

## DIAGNÓSTICO CUALITATIVO EN TORNO A LA CADENA DE VALOR

### MUNICIPIO: GUACAMAYAS

#### 1. Datos generales del municipio

El municipio de Guacamayas, se ubica a 2.195 metros sobre el nivel del mar, al norte del departamento de Boyacá, sobre la Cordillera Oriental y hace parte de la micro cuenca del río Nevado, al interior de la Provincia de Gutiérrez.

Se localiza a 226 Km. en ruta terrestre desde Tunja, la Capital del departamento de Boyacá y a una distancia en ruta terrestre de 374 Km. de Bogotá D.C., lo cual equivale a unas diez horas de trayecto por vía terrestre. Presenta una temperatura promedio de 18°C.



En esta gráfica se ve el Nevado del Cocuy en toda su extensión. Esta belleza natural es un referente obligado para los habitantes de la región y para los visitantes de la zona.

Fotos e investigación: Roberto Alfonso S., Antropólogo Asesor. CedaVida. 2014.



Para el mes de octubre de 2014, el municipio de Guacamayas estaba remodelando sus calles y su imagen. Los adoquines de colores que imitan a los de la cestería en rollo, serán un referente obligado para sus residentes y visitantes.

Fotos e investigación: Roberto Alfonso S., Antropólogo Asesor. CedaVida. 2014.

Guacamayas limita por el norte con los municipios de Macaravita (perteneciente al departamento de Santander) y El Espino (Boyacá); por el Oriente con los municipios de El Espino y Panqueba; al occidente limita con el municipio de San Mateo y por el sur con el municipio de El Cocuy.

Según datos de la Alcaldía Municipal, Guacamayas tiene una extensión total de 59.83 km<sup>2</sup>, de los cuales área 0.71 km<sup>2</sup> corresponden al área urbana y 2.042 km<sup>2</sup> al área rural. Cuenta con una población aproximada de 2.042 personas, de las cuales 566 viven en el casco urbano y 1.476 en el área rural. Actualmente, el acceso al Municipio se da por dos rutas: la primera por el municipio de Soatá, pasando por los municipios de Boavita, La Uvita, La Capilla y San Mateo, y la segunda partiendo desde el municipio de clima cálido de Capitanejo hasta la población de El Espino y luego Guacamayas.

El Municipio se divide en ocho veredas:

- Chiscote
- Resumidero (sector sur de Chiscote)
- La palma
- Guiragón
- Chichimita
- Uragón
- Chiveche
- Ritanga (localizada en el sector norte de la vereda de El Chiveche).
- La Laguna
- Alizal

#### - **Economía actual de Guacamayas**

En este municipio prima el minifundio como principal forma de tenencia de tierra, en los cuales se desarrollan, entre otras de menor significancia, las siguientes actividades productivas:

- *Agricultura.* Se cultivan principalmente papa, frijol, maíz y trigo, de los cuales se generan excedentes de consumo destinados a la comercialización. Igualmente se encuentran pequeños cultivos transitorios de tabaco, plantas de huerto (fundamentalmente hierbas aromáticas), arveja, haba y cultivos permanentes destinados principalmente al pancoger como café, chirimoya y caña de azúcar y frutales como mora, guayaba y chirimoya.
- *Ganadería.* Las principales especies que se reconocen en la zona son ovinos (Cabras y ovejas, destinadas a la producción de lana y lácteos y sus derivados), bovinos (principalmente de leche y doble propósito), porcinos, caprinos y equinos.
- *Minería.* Desde tiempos ancestrales se han desarrollado procesos de extracción subterránea de carbón de mediana calidad y se observan minas a cielo abierto

para la extracción de arena, gravilla, limos y piedra, materiales destinados a la construcción. Igualmente existen en el municipio plantas de extracción de arcilla (denominadas *Chircales*) como insumo principal para la fabricación, en el entorno local, de ladrillos para el consumo regional.

- *Silvicultura*. Existen en la región árboles no nativos (implantados en la zona recientemente), utilizados para la industria maderera, tales como el eucaliptus, el pino y el sauce.
- *Artesanía*. Esta actividad económica constituye en la actualidad, uno de los pilares de la actividad productiva y comercial del Municipio y parece tener su origen en épocas precolombinas, con los indígenas Laches, habitantes primigenios de la región, que realizaban objetos utilitarios en fique para almacenar productos de intercambio comercial. En la segunda década del siglo pasado se comenzó a realizar cestería no utilitaria destinada al comercio, que se ha popularizado en todo el territorio nacional y en mercados de artesanías en Europa y Estados Unidos. Los artesanos locales producen floreros, canastos, cazuelas, portalápices, paneras, bandejas, individuales y portavasos, entre varios otros productos.

## 2. Historias de Vida / Historia de la Comunidad

- **Breve historia de la cestería en rollo en el Municipio de Guacamayas**

De acuerdo con datos etnohistóricos locales, la etnia de los Laches habitó ancestralmente en la región. Esta etnia, aparentemente producto de un mestizaje y sincretismo cultural entre grupos Karib residentes en los llanos orientales y etnias Muisca ubicadas en el Cañón del Chicamocha, se caracterizaron por ser bravos guerreros, expertos cultivadores de plantas de amplio consumo en la zona y por sus actividades comerciales permanentes de productos como mantas, objetos de madera y cestas de fique que servían para el transporte de productos destinados al intercambio con grupos vecinos y con pueblos migrantes que pasaron por esta estratégica zona de confluencia de rutas entre la zona baja de los llanos y tierras altas de las cordilleras.

Algunos estudios atribuyen a este grupo la creación de la cestería en fique en la zona dado que las mujeres de la tribu fabricaban pequeños cestos y canastos destinados a almacenar granos para el comercio con grupos de la gran familia Chibcha, con etnias Karib y Arawak que transitaban por la región.

Esta actividad, completamente práctica y utilitaria, se mantuvo de esta forma por varios siglos hasta que, en la segunda mitad del siglo XX y gracias a la presencia de diseñadores del Museo de Artes y Tradiciones Populares y a personas expertas en el tema artesanal como la señora Helga Mora, la cestería utilitaria dio paso a la cestería suntuaria y decorativa que caracteriza actualmente al municipio.

Las piezas modernas, manufacturadas totalmente a mano en cada una de las fases de producción (desde la recolección de la materia prima, pasando por la tintura y elaboración de los rollos), se componen de un alma de paja cuidadosamente alisada y dispuesta en hileras, recubierta con hilos de fique tinturados en colores vivos, que recuerdan la amplia paleta cromática de las aves guacamayas que alguna vez poblaron la zona.

De acuerdo con datos recogidos en la Alcaldía Municipal, actualmente en el municipio hay alrededor de 270 personas dedicadas al oficio artesanal, la mayoría de ellas de tiempo parcial, que venden sus productos a los comercializadores ubicados en el casco urbano del municipio, siendo los más relevantes la cooperativa local de artesanos CREARCOOP y la Asociación de Artesanos de Guacamayas, y los comerciantes independiente Francisco Silva y Publio Gómez.

- **La cestería en rollo en Guacamayas, según la cadena de valor**

El trabajo de campo realizado permitió determinar que no existe en la actualidad un proceso organizado y sistematizado de *Investigación y Desarrollo* de productos, en parte debido al largo tiempo de desarrollo de la comunidad artesanal en el Municipio y en parte debido al éxito logrado por este tipo de cestería desde sus inicios.

En lo referente al *Diseño e Innovación* de productos, no se identificó un proceso ordenado encaminado a modernizar los productos de acuerdo con la demanda, ni a innovar en lo tocante a materiales, tintes o insumos

Los *Insumos y materias primas* utilizados en el proceso son los mismos para todos los artesanos entrevistados y contactados y corresponden a un esquema tradicional de trabajo, transmitido de generación en generación, aspecto que ha limitado las posibilidades de cambios o innovaciones importantes. Los insumos referidos por los entrevistados son tijeras, agujas y tintes, las materias primas necesarias para la cestería en rollo son fique, que se compra directamente a proveedores en el casco urbano del municipio y que en la actualidad es subsidiado en un cincuenta por ciento (50%) por la Alcaldía Municipal y paja, procedente de dos fuentes diferentes. De un lado la paja crespa o “patimorada”, que es considera de mejor calidad, se consigue directamente por los artesanos en

zona protegida dentro de la Reserva Natural del Cocuy, aspecto que ha traído recientemente problemas con el municipio de San Mateo, el cual alega que la extracción de la paja ocasiona daños al entorno ambiental protegido, si bien los artesanos de Guacamayas que suelen obtener su materia prima directamente en esta zona afirman que se trata de una poda y no de una extracción de la planta y dicen que este proceso ha sido avalado por la división de Parques Naturales del Ministerio de Ambiente.

El otro tipo de paja que puede utilizarse para la cestería en rollo es la paja blanca o lisa, que se consigue en diferentes zonas altas en varias veredas del municipio, como Chiveche, Uragón, Alizal y Chiscote. Esta se recoge directamente por los artesanos en sus predios pero, afirman, es de menor calidad y más difícil de trabajar que la paja crespa y, además, ha ido desapareciendo debido a su uso permanente.

Los *Procesos de producción* se realizan de forma individual por cada artesano, siempre en su propio hogar y en la mayor parte de los casos con dedicación de tiempo irregular. Los productos se construyen de la misma forma desde hace tres décadas y los artesanos concluyeron que la irregularidad en el tiempo dedicado al proceso de manufactura constituye una debilidad de esta comunidad si pretenden crecer y consolidarse hacia el futuro.

La *Promoción* es realizada directamente por los comercializadores, por lo cual no se identificó un proceso permanente y sistemático de promoción de productos, otro de los temas considerado por los artesanos como una debilidad. La cooperativa CREARCOOP ha desarrollado piezas gráficas y algunos documentos con textos promocionales, que se entregan en situaciones especiales como ferias y eventos o en reuniones con promotores o representantes de organizaciones estatales o privadas relacionadas con el tema. La producción de estas piezas promocionales es ocasional y en número limitado.

La *Distribución* de las obras artesanales de Guacamayas se hace, como ya se comentó, de forma directa por los comercializadores que compran a los artesanos de forma directa y acumulan una cantidad de productos suficientes hasta satisfacer la demanda externa, de modo que los productos salen por medio de intermediarios que hacen el transporte hacia las ciudades donde se comercializan los productos hacia compradores individuales. Como puede verse, la distribución de la mercancía se hace, al igual que varios otros procesos de la cadena de valor, de forma irregular aunque la periodicidad de los envíos hacia los grandes y medianos compradores se hace semanalmente o quincenalmente. Se calcula que se comercian desde el municipio de Guacamayas alrededor de cuatro millones de pesos semanales en obras de cestería en rollo.

- **Maestros Artesanos: Elvira Gómez**

Elvira Gómez, la primera Maestra Artesana de tejido en rollo del municipio de Guacamayas, nació en esta población hace 70 años (1954). Ha vivido aquí siempre y afirma que morirá en esta tierra “porque es la de uno, es a la que uno le tiene amor”.

Pasó su infancia y adolescencia en la zona rural cercana al casco urbano de Guacamayas, en la vereda Alizal donde su familia tenía una pequeña finca, en la cual aprendió las labores del campo y a valerse por sí misma.

Fue allá, en el campo, donde conoció a su esposo, con quien pasaría las siguientes décadas y con quien tendría a sus hijos, que son su bendición y su orgullo. Juntos montaron una finquita propia en la vía que conduce del casco urbano de Guacamayas hacia la vereda Chiveche. Cuando su esposo sufrió un accidente que tuvo como consecuencia una fractura de columna que conllevó la pérdida de movilidad en una de sus piernas, la vida en el campo se tornó difícil.

Cuando su marido enfermó y se vio limitado para realizar las labores agropecuarias que se requerían para mantener su finca en pie, doña Elvira y su esposo consideraron la posibilidad de radicarse en el casco urbano del pueblo y cambiar radicalmente la forma de vida que habían llevado hasta entonces.

De a pocos, la familia Manrique Gómez comenzó a trasladar su vida hacia la zona urbana de Guacamayas. Para el año 2009 el traslado se hizo definitivo y, con la venta de su finca, adquirieron una casa cerca del Parque Central donde vive desde hace cinco años, dedicada al tejido en rollo y a la atención de una tienda que instaló en esta casa y con la cual ajusta sus ingresos mensuales.

Doña Elvira aprendió el oficio artesanal de cestería mediante la técnica de tejido en rollo hace 35 años, cuando la señora Helga Mora trajo a Guacamayas la idea de la cestería como una alternativa económica para familias campesinas de la zona, tomando como base productos que se realizaban con la técnica de tejido en rollo, pero con fines puramente utilitarios, los cuales estaban desprovistos de color. Entre los productos originales, doña Elvira recuerda que se hacían vasijas y cestas en fique que se usaban para recoger arvejas y granos.

Con la llegada a la región de la señora Helga Mora, se introdujeron los primeros cambios a los productos iniciales, para darles una apariencia menos rústica, para lo cual se introdujo el uso de colores básicos que les dieran vida.

En ese tiempo, comenta, eran solamente siete personas las que se dedicaban a hacer estas artesanías, entre las cuales menciona a Alcibíades García, ya fallecido, Publio Gómez (hoy en día uno de los artesanos más fuertes de la región), Ana María Silva y Ernestina Pineda. Este grupo se tomó el proceso artesanal en serio y dedicó parte de su tiempo diario a elaborar productos para comercialización.

A manera de anécdota, doña Elvira comenta que fue gracias a las artesanías que usó pantalones por primera vez (en contra de la tradición campesino del uso de la falda), debido a que usaba una motocicleta para transportar sus productos y esto era imposible con una prenda diferente al pantalón.

Por ese época, finales de los años 70, existía en Guacamayas, apenas un caserío poblado por las familias más pudientes de la zona, otro oficio artesanal. Un grupo de señoras del casco urbano del municipio hacían faldas y bolsos de lana, mediante la técnica de entretejido a mano de fibras horizontales y verticales, que por su detalle y calidad lograron un éxito relativo al comienzo. No obstante, el mercadeo se hizo difícil y el costo de producción resultó demasiado alto, por lo cual los productos terminados no estaban en condición de competir con artesanías similares realizadas en otras regiones del departamento de Boyacá.

Esta circunstancia conllevó a que este tipo de trabajo artesanal, tejido en lana, se abandonara paulatinamente sin que se hubieran transmitido las técnicas del oficio a nuevas generaciones.

Mientras el oficio artesanal de la lana decaía rápidamente, el tejido en rollo se consolidaba gracias a la introducción de nuevos colores, siempre vivos y alegres, que fueron dando a este oficio un distintivo que le valdría un importante reconocimiento en todo el país.

Para lograr los colores iniciales utilizaron Barba de Piedra, una planta típica de la región y anilinas que permitieron dar nueva vida al fique. Igualmente, dice doña Elvira, en ese momento comenzó la diversificación de productos mediante la elaboración de cazuelas, portalápices, canastos, paneras, bandejas, individuales y portavasos, artículos que constituyen el centro de la producción artesanal actual en el municipio de Guacamayas.



En esta gráfica, la señora Elvira Gómez Maestra Artesana, muestra el proceso de trabajo que sigue desde hace unos años: elaboración de piezas de cestería en rollo mediante diseños en computador, que le sirven de guía para la definición de colores y tamaño de las piezas a elaborar.

Foto: Roberto Alfonso S., Antropólogo Asesor. CedaVida. 2014.



La señora Elvira tejiendo una de sus obras, en su casa, ubicada en el Parque Central del municipio de Guacamayas.

Foto: Roberto Alfonso S., Antropólogo Asesor. CedaVida. 2014.

Para doña Elvira, ese fue el comienzo de una “nueva vida”, de un proceso de consolidación de la comunidad de artesanos del lugar, que dio como fruto inmediato el paso del antiguo caserío a un municipio pequeño pero lleno de perspectivas hacia el futuro.

A mediados de la década del ochenta llegó a Guacamayas una comisión del Museo de Artes y Tradiciones Populares, que fortaleció el oficio gracias al apoyo de diseñadores y otros profesionales. Por ese mismo tiempo, cuenta, se creó la Cooperativa de Artesanos de Guacamayas, hoy CREARCOOP, que concentró a la gran mayoría de artesanos de la región.

Para esta maestra artesana, la mayor parte de los artesanos de la época aprendió el oficio gracias a la cooperativa pero, posteriormente, se presentaron diferencias de criterio entre sus miembros y aparecieron otras asociaciones que concentraron a los artesanos inconformes con el manejo de la cooperativa. En la década de los noventa la Cooperativa enfrentó problemas económicos debido al manejo errado de dineros procedentes de donantes y entidades financiadoras extranjeras (principalmente procedentes de Alemania), aspecto que determinó que varios artesanos importantes se retiraran y optaran por diferentes formas de trabajo asociado, algunas de las cuales aún subsisten en el municipio.



Omaira Manrique, la primera directora de la Cooperativa y quien había estado ausente del proceso por algún tiempo, regresó a la empresa y ésta tomó nuevamente el rumbo anterior. Durante los siguientes años, la señora Manrique logró nuevos contactos comerciales que significaron la resurrección de la Cooperativa. Hace una década la Cooperativa consiguió una sede propia en la cual no sólo se exponen las mejores piezas artesanales de la zona sino que se dictan cursos, charlas y conferencias, se realizan eventos de desarrollo social y se centralizan las actividades de comercialización de esta forma asociativa de trabajo.

En 2009 la artesanía de Guacamayas obtuvo por parte de Artesanías de Colombia la Denominación de Origen que les puso entre las grandes comunidades artesanales del país.

Para el año 2010 la Cooperativa logró el premio Bavaria “Recuperar el Orgullo Perdido”, gracias a un producto relativamente nuevo en la región: las alpargatas de fique. Este premio consolidó a la Cooperativa y le dio proyección internacional, la cual se centralizó en la asistencia e a eventos en Ecuador y Estados Unidos y en la participación activa en Expoartesanías, evento ferial realizado al final de cada año en Corferias, el recinto más grande de ferias y exposiciones en Suramérica, ubicado en Bogotá D.C.

	
<p>En esta gráfica, la Maestra Artesana de Guacamayas, la señora Elvira Gómez, teje la base de un canasto, que realiza por encargo directo de un cliente de Bogotá.</p> <p>Foto: Roberto Alfonso S., Antropólogo Asesor. CedaVida. 2014.</p>	<p>Elvira Gómez, Maestra Artesana, exhibe dos obras en proceso de elaboración. A la izquierda de la imagen se aprecian los diseños en computador que le sirven de guía para la definición de colores y tamaño de las piezas a elaborar.</p> <p>Foto: Roberto Alfonso S., Antropólogo Asesor. CedaVida. 2014.</p>

Doña Elvira comenta que los primeros diseños, que dieron forma a la artesanía actual de Guacamayas, surgieron de una profunda investigación en revistas especializadas y en archivos de entidades de fomento artesanal, entre las cuales está Artesanías de Colombia, la entidad rectora del oficio en Colombia.

No obstante los éxitos obtenidos y el prestigio nacional con que cuentan, los artesanos de Guacamayas no se dedican al oficio de tiempo completo, según doña Elvira, porque aún no es tan rentable como para suplir las necesidades diarias de las familias de artesanos de la región, por lo cual el oficio se combinan con actividades como la ganadería y la agricultura, entre varias otras.

- **Francisco Javier Silva Gómez – Artesano y Comercializador del Municipio de Guacamayas**

Los viejos oficios artesanales suelen transmitirse de generación en generación, conformándose como parte importante de la Cultura Material y de la forma de vida de muchas comunidades que encuentran en este quehacer un baluarte de identidad y preservación cultural.

Francisco Javier Silva Gómez, artesano y comercializador de tejidos en rollo, oriundo del municipio de Guacamayas, es fiel a esta tradición. Aprendió el oficio de su madre, artesana de vieja data. Cuenta que a sus nueve años de edad fabricó su primera pieza artesanal, un portalápices de vivos colores, siguiendo la técnica ya afianzada en su municipio.

Desde entonces han pasado 27 años, dedicados al aprendizaje, la innovación y la consolidación de lo que, para él, es más que un oficio para convertirse en su forma de vida, la cual no cambiaría por ninguna otra.

Recuerda que su madre le contaba que hace cerca de cuatro décadas un grupo de personas de la zona comenzaron a hacer canastos de colores fuertes y diseños propios, luego de la llegada de personas especializadas en temas artesanales como doña Helga Mora y, años después, los diseñadores del Museo de Artes y Tradiciones Populares. Fue entonces cuando las artesanías de la zona rebasaron las fronteras del municipio y el departamento de Boyacá y llegaron a Bogotá y, también, fue entonces cuando los artesanos recibieron por primera vez dinero por sus obras.

Entre los primeros artesanos en “arriesgarse” con formas nuevas y diseños modernos y vistosos menciona a Publio Gómez, quien en la actualidad es el único artesano de Guacamayas en producir canastos de gran tamaño que se comercializan en Bogotá y otras regiones del país.

Según Francisco Silva, el “Estilo Guacamayas” proviene del trabajo artesanal utilitario realizado en tiempos ancestrales por los indígenas Laches, antiguos pobladores de la zona y quienes establecieron una gran red de comercio con pueblos Muisca y Guanes quienes, afirma, pagaban impuestos con objetos de cestería utilitaria basados en una fibra única, el fique. Anota que el uso de la paja es reciente, de no más de 35 años. El señor Silva afirma que los Laches no eran muy beligerantes y que por eso, cuando se vieron cercados por los conquistadores españoles, los Laches de esta región (municipio de Guacamayas), subieron al denominado Cerro de los Muertos y desde allí se arrojaron en masa al vacío, terminando así su presencia en la zona.



Durante el siglo pasado la región fue azotada por temporadas invernales de gran magnitud, cuyas consecuencias inmediatas fueron inundaciones sobre zonas rurales y sobre el casco urbano de Guacamayas, debidas a remociones de los taludes de las montañas circundantes, específicamente de la vereda de Chiveche. La última de estas remociones en masa ocurrió, según el señor Silva, a finales de los años 60. La destrucción causada por estos desastres obligó a sucesivas reconstrucciones del entorno urbano que dieron forma al actual Guacamayas. Este maestro artesano afirma que en los años 50, el pueblo era más grande de lo que es hoy y que esta disminución de tamaño se debió tanto a las avalanchas de barro y lodo como a los procesos de re-diseño del entorno urbano municipal.

En la actualidad, el casco urbano de Guacamayas está siendo intervenido por la actual administración, presidida por el Alcalde Wilson Fernando Barón, tanto en mejoramiento de calzadas como en las bancadas o andenes, los cuales se están construyendo con base en adoquines de colores verde, amarillo, rojo y gris, que imitan los diseños más comunes de la cestería local, en un homenaje a los artesanos que han definido la identidad del municipio y lo han hecho conocido en todo el territorio nacional.

El proceso artesanal se consolidó desde hace más de veinte años, junto con el fortalecimiento de la comercialización de los productos locales en diferentes plazas y en la actualidad, según sus cálculos, hay alrededor de 270 artesanos

profesionales, que traen mercancía diariamente para venta directa, tanto en CREARCOOP como en comercializadores independientes.

De acuerdo con Francisco Silva, la primera organización de artesanos de Guacamayas surgió hace unos quince años, creada por la señora Omaira Manrique, quien era entonces la única comercializadora de productos artesanales en Guacamayas.

	
<p>Fachada de la sede de trabajo y punto de venta del artesano y comercializador Francisco Silva.</p> <p>Foto: Roberto Alfonso S., Antropólogo Asesor. CedaVida. 2014.</p>	<p>En la imagen, el artesano Francisco Silva enseña una de sus obras: un jarrón de boca angosta, que es un diseño exclusivo de este artesano.</p> <p>Foto: Roberto Alfonso S., Antropólogo Asesor. CedaVida. 2014.</p>

Hace cerca de doce años, Francisco Silva hizo parte de la Asociación de Artesanos de Boyacá, de la cual fue presidente por seis meses, pero se retiró por diferencias personales con algunos comercializadores no artesanos y con los artesanos que les vendían sus productos.

Hoy en día, el señor Silva trabaja de forma independiente, comprando y comercializando productos artesanales de Guacamayas de 85 artesanos profesionales que le confían sus productos. Dice que semanalmente se comercializan alrededor de cuatro millones de pesos en productos artesanales locales.

En la actualidad, dice, hay dos organizaciones legales, CREARCOOP y la Asociación de Artesanos, pero esta última no tiene mayor cobertura ni relevancia y

un comercializador de gran nivel, Francisco Silva y otro de menor cobertura, el señor Publio Gómez, quien maneja un número pequeño de artesanos locales que hacen canastos similares a los suyos.

Comenta que el mayor inconveniente (debilidad) para la comercialización de productos artesanales de Guacamayas en la actualidad es que la mayor parte de artesanos no tienen gran variedad de productos y algunos, los de mayor demanda como canastos grandes y floreros, sólo los fabrican dos o tres personas, por tanto la demanda supera la oferta local de estos artículos.

Respecto de la materia prima de la cestería en rollo de Guacamayas, dice que la paja proviene del páramo que hace parte de la Reserva Forestal del Cocuy, ubicada en el municipio de San Mateo, y que ésta se consigue mediante la técnica de poda (corte de hojas únicamente), por lo cual no habría afectación ambiental. No obstante, se han recibido quejas de San Mateo por la utilización de este recurso.

El fique se consigue de forma directa en Guacamayas y cuenta con subvención de la Alcaldía Municipal de Guacamayas, que financia el 50% del valor de esta materia prima, con lo cual los productos salen menos costosos y ello asegura su comercialización.

Francisco Silva es uno de los pocos artesanos de Guacamayas que se dedica de tiempo completo al oficio, si bien actualmente es Concejal del Municipio y alterna su actividad artesanal con las labores propias de su cargo público.

- **Historia de Vida de la Cooperativa CREARCOOP**

La Cooperativa se creó hace quince años (1999), por iniciativa de su actual Directora, la señora Omaira Manrique, quien era por entonces la mayor comercializadora de productos artesanales de Guacamayas y, además, artesana de oficio, el cual aprendió de su madre la Maestra Artesana Elvira Gómez.

La señora Manrique aclara que el oficio de tejeduría en rollo se ha desarrollado en el municipio de Guacamayas desde hace más de cinco décadas, pero que su adopción como oficio artesanal se debe a la presencia de profesionales del diseño industrial y del Museo de Artes y Tradiciones populares que impulsaron a los tejedores a mejorar los acabados y a incluir color en las obras que originalmente se fabricaban, que eran piezas puramente utilitarias.

Surgió como respuesta a los intentos menos exitosos de organizar a los artesanos tejedores en rollo del municipio que se habían venido gestando desde finales de los años sesenta, pero que no alcanzaron trascendencia al no lograr la credibilidad necesaria para que los artesanos y artesanas del fique de la región se afiliaran de forma permanente.

Gracias tanto a la comercialización permanente de sus productos como al empuje de sus miembros, la organización ha logrado consolidarse como una opción importante para los artesanos del municipio, al punto de hacerse a una sede propia, que cuenta con puesto de ventas, salones de almacenamiento de insumos y materias primas, patio para el trabajo de teñido de materias primas, sala de trabajo y con un salón de reuniones en el cual se debaten los principales asuntos referentes a la producción, promoción y comercialización de las artesanías en rollo que producen los artesanos miembros de esta cooperativa.



Imagen del punto de venta en la sede de CREARCOP en Guacamayas. En la foto la Directora de CREARCOOP, Omaira Manrique, durante la visita realizada para el levantamiento de la Historia de Vida de esta organización.

Foto: Roberto Alfonso S., Antropólogo Asesor. CedaVida. 2014.



Salón de insumos y materias primas en la sede de la Cooperativa CREARCOOP en el municipio de Guacamayas. Al fondo se parecía una de las máquinas que posee esta organización para el procesamiento de materia prima.

Foto: Roberto Alfonso S., Antropólogo Asesor. CedaVida. 2014.

CREARCOOP Se ha mantenido activa durante más de quince años a pesar de momentos complicados como el atravesado hace cerca de diez años cuando los fondos donados por entidades de apoyo extranjeras (alemanas), fueron mal administrados por la persona a cargo en ese entonces, periodo que coincidió con un retiro temporal de la señora Manrique de la administración de la organización.

Posteriormente, la señora Manrique retomó el manejo de CREARCOOP y la organización retomó el rumbo inicial.

En los últimos años y gracias al trabajo de esta organización, el oficio de tejeduría en rollo desarrollado en el municipio de Guacamayas ha tomado un nuevo auge y es posible encontrar piezas tejidas por artesanos del municipio en grandes almacenes artesanales de Bogotá, Medellín, Tunja, Cali y otras ciudades del país y en puntos de venta de artesanías centro y sudamericanas en Miami y Nueva York.

La pertenencia de un artesano a la cooperativa está sujeta a tres condiciones básicas: ser oriundo o residente antiguo del municipio de Guacamayas, ser artesano de cestería de rollo con producción regular (periódica) y cumplir con los criterios de calidad exigidos por los clientes de la cooperativa.

La mayor parte de los artesanos pertenecientes a la organización han aprendido el oficio de artesanos mayores, así como el culto del fique y la paja como una forma de vida y una representación de su identidad.

Los artesanos y artesanas que comercializan sus obras a través de CREARCOOP trabajan en sus propias casas, sin contar la mayoría de ellos con un taller o lugares destinados específicamente al trabajo de tejido en rollo, por lo cual han enfrentado el problema de que la calidad de las obras de los diferentes artesanos no es igual (algunas piezas llegan sucias o con terminados irregulares), lo cual dificulta la comercialización en gran escala.

La señora Manrique comenta que los mayores problemas que tienen con algunos artesanos que traen sus obras desde las diferentes veredas del municipio son la poca receptividad a la exigencia de mejoras en terminados de las piezas, en el poco eficiente sistema de transporte y embalaje de la obras y en la irregularidad de la producción realizada (no se producen obras regularmente sino de forma ocasional)

Los artesanos de esta organización han tomado parte en eventos como la Semana de la Cultura (Tunja), Expoartesanías (Bogotá), Muestra de Artesanías Latinoamericanas (Nueva York), Evento Artesanal (Quito), entre muchos otros.

	
<p>En la imagen se aprecian algunos productos de CREARCOP en exhibición y una galería fotográfica de las participaciones en eventos y distinciones obtenidas por la organización a lo largo de su historia.</p> <p>Foto: Roberto Alfonso S., Antropólogo Asesor. CedaVida. 2014.</p>	<p>Fachada de la sede de la Cooperativa CREARCOOP en el municipio de Guacamayas. La puerta de la izquierda da acceso al Punto de Venta, exhibición y comercialización de productos y la de la derecha es la entrada al salón de reuniones de la organización..</p> <p>Foto: Roberto Alfonso S., Antropólogo Asesor. CedaVida. 2014.</p>

La cooperativa promociona las obras de sus artesanos afiliados mediante un catálogo impreso de sus productos y a través de la página web de CREARCOOP ([www.crearcoop.org](http://www.crearcoop.org)) y con tarjetas y folletos, impresos según necesidad.

- **Historia de Vida de la Asociación de Artesanos de Guacamayas**

La Asociación de Artesanos del Municipio de Guacamayas Boyacá fue creada en el año 2006, para dedicarse al fomento de la cestería en rollo elaborada en fique y paja usando como base la técnica de tejido radial u ovalado. Este grupo es la derivación tardía del Grupo Artesanal de Guacamayas, creado por cerca de cuarenta personas, entre las que se destacaron Guillermina Neira, Cleotilde Eslava, Anatilde Silva (su primera presidenta), Publio Gómez, Obdulia Montañez, Lucila Silva y Evelia Daza, entre otros artesanos cuya tradición se transmitió a sus hijos y nietos, quienes conforman actualmente la comunidad artesanal de Guacamayas.



El Representante Legal de la Organización era, en ese entonces, Víctor Manuel Mendivelso y contó con el apoyo del Alcalde de la época, Wilson Fernando Barón, quien es nuevamente Alcalde Municipal en la presente administración.

Durante sus primeros años, esta organización concentró un importante número de artesanos en cestería en rollo de la región, pero por diferencias entre algunos de sus miembros y por considerar que otras organizaciones y comercializadores ofrecían mejores condiciones, esta Asociación ha perdido la fuerza que inicialmente tuvo.

En la actualidad la Asociación cuenta con la señora Luz Marina Bustacara como Presidente y su actividad como organización se ha visto bastante limitada<sup>1</sup>, debido a que muchos de los artesanos que hacían parte de esta organización han optado por vender sus productos a CREARCOOP o a comercializadores independientes como Francisco Silva, que ofrecen mejores precios de compra de los productos.

### **3. Construcción del Mapa de Actores y Redes Sociales – Mapeo de Espacios de Vida**

#### **a. Georreferenciación**

- La consecución de la materia prima se hace en los siguientes espacios:
  - Fique: se compra directamente a proveedores en el casco urbano del municipio de Guacamayas y cada artesano lo transporta a su lugar de trabajo.
  - Paja: La paja crespa se toma de la zona de páramo ubicada dentro de la reserva forestal del Cocuy, ubicada en el municipio de San Mateo o se adquiere a un único proveedor que la trae cada quince o veinte días al casco urbano de Guacamayas. La paja blanca se consigue en las veredas de Chiveche, Uragón, Alizal y Chiscote, en predios privados, la mayoría de los cuales pertenecen a artesanos locales.
- La producción de obras artesanales en fique y paja, denominada “cestería en rollo” se realiza en los lugares de vivienda de los artesanos, que fueron ubicados durante el trabajo en campo en las veredas Chichimita, Chiscote, Alizal, Guiragón, Uragón, La Laguna, La Palma y Chiveche.

---

<sup>1</sup> Durante el trabajo en terreno fue imposible lograr ingreso a la sede de la organización que no estuvo abierta ningún día en casi dos semanas de labor en Guacamayas.

- La comercialización de las obras producidas en las diferentes veredas del municipio de Guacamayas se realiza en primera instancia por cada artesano, transportando las piezas terminadas desde cada lugar de manufacturación hasta las zonas de compra en el casco urbano. Una vez allí, los comercializadores mayoristas las envían a sitios de venta, principalmente en Bogotá D.C., mediante la contratación de un transporte público (por ser más barato) o de vehículos privados, según la demanda.
- Los intermediarios llevan las piezas realizadas en Guacamayas hacia diferentes destinos, principalmente la Capital, desde donde comercializadores mayoristas las distribuyen hacia los sitios de venta al detal, tanto en Bogotá como en otras ciudades del país, con el consecuente sobreprecio para cubrir tanto los costos de transporte como la ganancia del intermediario.
- La comercialización al detal (pieza por pieza) se realiza en diferentes ferias artesanales y almacenes especializados en las ciudades de destino final de las piezas artesanales de cestería en rollo.

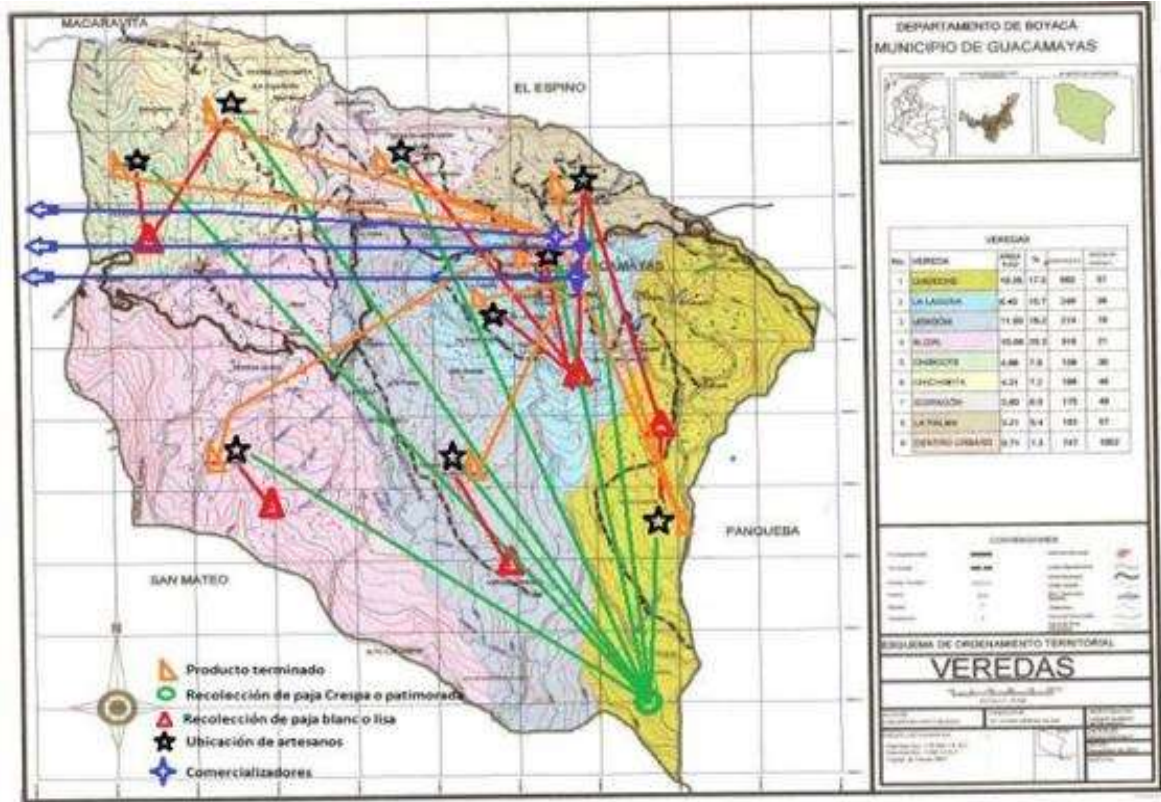
Este proceso se resume en el mapa parlante construido con la comunidad y en el mapa geográfico de georreferenciación, que se anexan.

## **b. Identificación de redes de entidades y organizaciones**

Las organizaciones identificadas como parte de la red de apoyo se resumen así:

- Cooperativa CREARCOOP
- Asociación de Artesanos de Guacamayas
- Alcaldía Municipal de Guacamayas
- Artesanías de Colombia

## **c. Mapa de flujo de la cadena de valor**



Fuente: Modificado del Sitio web de la Alcaldía Municipal de Guacamayas – Roberto Alfonso, CedaVida 2014

#### 4. Documentación del Estado Actual de la Cadena de Valor Artesanal

##### a. Levantamiento de matriz DOFA en los eslabones de la cadena productiva

## MATRIZ DOFA – VEREDA CHIVECHE

	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	FORTALEZAS	AMENAZAS	RECOMENDACIONES
INVESTIGACION Y DESARROLLO					
COMERCIALIZACION	La parte de la buena comercialización con el apoyo de intermediarios.		Existencia de organizaciones y asociaciones que apoyan el proceso de comercialización de productos.		
INNOVACION Y DESARROLLO	Existen pocas posibilidades en la comercialización para mejorar y crear nuevos productos.				
PROMOCION Y FOMENTO	No está presente la comercialización en el momento actual debido a la falta de información.	Hay algunas iniciativas de los productores para mejorar sus productos.			
PRODUCCION	Se depende de la calidad del agua.	Puede ser mejorada la producción por el apoyo de los productores para mejorar sus productos.	Hay algunas iniciativas de los productores para mejorar sus productos.		
MATERIAS PRIMAS	Falta de apoyo gubernamental. Pueden bajar los costos.	Hay un apoyo del gobierno para mejorar la producción de los productores.			

## MATRIZ DOFA VEREDA ALIZAL

Vereda Alizal

	Debilidades	Oportunidades	Fortalezas	Amenazas
Investigación y Desarrollo				(Existen fuentes de capital y de capacitación)
Diseño e Innovación	Más lo general Sin copiosos; por No hay quien			
Logos y Mat. Primas	Exceso de agua y dificultad para la obtención	Falta integración por localización	Falta de apoyo por parte de la academia y empresas	Temas que el público de vereda no conoce por lo que se debe dar promoción y educación
Procesos de Producción	Falta gestión de la calidad en la producción	Plazas vigentes	Hay apoyo por parte de empresas y gobierno	
Promoción	La introducción de nuevos productos en mercados es difícil	Desarrollo de nuevos canales de distribución		No hay apoyo directo del gobierno
Distribución	Falta de participación	Se sabe están nuevos mercados que se pueden integrar la oferta	Si hubiera apoyo en asociación para la distribución y relaciones con los clientes	La intermediación mala al comercio en los mercados

Auto y apoyo  
de los  
clientes

### MATRIZ DOFA CREARCOOP

CREARCOOP		25/12/2014			
	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	FORTALEZAS	AMENAZAS	RECOMENDACIONES
INVESTIGACION Y DESARROLLO					
COMERCIALIZACION	Transporte Muy difícil. Empaque Embalaje		Redes de distribución comercio del país		
INNOVACION Y DESARROLLO	El producto es sencillo y no tiene un valor muy alto. Se debe innovar en el diseño.	Asesoramiento técnico por parte del SENA, Bancos y Instituciones gubernamentales.		Pueden reducir los costos de los materiales utilizados en la producción.	
PROMOCION Y FOMENTO					
PRODUCCION	La producción no es constante. Obtiene su precio variable.	Se está interesando en el comercio electrónico.	Mano de obra bien calificada y motivada.		
MATERIAS PRIMAS	Disponibilidad de materia prima no es constante. No control sobre el precio de materia prima.	Se está interesando en el comercio electrónico.		Riesgo en el precio de materia prima por parte de autoridades gubernamentales. Riesgo en el precio de materia prima.	
			Empresas productoras.		

- **Análisis de la matriz DOFA de la Comunidad**

El Taller de Diagnóstico Social de la Actividad Artesanal en el municipio de Guacamayas se realizó en tres momentos diferentes y con tres grupos de artesanos, que unidos conforman la comunidad artesanal de cestería en rollo de Guacamayas. Los talleres se realizaron en la sede de la organización más grande de Guacamayas, CREARCOOP, en la escuela de la vereda del Chiveche y en la casa de la señora Rosa, en la vereda Alizal.

Cabe anotar que muchos de los artesanos que hacen parte de las poblaciones del Chiveche y Alizal, forman parte de CREARCOOP, de la Asociación de Artesanos de Guacamayas o son proveedores frecuentes del artesano Francisco Silva, razón por la cual su participación fue de gran importancia en la construcción del panorama de la cestería en rollo en el Municipio.

	
<p>Taller de Diagnóstico del oficio de cestería en rollo en Guacamayas (DOFA vs Cadena de Valor), realizado en la sede de CREARCOOP, con participación de artesanos de esta asociación, de otras organizaciones y artesanos independientes.</p> <p>Fotos e investigación: Roberto Alfonso S., Antropólogo Asesor. CedaVida. 2014.</p>	<p>El artesano Francisco Silva, el mayor artesano – comercializador de Guacamayas, dibuja en el Mapa de Oficios, la ruta de la materia prima que utiliza para su labor artesanal, en el Taller de Mapa de Oficios realizado en la sede de CREARCOOP.</p> <p>Fotos e investigación: Roberto Alfonso S., Antropólogo Asesor. CedaVida. 2014.</p>

	
<p>Artesanos de la vereda El Chiveche durante el Taller de Identidad del Artesano, realizado en la escuela de esta vereda, con participación de cerca de cuarenta artesanos de la zona.</p> <p>Fotos e investigación: Roberto Alfonso S., Antropólogo Asesor. CedaVida. 2014.</p>	<p>Imagen del Taller de Diagnóstico del Oficio Artesanal, de elaboración del Mapa de Oficio y Taller de Identidad del Artesano en la vereda Alizal del municipio de Guacamayas.</p> <p>Fotos e investigación: Roberto Alfonso S., Antropólogo Asesor. CedaVida. 2014.</p>

El resultado de la aplicación de la matriz DOFA mediante talleres realizados con participación activa de artesanos residentes en diferentes veredas del municipio y pertenecientes a la Comunidad de Artesanos de Guacamayas, se presenta y analiza en la siguiente matriz de doble entrada:

	Debilidades	Oportunidades	Fortalezas	Amenazas
<b>Investigación y Desarrollo</b>	Son temas que no se han trabajado en ninguna de las organizaciones de artesanos en el Municipio ni por parte de artesanos individuales.	El proyecto de Fortalecimiento Productivo y Comercial de las Comunidades Artesanales del Departamento de Boyacá es visto como una oportunidad en cuanto pretende incentivar procesos de investigación y desarrollo en cada una de las fases de la	La presencia de personas capacitadas y con iniciativa dentro de la comunidad artesanal de Guacamayas es vista como la mayor oportunidad de crecimiento para dicha comunidad.	El carácter temporal de las políticas de fomento y de los planes de acompañamiento al sector artesanal por parte de los Gobiernos Locales y/o de organizaciones de apoyo de nivel nacional o internacional constituye, de acuerdo con lo



		cadena de valor.		expresado por los artesanos participantes en los talleres realizados, una amenaza hacia el futuro.
<b>Diseño e Innovación</b>	<p>La mayor parte de los diseños utilizados se tomaron inicialmente de revistas y se adaptaron, ya que aún nadie ha asumido la tarea de crear nuevos diseños que modernicen las obras artesanales.</p> <p>La necesidad de producir y vender en corto tiempo implica que tomarse tiempo para diseñar nuevos modelos o productos disminuya la producción y que no pueda satisfacerse la demanda.</p>	<p>Las oportunidades de formación y la participación en cursos, charlas, conferencias y eventos nacionales e internacionales permiten que los artesanos de Guacamayas tengan contacto con ideas y formas de trabajo diferentes y exitosas, que pueden brindarles elementos nuevos para fomentar una mejora continua en sus productos y en los procesos de comercialización y promoción de sus obras artesanales.</p>	<p>La comunidad artesanal de Guacamayas ve como la mayor oportunidad en lo referente al tema de diseño e innovación, la capacidad de sus miembros de observar y reflejar su entorno en sus obras y consideran que para que esto se cristalice en diseños innovadores se requiere de procesos de capacitación profundos y prolongados.</p>	<p>La acogida recibida hasta el momento por compradores a nivel nacional respecto a los diseños tradicionales y la paleta de colores en uso en la cestería en rollo de Guacamayas puede constituirse en una amenaza en cuanto no muestra la necesidad hacia el futuro de innovar en diseños, formas y presentación de los productos artesanales del Municipio.</p>
<b>Insumos y materias primas</b>	<p>La disminución paulatina de las plantas de las que se extrae la paja, tanto en la zona de páramo en la reserva de El Cocuy como en las veredas</p>	<p>Los subsidios de la Alcaldía Municipal y el apoyo de entidades como Artesanías de Colombia y de ONG y empresas internacionales</p>	<p>La Alcaldía Municipal entrega un subsidio del 50% del costo para compra del fique, con lo cual los costos de producción y</p>	<p>La molestia mostrada por las Autoridades y comunidad de San Mateo frente al consumo de paja procedente de plantas</p>

	<p>de Guacamayas hace que el volumen de producción actual esté en riesgo.</p> <p>La dificultad de obtención de la paja acarrea aumento en los costos de producción.</p>	<p>constituyen una oportunidad única para la consolidación de la marca Cestería de Guacamayas en los ámbitos nacional e internacional, de acuerdo con la opinión de los artesanos del Municipio.</p>	<p>el valor final para venta de productos, disminuye.</p>	<p>ubicadas dentro de áreas protegidas en jurisdicción de este Municipio, constituye una amenaza si no se consideran alternativas a la paja crespa o patimorada para la elaboración de las obras artesanales de Guacamayas.</p>
<b>Procesos de producción</b>	<p>Los tiempos dedicados por cada artesano a producir sus obras son irregulares, con lo cual no se puede asegurar un volumen de producción estable.</p> <p>La mayor parte de artesanos no dispone de un lugar exclusivamente dedicado a las artesanías. Éstas se construyen en cualquier sitio de las viviendas, con lo cual se pone en riesgo la limpieza, seguridad y calidad de las piezas.</p>	<p>La posibilidad de contar con apoyo en la adquisición de insumos y elementos de trabajo que brindan propuestas como el proyecto Fortalecimiento Productivo y Comercial de las Comunidades Artesanales del Departamento de Boyacá, significan una oportunidad importante para el mejoramiento de las condiciones de trabajo de los artesanos locales.</p>	<p>Algunos artesanos, con base en conceptos técnicos de expertos que han visitado la zona, dicen que la paja que tradicionalmente se ha usado en la cestería en rollo de Guacamayas podría reemplazarse por el denominado <i>Papelón de plátano</i>, que es más fácil de obtener, pero si embargo implica más trabajo de preparación de las fibras.</p>	<p>Un posible aumento en la demanda de las obras artesanales de Guacamayas podría significar una amenaza con respecto a los procesos de producción locales, en tanto éstos se realizan de forma manual y la mayor parte de artesanos no cuentan con un sitio específico para desarrollar sus obras, y optan por trabajar en cualquier lugar de sus casas, con lo cual la demanda de una producción en serie y de calidad no podría ser</p>

<p><b>Promoción</b></p>	<p>Los artesanos locales se han dedicado a producir según su necesidad económica inmediata, con lo cual se han mantenido alejados de los procesos de promoción de las obras. Esto conlleva un desconocimiento de los procesos y del destino de su trabajo.</p>	<p>La posibilidad de contar con acceso a páginas especializadas en productos artesanales, tanto de origen nacional como internacional, permite que las organizaciones locales y los comercializadores mayoristas tengan un vehículo nuevo para promocionar sus productos con imágenes y textos de calidad.</p>	<p>CREARCOOP ha dado pasos para crear un proceso regular de promoción de productos, mediante la impresión de catálogos, folletos, tarjetas de sus productos y ha abierto su página web que permite que más personas tengan conocimiento de las obras artesanales de Guacamayas, de costos y de las formas para adquirirlos.</p>	<p>cubierta. El avance de los medios digitales de comunicación y el uso que de éstos hacen comunidades de artesanos alrededor del mundo, particularmente tejedores de fique y cestería en rollo de China, para promocionar sus productos constituye una amenaza para la artesanía de Guacamayas que implica una rápida y fuerte modernización de los sistemas de promoción de las obras usados en la actualidad por la comunidad artesanal de Guacamayas.</p>
<p><b>Distribución</b></p>	<p>La observación participativa de la cadena de valor en el oficio artesanal en el municipio permitió a los artesanos observar que hay demasiados intermediarios entre los productores y</p>	<p>Eventos de primer nivel como Expoartesanías son, a juicio de los artesanos locales, vitrinas importantes para ampliar los clientes potenciales de sus productos y para promocionar</p>	<p>En la comunidad de artesanos de Guacamayas hay personas con experiencia de varios años en el manejo de la comercialización de productos a gran escala, que incluyen no</p>	<p>La distribución y comercialización de las obras de Guacamayas puede verse amenazada por dos factores importantes: de un lado la reciente aparición de “copias” de los productos</p>

	los compradores finales, con el consecuente aumento de los precios de las obras y la disminución de la demanda.	en otros ámbitos sus obras.	sólo inventarios sino costos de transporte, regularidad del mismo y en los cálculos de las reservas necesarias para cubrir la demanda externa de productos del municipio.	locales de Guacamayas y de otro lado la presencia de intermediarios no locales que compran al mayoreo y distribuyen las obras a costos muy altos para mantener una ganancia constante, pueden disminuir el mercado logrado tras años de esfuerzos y trabajo.
--	---	-----------------------------	---	--

## b. Plan de Acción

El Plan de Acción para el oficio de cestería en rollo del Municipio de Guacamayas, cuya base inicial se propone a continuación, toma como base el diagnóstico del oficio artesanal realizado mediante la aplicación de la matriz DOFA sobre la cadena de valor, en un espacio social referenciado a través de un mapa social parlante que muestra el flujo de los diferentes elementos constituyentes de la mencionada cadena de valor al interior del municipio de Guacamayas y hacia fuera de éste.

### Componentes del Plan de Acción

Los siguientes componentes del Plan de Acción se construyen con base en las opiniones, sugerencias y propuestas manifestadas por los artesanos participantes en los talleres realizados, durante los cuales se realizó un breve análisis situacional del estado del arte del oficio de la cestería en rollo en el Municipio.

1. Fortalecimiento de los procesos de investigación y desarrollo de perfiles de negocio, diseño e innovación de productos en el municipio. Este componente se desarrollaría con base en procesos como:

- Programas de capacitación permanente. Con una periodicidad no menor a dos cursos por semestre. Estas capacitaciones se buscarían en instituciones públicas especializadas como el SENA, Artesanías de Colombia, el Ministerio de Cultura, entre otras.
  - Creación de Comités para el diseño de productos nuevos y de patrones de diseño modernos.
  - Establecimiento de relaciones interinstitucionales para intercambio de información (transferencia y gestión del conocimiento).
2. Desarrollo de proceso de investigación para posibles nuevas materias primas. Componente construido con base en la propuesta de los artesanos locales de buscar alternativas a la paja como materia prima fundamental para la creación de obras artesanales, hechas con base en el estilo desarrollado en Guacamayas a lo largo de los últimos treinta años.
  3. Acondicionamiento de sitios de trabajo específicos para trabajo individual. Tomando en consideración que uno de las debilidades de producción identificadas por los propios artesanos de Guacamayas es la falta de lugares dedicados exclusivamente al trabajo artesanal, se plantea como uno de los componentes del Plan de Acción el estudio, la adquisición y el montaje de elementos de trabajo individuales ubicados bien dentro de las viviendas como en lugares de trabajo colectivo en las veredas o en el casco urbano del municipio.  
  
Estos Talleres Individuales, aunados a rutinas de trabajo específicas, permitirían enfrentar amenazas como posibles aumentos en la demanda de productos, competencias desleales mediante copias de baja calidad, disminución de apoyos institucionales externos, entre varias otras, mediante el mejoramiento continuo de las obras realizadas.
  4. Diseño de piezas comunicacionales para el mejoramiento de la promoción de los productos artesanales locales. Como pudo verse en el análisis de la matriz DOFA, las piezas comunicacionales que se diseñan en la actualidad son escasas y se limitan a necesidades inmediatas. Para suplir la necesidad de promoción de las obras, se hace necesario diseñar un Plan de Promoción y Difusión de la cestería en rollo de Guacamayas, con base en piezas comunicacionales modernas y adecuadas a los medios y espacios comunicativos actuales, utilizando tanto piezas impresas como en medios digitales como la web.
  5. Control de los medios de distribución de las obras. En la actualidad, las obras son compradas por comercializadores locales que las entregan a intermediarios que las llevan a los sitios de distribución y venta final. Como se pudo observar



en el análisis realizado en el punto anterior, los intermediarios suelen obtener una ganancia importante sobre el valor de venta final de las piezas, con lo cual los artesanos se ven perjudicados. En este sentido, los artesanos locales plantean la necesidad, en mediano o largo plazo, de tener medios propios de distribución y venta final de las obras artesanales.