.

#### Preguntas





1. ¿Cómo está involucrada en el proceso de pedidos del grupo empresarial?
2. ¿Cuál es la importancia de la articulación con un grupo empresarial?
3. ¿Cómo fue el proceso de articulación del Nido Usme con el Grupo Empresarial?
4. ¿Cuáles son los factores importantes para poder desarrollar esta articulación?
5. ¿Cuáles son las fortalezas y ventajas que ha identificado durante este proceso?
6. ¿Cuáles son las oportunidades de mejora que ha evidenciado en el proceso?

**Encuesta para Aliados del Sector Privado y Empresarial.** Participaron personas de las áreas organizacionales: Administración de personal y Bienestar, área de compras inclusivas

**Objetivo de la encuesta:** Recolectar información del contexto y desarrollo de la articulación Grupo Empresarial y Comunidad Cooperativa NIDO USME bajo la filosofía de compras inclusivas, con el fin de identificar factores clave de éxito y transformaciones.

### Preguntas

1. Datos básicos: Nombres y Apellidos. Area de trabajo. Cargo y correo
2. ¿Cómo se enteró su área de trabajo de la filosofía de compras inclusivas?
3. Experiencias y motivaciones de su organización con las compras inclusivas
4. ¿Quiénes participaron en la decisión del proceso de compras inclusivas?
5. ¿Qué actores son importantes en la articulación con el Nido Usme Emprende?
6. ¿Qué parámetros fueron evaluados para seleccionar la organización social?
7. ¿Cuál fue su primera impresión cuando conoció El Nido Usme Emprende?
8. ¿Cuáles ventajas se presentaron en la vinculación con el Nido Usme Emprende?
9. ¿Qué temores existieron en la vinculación con el Nido Usme Emprende?
10. ¿Qué fortalezas ha identificado en el proceso de Compras Inclusivas?
11. Oportunidades de mejora ha identificado en el proceso de Compras Inclusivas
12. ¿Repetiría la experiencia de compras inclusivas con otros grupos sociales?

**Entrevista y encuesta al grupo de académicos,** dirigida a docentes y asesores técnicos involucrados en la creación de la cooperativa. **Propósito:** Recolectar información del contexto conformación de la cooperativa El Nido Usme-Emprende bajo la filosofía de negocios inclusivos, con el fin de identificar oportunidades para replicar la experiencia y documentar este caso exitoso en escenarios y eventos académicos.

### Preguntas

1. Describa la forma en que conoció al grupo de MUJERES CONFECCIONISTAS Nido Usme Emprende?
  2. Mencione el propósito del proyecto (s) en que usted participó con mujeres de los talleres de confección?
-



3. ¿Antes de participar en el proyecto, había escuchado hablar de la Filosofía de Negocios Inclusivos? Mencione los principales aspectos que recuerda de la Filosofía de Negocios Inclusivos
  4. ¿El grupo de mujeres confeccionistas le prestó toda su colaboración para el éxito de su trabajo? ¿Qué fortalezas ha identificado en el proceso del Nido Usme Emprende?
  5. ¿Qué factores cree usted que se deben tener en cuenta en las etapas del Nido Usme Emprende?
  6. ¿Cuáles obstáculos se presentaron en el proceso de articulación del Nido Usme Emprende con el Sector Empresarial?
  7. ¿Qué fortalezas ha identificado en el proceso del Nido Usme Emprende?
  8. ¿Qué oportunidades de mejora ha identificado en el proceso de articulación del Nido Usme Emprende?
  9. Describa si ha realizado otros proyectos con comunidades vulnerables o del sector social? Mencione su experiencia con otras organizaciones de tipo social. Considera que la universidad javeriana puede replicar la experiencia con los talleres de confección en Usme en otra localidad o grupo social?
  10. ¿Comparando con otros procesos que usted conoce que resaltaría de la conformación del Nido Usme y qué recomendaciones le haría? ¿Qué fortalezas ha identificado en el proceso del Nido Usme Emprende?
- 

### 3.3. RECOLECCIÓN Y ANÁLISIS DE INFORMACIÓN

La recolección y análisis de la investigación se realizó de junio 2020 a mayo 2021. Los documentos fueron organizados y clasificados por su tipología y alcance, mediante cuadros y matrices. Los testimonios se guardaron en repositorios digitales. Posteriormente, se realizaron diferentes cruces de información para establecer semejanzas y diferencias, estableciendo oportunidades de mejora y los planes de acción para proyectos futuros que permitan la sostenibilidad en el sector de confección y sea compartido para su aplicación en otros sectores productivos.

## 4. Resultados

### 4.1. Caracterización del Grupo Emprendedor

Se realizó una encuesta y entrevista para la caracterización socioeconómica a las integrantes del Nido, con los siguientes resultados: El 47,3% del total de las mujeres se encuentra en el rango edad de los 51 a 60, seguido por el 23,5% que se ubica entre los 31 a 40 años. El 35,3% de las mujeres tiene 2 hijos, el 23,5% tiene 3 hijos y el 23,5% es madre de 4 o más hijos. En cuanto su nivel educativo, el 46% de las mujeres cursó hasta grado decimo o culminó estudios de bachiller académico, el 24% cursó de sexto a noveno de bachillerato. En relación con su ocupación principal el 75% respondió la confección y labores del hogar, el 25% restante se ocupa en las labores del hogar, venta por catálogo y oficios varios. El 23,5% de los núcleos



familiares de las mujeres está integrado por un total de 3 personas y el 17,6% de los hogares de 4 personas; el 29,4% de los núcleos familiares está conformado por 5 o más miembros, llegando incluso a tener hogares conformados por 9 personas. El 53% de las viviendas de las mujeres se encuentra en el estrato 1 y el 47% en estrato 2; a su vez el 53% reside en vivienda propia totalmente paga, el 29% con permiso del propietario y el 18% vive en arriendo o subarriendo. Al indagar por su experiencia en sector de confección el 29% del colectivo cuenta con una trayectoria de 20 a más años, el 24% entre 5 a 10 años de experticia, un 29% entre 2 y 4 años de experiencia; y solo 18% de las mujeres que lleva menos de un año aprendiendo del oficio. Llama la atención que solo el 12% de los talleres cuenta con registro en Cámara de comercio de Bogotá; y solo el 29% cuenta con Registro Único Tributario (RUT). El 60% de los talleres cuenta con por lo menos dos máquinas de confección en su taller, siendo las máquinas planas y maquina fileteadora las que más poseen. Para lograr un desarrollo integral de las empresarias no solo se debe trabajar el tema del conocimiento si no complementar con un trabajo social. Los siguientes rasgos se identificaron mediante diálogos personales y entrevistas grupales: Mujeres madres cabeza de hogar. Su lugar de trabajo es la casa. No generan los ingresos correspondientes a los gastos del hogar. Un 50% de ellas son analfabetas. Algunas viven en condiciones de vulnerabilidad. Son mujeres emprendedoras, algunas tienen baja autoestima, dificultad para comunicarse asertivamente. Algunas son de carácter fuerte y dominante, lo cual dificulta el Diálogo y escucha activa

#### 4.2. Propuesta de trabajo colaborativo y estudio del Ecosistema Transformador

Los talleres de confección necesitan el fortalecimiento de su empresa para implementar buenas prácticas administrativas y de gestión empresarial. Con este fin, la Facultad de Ingeniería con su Departamento de Ingeniería Industrial y la Facultad de Ciencias Económicas con los Departamentos de Administración y Contaduría, han trabajado para lograr suplir esas necesidades detectadas. Se ha hecho a través de los programas de práctica social, implementando asesorías en los talleres de confecciones que le permita adecuarse a los criterios definidos ya que se considera que una vez los talleres estén técnicamente listos, será el momento de formalizar la red de confecciones del sector Bolonia en la localidad de USME.

**Propuesta de asociatividad.** La propuesta fue la creación de una Red de Talleres de Confección para el Sector Bolonia, en la localidad de USME, en Bogotá, Colombia. Se buscaba el fortalecimiento de los talleres seleccionados, que permitieran ofrecer al mercado una propuesta diversa de productos de confección. Estos talleres se centralizarían en una red que aprovecha la maquinaria, la mano de obra, la experiencia de los diferentes talleres y los beneficios de economía de escala. Cada uno de los talleres ofrecerían su productividad y su calidad de forma individual para el logro de este propósito, sin abandonar sus clientes, pero unificados por el interés común trabajando en forma colegiada dirigidos por la red. Esto permite que sean visibilizados por el entorno como una gran fábrica de buen potencial. Como primera tarea se estableció el resolver las debilidades detectadas, por lo que se ha venido trabajando en la capacitación de las emprendedoras, aportándoles elementos tanto técnicos como administrativos que les permitan desarrollar sus actividades de una mejor manera y



fortalezcan su asociación. Se tendrá en consecuencia que continuar trabajando, cómo ya se viene haciendo, en temas propios de gerencia, pero sobre todo de generación de confianza, de trabajo en equipo y de desarrollo en el oficio. La red debe procurar que los compromisos adquiridos se cumplan en cantidad, calidad y tiempo. Por otro lado, para lograr un desarrollo integral de las empresarias no solo se debe de trabajar el tema del conocimiento si no que se debe trabajar de la mano con un trabajo social, identificando algunas problemáticas sociales y familiares.

**Desarrollo del ecosistema.** Está en permanente evaluación el proceso, dado que es necesario que vaya en continuo desarrollo. Al revisar su avance es importante conocer los problemas y darle solución. En el caso del colectivo fue muy importante promover la asociatividad y el trabajo en equipo no solo para el desarrollo técnico y empresarial, esto contribuyó a formar el colectivo y posteriormente la cooperativa.

**Desarrollo de la asociatividad.** Desde el inicio debe haber un trabajo permanente de desarrollo social y trabajo de equipo. Sin la fuerza del reconocimiento entre pares y el trabajo conjunto de los miembros con una mirada de sororidad en los grupos mayoritariamente femeninos. La asociatividad es un trabajo permanente para alcanzar metas comunes. Durante el mes de febrero de 2020, se desarrollaron reuniones con el colectivo de mujeres, permitiendo la creación de cinco Comités de Desarrollo: Comité de Formalización, Comité de Finanzas, Comité de Ventas, Comité de Producción y Comité de Bienestar y Formación.

**Ecosistema organizado.** Se adopta una filosofía de trabajo que determine como se relaciona el ecosistema con el exterior y por último crear un propósito que es establecer una red que termine en una empresa solidaria, como se muestra en la **figura 1**



Fuente: elaboración propia

El trabajo con la comunidad requiere tiempo y planeación para alcanzar los objetivos. Se plantean tiempos muchas veces teóricos pero los desarrollos van con los tiempos de la comunidad. Las acciones deben ir acordes con lo quiere la comunidad. A pesar de que en teoría se vean acciones muy académicas que se deben hacer, si la comunidad no participa en ellas se deben replantear porque no van a hacer exitosas. Hay que hacer continuamente una evaluación de las etapas del proceso, revisando la implementación como se dice antes, un pare es importante y un cambio de prioridades es clave para el éxito. Los tiempos los da la comunidad y no se debe forzar por cosas ajenas como por ejemplo tiempos académicos



que son cortos y que se deben planear para obtener resultados y si por alguna razón no se logran los resultados en los cortes semestrales continuar en los siguientes. El saber llegar y lograr lo que se quiere es todo un reto: las metas las coloca la comunidad, deben ser claras y precisas. Los planteamientos por parte de los asesores deben ser en un lenguaje entendible por la comunidad y revisados permanentemente.

#### **Articulación con la Unidad Administrativa – UAEOS (alianza sector público)**

La UAEOS es una organización estatal que certifica y acompaña las iniciativas del sector social y solidario en Colombia. Se realiza el curso de certificación, para las mujeres del colectivo de manera gratuita, necesario para formalizar el grupo como empresa solidaria. Una vez organizada la cooperativa es fundamental la educación para el manejo desde un punto comunitario y solidario. Debe ser continuo para que los miembros progresen en ese concepto y eduquen a los posteriores miembros que ingresen. Con estos principios y conceptos se desarrolló la sistematización de la experiencia, en “El Nido USME Emprende” que permitió identificar, reconocer, analizar las buenas prácticas y lecciones a partir de las experiencias aprendidas. Se elaborará una cartilla que comprenda esta información como referente para las experiencias posteriores y desarrollo de nuevos ecosistemas en otros sectores productivos.

#### **4.3. Experiencia y sistematización del caso exitoso: creación de la Cooperativa Multiactiva EL NIDO USME EMPRENDE - COOMUNIDO**

El proceso de sistematización inicia identificando los actores y puntos de partida

<b>Fecha</b>	<b>Actividades</b>
2010	Acercamiento del programa PROSOFI a localidad de Usme
2011	Censo de actividades económicas confección
2013	Metodología de emprendimiento SEA Empresarial- Cooperación Mundial de la Mujer
2014	Formación SENA y PROSOFI. Planeación y diseño de la Central
2018	Marca social El Nido Usme.Compras Inclusivas F. ANDI.Ventas en gran superficie
2019	Consolidación perspectiva comercial
2020	Acompañamiento Semillero Ecosistemas Organizacionales Transformadores y organización de la cooperativa. Curso Economía Solidaria UAEOS. Estatutos.
2021	Formalización de la Cooperativa

**Fuente:** Elaboración propia

Se realizan diversas reuniones participativas semillero-comunidad para dialogar, comprender contexto, definir prioridades y áreas de trabajo

**Etapas. Definir el Plan de Acción** que incluye las actividades y momentos necesarios para cumplir con los requisitos de constitución, elaboración de estatutos y operación de la



Cooperativa Nido Usme. Se inicia esta etapa, conformando los siguientes comités con las emprendedoras: Producción, Formalización, Financiero, Ventas, Relaciones Públicas y Comunicación, Primario y Administrativo, Bienestar y Educación. Se implementó la ruta de formación y asesoría con la participación de estudiantes, docentes y grupo de trabajo del semillero de investigación Ecosistemas Organizacionales Transformadores; planeación estratégica y mapa de procesos para la proyección de la conformación de la cooperativa.

Formalizar al Colectivo El Nido USME emprende como una organización solidaria.

Para esto, se cuenta con la asesoría de la UAEOS en el proceso de formalización empresarial y estructura organizacional de la Cooperativa. Se propone una mesa de trabajo para planear actividades conjuntas con el fin de realizar el Curso Básico de Economía Solidaria. Teniendo en cuenta las medidas adoptadas por el gobierno nacional frente a la llegada del COVID -19 al país, se realizaron encuentros remotos a través de la plataforma Teames con el fin de darle continuidad a la articulación.

Se diseña un piloto del curso con apoyo de las TIC's con los contenidos mínimos de un Curso Básico de Economía Solidaria. Se certificaron 35 personas del colectivo y se elaboraron los estatutos de la Cooperativa Nido USME. Mediante el diseño de un sistema colaborativo de gestión del conocimiento así como el diálogo de saberes, permitió co-crear estrategias de marketing y producción, insumos claves dentro de la planeación estratégica para la toma de decisiones. Un Sistema Colaborativo de acuerdo a la propuesta conceptual del sociólogo Luis Tamayo (2017), es una forma organizacional que permite la creación redes y comunidades colaborativas, conformado por una estructura colaborativa (recursos, sistemas de contribución-retribución, valores y reglas de juego) y un modelo colaborativo (gestión de las relaciones, modelo de gobernanza). Este Sistema permite a las comunidades o redes de apoyo, fortalecer lazos internos con la capacidad de adaptarse a contextos altamente dinámicos e impregnados de incertidumbre. **Ver figura 2**

**Figura 2.** Esquema para Trabajo colaborativo

**Fuente:** Elaboración propia, adaptado de (Tamayo 2017)



La investigación permite documentar las reflexiones, transformaciones, hallazgos y las lecciones aprendidas por parte de los diferentes actores del grupo objeto de estudio.

**Transformaciones en Grupo Emprendedoras El Nido USME-Emprende**



Considerando las diferentes entrevistas a las mujeres emprendedoras, encuentran las siguientes transformaciones y hallazgos: Destacan la realización de los proyectos y asesorías recibidas, así como los cursos de formación en emprendimiento, liderazgo y sororidad, aunque en ocasiones se presente más interés por parte de unas y desinterés por parte de otras, mutuamente se apoyan para motivar su participación, involucrándose en el proyecto para la implementación de propuestas. Mencionan como otro logro exitoso, el incremento de la calidad en el trabajo, mayor conocimiento tanto en el oficio como en temas empresariales desde el enfoque social y solidario; se identifica entre ellas mayor compromiso, responsabilidad, autonomía, positivismo, compañerismo y en el grupo se suben el ánimo mutuamente con apoyo en lo familiar, en lo espiritual, y en alguna palabra de aliento y “ahí estamos”. Se destacan experiencias en la labor y los avances en este, incluyendo también el desarrollo de actividades reconocidas por su calidad por parte de los clientes, generando nuevos contratos y satisfacción tanto personal como económicamente. Destacando las siguientes frases testimoniales:

...” entonces esas son experiencias bonitas para uno, porque al menos tiene para solucionar algunos gastos en el hogar y les ha gustado el trabajo” ...” Que en los contratos que han salido, yo he participado y gracias a Dios nos ha ido bien, han sido exitosos esos trabajos, esos contratos en la producción, en la entrega y en lo que yo realizo”. Como experiencia exitosa, se encuentra la alianza con el grupo Empresarial Corona, y se mencionan expresiones, como, ” experiencias exitosas casi todas, todo lo que hemos pasado ha sido bueno, consolidarnos como Cooperativa, es muy bueno, eso sería otra experiencia exitosa, que nos podamos formalizar”... “tantas mujeres que quieren organizarse, pues de alguna manera cuando uno habla de economía... hemos sido muy enseñadas a lo individual, entonces uno consigue trabajo para generar sus ingresos y así uno soluciona su vida económica, entonces ya el hecho que una mujer decida organizarse con otras para trabajar estos temas eso me parece que es un éxito”. Las emprendedoras destacan la relación entre lo técnico, lo teórico y la práctica, porque expresado por ellas mismas, a veces en las comunidades, la gente no se lanza y no participa porque, porque esos conceptos “raros” no son comprendidos fácilmente en un inicio; ya que el fuerte es más en el tema de la confección; sin embargo, avanzar en la Cooperativa es manifestado como interés común y se evidencia conocimiento al respecto, que requiere seguirse trabajando. Señalan con satisfacción, que las tengan en cuenta en actividades, de acuerdo con sus habilidades, también señalan que en la experiencia, han contado con procesos de formación, acompañamiento en la creación de alianzas exitosas. La Experiencia de trabajar en equipo, de compartir con otras Mujeres, que tienen intereses comunes, permitiéndoles trabajar en grupo logrando reconocer otras habilidades, potenciar capacidades de liderazgo, emprendimiento, el perder la timidez y generar lazos de afecto con las compañeras, que les permiten espacios de convivencia y resolución de problemas y conflictos cuando se han presentado. Reconocen que el saber aunar esfuerzos; ya que como ellas mencionan “una sola golondrina, no hace invierno”.

### **Lecciones aprendidas en Grupo Emprendedoras El Nido USME-Emprende**



- La Consolidación del Nido USME Emprende.
- Capacidad de autonomía y empoderamiento en función del trabajo en equipo.
- Inconvenientes de convivencia, que desmotivan la participación
- Inasistencia en las actividades de consolidación de la cooperativa
- Trabajar en grupo, ha permitido la superación del sentimiento de soledad en casa
- Posicionamiento de sus productos en el mercado
- La falta de un espacio físico que favorezca la parte laboral
- Desigualdad en el nivel de conocimiento y experiencia a nivel de la confección
- Modificar el paradigma del capitalismo a la economía solidaria

### **Recomendaciones en Grupo Emprendedoras El Nido USME-Emprende**

- Gestionar los cursos de capacitación referenciados por las emprendedoras, priorizando intereses de formación para aplicar lo aprendido, bajo un programa de Aprender haciendo. Consolidar El Nido USME Emprende, como Cooperativa alcanzando sus sueños. Identificar, reconocer y tener en cuenta el capital humano, desde las diversas habilidades, formación educativa individual, en beneficio del grupo.
- Motivar con asignación de labores a las mujeres principiantes en el conocimiento y aprendizaje en los temas de confección y/o que aún no cuenta con la maquinaria, para que su participación sea activa y avanzan en sus aprendizajes, “Mujeres emprendedoras aprenden de Mujeres emprendedoras”. Conformar un comité, que vele por el clima laboral de manera permanente y acompañe individual y el colectivo de Mujeres.
- Generar espacios que permitan la interacción social, para compartir y tiempos de esparcimiento y momentos para involucrar a las familias. Revisar la planeación estratégica y actualizar la página web, como mecanismo de difusión y otros medios de comunicación que visibilicen la Misión del Nido USME Emprende a nivel local, nacional e internacional. Diseñar proyectos de inversión y gestión de recursos a nivel local, distrital, nacional e internacional.

### **Transformaciones en Grupo Aliados-Reflexiones**

De acuerdo con las entrevistas a los aliados, se puede consolidar en éxitos, lecciones aprendidas y recomendaciones que redundaran en el trabajo de la cooperativa como tal y en la sistematización de la experiencia de su creación. Se puede evidenciar, entre las fortalezas fundamentalmente dos perspectivas: una con respecto a los aliados y a otra su percepción con respecto a las Mujeres, destacándose en la primera el enfoque unificado reportado por los aliados entrevistados, el cual está basado en la Filosofía de Negocios Inclusivos, conocimiento del contexto del Nido e interés, a través de los contactos para avanzar en la gestión de apoyos y recursos; así mismo identifican, valoran y reconocen que el grupo de Mujeres son perseverantes, capacidad y dispuestas a aprender y solidarias. Dentro de las debilidades encontradas, se evidencia conocimiento de las generalidades del colectivo, faltando identificar particularidades desde sus nombres, que permitan potencializar sus habilidades en pro del bien común. El trabajo mancomunado de los diferentes actores y de manera coordinada, conllevará a fortalecer los conocimientos e implementar los principios de la economía solidaria, que permita avanzar en proyectos de gestión de autosostenibilidad, consecución de nuevos clientes.





### **Grupo Aliados-Hallazgos y factores de éxito**

El grupo de Aliados que participó en la encuesta, reflejan en sus respuestas las razones e indican diferentes éxitos en la experiencia “El Nido USME Emprende” entre las cuales se encuentran: En general se manifiesta que los distintos actores como las Mujeres, los aliados y los académicos, han mostrado factores definitivos como seriedad, compromiso, interés de las comunidades, articulación entre el desarrollo de la colección y las ventas de personas reincorporadas. Así mismo se destaca que continúan el trabajo asociativo, en equipo solidario y organizado, lo cual ha permitido evidenciar muchos casos exitosos. Conocer y trabajar de la mano con un equipo de mujeres absolutamente convencidas de sus capacidades y del modelo asociativo, que nunca pierden las esperanzas para lograr el mejoramiento de su calidad de vida, comprometidas interesadas y disciplinadas. Se destaca el acompañamiento y fortalecimiento desde los temas asociativos para su formalización y el apoyo en orientar procesos de confección. Persistencia en el tiempo, creatividad, disposición permanente para aprender en las capacitaciones en todo lo que requiere para formar empresa tanto en la parte técnica, logística y social, con el acompañamiento de la Universidad Javeriana. Incorporar en los saberes el conocimiento, liderazgo, empoderamiento, unión y desarrollo social de Mujeres emprendedoras, empoderadas, seguras de ellas mismas, con gran potencial y con ganas de cambiar su calidad de vida. Avances en la formalización y el proceso de formación en economía solidaria, mediado por las TICS fue muy satisfactorio, así como el modelo de inclusión: “Fueron seleccionados talleres de confección potencial puntuales que cumplían con calidad en sus productos, precios competitivos, responsabilidad, honestidad y capacidad de respuesta. ”

### **Grupo Aliados-Lecciones Aprendidas**

- Circunstancias críticas, que no le permitan el fortalecimiento y consolidación.
- La falta de compromiso y coordinación entre los diferentes actores
- La actitud de la gente al comienzo del proceso y logística de trabajo
- Falta de maquinaria y equipos.
- La debilidad en la parte económica; ya que la falta de estructura y viabilidad financiera del proyecto puede ocasionar frustración

### **Recomendaciones Grupo Aliados**

Buscar alianzas desde el inicio, por ejemplo, se propone que desde el Foro de Presidentes se consigan los contactos y recursos en la medida que los miembros puedan aportar.

Continuar con el apoyo en lo que requieran en la parte de confección y consolidar la estructura y evaluar la viabilidad financiera del proyecto.

Disposición de algunos aliados para continuar apoyando con sus conocimientos y capacitar a quienes lo requieran.

Continuar fortaleciéndolas en aspectos, sociales, administrativos, solidarios y desarrollo con equidad. Continuar implementando la filosofía de negocios inclusivos a partir de las necesidades de la comunidad o del grupo de personas interesadas. La iniciativa empresarial que sea rentable para un grupo de personas que quieran en mismo interés y objetivo, disciplina y convicción, mejorando la calidad de vida de las mujeres y sus familias como lo es el Nido USME emprende. Pero sobre todo que esta genere un valor económico y



sea sostenible y que puedan generar empleo. Continuar con el convencimiento de las asociadas sobre el modelo de economía solidaria a través de la práctica de sus principios y fines. Gestionar apoyos de gobierno y entidades sinónimo de lucro, teniendo en cuenta la participación de más mujeres que de manera voluntaria quieran unirse a la organización. Terminar la presentación a las entidades pertinentes para su formalización como lo son la cámara de comercio, la DIAN, la Superintendencia Solidaria y continuar con los aliados estratégicos

Búsqueda y consecución de clientes que requieran de los productos que va a realizar el Nido, competir con calidad con buena logística, buscar apoyos económicos, capacitaciones y Manufactura de alta calidad. Generar estrategias comerciales claras, consecución de clientes, estructura de costos y gastos administrativos que les permita ser rentables y haya sostenibilidad. Evaluar el mercado y tener clientes con los que se vaya cumpliendo las expectativas de los productos que se elaboren y entreguen.

#### **Transformaciones Grupo Académicos-Reflexiones**

De acuerdo con las diferentes entrevistas a los académicos, se puede consolidar en éxitos, lecciones aprendidas y recomendaciones que redundaran en el trabajo de la universidad y sus estamentos para la aplicación en otras estancias que considere convenientes y en la sistematización de la experiencia en un área específica trabajando con sus miembros para la creación de una organización solidaria como resultado.

Las Fortalezas encontradas en los académicos, han permitido materializar aspectos fundamentales para el colectivo como la ampliación del portafolio, incremento en ventas, el aprender a trabajar más en equipo y favorecer la comunicación asertiva. Entre las debilidades, se encuentra como barreras el desconocimiento de las herramientas tecnológicas por parte de las Mujeres del colectivo, recordar más a las fundadoras, con menor reconocimiento de las nuevas integrantes y la evidencia de requerirse un trabajo más coordinado a nivel interdisciplinario, consolidando un proyecto integral y que este sea socializado y retroalimentado por las Mujeres del colectivo. A partir de las entrevistas, se realiza la siguiente reflexión, como insumo para el fortalecimiento del grupo social desde la perspectiva de la academia. Las Fortalezas encontradas por parte del grupo de académicos, permite establecer los aspectos fundamentales para el colectivo como la ampliación del portafolio, incremento en ventas, aprender a trabajar en equipo y favorecer la comunicación asertiva. Entre las debilidades, se destacan las barreras por el desconocimiento de las herramientas tecnológicas por parte de las mujeres del colectivo, recordar a las fundadoras, y la evidencia de requerirse un trabajo más coordinado a nivel interdisciplinario, consolidando un proyecto integral de impacto social.

#### **Grupo Académico - Hallazgos y factores de éxito**

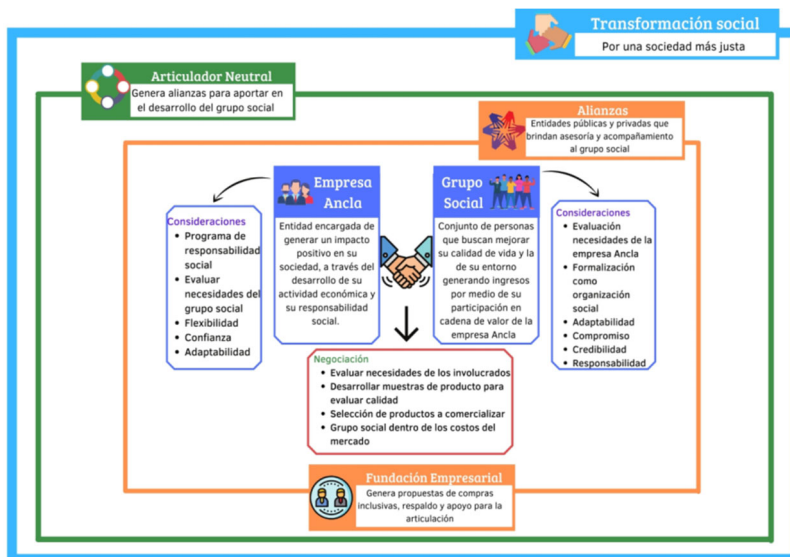
- Los académicos participaron con varios proyectos y se identificaron con la Filosofía de Negocios inclusivos. Uno de los principales aprendizajes es el intercambio de experiencias y conocimientos. El conocimiento de otros contextos y necesidades de organizaciones del sector social, incentivando la autogestión, ofreciendo oportunidad laboral



- Los académicos consideran que las habilidades sociales más importantes son el aprendizaje de análisis de problemas, utilizando la comunicación asertiva, el compromiso y el servicio. En el proceso de trabajo con las emprendedoras se reconoce su capacidad de aprender, disposición de implementar propuestas disciplinares, su motivación y resiliencia y su capacidad de aprendizaje.
- Encuentran que el trabajo bajo la filosofía de negocios inclusivos aporta sostenibilidad, trabajo colaborativo, trabajo interdisciplinario, y la búsqueda de aliados. Se resalta la presencia de diferentes organizaciones en el desarrollo del proyecto y la importancia de diferentes visiones para alcanzar las metas.
- Reconocen la importancia de la actitud de servicio de la universidad para el trabajo con las comunidades y el compromiso evidenciado de la mayoría de los estudiantes.
- Valoran el esfuerzo de las emprendedoras para desarrollar el trabajo conjunto, compartir los conocimientos y experiencias, la capacidad para llegar acuerdos
- Resaltan la organización del tiempo, la dedicación al proyecto de crear la cooperativa, y la concientización sobre el esquema de trabajo colaborativo

### Grupo Académicos-Lecciones aprendidas

- Los académicos han conocido las diferentes etapas de la conformación de la cooperativa relacionadas con la parte organizacional, consideran que se debe complementar el énfasis en lo social.
- Se han implementado procesos que han mejorado el resultado gerencial de la comunidad. Les preocupa que no logren la autosostenibilidad e integración al mercado
- Encuentran que en la articulación existe la responsabilidad y participación de las protagonistas del proceso, sin embargo, deben llegar a acuerdos claros y establecer planes



**Figura 3.** Modelo de Articulación Empresa Ancla y Grupo Social. Elaboración propia  
**Fuente:** elaboración propia

4.4. Modelo de articulación y proyecciones

A partir del análisis descrito anteriormente del caso de estudio de la Cooperativa Nido Usme Emprende (Grupo Social) con el Grupo Empresarial (Empresa Ancla), se presenta el modelo



general de articulación en la **figura 3**. Inicialmente, se tiene una fase de consecución de la empresa Ancla, que puede ser de forma directa entre el grupo social y la organización, o también puede realizarse por medio de la intervención de una Fundación Empresarial, la cual tiene un rol muy importante como articulador del proceso, ya que conlleva a ventajas frente a las relaciones que maneja, la asesoría y acompañamiento que brinda en cuanto a los procesos para el desarrollo de las compras inclusivas, así como el respaldo que genera al ser el puente entre la empresa Ancla y el Grupo Social. De esta forma, al presentar las propuestas a varias organizaciones es importante contar con la disposición y adaptación a las necesidades de las organizaciones por parte del Grupo Social, quienes se caracterizan por ser personas que buscan mejorar su calidad de vida y la de su entorno, por medio del desarrollo de sus capacidades. Todo esto bajo un proceso de negocio en donde se estipulan las necesidades de ambas entidades, y se presentan las respectivas muestras para su elección y verificación de requisitos, teniendo en cuenta que el Grupo Social se debe encontrar dentro de los costos de mercado. Demostrando de esta forma aspectos de calidad, compromiso, responsabilidad y credibilidad del grupo social. Así mismo, la empresa Ancla también se caracteriza por su responsabilidad social y su ánimo de transformar desde su actividad económica la calidad de vida de sus empleados, proveedores y sociedad en general. Por tal motivo esta brinda flexibilidad, confianza y entrega en el desarrollo de la filosofía de compras inclusivas. Es necesario destacar que aunque en el proceso se tiene conciencia de las diferentes situaciones de los grupos sociales, en el avance de los mismos nacen necesidades para fortalecer estas articulaciones en las cuales se resalta la formalización de los grupos sociales como organizaciones sociales, que faciliten los procesos de contratación.

A partir de estas alianzas y la evolución del Nido USME Emprende, se han planteado algunas proyecciones de la cooperativa en cooperación con el semillero de investigación, dentro de las cuales se encuentran: avanzar en la formalización como Cooperativa, iniciar ventas por medios virtuales (Catálogo virtual), consecución de ventas con empresas con apoyo de Aliados – Presupuesto de ventas, nueva línea: compra y venta de insumos y materias primas para asociadas y confeccionistas de la localidad, continuar con la solidaridad especialmente las compañeras en mayor necesidad, conseguir las máquinas necesarias faltantes para ampliar producción y continuar con la articulación con grupos empresariales, a partir de la experiencia y lecciones aprendidas.

## 5. Conclusiones

- La experiencia el Nido Usme Emprende es una muestra del potencial y liderazgo de la mujer emprendedora colombiana.
- El Nido Usme Emprende revela la problemática social, económica y cultural en el país. Esta investigación permite dar a conocer el trabajo interdisciplinar de la Universidad Javeriana con proyecto Nido Usme Emprende, fomentando la filosofía de negocios inclusivos y economía solidaria en los grupos académicos y aliados del sector público y privado. El análisis realizado en el proyecto permite identificar problemáticas, alternativas de solución y proyecciones para avanzar en el emprendimiento social y solidario.



- La articulación de empresas Ancla con el Grupo Social permiten mejorar la calidad de vida de las personas, de sus familias y de la sociedad en general. El rol del sector privado es importante para generar relaciones entre empresas ancla y los grupos sociales. Las empresas Ancla deben considerar flexibilidad, confianza y un alto sentido de responsabilidad social a lo hora de desarrollar este tipo de articulaciones bajo la filosofía de negocios inclusivos.
- El grupo social debe evaluar las necesidades de la empresa Ancla y ofrecer los productos en consecuencia a esto, así mismo demostrar compromiso, calidad, responsabilidad y credibilidad. La Organización social debe formalizar y documentar sus procesos en las diferentes áreas de trabajo. La construcción de una sociedad más justa comprende actores neutrales que ayuden a generar conexiones productivas en pro de un beneficio común.
- Incentivar el empleo a partir de actividades productivas de una comunidad en condición de vulnerabilidad garantiza un ingreso digno que mejora y transforma un ecosistema transformador. Asociar a emprendedores por medio de una organización solidaria permite un desarrollo alternativo basado en la solidaridad, el trabajo colectivo, la igualdad de oportunidades y el desarrollo de una comunidad, diferente a la organización de una empresa capitalista que busca el lucro permanentemente y haría competir a la comunidad entre sí.
- El trabajo desde la academia con comunidades vulnerables permite generar cambios que transforman vidas, familias y sociedad y genera aprendizaje para el desarrollo sostenible. Se implementó una estructura de trabajo colaborativo para la gestión del conocimiento para el desarrollo de estrategias de marketing mix en las líneas productivas. Se fortalece el tejido social del área de ventas del colectivo, a partir del trabajo colaborativo y solidario basados en la sororidad y gestión del conocimiento. Se refuerzan lazos entre las mujeres, se trabajó por objetivos comunes y se formaliza la cooperativa.
- La academia, las empresas y las fundaciones empresariales son actores fundamentales en la transformación social. La articulación de empresas Ancla y Grupo Social permiten mejorar la calidad de vida de las personas, de sus familias y de la sociedad.
- La construcción de una sociedad más justa comprende actores neutrales que ayuden a generar conexiones productivas en pro de un beneficio común. Incentivar el empleo a partir de actividades productivas de una comunidad garantiza un ingreso digno que mejore y transforme un ecosistema en general. Asociar a emprendedores por medio de una organización solidaria permite un desarrollo alternativo basado en la solidaridad, el trabajo colectivo, la igualdad de oportunidades y el desarrollo de una comunidad. Este modelo de articulación reúne los factores, actores y aspectos, sentando una base metodológica que permite ser replicado en otros contextos.

## 6. Recomendaciones



- Las empresas Ancla deben considerar flexibilidad, confianza y un alto sentido de responsabilidad social a lo hora de desarrollar este tipo de articulaciones bajo la filosofía de negocios inclusivos.
- El grupo social debe evaluar las necesidades de la empresa Ancla y ofrecer los productos en consecuencia a esto, así mismo demostrar compromiso, calidad, responsabilidad y credibilidad.
- Continuar reforzando los temas de sororidad, emprendimiento social, trabajo en equipo, liderazgo para que la Cooperativa fortalezca su propuesta de valor. La cooperativa Nido USME-Emprende, deberá implementar las estrategias y continuar con el esquema colaborativo para la mejora continua de sus procesos y la adaptabilidad a los contextos dinámicos y altamente complejos. Acompañar las asesorías con procesos de formación para la sostenibilidad, innovación permanente y diversificación de mercado.
- Fortalecer las alianzas con el sector privado para proyectar nuevas iniciativas de mercado. Presentar soluciones reales identificando el contexto y problemática, los aliados y contar con herramientas de comunicación y tecnología pertinentes.

## Anexos

### Anexo1. Revisión documental

TÍTULO	PROPÓSITO	METODOLOGÍA INVESTIGATIVA
Diseño y estructura de la red de talleres de confección del sector Bolonia Usme "La Central"	Estructurar la red de confeccionistas " La Central" con el fin de potencializar los talleres de confección del sector de Bolonia Usme	Cualitativo (Observación comunidad, Revisión literatura, PESTEL y DOFA)
Propuesta estratégica y plan de negocio para la línea de sábanas del clúster de confecciones	Diseñar estrategias de Mercadeo y Operación, para la línea de sábanas de confecciones de Usme (CCU) que conforman un clúster en la unidad de Planeación zonal Gran Yomasa-Usme en Bogotá. Identificar las necesidades del segmento de clientes. Definir los aspectos de producción. Identificar canales de distribución a la línea de sábanas del clúster. Establecer primera fase de promoción para la línea de sábanas.	Enfoque cualitativo, revisión documental, PESTEL, DOFA, Cadena de Valor de Porter



Estrategia para el manejo de información y propuestas presentadas a clientes	Diseñar una estrategia para el manejo de información para el programa “El Nido, Usme Emprende” que permita mejorar la planeación estratégica de la organización y las propuestas presentadas al segmento de clientes. Analizar los procesos internos del grupo “El Nido, Usme Emprende” para identificar fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora.	Enfoque cualitativo, DOFA. CANVAS. Mapa de empatía, Formato de costos
Diseño de una propuesta para un plan de desarrollo, dirigida a los objetivos de emprendimiento para la comunidad	Diseñar un plan de desarrollo en cuanto a los procesos de formación y mejora en la capacitación, que incluya una ruta de formación empresarial. Complementar la ruta de formación empresarial existente. Diagnosticar y Diseñar las rutas de evaluación y seguimiento para los factores motivacionales internos y externos. Proponer mejoras en la capacitación	Enfoque cualitativo, DOFA
Diseño del plan de ventas para una MiPyme de confección de ropa infantil en Usme	Diseñar el plan de ventas para la MIPYME de ropa infantil - confecciones Luppita-	Investigación cualitativo, cuantitativo. Análisis CANVAS social.
Diseño de un plan de mercadeo para mejorar el Posicionamiento Estratégico y Competitividad del taller "Luz Mary Cifuentes"	Diseñar un plan de Mercadeo. Identificar el funcionamiento actual del taller Información de nuevos clientes que permitan dirigir una estrategia y un plan de mercadeo. Realizar una propuesta de implementación del plan.	Cuantitativo y cualitativo.
Articulación de una empresa ancla en una organización solidaria. Caso de estudio Grupo Corona y el Nido USME emprende	Diseñar un modelo de articulación	Cuantitativo y cualitativo.

## BIBLIOGRAFÍA

- Corona Corporativo Nuestra Historia. (Mayo de 2021). Corona Corporativo. Obtenido de <https://empresa.corona.co/nuestra-compania/nuestra-historia>
- Mendez, S. (2013). Modelo de Visión Prospectiva. Informe Académico, Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá.
- Pacheco Gilda, G. S. (2000). Derechos humanos. Guía de capacitación. Tomo I. San Jose, Costa Rica.
- MEJÍA, J.J.: Sistematizar nuestras prácticas educativas, Serie Materiales de Educación Popular nº 10, CINEP, Bogotá, 1989.
- AA.VV: Sistematización de prácticas en América Latina, Revista La Piragüa nº 16, CEAAL, México, 1999.
- BOLÍVAR, L.: Sistematización de experiencias educativas en derechos humanos. Una Guía para la acción, Instituto Interamericano de Derechos Humanos, San José de Costa Rica.



- CECODES. (2012) ¿A que llamamos Negocios Inclusivos? Consejo Empresarial para el Desarrollo Sostenible: <http://www.cecodes.org.co/negocios.html>
- Fundación ANDI. (2020). Manual de Proveduría inclusiva. 3rd ed. [ebook] Bogotá. [http://www.andi.com.co/Uploads/Metodolog%C3%ADa%20Provedur%C3%ADa%20Inclusiva .pdf](http://www.andi.com.co/Uploads/Metodolog%C3%ADa%20Provedur%C3%ADa%20Inclusiva.pdf) [Accessed 4 May 2021].
- CECODES. (2017). Desarrollo de Negocios Inclusivos con Impacto Social. 1st ed. [ebook] Bogotá: Andi.com.co. 2021. ANDI - Fundación ANDI Gerencia de Arquitectura Social. [online] <http://www.andi.com.co/Home/Pagina/6-fundacion-andi-gerencia-de-arquitectura-soc> [Accessed 4 May 2021].
- Tamayo, L. (2017). Claves para diseñar redes y comunidades colaborativas. Consultado el 12 de Diciembre de 2020 en: <https://plataforma.tejeredes.net/2016/05/claves-para-disenar-redes-y-comunidades.html>
- Fiorillo Obando Giovanna., Guzmán Rodríguez, Pablo., Oviedo Torres, Blanca, Castellanos Mendoza Sandra, Zambrano Rey Gabriel. «PSU Ingeniería Industrial para una comunidad vulnerable. Caso de estudio: Sector Confección USME con énfasis en la Gestión Comercial y de Producción.» 2018.
- Álvarez, J. F. (2017). Economía social y solidaria en el territorio: significantes y co-construcción de políticas públicas. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.