

**Propuesta didáctica para la estructuración de un modelo de negocio, basado en la producción y comercialización de artesanías decorativas en madera, mediante la metodología Canvas, orientada a privados de la libertad de la Penitenciaría de Acacias,**

**Meta**

Carlos Andrés Hurtado Pico

Asesor (a)

Diana Marcela Burgos Duarte – Docente TC

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios - ECACEN

Programa de Administración de Empresas

2025

**Nota de Aceptación**

---

Diana Marcela Burgos Duarte

Directora de trabajo de grado

---

Jurado

---

Jurado

### **Dedicatoria**

A Dios Padre todopoderoso en Cristo Jesús, a mi madre Nelsy Pico a quien le debo todo mi ser,  
gracias por tu amor incondicional.

## Resumen

Este trabajo de grado, desarrollado como proyecto aplicado, aborda la reintegración laboral de las personas privadas de la libertad en la Penitenciaría de Acacias, Meta, que han adquirido habilidades en la elaboración de artesanías en madera y aspiran a consolidar sus propios emprendimientos. Al recuperar la libertad, estos internos suelen carecer de un modelo de negocio que les permita formalizar y sostener su actividad productiva, lo que incrementa el riesgo de informalidad y reincidencia. El propósito central del proyecto fue diseñar una propuesta didáctica basada en la metodología Business Model Canvas (BMC) para orientar la creación de negocios formales y rentables dedicados a la producción y comercialización de artesanías en madera. La investigación, de enfoque mixto, se realizó con nueve internos del taller de ebanistería ubicado en la estructura 2 del penal, mediante entrevistas semiestructuradas, observación no participante y diálogo con el dragoneante encargado. Los resultados evidenciaron que, aunque los participantes poseen destrezas consolidadas y alta motivación, enfrentan limitaciones materiales, falta de herramientas adecuadas y una percepción de bajo beneficio económico; sin embargo, manifiestan interés en vender sus productos fuera del establecimiento, especialmente en ferias y plataformas digitales. A partir de estos hallazgos se elaboró una guía didáctica en Canva.com compuesta por tres módulos: fundamentos del emprendimiento artesanal, aplicación práctica del BMC y estrategias para superar barreras psicosociales, como el estigma social. Esta herramienta se plantea como un medio pedagógico que integra la habilidad técnica con la gestión empresarial, promoviendo el empoderamiento, la autonomía económica y la autoestima de los internos, al tiempo que contribuye a su reinserción laboral y social efectiva.

**Palabras clave:** Reintegración social, emprendimiento social, modelo de negocio, metodología Canvas, artesanías en madera, privados de la libertad, Penitenciaría de Acacias.

## Abstract

This undergraduate thesis, developed as an applied project, addresses the labor reintegration of individuals deprived of liberty at the Acacias Penitentiary, Meta, who have acquired skills in wooden handicraft production and aspire to establish their own entrepreneurial ventures. Upon release, these inmates often lack a business model that enables them to formalize and sustain their productive activities, increasing the risk of informality and recidivism. The main purpose of the project was to design a didactic proposal based on the Business Model Canvas (BMC) methodology to guide the creation of formal and profitable businesses dedicated to the production and commercialization of wooden crafts. The research, which followed a mixed-method approach, was conducted with nine inmates from the carpentry workshop located in structure 2 of the prison, using semi-structured interviews, non-participant observation, and dialogue with the supervising officer. The findings revealed that although participants possess well-developed skills and strong motivation, they face material limitations, a lack of adequate tools, and a perception of low economic benefit. Nevertheless, they expressed interest in selling their products outside the institution, particularly at fairs and through digital platforms. Based on these findings, a didactic guide was created using Canva.com, structured into three modules: fundamentals of artisanal entrepreneurship, practical application of the BMC, and strategies to overcome psychosocial barriers such as social stigma. This tool is conceived as a pedagogical resource that integrates technical skills with business management, fostering empowerment, economic autonomy, and self-esteem among inmates, while contributing to their effective labor and social reintegration.

**Keywords:** Social reintegration, social entrepreneurship, business model, Canvas methodology, wooden handicrafts, inmates, Acacias Penitentiary.

## Tabla de Contenido

Lista de Figuras .....	10
Introducción .....	14
Planteamiento del problema.....	17
Justificación .....	20
Objetivos .....	22
Objetivo General.....	22
Objetivos Específicos .....	22
Marco Conceptual y Teórico .....	23
Modelo Canvas .....	23
El Modelo Canvas en el Sector Artesanal de Madera .....	26
Modelos de Negocio en el Emprendimiento Social .....	27
Reintegración Laboral para Privados de la Libertad en Colombia.....	29
Aprendizaje de Adultos para la Construcción de Sustentabilidad en Comunidades. Nelly Meléndez Gómez, Universidad Monteávila. ....	32
Las guías didácticas: recursos necesarios para el aprendizaje autónomo. Por Ignacio García Hernández. ....	35
La guía didáctica en la etapa escolar: sugerencias para su elaboración y utilización. Lic. Marcia Nancy Figueroa.....	38
Proceso de Constitución Empresarial en Colombia .....	40
Metodología .....	46
Contextualización del Entorno que Enmarca al Objeto de Estudio.....	46
Enfoque Investigativo .....	50

Fases Operativas para la Elaboración de la Propuesta Didáctica de Modelo de Negocio.....	55
Desarrollo de las fases operativas.....	56
Fase 1: Resultados de la entrevista al dragoneante encargado del área de talleres Estructura 2 de la Penitenciaría de Acacias, Meta. ....	56
<i>Análisis de la entrevista</i> .....	59
Fase 2: Resultados de entrevista a PPL del taller de ebanistería de la estructura 2 de la Penitenciaría de Acacias, Meta.....	60
<i>Fotografías de los productos fabricados en el taller de madera</i> .....	79
<i>Dificultades presentadas</i> .....	82
Fase 3: Diseño y estructura de la propuesta didáctica de negocio base en artesanías de madera según el Business Model Canvas.....	83
<i>Módulo 1: Conceptos preliminares</i> . ....	83
<i>Módulo 2: Plan de negocio – El lienzo BMC</i> . ....	84
<i>Módulo 3: Desafíos y Estrategias de Superación</i> .....	85
<i>Autoevaluación final</i> . ....	85
<i>Vocabulario de términos clave</i> . ....	86
Fase 4: Elaboración de la propuesta didáctica a través del recurso online de diseño gráfico canva.com.....	86
<i>Módulo 1: Conceptos preliminares (algunas imágenes)</i> .....	86
Módulo 2: Plan de negocio – El lienzo BMC (algunas imágenes).....	87
Módulo 3: Desafíos y Estrategias de Superación (algunas imágenes) .....	88
<i>Autoevaluación final (algunas imágenes)</i> .....	88
<i>Vocabulario de términos clave (algunas imágenes)</i> .....	89

Indicadores de medición para la guía didáctica.....	89
Conclusiones.....	92
Recomendaciones.....	94
Referencias bibliográficas.....	96
Apéndices.....	102

**Lista de Tablas**

<b>Tabla 1</b> <i>Precios de venta de los productos elaborados en el taller</i> .....	58
---	----

## Lista de Figuras

<i>Figura 1</i> Gráfico de edad vs internos.....	60
<i>Figura 2</i> Nivel educativo alcanzado.....	60
<i>Figura 3</i> Antigüedad del interno en el centro de reclusión.....	61
<i>Figura 4</i> Experiencia en carpintería.....	61
<i>Figura 5</i> Capacitación recibida en carpintería .....	62
<i>Figura 6</i> Capacitación a futuro.....	63
<i>Figura 7</i> Antigüedad en el taller de madera .....	63
<i>Figura 8</i> Internos con habilidades en carpintería .....	64
<i>Figura 9</i> Suficiencia de herramientas en el taller.....	65
<i>Figura 10</i> Acceso a los materiales de trabajo.....	65
<i>Figura 11</i> Espacio en el taller.....	66
<i>Figura 12</i> Tipos de productos elaborados en el taller.....	67
<i>Figura 13</i> Productos de madera más elaborados .....	67
<i>Figura 14</i> Decisión sobre el producto a elaborar.....	68
<i>Figura 15</i> Diseños propios.....	69
<i>Figura 16</i> Tiempo de elaboración de un producto.....	69
<i>Figura 17</i> Conocimiento del costo de los materiales.....	70
<i>Figura 18</i> Principales dificultades en la elaboración de productos.....	70
<i>Figura 19</i> Grado de satisfacción sobre los productos elaborados .....	71
<i>Figura 20</i> Productos vendidos .....	71
<i>Figura 21</i> Interés sobre venta de productos.....	72
<i>Figura 22</i> Opinión sobre el precio del producto.....	73

<i>Figura 23</i> Opinión sobre los medios de venta.....	73
<i>Figura 24</i> Conocimiento sobre beneficios económicos.....	74
<i>Figura 25</i> Consideraciones sobre el beneficio otorgado.....	74
<i>Figura 26</i> Motivación a trabajar.....	75
<i>Figura 27</i> Continuar la carpintería al salir de prisión.....	76
<i>Figura 28</i> El taller como oportunidad laboral en el futuro.....	77
<i>Figura 29</i> Mejorar el trabajo en el taller.....	78
<i>Figura 30</i> Entrevista a internos del taller de madera.....	79
<i>Figura 31</i> Tallado toros con yugo.....	79
<i>Figura 32</i> Soporte para celular.....	80
<i>Figura 33</i> Botella de vino en madera.....	80
<i>Figura 34</i> Taller de madera Estructura 2.....	80
<i>Figura 35</i> Toro tallado frontal.....	80
<i>Figura 36</i> Muebles diversos.....	80
<i>Figura 37</i> Huevera casera.....	80
<i>Figura 38</i> Toro tallado de perfil.....	81
<i>Figura 39</i> Toro tallado de perfil 2.....	81
<i>Figura 40</i> Cuadro de Guacamayas.....	81
<i>Figura 41</i> Portalápiz en madera.....	81
<i>Figura 42</i> Rostro de Cristo tallado.....	81
<i>Figura 43</i> Reloj de pared en madera.....	81
<i>Figura 44</i> Segunda vista del taller de madera.....	82
<i>Figura 45</i> Barco de colección por terminar.....	82

<i>Figura 46 Soporte para ropa</i> .....	82
<i>Figura 47 Muebles diversos 2</i> .....	82
<i>Figura 48 Escudos de fútbol en madera</i> .....	82
<i>Figura 49 Construcción de huevera casera</i> .....	82
<i>Figura 50 Diapositiva Módulo 1, Pág. 1</i> .....	86
<i>Figura 51 Diapositiva Módulo 1, Pág. 7</i> .....	86
<i>Figura 52 Diapositiva Módulo 1, Pág. 5</i> .....	86
<i>Figura 53 Diapositiva Módulo 1, Pág. 10</i> .....	86
<i>Figura 54 Diapositiva Módulo 2, Pág. 14</i> .....	87
<i>Figura 55 Diapositiva Módulo 2, Pág. 19</i> .....	87
<i>Figura 56 Diapositiva Módulo 2, Pág. 21</i> .....	87
<i>Figura 57 Diapositiva Módulo 2, Pág. 53</i> .....	87
<i>Figura 58 Diapositiva Módulo 3, Pág. 57</i> .....	88
<i>Figura 59 Diapositiva Módulo 3, Pág. 62</i> .....	88
<i>Figura 60 Diapositiva Módulo 3, Pág. 65</i> .....	88
<i>Figura 61 Diapositiva Módulo 3, Pág. 66</i> .....	88
<i>Figura 62 Autoevaluación final, Pág. 70</i> .....	88
<i>Figura 63 Autoevaluación final, Pág. 71</i> .....	88
<i>Figura 64 Vocabulario, Pág. 73</i> .....	89
<i>Figura 65 Vocabulario, Pág. 75</i> .....	89
<i>Figura 66 Diapositiva Créditos, Pág. 69</i> .....	89
<i>Figura 67 Diapositiva final, Pág. 70</i> .....	89

## Lista de Apéndices

<b>Apéndice A</b> <i>Formato de entrevista a internos del taller Estructura 2 Penitenciaría de Acacias, Meta.</i> .....	102
<b>Apéndice B</b> <i>Formato de entrevista al dragoneante encargado del taller Estructura 2 Penitenciaría de Acacias, Meta.</i> .....	111

## Introducción

La reintegración social y laboral de las personas privadas de la libertad representa un desafío complejo y crucial en el contexto colombiano. A pesar de los esfuerzos normativos y programáticos, la transición de la medida de aseguramiento intramural a la vida civil suele estar marcada por obstáculos significativos, incluyendo el estigma social, la escasez de oportunidades laborales formales y la debilidad de las redes de apoyo, factores que incrementan el riesgo de reincidencia delictiva (Silva & Ávila 2019). En este escenario, el desarrollo de habilidades productivas durante el periodo de reclusión emerge como una oportunidad fundamental para la dignificación y la resocialización de los reclusos.

Este trabajo de grado, titulado " Propuesta didáctica para la estructuración de un modelo base de negocio, basado en la producción y comercialización de artesanías decorativas en madera, mediante la metodología Canvas, orientada a privados de la libertad de la Penitenciaría de Acacias, Meta" se enfoca precisamente en esta problemática y en una posible solución. Específicamente, la investigación se centra en los reclusos de la penitenciaría de Acacias, Meta, quienes han cultivado destrezas en la elaboración de artesanías decorativas en madera durante su estancia de privación de libertad. Sin embargo, una vez vuelven a retornar a la sociedad, estos individuos a menudo carecen de un marco de orientación que les permita capitalizar estas habilidades y transformarlas en un modelo de negocio formal y sostenible (Fundación Ideas para la Paz 2018). Esta ausencia de orientación propicia su exposición a la informalidad, el desempleo y, lamentablemente, un elevado riesgo de retornar a actividades delictivas.

Ante esta situación, el objetivo principal de este trabajo aplicado es una propuesta didáctica de enfoque práctico que, fundamentada en la metodología Canvas, facilite a los privados de la libertad la estructuración de un negocio rentable en la producción y

comercialización de artesanías de madera. Esta herramienta busca dotar a los participantes, de conocimientos esenciales para comprender aspectos empresariales clave como la gestión de costos, fijación de precios, estrategias de marketing y diversas técnicas de ventas. El propósito último es no solo fomentar su autonomía económica, sino también fortalecer su autoestima y contribuir a la construcción de una nueva identidad social, promoviendo así una reintegración plena y digna.

La implementación de esta propuesta didáctica no solo redundaría en beneficio directo para los reclusos, sino que también generaría un impacto positivo en la comunidad de Acacías, Meta. Al promover la inclusión social y la formalización de emprendimientos, se espera una disminución del estigma asociado a quienes han tenido medidas de aseguramiento intramural, contribuyendo a la dignificación de estas personas y la construcción de una sociedad más inclusiva y justa (PNUD 2020). La formalización de sus iniciativas empresariales les permitiría acceder a mejores oportunidades de financiamiento y de mercado, optimizar sus procesos de producción y gestión, y adaptarse eficazmente a la demanda de un mercado digital en constante evolución.

En este sentido, el trabajo de grado se estructurará en secciones que abordarán el marco conceptual y teórico del Modelo Canvas y su aplicación en el sector artesanal, la relevancia del emprendimiento social para el cambio sostenible, y tanto los desafíos como las oportunidades de la reintegración laboral para los privados de la libertad en Colombia. Se detallará la metodología mixta utilizada en la recolección y análisis de información, incluyendo el reconocimiento de la población de estudio en la penitenciaría de Acacías y el diagnóstico de sus habilidades y expectativas comerciales. Finalmente, se presentará la propuesta estructural de la guía didáctica, delineando cada uno de los nueve bloques del Modelo Canvas aplicado al negocio de artesanías

en madera, y se ofrecerán resultados y reflexiones que subrayen el potencial transformador del talento artístico y la creatividad como motores de reintegración social y laboral en Colombia. De esta manera, este estudio aspira a ser un referente de cambio, demostrando que las segundas oportunidades pueden florecer a través del emprendimiento digno y sostenible.

### **Planteamiento del problema**

La reintegración social y laboral de las personas privadas de la libertad, representa uno de los desafíos más complejos y, a la vez, una de las mayores oportunidades de cambio social para el logro de un país más justo y equitativo. En Colombia, y en particular en la penitenciaría de Acacías ubicada en el departamento del Meta, se ha reconocido en los internos el potencial transformador de su talento artesanal como una vía certera para la resocialización y el cambio de vida. En la actualidad, algunos de los internos de esta penitenciaría se dedican a la elaboración de artículos decorativos en madera, un oficio que no solo les proporciona una actividad productiva durante su reclusión, sino que también les permite adquirir habilidades artesanales valiosas, además de un sentido de propósito de vida positivo hacia la superación personal (Ardila 2018).

Sin embargo, a pesar de obtener estas competencias técnicas creativas, la transición de la vida intramural a la libertad presenta una brecha significativa por superar, es decir, una vez que los reclusos cumplen su condena, se encuentran con la ausencia de una orientación formal y debidamente estructurada sobre cómo capitalizar sus habilidades artesanales en madera, también carecen de un marco conceptual que les permita por sí mismos diseñar y gestionar un modelo de negocio independiente, que no solo les genere ingresos, sino que también les ofrezca una oportunidad sostenible y formal tanto en empleo como en emprendimiento (Martínez & Guerrero 2020). Esta carencia de apoyo es crítica, ya que la falta de un plan claro con herramientas de gestión empresarial adecuadas, dificulta enormemente su reincorporación laboral en sociedad, exponiéndolos a la informalidad, la precariedad económica, al desempleo crónico, o en el peor de los escenarios a la reincidencia delictiva (Corporación Minuto de Dios & USAID 2019).

Dicho de otra manera, la informalidad laboral, en particular, para los reclusos en fase de mínima seguridad es un riesgo latente no solo en la penitenciaría de Acacías, sino en todo el país,

ya que sin saber cómo establecer un modelo de negocio formal, pueden verse obligados a operar en la economía sumergida, lo que perpetúa su vulnerabilidad para competir con las fuertes empresas que han estado posicionadas en el mercado por mucho tiempo, limita su acceso a beneficios sociales y financieros, además de ser un obstáculo para su plena integración en la sociedad civil, y por si fuera poco, el estigma social asociado a su pasado penal agrava esta situación, haciendo aún más arduo el camino hacia la empleabilidad tradicional. En ese orden de ideas, si esta situación continúa, a largo plazo puede convertirse en un causal de reincidencia en el delito, ya que la desesperación por desempleo y la falta de oportunidades pueden empujar a los individuos de nuevo hacia actividades ilícitas, frustrando los esfuerzos de resocialización y generando costos sociales significativos tanto al estado como a la comunidad en general (Cano & Rueda 2018). En otras palabras, la falta de una vía clara para el empleo digno perpetúa el estigma social, es decir, si una persona no logra insertarse productivamente en la sociedad, el prejuicio sobre su pasado se refuerza, creando un círculo vicioso de exclusión que afecta no solo su bienestar económico, sino también su salud mental, su autoestima y su capacidad para establecer relaciones sociales constructivas.

Ante esta realidad el emprendimiento emerge como una alternativa prometedora, en tanto que los privados de la libertad en fase de mínima seguridad tendrían la facilidad una vez recuperada su libertad, de convertirse en los dueños de su propio negocio, el emprendimiento no solo proporcionaría una fuente de ingresos, sino que también fomenta autonomía, autoestima y construcción de una nueva identidad social pacífica. Las artesanías en madera, con su valor cultural, estético y de sostenibilidad, ofrecen un nicho de mercado con potencial, siempre y cuando se aborde desde una perspectiva empresarial sólida.

De acuerdo a este escenario, se plantea la siguiente pregunta de investigación:

¿Qué elementos clave debe incluir una propuesta didáctica basada en el modelo Canvas para facilitar que los trabajadores del taller de carpintería, privados de la libertad y en fase de mínima seguridad estructuren un modelo de negocio viable para la elaboración y comercialización formal de artesanías decorativas en madera?

## Justificación

La reincidencia delictiva continúa siendo uno de los principales desafíos del sistema carcelario en Colombia, pues refleja no solo la dificultad de garantizar procesos efectivos de resocialización, sino también la insuficiencia de estrategias que permitan a las personas privadas de la libertad proyectar un futuro productivo una vez recuperen su vida en comunidad. De acuerdo con el Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario (INPEC), para marzo de 2025 la reincidencia nacional entre personas condenadas alcanzó el 23,3 %, mientras que en la modalidad intramural fue de 24,8 %, lo que significa que casi uno de cada cuatro internos retorna a las cárceles del país. Estas cifras ratifican una tendencia persistente a lo largo de los últimos años, en 2017, por ejemplo, se identificaron cerca de 19.500 reincidentes de un total de 79.978 internos, equivalente al 24,3 % de la población reclusa en ese periodo (Avendaño, 2017). Incluso estudios longitudinales señalan que la reincidencia aumenta progresivamente con el tiempo, alcanzando un 21 % a los cinco años posteriores a la condena (Ministerio de Justicia y del Derecho, 2017).

Estas estadísticas permiten dimensionar la magnitud de la situación, es decir, sin la existencia de programas sólidos de educación, formación empresarial y generación de oportunidades productivas dentro de los centros de reclusión, la probabilidad de retorno al delito permanecerá alta, demostrando que el trabajo penitenciario, si bien reconocido en el marco legal colombiano, todavía enfrenta limitaciones significativas. En el caso de la Penitenciaría de Acacías, Meta los talleres productivos, como el de carpintería, representan una alternativa valiosa para la resocialización, pero su alcance resulta limitado si no se complementa con asesoría profesional que permitan transformar la práctica artesanal en un emprendimiento empresarial sostenible y formal.

En este contexto, la elaboración de una propuesta didáctica basada en la metodología Canvas para la estructuración de negocios artesanales se presenta como una estrategia de solución integral orientada al fomento de la reducción de la reincidencia delictiva y el fortalecimiento de la resocialización, ya que permitiría que las personas privadas de la libertad aprovechen de manera sistemática los conocimientos técnicos adquiridos durante su permanencia en el taller, para desarrollar competencias empresariales que permitan la planificación de un modelo de negocio en madera capaz de ser autosuficiente y competitivo en el mercado. A través de este material didáctico no solo se promueve la generación de ingresos estables y dignos, sino que también se contribuye a mitigar el retorno a actividades ilícitas. Asimismo, al visibilizar el valor cultural y económico del trabajo artesanal, se favorece la disminución del estigma social de los condenados por la ley, posibilitando su integración a la economía formal y a la vida comunitaria pacífica.

De esta manera, el presente proyecto busca trascender el enfoque meramente punitivo para convertirse en un aporte concreto a la dignificación y a la construcción de segundas oportunidades. Al proveer una herramienta de aprendizaje práctica y estructurada, se impulsa la autonomía económica de los internos, se fortalece su autoestima y se abre un camino hacia la reconstrucción de su identidad social en condiciones de legalidad. La pertinencia de esta propuesta radica, entonces, en que responde a un problema social de gran magnitud nacional, ofreciendo a los internos de la penitenciaría de Acacías una alternativa realista y viable para transformar la experiencia de vida intramural en un proceso de aprendizaje y de preparación para la vida productiva en sociedad.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Elaborar una propuesta didáctica de modelo de negocio base de carpintería en base a la metodología canvas, dirigido a privados de la libertad en fase de mínima seguridad en la penitenciaría de Acacias, Meta para la estructuración del emprendimiento formal en la producción y comercialización de artesanías decorativas en madera.

### **Objetivos Específicos**

Diagnosticar las características sociodemográficas, nivel de experiencia, habilidades técnicas adquiridas y las expectativas comerciales del grupo de internos que hacen parte del taller de madera en la penitenciaría de Acacias, Meta, para la identificación de elementos clave que permitan diseñar la propuesta didáctica de modelo de negocio.

Identificar los productos artesanales en madera que elaboran los privados de la libertad en la penitenciaría de Acacias, con intención de venderlos de forma independiente.

Diseñar una propuesta didáctica que explique paso a paso cada componente del modelo Canvas para que los internos puedan fácilmente adaptar y aplicar a sus propias iniciativas de negocio con productos artesanales de carpintería.

## Marco Conceptual y Teórico

### Modelo Canvas

El Modelo Canvas, desarrollado por Osterwalder y Pigneur (2010), constituye una de las herramientas más utilizadas en la gestión estratégica para la creación y análisis de modelos de negocio. Su fortaleza radica en presentar, de forma esquemática y visual, los elementos fundamentales que explican cómo una organización genera, entrega y captura valor. Este enfoque ha sido ampliamente adoptado en contextos empresariales, académicos y de emprendimiento debido a su practicidad y claridad (Kotler & Keller, 2016). Se estructura en nueve bloques interconectados que permiten comprender la lógica de un negocio: segmentos de clientes, propuesta de valor, canales, relaciones con clientes, fuentes de ingresos, recursos clave, actividades clave, alianzas estratégicas y estructura de costos. Cada componente aporta información específica que, en conjunto, brinda una visión integral del funcionamiento de la empresa (Osterwalder & Pigneur, 2010).

Su aplicabilidad en iniciativas de carácter artesanal resulta especialmente pertinente, ya que ofrece a emprendedores que carecen de formación avanzada en administración una guía clara para ordenar ideas y convertir habilidades técnicas en proyectos empresariales sostenibles económicamente. En este sentido, su implementación se ajusta a la realidad de los privados de la libertad de la penitenciaría de Acacías, Meta, quienes han desarrollado destrezas en la elaboración de artesanías en madera. Para este grupo poblacional, el modelo canvas no solo simplifica la comprensión de aspectos como costos, canales de distribución o estrategias de ventas, sino que también contribuye a visualizar la viabilidad económica de su oficio, facilitando su transición hacia la formalidad de la vida civil, la independencia financiera y la inclusión laboral. A continuación se presenta la explicación de cada uno de los componentes.

En primer lugar, se define con claridad para quién estamos creando valor, es decir, debemos identificar cuáles son nuestros segmentos de clientes. Esto implica además de saber quiénes son, el comprender en profundidad sus necesidades, comportamientos y características; de esta manera, podemos enfocar nuestros esfuerzos comerciales, ya sea que nos dirijamos a un mercado masivo, a un nicho específico, a grupos muy diversos o incluso a plataformas que conectan a distintos tipos de usuarios.

Una vez que sabemos a quién nos dirigimos, el siguiente paso es definir nuestra propuesta de valor, que básicamente consiste en encontrar la razón fundamental por la que nos eligen a nosotros y no a la competencia. Esta propuesta de valor puede manifestarse de muchas formas: puede ser la novedad de nuestro producto, un rendimiento superior, la capacidad de personalización, un diseño atractivo, un precio competitivo, o la forma en que ayudamos a reducir costos y riesgos, en esencia, se trata de identificar qué problema resolvemos o qué necesidad satisfacemos.

Teniendo claro qué y a quién ofrecemos, necesitamos establecer los canales a través de los cuales llegaremos a ellos, en otras palabras, en describir cómo nos comunicamos con nuestros clientes y cómo les entregamos nuestra propuesta de valor. Estos canales pueden ser directos, como un equipo de ventas propio o una página web; indirectos, como tiendas físicas, socios comerciales o mayoristas, siendo estos los puentes que nos permiten dar a conocer nuestra oferta, facilitar la compra, realizar la entrega y ofrecer un servicio posventa eficaz.

Estrechamente ligado a los canales, debemos pensar en las relaciones con los clientes, para ello debemos definir qué tipo de vínculo queremos construir y mantener. Entender los canales implica hacernos la siguiente pregunta de reflexión: ¿Esperan nuestros clientes una asistencia personal y dedicada, o prefieren un modelo de autoservicio? Esto significa que se

puede optar por servicios automatizados, crear comunidades en línea o incluso involucrarlos en la co-creación de valor. El objetivo final siempre será atraer nuevos clientes, fidelizar a los existentes y fomentar su crecimiento junto a nosotros.

Todo este esfuerzo debe traducirse en fuentes de ingresos, el cual representa el dinero que la empresa genera a partir de cada segmento de clientes. Aquí nos preguntamos, ¿qué valor están realmente dispuestos a pagar nuestros clientes? Estos ingresos pueden provenir de la venta directa de productos, cuotas por uso o suscripción, alquileres, licencias, comisiones por intermediación o publicidad, etc. Es crucial, además, definir las estrategias de precios, que pueden ser fijas, dinámicas o basadas en subastas, según lo que mejor se adapte al modelo de negocio.

Para que todo lo anterior funcione, necesitamos ciertos recursos clave, es decir, los activos más importantes de toda empresa, que pueden ser recursos físicos, como instalaciones y maquinaria; intelectuales, como patentes y marcas registradas; humanos, refiriéndonos al personal trabajador talentoso; o financieros, como líneas de crédito o capital; siendo estos la base sobre la que se construyen tres pilares del modelo de negocio: propuesta de valor, canales y relaciones con los clientes.

Estos recursos, a su vez, se ponen en marcha a través de actividades clave, que son las acciones más importantes que la empresa debe ejecutar para operar con éxito, y que dependiendo del negocio, pueden centrarse en la producción, la solución de problemas centrado en los clientes, la gestión de una plataforma tecnológica, el marketing digital, las ventas o la investigación y el desarrollo. En otras palabras, son los procesos esenciales que hacen que la empresa cobre vida.

En el mundo actual, es muy difícil triunfar empresarialmente en solitario, es por ello, que se deben identificar nuestras asociaciones clave, entendida como la red de proveedores y socios que nos ayudan a que el modelo de negocio funcione. Estas alianzas pueden ser estratégicas con empresas no competidoras, acuerdos con competidores, empresas conjuntas o simplemente relaciones eficientes con proveedores. El propósito de estas asociaciones es optimizar recursos, economizar costos, reducir riesgos o adquirir capacidades que no poseemos internamente.

Finalmente, debemos analizar la estructura de costos, último elemento que engloba todos los gastos en los que incurrimos para la operación del negocio, en otras palabras, se trata de identificar cuáles son los costos más significativos y cuáles son los recursos o actividades más caros. Algunas empresas se enfocan en minimizar los costos de producción a toda costa, mientras que otras invierten más para crear una propuesta de valor premium. Aquí se consideran tanto los costos fijos, como salarios y alquileres, como los costos variables, que dependen del volumen de producción o ventas.

### **El Modelo Canvas en el Sector Artesanal de Madera**

La principal virtud del Modelo Canvas consiste en ofrecer una visión global del negocio, integrando en un solo esquema los elementos esenciales que determinan su sostenibilidad. En el ámbito artesanal, donde a menudo se privilegia el talento manual sobre la gestión empresarial, esta herramienta adquiere un valor especial, ya que permite al artesano comprender que su trabajo no se limita únicamente al proceso creativo, sino que también abarca la identificación de clientes, la definición de una propuesta de valor clara y la planificación de canales de distribución adecuados (Kotler & Keller, 2016). En relación al sector de la carpintería artesanal, el Canvas exige que el productor reflexione sobre aspectos que tradicionalmente han sido relegados. Preguntas como: ¿qué distingue mis piezas de las de otros artesanos?, ¿quiénes serían

los clientes más interesados en este tipo de productos? o ¿qué costos debo cubrir antes de obtener ganancias? se convierten en puntos de partida para diseñar una estrategia empresarial realista. Este ejercicio reflexivo impulsa al artesano a pasar de un rol exclusivamente operativo a uno estratégico, en el cual se reconoce como empresario capaz de generar valor económico y social.

Tomando el caso de los privados de la libertad, esta metodología cobra mayor importancia por su claridad conceptual, facilitando enormemente su comprensión incluso sin tener experiencia previa en administración, los internos podrían ordenar sus ideas y estructurar un modelo de negocio viable. Además, al definir su propuesta de valor, se abre la posibilidad de diferenciar sus productos a través de elementos como la personalización, el diseño único o la sostenibilidad en el uso de la madera. Dichas características no solo fortalecen la competitividad del producto en el mercado, sino que también contribuyen a dignificar el trabajo artesanal, proyectando una imagen positiva de quienes buscan reintegrarse a la sociedad.

Por esta razón, el uso de la metodología Canvas en el sector artesanal de madera no debe entenderse únicamente como una herramienta técnica, sino como un mecanismo de empoderamiento que ayuda a los emprendedores a adquirir la capacidad de analizar, planificar y ajustar sus negocios en función de los cambios del entorno económico, favoreciendo la innovación y la adaptabilidad. Este enfoque dinámico resulta fundamental para que proyectos de pequeña escala, como los emprendimientos artesanales en Acacias, puedan consolidarse y crecer en un mercado cada vez más exigente (Ries, 2011).

### **Modelos de Negocio en el Emprendimiento Social**

El emprendimiento social se caracteriza por integrar objetivos económicos y sociales en un mismo proyecto. A diferencia de las empresas tradicionales, cuyo propósito central suele estar orientado a la rentabilidad, las iniciativas sociales buscan resolver problemáticas de carácter

humano, comunitario o ambiental, al tiempo que garantizan su sostenibilidad financiera. Esto implica un equilibrio complejo: generar ingresos suficientes para sostener las operaciones y, al mismo tiempo, mantener la misión social como eje fundamental de la organización (Martin & Osberg, 2007; Mort et al., 2003).

Nicholls (2006) propone una clasificación que resulta útil para comprender las diferentes formas en las que puede estructurarse un emprendimiento social. Primero, se encuentran las empresas con fines sociales, el cual la misión social está integrada directamente en el producto o servicio ofrecido. El ingreso se obtiene mediante la venta de bienes o servicios, y una parte significativa de las ganancias se reinvierte para fortalecer el impacto social. Ejemplos de este modelo incluyen iniciativas que contratan a personas en riesgo de exclusión o aquellas que producen bienes sostenibles respetuosos con el medio ambiente. En segundo lugar, se identifican los modelos híbridos, que combinan elementos de una organización tradicional con los de una entidad sin ánimo de lucro. Bajo esta lógica, es posible que exista una unidad de negocio rentable cuyo propósito sea financiar programas sociales complementarios. Una cafetería que destina sus utilidades a la capacitación de jóvenes en situación de desempleo constituye un ejemplo claro de este enfoque.

Por último, se encuentran los emprendimientos con propósito social explícito, en los que la organización funciona con ánimo de lucro, pero el impacto social es la medida principal de éxito. Aunque las ganancias son importantes, se subordinan a la misión de generar beneficios para una población específica o para el entorno. El caso del Grameen Bank, fundado por Muhammad Yunus (2007), resulta emblemático: al otorgar microcréditos a comunidades de bajos recursos, fomenta el desarrollo económico desde la base social, contribuyendo al empoderamiento y la inclusión financiera. La relevancia de estos modelos radica en que ofrecen

una alternativa viable frente a la dependencia de donaciones o subvenciones externas. Al generar ingresos propios, el emprendimiento social asegura su continuidad en el tiempo y reduce la vulnerabilidad financiera. Sin embargo, también plantean desafíos importantes, como la necesidad de medir con precisión el impacto social alcanzado, para demostrar que la organización no solo produce beneficios económicos, sino también transforma realidades de manera tangible (Zahra, 2009).

En el contexto del presente estudio, los modelos de negocio social son igualmente importantes. Cuando la población carcelaria recupera su libertad enfrenta múltiples barreras para acceder al empleo formal, lo que hace del emprendimiento una alternativa más accesible y dignificante. Además, se crearía un valor compartido en la comunidad: productos artesanales de calidad que fortalecen la economía local, acompañados de un impacto positivo en la inclusión laboral y la reintegración social. De esta manera, los modelos de negocio en el emprendimiento social no deben entenderse únicamente como estructuras económicas innovadoras, sino como vehículos de transformación social, ya que, su capacidad para integrar sostenibilidad financiera con misión comunitaria ofrece una vía prometedora para que los reclusos de Acacías, Meta, puedan a futuro convertir su talento artesanal en una oportunidad real de cambio personal y colectivo.

### **Reintegración Laboral para Privados de la Libertad en Colombia**

En Colombia, la reintegración laboral de las personas privadas de la libertad que han recuperado su libertad constituye un desafío complejo que involucra aspectos legales, sociales, económicos y culturales. Es de recordar que el trabajo no solo es una fuente de ingresos, sino también un medio de dignificación y empoderamiento personal, por lo tanto, contar con un empleo estable permite a las personas reconstruir su proyecto de vida, aportar al sostenimiento

de sus familias y participar activamente en la sociedad. Por el contrario, la ausencia de oportunidades incrementa el riesgo de exclusión, marginación y, en muchos casos, reincidencia delictiva (Nicholls, 2006).

Las cifras evidencian la magnitud del problema: en Colombia, la reincidencia a cinco años de la salida del centro de reclusión se sitúa alrededor del 21 %, lo que, aunque inferior a la registrada en países como Estados Unidos o México (donde puede superar el 40 %), sigue siendo un indicador preocupante para el sistema penitenciario y para la sociedad en general (Tobón, 2020; Uniandes, 2023). Estas estadísticas subrayan la necesidad de fortalecer los procesos de reinserción, en particular los relacionados con el acceso al trabajo digno. En este sentido, el marco normativo colombiano ha avanzado, es el caso de la Constitución Política de 1991 que reconoce en varios de sus artículos (7, 26, 53 y 54) el derecho al trabajo y la obligación del Estado de protegerlo. Asimismo, el Código Penal regula, en sus artículos 70 y 72, el derecho de las personas privadas de la libertad a realizar labores productivas dentro de los centros de reclusión, con una remuneración proporcional. Posteriormente, la Ley 1709 de 2014 introdujo reformas al Código Penitenciario y Carcelario (Ley 65 de 1993), incorporando medidas de resocialización como la posibilidad de estudiar o trabajar fuera del lugar de reclusión bajo vigilancia electrónica. Más recientemente, la Resolución 5130 de 2023 del Ministerio del Trabajo estableció condiciones especiales para el trabajo penitenciario, incluyendo su remuneración y la afiliación al Sistema de Riesgos Laborales, lo que constituye un avance hacia la dignificación de estas actividades (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2023).

Además de las normas, el gobierno colombiano ha implementado programas orientados a la resocialización, como es la Ley 1592 de 2012, por ejemplo, que establece que el Estado debía velar por la reintegración extramural de los privados de la libertad. De igual manera existen

iniciativas como Casa Libertad, impulsada por el Ministerio de Justicia, cuyo objetivo es ofrecer acompañamiento postpenitenciario para prevenir la reincidencia. En la actualidad se han promovido políticas públicas enfocadas en la educación y el trabajo productivo como ejes centrales de la reintegración, buscando articular esfuerzos entre el Estado, la empresa privada y la sociedad civil (Radio Nacional de Colombia, 2025).

A pesar de estos avances, persisten obstáculos significativos, como es el estigma social que continúa siendo una de las principales barreras, ya que muchos empleadores rechazan a los exconvictos sin evaluar sus capacidades, lo que limita sus oportunidades de empleo formal. Este rechazo alimenta un círculo vicioso de exclusión, desempleo y, en algunos casos, retorno a actividades ilícitas. A ello se suma la dificultad de competir en un mercado laboral marcado por la informalidad, donde las opciones de empleo suelen ser precarias e inestables. Frente a esta realidad, el emprendimiento surge como una alternativa viable y transformadora. Al convertirse en dueños de su propio negocio, los futuros ex-privados de la libertad no dependerían de la aceptación de un empleador, sino que podrían generar sus propios ingresos, fortaleciendo su autoestima y contribuyendo a la construcción de una nueva identidad social. En particular, la producción de artesanías en madera representa una opción prometedora, pues combina el valor cultural y estético de la tradición artesanal con el potencial de insertarse en nichos de mercado diferenciados, donde la autenticidad y el diseño cobran cada vez mayor importancia.

De este modo, la reintegración laboral de los reclusos en Colombia no debe limitarse a abrir vacantes en el mercado formal, sino que requiere promover estrategias más amplias que incluyan la capacitación en habilidades empresariales, el fomento al emprendimiento y la sensibilización social hacia personas vulnerables. Apostar por el trabajo digno, ya sea por la vía

del empleo o del autoempleo, no solo favorece la dignificación individual, sino que también contribuye a la seguridad ciudadana y al fortalecimiento del tejido social.

A grandes rasgos, alcanzar a reintegrar a todos los presos del país a la vida laboral es un objetivo complejo pero imperativo en Colombia. Si bien el país ha establecido un marco normativo y ha implementado programas orientados a este fin, los desafíos persisten. Superar estas barreras requiere un esfuerzo coordinado y sostenido de todos los actores que en ella interviene, es decir, tanto el Estado y el sector privado, como la sociedad civil y las propias comunidades locales. Para alcanzarlo es fundamental que se fortalezcan programas de capacitación laboral dentro y fuera de los centros penitenciarios, alineándolos con las necesidades del mercado nacional. Asimismo, se deben promover incentivos para que las empresas contraten a ex privados de la libertad, y campañas de sensibilización para desterrar el estigma social. La inversión en empleos dignos no solo es un acto de justicia social, sino también una estrategia inteligente para construir una sociedad más segura, productiva y equitativa, en la que las segundas oportunidades se conviertan en una realidad para todos.

**Aprendizaje de Adultos para la Construcción de Sustentabilidad en Comunidades. Nelly Meléndez Gómez, Universidad Monteávila.**

El aprendizaje en la adultez constituye un proceso fundamental para el desarrollo social, económico y cultural en las diversas comunidades. A diferencia de la enseñanza tradicional dirigida a niños y jóvenes, la educación de adultos se centra en reconocer y potenciar la experiencia acumulada de los participantes. Este enfoque, conocido como andragogía, parte de la premisa de que cada persona adulta posee conocimientos previos que influyen en la forma en que adquiere y aplica nuevas ideas, es decir, el aprendizaje no se concibe como una simple

transmisión de información, sino como un proceso dinámico y bidireccional en el que se integran la experiencia, la reflexión y la acción (Knowles, 1990).

Desde los aportes de Malcolm Knowles, se establecieron principios básicos de la educación de adultos: la necesidad de autonomía en el aprendizaje, la orientación hacia la resolución de problemas concretos, la motivación interna y el reconocimiento del bagaje personal como recurso educativo. Bajo esta perspectiva, los adultos se involucran con mayor interés en procesos formativos cuando identifican que los contenidos responden a necesidades reales y pueden aplicarse de manera inmediata a su vida o a su trabajo. Esto convierte al aprendizaje en una herramienta práctica y significativa, más allá de la acumulación de conceptos abstractos. En América Latina, Paulo Freire (1997) revolucionó esta visión del aprendizaje adulto al introducir el concepto de educación popular. Para este autor, el acto educativo debía ser un proceso de concienciación y emancipación, en el que las personas no solo recibieran conocimientos, sino que desarrollaran una mirada crítica sobre su realidad, y a sí, a través del diálogo y la reflexión colectiva, los adultos pudieran comprender las causas estructurales de sus problemas y organizarse para transformarlos. De esta manera, la educación de adultos adquirió un carácter político y social, constituyéndose en un medio para la liberación y el empoderamiento comunitario.

El constructivismo complementa este enfoque al plantear que el aprendizaje surge por medio de la interacción entre los conocimientos previos y las nuevas experiencias. Autores como Piaget (1970) y Vygotsky (1978) destacaron la importancia de la participación activa, el trabajo colaborativo y el aprendizaje situado, es decir, aquel que se enmarca en contextos reales y significativos, de tal manera que el adulto no solo acumula información, sino que construye nuevos saberes que tienen sentido dentro de su vida cotidiana y laboral. En este orden de ideas,

los procesos educativos deben diseñarse de forma participativa, adaptados a las necesidades de los grupos, y promoviendo la aplicación inmediata de lo aprendido.

El rol del facilitador en estos procesos es clave. A diferencia del docente tradicional, cuya función se centra en transmitir contenidos, el facilitador acompaña, orienta y crea condiciones para que los adultos construyan colectivamente el conocimiento. Perrenoud (2007) resalta que este mediador debe ser capaz de organizar situaciones de aprendizaje, gestionar la progresión del grupo, valorar los saberes previos y motivar la reflexión crítica. De igual manera, requiere sensibilidad para reconocer las particularidades culturales, sociales y emocionales de la comunidad con la que trabaja. Ahora bien, el aprendizaje de adultos no se limita al desarrollo individual, sino que tiene un impacto directo en la sustentabilidad comunitaria. Cuando las personas fortalecen sus capacidades, adquieren competencias para organizarse colectivamente, resolver problemas locales y generar proyectos sostenibles. Este vínculo entre aprendizaje y sustentabilidad se traduce en cuatro dimensiones principales:

- a) Económica, al mejorar la capacidad productiva y de emprendimiento.
- b) Social, al fomentar la cohesión y la cooperación comunitaria.
- c) Ecológica, al promover prácticas responsables en el uso de recursos.
- d) Política, al impulsar la participación activa y consciente en la toma de decisiones colectivas.

En comunidades vulnerables, este proceso adquiere una relevancia aún mayor, ya que la educación para adultos permite rescatar conocimientos tradicionales, integrarlos con nuevas competencias y canalizarlos hacia proyectos productivos que no solo buscan ingresos, sino también mejorar la calidad de vida. Ejemplos de ello son los programas de alfabetización

funcional vinculados con proyectos agrícolas, de emprendimiento artesanal o de gestión ambiental, donde el aprendizaje se convierte en motor de desarrollo integral (Meléndez, 2010).

En el caso específico de los privados de la libertad de Acacias, Meta, el aprendizaje de adultos se convierte en un medio para reconstruir trayectorias de vida interrumpidas. Al vincular sus habilidades artesanales con conocimientos de gestión, planeación y sostenibilidad, se les ofrece la posibilidad de transformar su oficio en una oportunidad empresarial real. La experiencia adquirida durante su proceso de privación de libertad encuentra así un nuevo sentido: en lugar de quedar relegada, se convierte en base fundamental para la construcción de un proyecto de vida autónomo, digno y sostenible. Por lo tanto, la educación de adultos aplicada a este contexto no se reduce a la enseñanza de técnicas, sino que se constituye en un proceso integral de empoderamiento personal y comunitario, porque a través de ella, se fomenta no solo la inserción económica, sino también la capacidad de los participantes para reflexionar sobre su papel en la sociedad, de esta manera, se contribuye activamente en la construcción de comunidades más solidarias, resilientes y sustentables.

### **Las guías didácticas: recursos necesarios para el aprendizaje autónomo. Por Ignacio García Hernández.**

El aprendizaje autónomo constituye una de las competencias más importantes en los procesos educativos contemporáneos, ya que permite a los estudiantes asumir la responsabilidad de su formación y continuar aprendiendo durante toda su vida. De acuerdo con Candy (1991), la autonomía implica que el estudiante sea capaz de identificar sus necesidades de aprendizaje, establecer metas, seleccionar estrategias adecuadas y evaluar los resultados obtenidos. En este marco, las guías didácticas se han consolidado como un recurso fundamental, pues ofrecen orientación, estructura y apoyo para que los estudiantes gestionen su propio proceso de

formación. En ese sentido, una guía didáctica no debe entenderse como un simple manual de instrucciones, sino como un instrumento pedagógico que articula contenidos, actividades, recursos y evaluaciones con el propósito de acompañar al estudiante en su aprendizaje. Díaz Barriga y Hernández (2010) señalan que este tipo de materiales actúan como mediadores entre el docente, el estudiante y el conocimiento, facilitando no solo la transmisión de información, sino también la construcción de significados, es decir, fomenta la interacción reflexiva, promueve la aplicación práctica de los contenidos y estimula el pensamiento crítico.

El diseño de una guía didáctica debe responder a varios criterios pedagógicos. Camilloni (2007) destaca que los objetivos deben estar claramente definidos, los contenidos deben ser pertinentes y estar presentados de manera accesible, y las actividades deben articular la teoría con la práctica. Asimismo, es fundamental que incluya espacios de autoevaluación, donde el estudiante pueda reconocer avances y dificultades, elemento clave para fortalecer la metacognición, es decir, la capacidad que tiene el estudiante en reflexionar sobre su propio proceso de aprendizaje (Flavell, 1987).

Desde la perspectiva del campo de la andragogía, las guías didácticas adquieren un valor particular, ya que los adultos aprenden de manera más efectiva cuando perciben la relevancia práctica de los contenidos y cuando estos se relacionan directamente con su experiencia personal y laboral (Knowles, 1990). En este sentido, una guía dirigida a adultos debe proponer actividades situadas, orientadas a resolver problemas concretos de su vida cotidiana o de su trabajo, para garantizar que el aprendizaje sea significativo y aplicable.

Por otra parte, en el ámbito de la educación virtual y a distancia la función de la guía didáctica se intensifica, como lo denomina García Aretio (2012) “el docente en papel o en pantalla”, aludiendo a su capacidad de orientar al estudiante incluso en ausencia de

acompañamiento presencial. Este rol cobra especial importancia en comunidades vulnerables o en programas donde los recursos de tutoría son limitados, ya que, en estos escenarios, una guía bien diseñada proporciona seguridad, claridad y autonomía, evitando la deserción y favoreciendo la continuidad del proceso formativo.

El potencial de las guías didácticas también se observa en su capacidad para integrar diferentes enfoques pedagógicos. Por ejemplo, en el marco del constructivismo, la guía puede incluir actividades colaborativas, estudios de caso o proyectos aplicados, donde los estudiantes construyen su propio conocimiento a partir de la interacción con su entorno (Vygotsky, 1978). Desde la visión de la educación popular freireana, las guías pueden incorporar ejercicios de reflexión crítica y diálogo, promoviendo que los adultos cuestionen su realidad y propongan alternativas de transformación (Freire, 1997). En el contexto de este estudio, las guías didácticas se convierten en un recurso esencial para la formación de privados de la libertad en Acacias, Meta. Estos materiales permiten articular saberes técnicos —como la carpintería artesanal en madera— con conocimientos de gestión empresarial, planeación estratégica y uso del Modelo Canvas. De este modo, el aprendizaje trasciende la simple adquisición de conceptos y se orienta hacia la construcción de un proyecto de vida productivo y sostenible.

Además, el uso de guías favorece la motivación y la autoestima de los participantes porque el hecho de contar con un documento estructurado, que marca una ruta clara de aprendizaje, permite evidenciar logros, fortalece la autoconfianza y ayuda a superar la discriminación. Como señala Zabalza (2004), las guías no solo organizan contenidos, sino que también cumplen una función motivadora, al mostrar al estudiante que es capaz de avanzar de manera independiente.

En otras palabras, las guías didácticas no deben verse únicamente como un apoyo pedagógico secundario, sino como herramientas estratégicas que facilitan la autonomía, promueven el aprendizaje significativo y fortalecen procesos de inclusión social. En el caso de poblaciones vulnerables, como son los privados de libertad, su implementación contribuye no solo en la adquisición de conocimientos técnicos, sino también en la reconstrucción de la identidad personal y la proyección de un futuro digno dentro de la comunidad.

**La guía didáctica en la etapa escolar: sugerencias para su elaboración y utilización. Lic. Marcia Nancy Figueroa.**

El uso de guías didácticas en la educación escolar ha sido considerado, desde hace décadas, un recurso estratégico para organizar el proceso de enseñanza-aprendizaje ya que permiten estructurar el contenido, orientar el trabajo del estudiante y ofrecer al docente una herramienta clara de planeación. De acuerdo con Figueroa (2005), la guía didáctica no solo constituye un material de consulta, sino un instrumento pedagógico mediador que organiza las experiencias de aprendizaje y asegura que los objetivos educativos se alcancen de manera coherente y progresiva.

En este sentido, la guía no debe concebirse como un documento rígido, sino como un puente entre el docente, el estudiante y el conocimiento. Para Díaz Barriga y Hernández (2010), su utilidad radica en la capacidad de adaptar los contenidos curriculares a las características y ritmos de los alumnos, lo que favorece una educación más inclusiva y personalizada, es por ello, que la guía didáctica es especialmente relevante en contextos donde existen diferencias en los estilos de aprendizaje, niveles de preparación o grados de autonomía de los estudiantes.

Figueroa (2005) sugiere varios elementos indispensables para su elaboración, la presentación inicial clara, donde se expongan los objetivos de la guía, el alcance de los

contenidos y la importancia de las actividades; una secuencia de actividades organizadas, que transiten de lo simple a lo complejo y promuevan una progresión lógica del aprendizaje; ejemplos prácticos y ejercicios, que permitan aplicar los conceptos a situaciones reales y cotidianas; instrucciones detalladas, que faciliten al estudiante el trabajo autónomo; y momentos de autoevaluación y retroalimentación, con el fin de fortalecer la metacognición y el monitoreo del propio proceso de aprendizaje. De acuerdo a lo anterior, más allá de su estructura, el éxito de una guía depende de su utilización pedagógica, tal como lo plantea Figueroa, el docente debe integrar la guía dentro de la dinámica del aula, utilizándola como una herramienta de motivación y acompañamiento, y no como un sustituto de la interacción educativa. De este modo, el docente mantiene su rol de facilitador, mientras que la guía actúa como un apoyo que da continuidad al aprendizaje dentro y fuera del espacio escolar.

Es importante destacar que, aunque este enfoque surge en la etapa escolar, sus principios pueden extrapolarse a la educación de adultos, como lo señala Knowles (1990) cuando dice que la claridad, la pertinencia práctica y la posibilidad de aplicar lo aprendido son requisitos universales en cualquier proceso formativo. En esa medida, las recomendaciones de Figueroa para la escuela se vuelven igualmente valiosas en contextos de educación no formal, especialmente cuando se busca potenciar la autonomía de los estudiantes.

En investigaciones más recientes, García Aretio (2012) enfatiza que, en escenarios de educación a distancia, la guía didáctica funciona como “el profesor en papel o en pantalla”, ya que orienta paso a paso al estudiante en ausencia del docente presencial. Esta visión complementa la de Figueroa, mostrando que una guía bien elaborada puede convertirse en un instrumento clave para la continuidad educativa en contextos donde el acompañamiento es limitado. En ese orden de ideas, al aplicarlo al caso de los privados de libertad en Acacias, Meta,

este enfoque resulta especialmente pertinente, ya que, la creación de guías didácticas adaptadas a sus necesidades podría facilitar no solo el aprendizaje técnico de la carpintería artesanal, sino también la adquisición de herramientas de gestión empresarial a través del Modelo Canvas.

De acuerdo a lo anterior, una guía diseñada para esta población debería incorporar ejemplos vinculados con la producción de artesanías en madera; proponer ejercicios prácticos de planeación y organización de talleres productivos; incluir actividades de reflexión sobre la importancia del emprendimiento como medio de reinserción social y ofrecer espacios de autoevaluación que fortalezcan la confianza y la motivación de los participantes. De este modo, el aporte de Figueroa trasciende el aula escolar y se convierte en una base conceptual para procesos de reinserción social y laboral, de esta manera, las guías didácticas, bien elaboradas y aplicadas en este contexto, no solo aseguran la transmisión de conocimientos, sino que también contribuyen a la dignificación personal, la autonomía y la reconstrucción de la identidad de quienes buscan reinsertarse en la sociedad a través del emprendimiento.

Al combinar organización, claridad y actividades prácticas en las guías, estas herramientas favorecen tanto la enseñanza escolar como la formación de adultos en situación de vulnerabilidad, dado que, en estos contextos de encierro, su valor se multiplica, ya que se convierten en un recurso pedagógico que une teoría y práctica, promueve el aprendizaje autónomo y fortalece procesos de inclusión social.

### **Proceso de Constitución Empresarial en Colombia**

El emprendimiento en Colombia no solo implica la generación de ideas innovadoras, sino también el cumplimiento de un conjunto de requisitos legales y administrativos que permiten a los proyectos consolidarse como empresas formalmente constituidas. Este proceso de formalización empresarial permite brindar seguridad jurídica a los emprendedores, acceder a

beneficios tributarios y financieros, programas de apoyo estatal, además de aumentar la confianza de clientes y proveedores. El marco normativo en materia de creación de empresas ha evolucionado con el objetivo de simplificar trámites y promover la cultura emprendedora, es el caso de la Ley 1014 de 2006, conocida como Ley de Fomento a la Cultura del Emprendimiento, que busca estimular la creación de nuevas unidades productivas y fomentar el espíritu emprendedor desde la educación básica hasta la universitaria. De igual manera, se han expedido normas como la Ley 1429 de 2010, que introdujo incentivos tributarios para pequeñas empresas, y la Ley 1780 de 2016, que promovió el emprendimiento juvenil y la generación de empleo formal.

El primer paso en el proceso de constitución empresarial consiste en definir la forma jurídica de la empresa, lo cual determina aspectos como la responsabilidad de los socios, el capital requerido y las obligaciones fiscales. En Colombia, las modalidades más comunes son:

- a) Persona natural comerciante, es una figura sencilla y flexible, pero con responsabilidad ilimitada frente a las deudas del negocio.
- b) Sociedades comerciales, están reguladas por el Código de Comercio, que incluyen la sociedad limitada, la sociedad anónima y la sociedad por acciones simplificada (SAS). Esta última, introducida por la Ley 1258 de 2008, se ha consolidado como la figura más utilizada por su flexibilidad en trámites, costos y administración (Superintendencia de Sociedades, 2021).

Una vez definido el tipo de empresa (persona natural comerciante, sociedad limitada, anónima o SAS), el emprendedor debe cumplir con una serie de trámites y requisitos que garantizan la existencia legal del negocio. Los más importantes son los siguientes:

1. Inscripción en el Registro Mercantil

El Registro Mercantil, administrado por las Cámaras de Comercio, constituye el acto

mediante el cual una empresa adquiere personería jurídica y puede operar legalmente en el país. De acuerdo con el Código de Comercio (art. 26), todo comerciante (persona natural o jurídica) está obligado a inscribirse en este registro. Este trámite incluye la radicación de los estatutos sociales (en caso de sociedades), la verificación del nombre o razón social para evitar duplicidad, y la matrícula del establecimiento de comercio. Una vez inscrita, la empresa queda sujeta a la obligación de renovar anualmente la matrícula mercantil durante los tres primeros meses de cada año (Confecámaras, 2022). La matrícula no solo es un requisito legal, sino que también sirve como una carta de presentación ante proveedores, clientes e instituciones financieras, otorgando formalidad y respaldo a la empresa.

## 2. Obtención del Número de Identificación Tributaria (NIT)

La Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) es la entidad encargada de expedir el NIT, número único que identifica a las personas y empresas en el sistema tributario colombiano. Este trámite se realiza a través del Registro Único Tributario (RUT), documento indispensable para declarar impuestos, facturar y desarrollar cualquier actividad comercial de manera formal (DIAN, 2021). Este proceso implica diligenciar formularios con la información básica de la empresa, su actividad económica (clasificada según el CIIU – Código Internacional Industrial Uniforme) y el régimen tributario aplicable (simplificado o común). El NIT constituye, por tanto, un paso fundamental no solo para la legalidad del negocio, sino también para la transparencia de sus operaciones, ya que permite el cumplimiento de obligaciones fiscales y el acceso a beneficios tributarios contemplados en la normativa vigente.

## 3. Apertura de una cuenta bancaria empresarial

La apertura de una cuenta bancaria empresarial es un requisito clave para garantizar la separación entre las finanzas personales y las del negocio. Esta práctica promueve la

transparencia contable, facilita la administración de ingresos y egresos, y es indispensable para acceder a servicios financieros especializados, como créditos empresariales, tarjetas corporativas o convenios de recaudo.

Según Asobancaria (2020), el sistema financiero colombiano exige para este trámite la presentación del NIT, la matrícula mercantil y documentos de identidad de los representantes legales. La cuenta empresarial, además de cumplir una función operativa, proyecta confianza y credibilidad frente a proveedores y clientes, ya que permite canalizar los pagos de manera formal. En contextos de emprendimiento social, contar con una cuenta bancaria separada evita confusiones en la gestión de recursos colectivos y favorece la construcción de una imagen institucional sólida.

#### 4. Afiliación al Sistema de Seguridad Social

La Constitución Política de Colombia (art. 48) establece la obligatoriedad de la seguridad social como un servicio público de carácter universal, por lo tanto, todo empresario debe garantizar su afiliación y la de sus trabajadores al sistema, el cual comprende salud, pensión y riesgos laborales. Además de asegurar la cobertura médica de los empleados, el sistema de pensiones protege a los trabajadores en su vejez o en caso de invalidez y la afiliación a una ARL (Administradora de Riesgos Laborales) previene y atiende accidentes o enfermedades derivadas de la actividad laboral.

El incumplimiento de este requisito no solo acarrea sanciones legales, sino que también expone al empleador a responsabilidades económicas frente a accidentes de trabajo. Para el caso de emprendimientos comunitarios y sociales, la afiliación al sistema de seguridad social es fundamental, ya que garantiza condiciones dignas de empleo y legitima la actividad frente a la sociedad.

## 5. Trámites específicos según el sector económico

Dependiendo del sector de actividad, pueden requerirse trámites adicionales.

- a) Registro Sanitario del INVIMA, en el caso de empresas de alimentos, bebidas o cosméticos.
- b) Licencias ambientales otorgadas por las Corporaciones Autónomas Regionales, cuando la actividad productiva tenga impacto sobre recursos naturales.
- c) Registro de propiedad intelectual y marcas ante la Superintendencia de Industria y Comercio, para proteger creaciones, diseños o denominaciones comerciales.
- d) Permisos de uso del suelo expedidos por la autoridad municipal, según el Plan de Ordenamiento Territorial (POT).

La importancia de cumplir con estos pasos radica en que la formalización otorga múltiples beneficios, como acceso a créditos y líneas de financiación, participación en licitaciones públicas, confianza frente a clientes y proveedores, y la posibilidad de crecer de manera sostenible. Además, contribuye a la reducción de la informalidad laboral, uno de los principales retos de la economía colombiana (DANE, 2022).

En el caso de emprendimientos sociales y comunitarios, como el de los privados de la libertad en Acacías, Meta, la constitución formal adquiere un valor adicional, ya que, al registrar legalmente sus negocios artesanales posterior a su periodo intramural, estas iniciativas no solo garantizan ingresos estables, sino que también fortalecen su legitimidad frente a la comunidad, lo que contribuye a disminuir el estigma social y aumentar la confianza de los consumidores. Asimismo, la formalización permite acceder a programas estatales de apoyo, como los promovidos por iNNpulsa Colombia y el Fondo Emprender del SENA, que ofrecen acompañamiento técnico y financiero a nuevas empresas. Por tanto, formalizar un negocio

artesanal significa, en este contexto, dar un paso hacia la inclusión, la dignidad y la sostenibilidad dentro de la economía formal colombiana.

Para finalizar, el proceso de constitución empresarial en Colombia no debe entenderse como un obstáculo burocrático, sino como una oportunidad de crecimiento y consolidación, como es el caso de poblaciones vulnerables, es decir, las PPL, que al formalizar un negocio artesanal implicaría abrir la puerta e introducirse a mercados más amplios, estableciendo relaciones comerciales sólidas y construyendo proyectos de vida sostenibles en el marco de la legalidad.

## Metodología

### Contextualización del Entorno que Enmarca al Objeto de Estudio

El municipio de Acacías, ubicado en el departamento del Meta, en la región de los Llanos Orientales de Colombia, constituye un territorio de especial importancia por su carácter estratégico, económico y social. Su localización cercana a Villavicencio, capital del departamento, lo ha convertido en un polo de desarrollo que combina tradición agrícola y ganadera con actividades de servicios y comercio. La economía local se sustenta principalmente en la agricultura de palma de aceite, cacao, caña de azúcar y productos lácteos, así como en la ganadería extensiva y la creciente industria de servicios. Sin embargo, como ocurre en gran parte de la Orinoquía, Acacías también enfrenta retos vinculados a la desigualdad, el acceso limitado a servicios básicos en sus áreas rurales y la persistencia de fenómenos sociales asociados al desplazamiento y la inseguridad (PNUD, 2020). Esta realidad ha llevado al municipio a ser escenario de intervenciones estatales y comunitarias que buscan fortalecer la cohesión social, promover alternativas económicas y garantizar derechos fundamentales.

En el ámbito penitenciario, Acacías alberga uno de los establecimientos carcelarios más importantes del país: la Cárcel y Penitenciaría de Mediana Seguridad de Acacías, creada en 2001 bajo el gobierno del presidente Andrés Pastrana y el Ministerio de Justicia de Rómulo González. Su construcción inició en enero de 2000 en predios de la Colonia Agrícola de Oriente, a cinco kilómetros del casco urbano, y fue inaugurada en agosto de 2001 con una capacidad inicial para 1.600 internos (INPEC, 2023). El complejo penitenciario se edificó sobre un terreno de 24.000 metros cuadrados con un costo cercano a 28.200 millones de pesos, distribuidos en 16 pabellones con capacidad para más de 2.300 privados de la libertad, además de espacios especiales para tratamiento diferenciado (INPEC, 2023). Desde entonces, el establecimiento ha experimentado

transformaciones significativas en su denominación y en la ampliación de su infraestructura, incluyendo la creación de un pabellón para mujeres en 2019, lo que refleja la necesidad de adaptarse a la creciente población carcelaria y a los estándares internacionales de derechos humanos (INPEC, 2019).

A la par, la Colonia Agrícola de Oriente, también conocida como CAMIS, tiene una historia que se remonta a más de un siglo. Concebida como un espacio de mínima seguridad y orientación productiva, la Colonia fue durante décadas un referente del trabajo agrícola penitenciario, con grandes extensiones de tierra destinadas a cultivos y ganadería. No obstante, con el paso del tiempo sus predios fueron reducidos drásticamente, pasando de 300.000 hectáreas a apenas 4.000, lo que limitó su potencial como espacio autosostenible de producción y resocialización (Presidencia de la República, 2025). A pesar de esta reducción, la Colonia continúa funcionando como un lugar de mínima seguridad donde los internos participan en actividades agrícolas, ambientales y de formación laboral, como lo evidencia el proyecto de reforestación del piedemonte llanero, en el que privados de la libertad han sembrado miles de árboles nativos como parte de un proceso de reparación ambiental y social (El Tiempo, 2022).

En el caso específico del Establecimiento Penitenciario de Acacias los programas productivos constituyen un eje central de la política de resocialización. El Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario (INPEC) ha promovido la participación de los internos en talleres de carpintería, ebanistería, tejido y elaboración de productos lácteos como queso y yogur, que se comercializan a través de la marca Libera Colombia y en ferias artesanales autorizadas (USPEC, 2022). Estos talleres no solo buscan ocupar el tiempo de las personas privadas de la libertad, sino también brindarles competencias laborales que, al salir, puedan convertirse en una oportunidad de empleo digno o en la base de un emprendimiento independiente. La lógica detrás de estos

proyectos se enmarca en la política de “cárceles productivas”, que pretende disminuir los índices de reincidencia delictiva mediante el trabajo y la formación como herramientas de transformación social (INPEC, 2025). En cuanto a Libera Colombia, esta marca fue registrada legalmente ante la Superintendencia de Industria y Comercio con el fin de identificar y comercializar productos elaborados en su totalidad por población privada de la libertad bajo las líneas de producción autorizadas (INPEC; Portafolio, 2021). Libera ha ampliado su catálogo a productos artesanales y utilitarios tales como bisutería, hamacas, artesanías en madera y fique, talabartería y marroquinería; tejidos, ropa de cama y mesa; artículos de decoración, marcos, espejos; productos agroindustriales como pan, galletas, harinas; artículos de vidrio, artículos para menaje y utensilios de cocina; muebles y objetos decorativos (INPEC; Catalogo Libera.). En el Establecimiento de Acacías y la Colonia Penal de Oriente de mínima seguridad, Libera ha abierto también puntos de venta locales; uno de ellos inaugurado en el penal de Oriente, donde propios y visitantes pueden adquirir bisutería, marroquinería y artesanías bordadas, talladas y trabajadas en los talleres internos, lo que fortalece no solo la visibilidad de la producción, sino la posibilidad de generar ingreso directo para los creadores (INPEC, 2024). Entre los productos lácteos elaborados en Acacías, por ejemplo, queso y yogur, hay un componente formativo que incluye cadena productiva y buenas prácticas realizadas bajo supervisión técnica, lo que también le imprime valor al producto ante consumidores externos (USPEC & Ministerio de Justicia, 2022). Así, Libera no solo funciona como distintivo comercial, sino como un instrumento de dignificación, pues permite que lo producido en condiciones de reclusión pueda tener ecos en el exterior, movilice ingresos hacia internos o sus familias, y reconozca destrezas que de otro modo permanecerían invisibles.

No obstante, pese a estos avances, diversos informes de la Defensoría del Pueblo han advertido sobre las limitaciones estructurales del sistema carcelario en el Meta, incluida la Penitenciaría de Acacías. En materia de salud, por ejemplo, se ha denunciado la violación sistemática del derecho a la atención médica, con casos en los que un solo médico debe atender a más de 2.600 internos, lo que genera demoras y precariedad en los tratamientos (Defensoría del Pueblo, 2024). A ello se suman las dificultades logísticas en el suministro de medicamentos e insumos, así como la reducción de personal médico y de horas de atención. Estos déficits han motivado acciones de tutela que han reconocido la vulneración de los derechos fundamentales de miles de internos en el departamento (Defensoría del Pueblo, 2023).

La situación de las mujeres privadas de la libertad en Acacías también ha sido objeto de atención. Hasta 2024, muchas de ellas estaban reclusas en espacios inadecuados, sin separación suficiente respecto a la población masculina. Para mitigar este problema, se inauguró un “campamento femenino” en la Colonia Penal de Oriente con capacidad para 100 mujeres, dotado de instalaciones médicas, áreas de alimentación y alojamientos dignos, lo que constituyó un avance en el cumplimiento de estándares internacionales como los de la Asociación Americana de Correccionales (Semana, 2024). Paralelamente, la Defensoría del Pueblo ha recordado la vigencia de la Ley 2292 de 2023, que permite que algunas mujeres, especialmente cabezas de familia, puedan cumplir sus condenas en entornos extramurales como medida de protección a la unidad familiar (Defensoría del Pueblo, 2024).

En síntesis, la contextualización territorial de Acacías muestra que la cárcel no es un espacio aislado, sino un reflejo de las tensiones y oportunidades que atraviesan al municipio y al departamento del Meta. Los programas productivos representan un esfuerzo valioso, pero siguen dependiendo de condiciones que muchas veces resultan precarias. Según la Defensoría del

Pueblo, el hacinamiento en los establecimientos penitenciarios del país se mantiene en torno al 55 %, mientras que en centros de detención transitoria llega a cifras críticas superiores al 140 % (Defensoría del Pueblo, 2025; Diario del Sur, 2025). Este panorama hace que las iniciativas productivas, aunque significativas, se enfrenten a limitaciones estructurales difíciles de superar. Aun así, testimonios recogidos en medios nacionales muestran que internos que han participado en la marca Libera han logrado sostener a sus familias con la venta de artesanías, tejidos o productos lácteos, y que algunos incluso han expresado su deseo de continuar con estos oficios como proyectos de vida al recuperar la libertad (Portafolio, 2021; USPEC, 2024). Estas experiencias individuales permiten comprender que, detrás de cada taller y cada producto, hay historias de esfuerzo que merecen ser reconocidas y potenciadas. El reto, en consecuencia, no es únicamente mantener los talleres funcionando, sino asegurar que los aprendizajes adquiridos trasciendan los muros de la prisión. Para ello se requiere que el Estado, junto con la sociedad civil y el sector privado, construya mecanismos estables que garanticen acompañamiento, acceso a mercados y continuidad en el tiempo, de esta manera, la resocialización dejará de ser un discurso y podrá convertirse en una práctica real que abra segundas oportunidades a quienes hoy enfrentan la vida tras las rejas.

### **Enfoque Investigativo**

El presente proyecto aplicado se enmarca dentro de un enfoque de investigación mixto, dado que la naturaleza del objeto de estudio exige integrar tanto la dimensión cualitativa como la cuantitativa para alcanzar una comprensión más amplia y profunda de la realidad. Desde la perspectiva cualitativa, el interés central recae en explorar las experiencias, percepciones y aprendizajes de las personas privadas de la libertad en la Penitenciaría de Acacias, Meta, quienes han desarrollado habilidades en la elaboración de artesanías en madera durante su permanencia

en el centro penitenciario. Este componente resulta esencial para interpretar la riqueza subjetiva de sus vivencias, reconocer el sentido que otorgan a su quehacer artesanal y comprender sus expectativas en torno a la posibilidad de estructurar un modelo de negocio base. Paralelamente, el componente cuantitativo aporta un insumo fundamental al permitir la caracterización sociodemográfica y productiva de los participantes, incluyendo variables como edad, nivel educativo, tiempo de experiencia en carpintería y tipología de productos elaborados. Estos datos, aunque no constituyen un análisis estadístico complejo, sí permiten describir de manera sistemática el perfil del grupo y ofrecer un marco de referencia que refuerza la validez de los hallazgos cualitativos, evitando que la interpretación quede reducida únicamente a percepciones individuales. De esta manera, la integración de ambos enfoques genera una mirada más sólida y enriquecida, en la medida en que lo cualitativo posibilita captar la complejidad social y humana de los procesos de reintegración, mientras que lo cuantitativo ofrece un sustento objetivo que amplía y respalda las interpretaciones. En coherencia con este planteamiento, las técnicas empleadas para la recolección de información incluyeron la observación no participante y la entrevista semiestructurada como estrategias centrales del componente cualitativo, complementadas con la aplicación de instrumentos de caracterización básica que permitieron sistematizar la información numérica. En conjunto, estas herramientas hicieron posible articular distintas formas de evidencia para construir una visión integral de las condiciones, potencialidades y desafíos que enfrentan los internos en el tránsito hacia la vida en libertad.

El objeto de estudio está constituido por el conocimiento práctico y las habilidades técnicas que han adquirido los internos en fase de mínima seguridad dentro del taller de carpintería de la penitenciaría, así como las condiciones y posibilidades para convertir dichas destrezas en la base de un emprendimiento formal. Lo que interesa no es únicamente registrar

qué productos artesanales elaboran, sino también comprender cómo estos saberes, sumados a sus motivaciones personales y a las condiciones sociales de su entorno, pueden transformarse en una oportunidad empresarial que les facilite la reintegración laboral y social. De este modo, la investigación se orienta hacia el diseño de una propuesta didáctica que traduzca sus capacidades en un modelo de negocio viable a través de la metodología Canvas, con la intención de ofrecer un recurso práctico y pedagógico que les permita proyectarse como emprendedores al salir en libertad.

El ámbito de estudio se delimitó en dos dimensiones: geográfica y temática. En lo geográfico, la investigación se desarrolló en la Penitenciaría de Acacías, ubicada en el departamento del Meta, específicamente en la estructura 2 donde funciona el taller de madera y en la que se encuentran recluidos los nueve internos artesanos pertenecientes al pabellón 9. Este escenario fue seleccionado porque allí se concentra la población que participa en actividades de carpintería con fines productivos, lo que lo convierte en un espacio propicio para la observación directa y para el contacto con los potenciales beneficiarios de la guía didáctica propuesta. En lo temático, la investigación se circunscribe a la producción y comercialización de artesanías decorativas en madera y a los elementos que intervienen en la planificación y gestión de un negocio basado en esta actividad, tales como costos, fijación de precios, estrategias de venta y canales de comercialización. Este ámbito temático no solo atiende a la pertinencia académica del estudio, sino también a la necesidad práctica de los internos, quienes requieren herramientas concretas para proyectar su oficio hacia la formalidad.

En cuanto a la población, se consideró al conjunto de nueve internos de la Penitenciaría de Acacías vinculados al taller de carpintería en fase de mínima seguridad, los cuales se encuentran próximos a recuperar la libertad y han desarrollado experiencia en la producción de

artículos artesanales de madera. Esta población constituye un grupo con características particulares: son personas que, además de haber adquirido competencias técnicas durante su reclusión, enfrentan el reto de superar el estigma social y las barreras de acceso al empleo formal una vez retornen a la libertad. En ese sentido, el estudio reconoce a la población como un colectivo vulnerable, pero al mismo tiempo con un alto potencial creativo y productivo, lo que justifica el interés investigativo.

Dada la naturaleza del contexto carcelario y las restricciones de acceso impuestas por el INPEC, la muestra fue de carácter no probabilístico por conveniencia. Se seleccionaron nueve internos del taller de madera, quienes aceptaron participar voluntariamente en la investigación y cumplían con el criterio de encontrarse en fase de mínima seguridad. Aunque el número puede considerarse limitado, resulta pertinente para un diseño cualitativo, pues la profundidad de las entrevistas y de la observación permite obtener un corpus significativo de información. En este tipo de estudios, la calidad de los relatos y la pertinencia del contexto pesan más que la representatividad estadística, y en este caso los participantes ofrecieron testimonios valiosos sobre su experiencia laboral en el taller, sus aspiraciones de emprendimiento y las dificultades que anticipan en el tránsito hacia la vida en libertad.

Las técnicas de recolección de información privilegiaron lo cualitativo. En primer lugar, se llevó a cabo la observación no participante dentro del taller de carpintería, lo que permitió registrar de manera sistemática las dinámicas de trabajo, las interacciones entre los internos, las rutinas de producción y la organización del espacio. Esta técnica resultó fundamental porque ofreció una mirada directa al contexto en que se desarrollan las prácticas artesanales, evitando la intervención del investigador y reduciendo la alteración de las conductas naturales de los internos. La observación no participante permitió identificar, por ejemplo, cómo los internos

reparten las tareas, cómo se relacionan con el personal del INPEC y cuáles son las limitaciones materiales y logísticas que enfrentan en su proceso productivo.

En segundo lugar, se aplicaron entrevistas semiestructuradas tanto a los internos como al dragoneante encargado del área de talleres. Estas entrevistas fueron diseñadas con preguntas abiertas que posibilitaron a los participantes expresar con libertad sus experiencias, percepciones y expectativas, a la vez que brindaron la flexibilidad necesaria para profundizar en temas emergentes durante la conversación. En el caso de los internos, las entrevistas abordaron aspectos como su trayectoria en el oficio de la carpintería, el significado personal que atribuyen al trabajo artesanal, su visión sobre el emprendimiento y sus expectativas frente a la vida en libertad. Por su parte, la entrevista con el funcionario encargado permitió contextualizar la dinámica institucional, los mecanismos de producción y comercialización que actualmente operan, y las restricciones que condicionan la autonomía de los internos en la elaboración y venta de sus productos.

De manera complementaria, se empleó una breve ficha de caracterización sociodemográfica y formativa, con el fin de conocer datos básicos como edad, nivel educativo, tiempo de experiencia en carpintería, tipo de productos elaborados y expectativas de ingresos. Este recurso cuantitativo no tuvo un propósito analítico, sino descriptivo, y sirvió para contextualizar los hallazgos cualitativos y dar mayor precisión al diseño de la propuesta didáctica. Por ejemplo, permitió identificar que la mayoría de los participantes cuentan con educación básica incompleta, lo cual reafirma la necesidad de que la guía didáctica propuesta sea clara, práctica y adaptada a sus condiciones de aprendizaje.

El procedimiento de análisis de la información consistió en una lectura detallada de las transcripciones de las entrevistas y en la revisión de las notas de observación. Se llevó a cabo un

proceso de categorización temática que permitió organizar los hallazgos en torno a ejes como motivaciones para emprender, barreras percibidas, habilidades técnicas y expectativas frente al mercado. Esta categorización fue esencial para traducir las experiencias relatadas en insumos concretos para la construcción de la guía práctica, garantizando que esta respondiera a las necesidades reales de los beneficiarios. La información cuantitativa de la ficha diagnóstica se utilizó únicamente como complemento descriptivo para reforzar la comprensión de los datos cualitativos, sin que mediara un proceso de triangulación formal entre ambos.

En suma, la metodología de este trabajo se caracteriza por su coherencia con los objetivos planteados y por su énfasis en la comprensión cualitativa de la experiencia de los internos artesanos en madera de la Penitenciaría de Acacias. El enfoque adoptado reconoce que la reintegración social y económica no puede entenderse únicamente desde cifras o indicadores, sino que requiere atender a las voces, percepciones y contextos de quienes viven directamente este proceso. Al integrar la observación no participante y las entrevistas semiestructuradas, se garantizó una aproximación profunda, humanizada y contextualizada, que no solo permitió describir la realidad de los participantes, sino también fundamentar el diseño de una propuesta didáctica pertinente y viable. Con ello, la investigación busca aportar al fortalecimiento de procesos de resocialización a través del emprendimiento, demostrando que las experiencias cualitativas constituyen la base más sólida para generar herramientas de transformación social.

### **Fases Operativas para la Elaboración de la Propuesta Didáctica de Modelo de Negocio**

Fase 1: Entrevista al dragoneante encargado del área de talleres Estructura 2.

Fase 2: Realización de entrevistas con PPL en el taller de ebanistería para comprender sus necesidades específicas como futuros artesanos emprendedores.

Fase 3: Diseño y estructura de la propuesta didáctica en artesanías de madera según el

Business Model Canvas.

Fase 4: Elaboración de la guía práctica a través del recurso online de diseño gráfico canva.com.

### **Desarrollo de las fases operativas**

#### ***Fase 1: Resultados de la entrevista al dragoneante encargado del área de talleres Estructura 2 de la Penitenciaría de Acacías, Meta.***

a) ¿Cuántos internos laboran a la fecha (26 de noviembre de 2024) en el taller de madera?

Respuesta: a la fecha tenemos trabajando nueve internos en el taller de madera.

b) ¿Cuáles son los productos que se fabrican en el taller oficialmente?

Respuesta:

- Casa huevera.
- Atril de mesa
- Atril de piso
- Perchero de piso.
- Perchero de pared.
- Lapicero de madera
- Estuche para madera.
- Talla en volumen caballo.
- Talla en volumen toro.
- Talla plana guacamayas.
- Marco para cuadro.
- Bastidor.

- Cucharero.
- Gallina huevera.
- Mesa coqueta.
- Cruz con rostro tallado.
- Reloj de pared artesanal.

Los materiales e insumos se adquieren mediante contratación por licitación o por la página oficial “Colombia compra eficiente” por lo que los costos de producción pueden variar de acuerdo al valor de los insumos.

c) ¿Cuáles son los productos que previamente autorizados, pueden fabricar los internos para comercializarlos de manera individual o independiente?

Respuesta: No hay ningún producto previamente autorizado a las PPL ni se les vende ningún insumo.

d) ¿Cuáles son los precios de estos productos?

Respuesta: los precios de venta de los productos elaborados en el taller de madera tienden a variar según los pedidos que nos hagan. En promedio estos precios son:

**Tabla 1***Precios de venta de los productos elaborados en el taller*

Producto	Costo de producción aproximado	Precio de venta aproximado
Casa huevera	\$30000	\$70000
Atril de mesa	\$30000	\$70000
Atril de piso	\$50000	\$140000
Perchero de piso	\$50000	\$140000
Perchero de pared	\$30000	\$70000
Lapicero de madera	\$3000	\$10000
Estuche para madera	\$3000	\$10000
Talla en volumen caballo	\$50000	\$150000
Talla en volumen toro	\$50000	\$150000
Talla plana guacamayas	\$34000	\$80000
Marco para cuadro	\$47000	\$140000
Bastidor	\$21000	\$50000
Cucharero	\$22000	\$60000
Gallina huevera	\$21000	\$50000
Mesa coqueta	\$60000	\$74000
Cruz con rostro tallado	\$37000	\$120000
Reloj de pared artesanal	\$26000	\$90000

Nota: Precios de los productos artesanales elaborados en el taller de madera de la penitenciaría de

Acacías, Meta.

e) ¿Existe algún convenio con el INPEC que permita la venta de los productos artesanales en madera fabricado por los internos?

Respuesta: existe un punto de venta externo en la entrada del penal donde se comercializan bajo el logo de “Liberá”, además, de participación en diferentes ferias cuando se nos brinda el espacio.

*Análisis de la entrevista.* Contrario a lo que se pensaba los internos trabajadores del taller de madera no tienen la autonomía para crear a su modo o a su propio criterio personal los productos artesanales para vender. Los insumos para elaborar los productos son traídos por medio de una licitación establecida con anterioridad por el establecimiento carcelario y depende de los rubros que dispone la oficina central del INPEC. Estos productos se elaboran de acuerdo a unos pedidos que da a conocer el dragoneante encargado a los internos y sus precios de venta no son fijos, es decir, dependiendo del cliente o de la temporada del año pueden ser más costosos. La venta se hace mediante la tienda autorizada en la parte exterior del penal, donde posibles compradores pueden ver estos productos artesanales exhibidos en vitrinas. Además, según las políticas del gobierno, pueden ofrecerse los productos en ferias artesanales usando tiendas con presencia de internos, tomando ciertas restricciones de seguridad y vigilancia.

En general podemos afirmar que los artesanos son aprovechados por el centro carcelario, quien es el beneficiado de las ventas de los productos. Sin embargo, a cambio de esta labor los internos son recompensados con la adquisición de experiencia profesional del arte, también en el perfeccionamiento de sus habilidades y adquisición de nuevos conocimientos para elaborar todo tipo de artículos artesanales en madera del sector hogar.

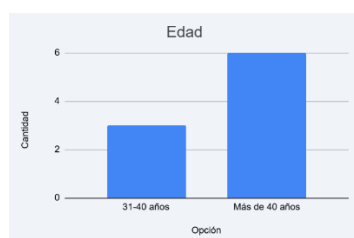
***Fase 2: Resultados de entrevista a PPL del taller de ebanistería de la estructura 2 de la Penitenciaría de Acacías, Meta.***

Sección 1: Datos Generales

Pregunta 1 Edad

**Figura 1**

*Gráfico de edad vs internos*



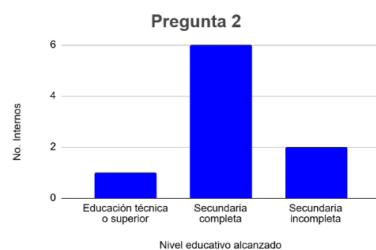
Fuente: Elaboración propia

Análisis: Una clara mayoría de los encuestados (66.7%) tiene más de 40 años, mientras que el 33.3% se encuentra en el rango de 31 a 40 años. No hay participantes menores de 30 años. Esto sugiere que el taller atrae a una población de internos con una edad más madura, lo que podría implicar mayor experiencia de vida y quizás una búsqueda de actividades más estables y productivas.

Pregunta 2 Nivel educativo alcanzado

**Figura 2**

*Nivel educativo alcanzado*



Fuente: Elaboración propia

Análisis: La mayoría de los encuestados (66.7%) ha completado la educación secundaria, y un 22.2% tiene secundaria incompleta. Solo el 11.1% ha alcanzado educación técnica o superior. Este perfil educativo predominante en la secundaria podría influir en el tipo de capacitación requerida y en la comprensión de aspectos comerciales más complejos.

Pregunta 3 Tiempo que lleva en el centro penitenciario:

### Figura 3

*Antigüedad del interno en el centro de reclusión*



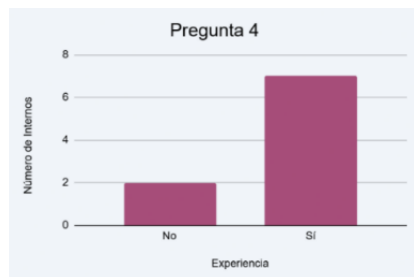
Fuente: Elaboración propia

Análisis: Más de la mitad de los participantes (55.6%) llevan entre 1 y 3 años en el centro penitenciario, indicando una permanencia intermedia. Un 33.3% lleva más de 3 años, lo que sugiere una población con cierta estabilidad en la institución, lo cual es favorable para la continuidad de los proyectos del taller.

Pregunta 4 Antes de ingresar al taller de madera, ¿tenía experiencia en carpintería o trabajos con madera?

### Figura 4

*Experiencia en carpintería*



Fuente: Elaboración propia

Análisis: Una abrumadora mayoría de los encuestados (77.8%) ya poseía experiencia previa en carpintería o trabajos con madera. Este alto porcentaje es un gran activo para el taller, ya que significa que gran parte del personal ya cuenta con una base de conocimientos y habilidades, facilitando el aprendizaje de nuevas técnicas y la producción.

Si respondió "Sí" en la pregunta anterior, ¿cuántos años de experiencia tenía?

Análisis: De los 7 internos con experiencia previa, la gran mayoría (85.7%) tenía entre 1 y 3 años de experiencia, lo que indica un nivel de experiencia intermedio pero sólido. Solo el 14.3% tenía más de 3 años. Esto sugiere que el taller cuenta con individuos que tienen una base práctica, pero que aún podrían beneficiarse de capacitación avanzada.

Pregunta 5 ¿Ha recibido capacitación o cursos en carpintería dentro del centro penitenciario?

### Figura 5

*Capacitación recibida en carpintería*



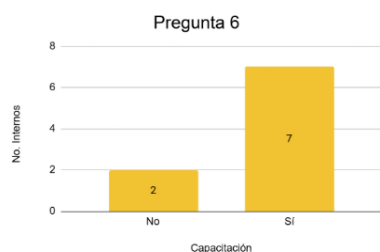
Fuente: Elaboración propia

Análisis: Un poco más de la mitad de los internos (55.6%) ha recibido capacitación formal dentro del centro, mientras que el 44.4% no. Esto resalta una brecha significativa en el acceso a la capacitación interna, lo que podría limitar el desarrollo de habilidades uniformes y la adopción de nuevas técnicas en todo el grupo.

Pregunta 6 ¿Le gustaría recibir más capacitación o aprender nuevas técnicas?

### Figura 6

#### *Capacitación a futuro*



Fuente: Elaboración propia

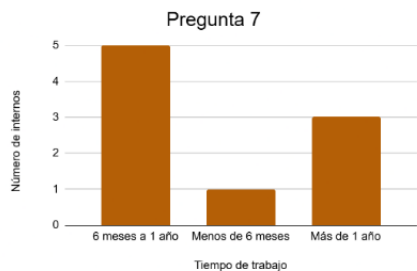
Análisis: Un alto porcentaje (77.8%) de los encuestados expresa un claro interés en recibir más capacitación o aprender nuevas técnicas. Este entusiasmo por el aprendizaje es una oportunidad clave para mejorar la calidad de los productos, diversificar la oferta y aumentar la eficiencia del taller

### Sección 3 Capacidades y Recursos del Taller

Pregunta 7 ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en el taller de madera?

### Figura 7

#### *Antigüedad en el taller de madera*



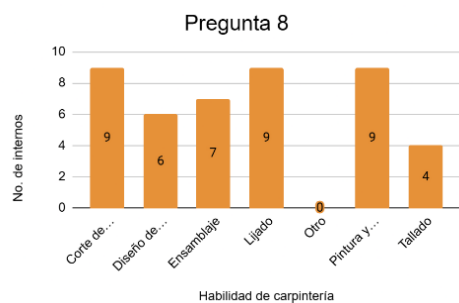
Fuente: Elaboración propia

Análisis: La mayoría (55.6%) de los internos lleva entre 6 meses y 1 año trabajando en el taller, mientras que un 33.3% tiene más de un año de experiencia en el mismo. Esto indica una plantilla con experiencia considerable en las dinámicas y procesos del taller actual.

Pregunta 8 ¿Qué habilidades tiene en carpintería? (Puede marcar más de una opción)

### Figura 8

*Internos con habilidades en carpintería*



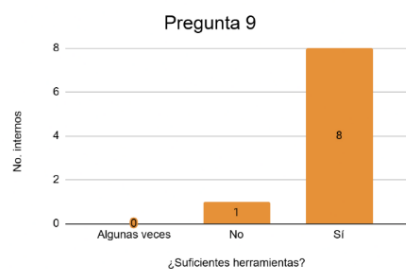
Fuente: Elaboración propia

Análisis: Todos los encuestados (100%) dominan habilidades fundamentales como el corte, lijado, pintura y acabado, lo cual es esencial para la producción de artesanías. Un alto porcentaje (77.8%) también maneja el ensamblaje, y el 66.7% tiene habilidades en diseño de piezas, lo que sugiere potencial para la innovación. El tallado es la habilidad menos común (44.4%), lo que podría ser un área para futura capacitación si se busca diversificar los productos

Pregunta 9 ¿Considera que hay suficientes herramientas en el taller para trabajar?

## Figura 9

### *Suficiencia de herramientas en el taller*



Fuente: Elaboración propia

Análisis: Una abrumadora mayoría (88.9%) considera que hay suficientes herramientas. Aunque solo un 11.1% dice que no, la siguiente pregunta detalla necesidades específicas, lo que sugiere que "suficiente" no siempre significa "óptimo" o "completo" en términos de herramientas especializadas.

Pregunta 10 ¿Con qué frecuencia tiene acceso a los materiales necesarios para trabajar?

## Figura 10

### *Acceso a los materiales de trabajo*



Fuente: Elaboración propia

Análisis: La mayoría (77.8%) tiene acceso a los materiales "la mayoría de las veces", y un 22.2% "siempre". Esto indica un buen suministro general de materiales, pero aún hay margen para mejorar la disponibilidad constante.

Pregunta 11 ¿Qué herramientas o materiales hacen falta en el taller?

Algunas de las respuestas de los internos fueron

"Nos hace falta una buena lijadora de banda para agilizar el trabajo con piezas grandes. La que tenemos ya está muy vieja y no rinde igual."

"Necesitamos más variedad de grapas y clavos de diferentes tamaños. Siempre nos quedamos cortos con los pequeños cuando trabajamos con molduras."

"Sería genial tener un extractor de polvo más potente. El ambiente se pone muy denso y es difícil respirar bien, además de que el equipo sufre."

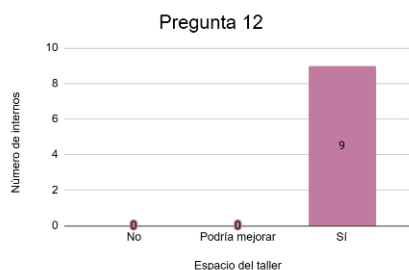
"Nos vendría muy bien un buen juego de gubias y formones de precisión. Los que tenemos ya están desafilados y algunos muy gastados, dificultan los detalles."

Análisis: A pesar de la percepción general de "suficientes herramientas" en la pregunta anterior, los internos identifican necesidades específicas y críticas. Destacan la necesidad de herramientas que mejorarían la eficiencia y la calidad del acabado (lijadora de banda, extractor de polvo, escuadradora de mesa, taladro de columna) y materiales básicos que son cruciales para la construcción y el detalle (grapas, clavos, gubias, formones, sargentos, cola de carpintero, lijas finas). Estas carencias podrían ser cuellos de botella para la producción y la calidad final.

Pregunta 12 Para usted ¿El espacio del taller es adecuado para trabajar cómodamente?

### Figura 11

#### *Espacio en el taller*



Fuente: Elaboración propia

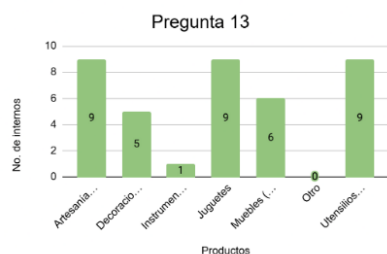
Análisis: Todos los encuestados (100%) consideran que el espacio del taller es adecuado para trabajar cómodamente. Este es un punto fuerte significativo del taller, ya que un buen espacio físico contribuye a la comodidad, seguridad y eficiencia del trabajo

### Sección: Productos y Procesos de Producción

Pregunta 13 ¿Qué tipos de productos elabora en el taller?

#### Figura 12

*Tipos de productos elaborados en el taller*



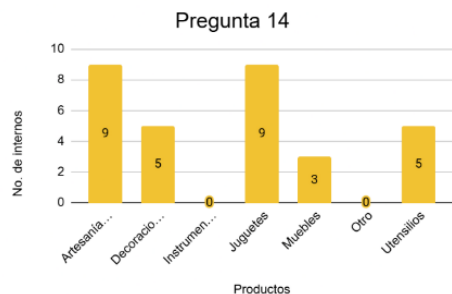
Fuente: Elaboración propia

Análisis: El taller tiene una producción diversificada. El 100% de los internos elabora artesanías pequeñas, utensilios y juguetes, lo que indica que estos son los productos principales. También se producen muebles (66.7%) y decoraciones (55.6%). La producción de instrumentos musicales es mínima (11.1%). Esta variedad permite apuntar a diferentes nichos de mercado, pero el enfoque principal parece estar en artículos más pequeños y funcionales.

Pregunta 14 ¿Qué productos le gusta más elaborar? (Puede marcar más de una opción)

#### Figura 13

*Productos de madera más elaborados*



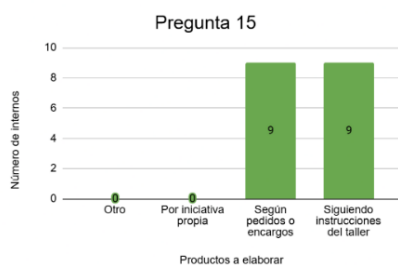
Fuente: Elaboración propia

Análisis: Hay una fuerte coincidencia entre los productos que se elaboran y los que más gustan: el 100% prefiere hacer artesanías pequeñas y juguetes. Las decoraciones y utensilios también son populares (55.6% cada uno). Solo un 33.3% disfruta haciendo muebles y nadie prefiere los instrumentos musicales. Esto sugiere que los internos disfrutan de proyectos más cortos y creativos, lo que podría influir en la estrategia de marketing.

Pregunta 15 ¿Cómo decide qué productos elaborar?

**Figura 14**

*Decisión sobre el producto a elaborar*



Fuente: Elaboración propia

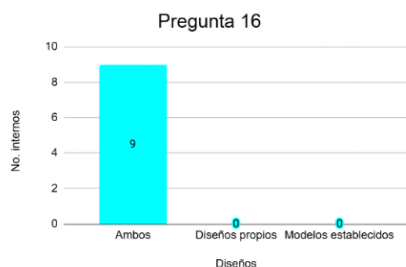
Análisis: Es notable que el 100% de los productos se elaboran "según pedidos o encargos" y también el 100% bajo la categoría "Otro". Esto es una duplicidad en las respuestas que podría indicar que la opción "Otro" se utiliza para describir la misma dinámica de pedidos, o bien que existe un factor adicional no especificado que también influye en las decisiones de

producción. La ausencia de "iniciativa propia" o "instrucciones del taller" sugiere una fuerte dependencia de la demanda externa o de intermediarios.

Pregunta 16 ¿Utiliza diseños propios o sigue modelos establecidos?

### Figura 15

#### *Diseños propios*



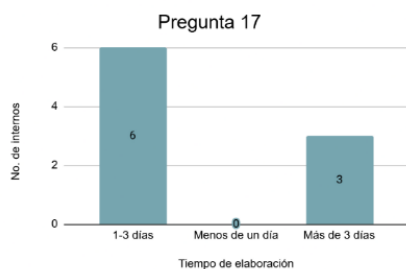
Fuente: Elaboración propia

Análisis: El 100% de los encuestados utiliza tanto diseños propios como modelos establecidos. Esto es muy positivo, ya que permite flexibilidad y creatividad, al mismo tiempo que se pueden cumplir estándares de calidad y demandas de mercado específicas.

Pregunta 17 ¿Cuánto tiempo le toma aproximadamente elaborar un producto?

### Figura 16

#### *Tiempo de elaboración de un producto*



Fuente: Elaboración propia

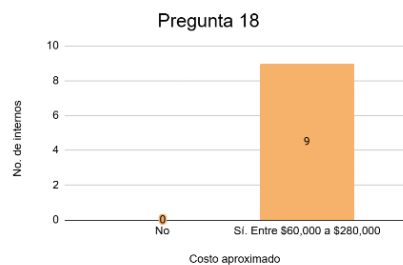
Análisis: La mayoría de los productos (66.7%) toman entre 1 y 3 días en ser elaborados, y un 33.3% requiere más de 3 días. Ningún producto se completa en menos de un día. Esto indica

que se trata de productos que requieren tiempo y dedicación, lo que refuerza su valor como artesanías.

Pregunta 18 ¿Sabe el costo aproximado de los materiales para hacer un producto?

**Figura 17**

*Conocimiento del costo de los materiales*



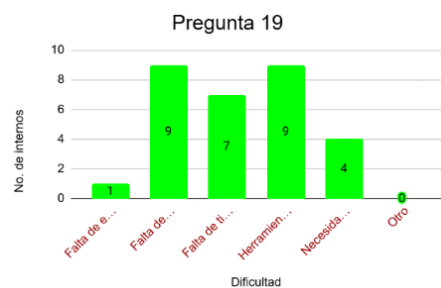
Fuente: Elaboración propia

Análisis: El 100% de los encuestados conoce el costo aproximado de los materiales, con un rango de entre \$60,000 y \$280,000. Esta conciencia de costos es fundamental para establecer precios de venta adecuados y garantizar la rentabilidad de la producción.

Pregunta 19 ¿Cuáles son las principales dificultades que enfrenta al elaborar los productos? (Puede marcar más de una opción)

**Figura 18**

*Principales dificultades en la elaboración de productos*



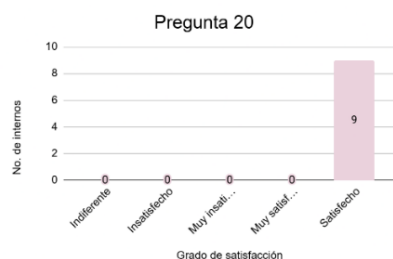
Fuente: Elaboración propia

Análisis: Las dos dificultades más prevalentes, mencionadas por el 100% de los encuestados, son la falta de materiales y las herramientas dañadas o insuficientes. Esta es una barrera crítica para la producción y la calidad. La falta de tiempo es también un problema significativo para el 77.8%, lo que podría estar relacionado con los tiempos asignados al taller o la demanda de producción. Un 44.4% siente la necesidad de más capacitación. La falta de espacio de trabajo es un problema menor (11.1%).

Pregunta 20 ¿Qué tan satisfecho está con la calidad de los productos que elabora?

**Figura 19**

*Grado de satisfacción sobre los productos elaborados*



Fuente: Elaboración propia

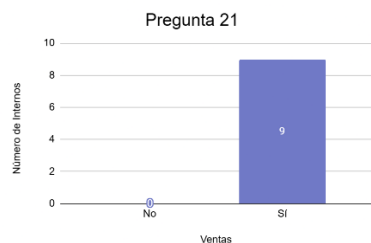
Análisis: El 100% de los encuestados está satisfecho con la calidad de los productos que elabora. Esto es un indicador excelente de la dedicación, el cuidado y el orgullo que los internos ponen en su trabajo, lo que se traduce en un producto final de buena calidad.

Sección 5 Comercialización y ventas

Pregunta 21 ¿Ha vendido alguna vez los productos que elabora en el taller?

**Figura 20**

*Productos vendidos*



Fuente: Elaboración propia

Análisis: El 100% de los encuestados ha vendido sus productos. Esto demuestra que existe una demanda y un canal de venta interno establecido, y que los internos ya tienen experiencia en el proceso de comercialización.

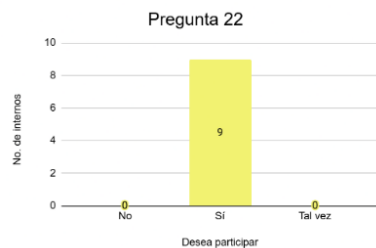
Si respondió "Sí", ¿a quién se los ha vendido? (Puede marcar más de una opción)

Análisis: Los principales compradores son los visitantes (familiares, amigos) y otros internos, ambos con el 100% de las ventas. El personal del centro penitenciario también es un mercado significativo (77.8%). Esto indica que las ventas se concentran en el entorno inmediato de la penitenciaría y en los círculos personales de los internos.

Pregunta 22 ¿Estaría interesado en participar en un proyecto para vender los productos fuera del centro penitenciario?

## Figura 21

*Interés sobre venta de productos*



Fuente: Elaboración propia

Análisis: El 100% de los encuestados está muy interesado en expandir la venta de sus productos fuera del centro penitenciario. Este es un fuerte indicador de la motivación para emprender y la visión de crecimiento comercial.

Pregunta 23 ¿Qué precio cree usted que debería tener un producto como el que elabora?

**Figura 22**

*Opinión sobre el precio del producto*



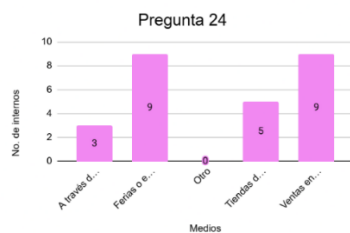
Fuente: Elaboración propia

Análisis: La mayoría (77.8%) estima que sus productos deberían venderse entre \$60,000 y \$120,000, lo que sugiere que perciben un valor de mercado considerable para sus artesanías. Un 22.2% reconoce que el precio puede variar según el producto, lo cual es una visión realista y flexible para el mercado.

Pregunta 24 ¿Qué medios cree que serían efectivos para vender los productos? (Puede marcar más de una opción)

**Figura 23**

*Opinión sobre los medios de venta*



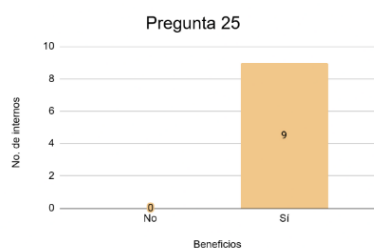
Fuente: Elaboración propia

Análisis: Las ferias o exposiciones y las ventas en línea (internet) son consideradas los canales más efectivos por el 100% de los encuestados. Esto demuestra una visión moderna y ambiciosa para la comercialización, buscando mercados más amplios y accesibles. Las tiendas dentro del centro (55.6%) y los intermediarios (33.3%) son también considerados, pero con menor prioridad.

Pregunta 25 ¿Recibe algún beneficio económico por los productos que elabora?

### Figura 24

*Conocimiento sobre beneficios económicos*



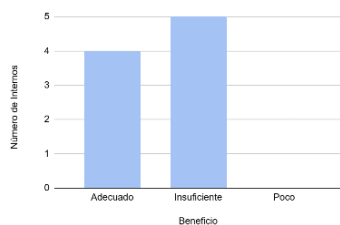
Fuente: Elaboración propia

Análisis: El 100% de los encuestados recibe algún beneficio económico. Esto es crucial, ya que la motivación económica es un factor importante para el emprendimiento y la participación en el taller.

Si respondió "Sí", el beneficio es...

### Figura 25

*Consideraciones sobre el beneficio otorgado*



Fuente: Elaboración propia

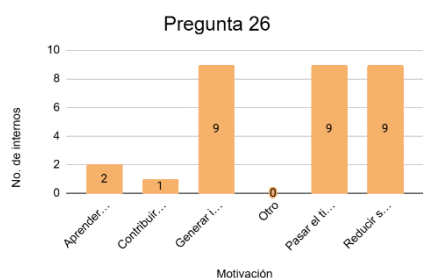
Análisis: Si bien todos reciben un beneficio económico, más de la mitad (55.6%) lo considera insuficiente, mientras que el 44.4% lo ve como adecuado. Esta percepción de insuficiencia podría afectar la motivación a largo plazo y la inversión de esfuerzo en la producción.

## Sección 6 Intereses y motivación

Pregunta 26 ¿Qué le motiva a trabajar en el taller de madera? (Puede marcar más de una opción)

**Figura 26**

### *Motivación a trabajar*



Fuente: Elaboración propia

Análisis: Las motivaciones principales y universales (100% de los encuestados) son: pasar el tiempo de manera productiva, generar ingresos y reducir la pena. Aprender una nueva habilidad es una motivación para un 22.2%, y la resocialización para un 11.1%. Esto subraya la importancia de los beneficios tangibles y la gestión del tiempo dentro del centro penitenciario como motores para la participación en el taller.

Pregunta 27 ¿Cómo cree que el trabajo en el taller le ha ayudado en su proceso personal?

Algunas de las respuestas fueron

"El taller me ha ayudado a mantener la mente ocupada y a reducir el estrés de estar encerrado. Me siento más tranquilo."

"He aprendido a ser más paciente y disciplinado. Cada pieza de madera requiere su tiempo y dedicación."

"Me ha dado una sensación de propósito y logro. Ver un producto terminado que hice con mis propias manos me hace sentir útil."

"Ha mejorado mi autoestima. Antes no creía que pudiera hacer algo así, y ahora me siento capaz de crear cosas bonitas."

"Es una forma de resocializarme. Estoy aprendiendo un oficio que me servirá cuando salga, y eso me da esperanza para el futuro."

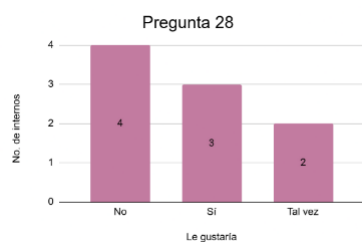
"Me ha permitido interactuar con otros compañeros de una manera productiva, compartiendo ideas y ayudándonos mutuamente."

Análisis: Los comentarios cualitativos revelan una profunda valoración del taller como un espacio de crecimiento personal. Los internos destacan beneficios como la gestión del bienestar mental (ocupar la mente, reducir el estrés), el desarrollo de habilidades blandas (paciencia, disciplina), el sentido de propósito y logro, la mejora de la autoestima, la preparación para la resocialización y un futuro laboral, la interacción social positiva, el aprovechamiento productivo del tiempo y el aprendizaje del valor del trabajo de calidad. Estos son testimonios poderosos del impacto rehabilitador del taller.

Pregunta 28 ¿Le gustaría seguir trabajando en carpintería al salir del centro penitenciario?

### Figura 27

*Continuar la carpintería al salir de prisión*



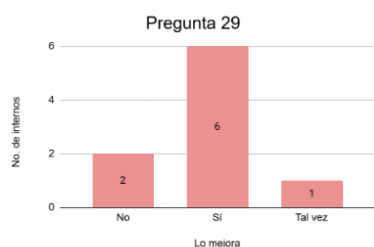
Fuente: Elaboración propia

Análisis: Las opiniones sobre continuar en carpintería son divididas: el 44.4% no desea seguir, el 33.3% sí, y el 22.2% está indeciso. Aunque el taller es valorado, no es percibido como una vocación a largo plazo por todos, lo que puede influir en la necesidad de diversificar las habilidades ofrecidas o en la búsqueda de otros oficios de resocialización

Pregunta 29 ¿Cree que trabajar en el taller mejora sus oportunidades laborales para el futuro?

### Figura 28

*El taller como oportunidad laboral en el futuro*

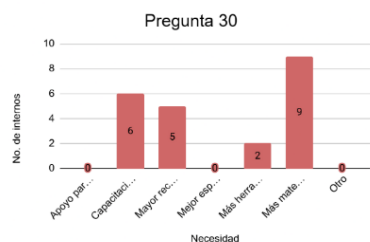


Fuente: Elaboración propia

Análisis: Dos tercios de los encuestados (66.7%) creen que el trabajo en el taller mejora sus oportunidades laborales futuras. Esto indica una percepción positiva del taller como una herramienta para la reinserción en el mercado laboral, aunque un 22.2% no lo considera así, lo que sugiere que podría haber barreras adicionales o falta de información sobre cómo capitalizar esta experiencia.

### Sección 7 Necesidades y Sugerencias

Pregunta 30 ¿Qué necesita para mejorar su trabajo en el taller? (Puede marcar más de una opción)

**Figura 29***Mejorar el trabajo en el taller*

Fuente: Elaboración propia

Análisis: La necesidad más crítica, expresada por el 100% de los encuestados, es la falta de materiales. Esto corrobora lo identificado en la pregunta 20. La capacitación adicional es también una necesidad sentida por el 66.7%, y un

mayor reconocimiento es deseado por el 55.6%. Aunque solo el 22.2% marcó "más herramientas" aquí, contrasta con el 100% que las mencionó como dificultad en la pregunta 20. Es posible que los encuestados hayan interpretado "más herramientas" en esta pregunta como cantidad general, mientras que en la pregunta 20 se referían a herramientas específicas faltantes o dañadas. Curiosamente, nadie marcó la necesidad de "mejor espacio de trabajo" ni "apoyo para vender los productos" en esta sección, aunque la primera había sido valorada como adecuada por el 100% y el interés en ventas externas era del 100%.

Pregunta 31 ¿Tiene alguna sugerencia para mejorar el taller de madera?

Análisis: Esta pregunta, aunque crucial para obtener insights directos, no cuenta con respuestas registradas en el documento, lo que limita la comprensión de ideas y propuestas específicas por parte de los internos para la mejora del taller.

Sección 8 Comentarios Adicionales

Pregunta 32 ¿Desea agregar algún comentario o compartir alguna experiencia relacionada con su trabajo en el taller?

Algunas de las respuestas fueron

"El taller es una forma de no pensar en el encierro."

"Me siento útil y productivo aquí."

"Agradezco la oportunidad de aprender un oficio."

"Me gustaría que nuestros productos fueran valorados más afuera."

"Espero que esto me sirva para cuando salga."

Análisis: Los comentarios adicionales refuerzan las principales motivaciones y beneficios percibidos. La función terapéutica del taller como "escape" mental del encierro es evidente. El sentido de utilidad y productividad, y la gratitud por la oportunidad de aprender un oficio son consistentemente mencionados. Hay un deseo claro y explícito de que sus productos sean reconocidos y valorados en el mercado externo, lo que respalda el interés en una estrategia comercial. Finalmente, la esperanza de que esta experiencia sea una herramienta para la reinserción social y laboral al salir es un motor fundamental para su participación.

### *Fotografías de los productos fabricados en el taller de madera*

**Figura 30**

*Entrevista a internos del taller de madera*



Fuente: Elaboración propia

**Figura 31**

*Tallado toros con yugo*



Fuente: Elaboración propia

**Figura 32***Soporte para celular*

Fuente: Elaboración propia

**Figura 34**

Taller de madera Estructura 2



Fuente: Elaboración propia

**Figura 36***Muebles diversos*

Fuente: Elaboración propia

**Figura 33***Botella de vino en madera*

Fuente: Elaboración propia

**Figura 35**

Toro tallado frontal



Fuente: Elaboración propia

**Figura 37***Huevera casera*

Fuente: Elaboración propia

**Figura 38***Toro tallado de perfil*

Fuente: Elaboración propia

**Figura 39***Toro tallado de perfil 2*

Fuente: Elaboración propia

**Figura 40***Cuadro de Guacamayas*

Fuente: Elaboración propia

**Figura 41***Portalápiz en madera*

Fuente: Elaboración propia

**Figura 42***Rostro de Cristo tallado*

Fuente: Elaboración propia

**Figura 43***Reloj de pared en madera*

Fuente: Elaboración propia

**Figura 44***Segunda vista del taller de madera*

Fuente: Elaboración propia

**Figura 46***Soporte para ropa*

Fuente: Elaboración propia

**Figura 48***Escudos de fútbol en madera*

Fuente: Elaboración propia

**Figura 45***Barco de colección por terminar*

Fuente: Elaboración propia

**Figura 47***Muebles diversos 2*

Fuente: Elaboración propia

**Figura 49***Construcción de huevera casera*

Fuente: Elaboración propia

***Dificultades presentadas.*** Debido a los rigurosos procedimientos de seguridad establecidos por el comando de vigilancia de la Penitenciaría de Acacias, Meta se presentaron

diversas dificultades para la implementación de la encuesta en el taller de madera de la estructura

2. El trámite de la solicitud depende de la gestión del guardia encargado del área de educativas, que en este caso es, la dragoneante Angie Marcela Fuertes Sánchez, quien a su vez depende de la respuesta que le ofrezca el guardia encargado de Atención y Tratamiento, el dragoneante Tolosa, ya que es el que debe remitir con su firma al comando de vigilancia para su aprobación. Este tedioso procedimiento puede tardar desde quince días a un mes para dar respuesta a la posibilidad de trasladarse al taller. Una vez aprobada la práctica de campo, se debe contar con el tiempo de la Dragoneante Angie y su disponibilidad para ofrecer custodia durante la entrevista. Dada la falta de personal de la guardia para cuidar el área de educativas Estructura 1 mientras se está en la entrevista, se debe esperar hasta lograr el tiempo en que la dragoneante puede hacer el respectivo traslado. Esto tardó un total de dos meses desde la solicitud del estudiante interno, y únicamente se permitió una hora para la entrevista, sin posibilidad de volverla a repetir.

***Fase 3: Diseño y estructura de la propuesta didáctica de negocio base en artesanías de madera según el Business Model Canvas.***

***Módulo 1: Conceptos preliminares.*** Este módulo introductorio sienta las bases del emprendimiento en el ámbito artesanal. Su objetivo es que los internos comprendan el impacto social, cultural y económico que su trabajo puede generar en la sociedad. Se exploran, además, las cualidades fundamentales de un artesano emprendedor, los diferentes perfiles que existen (como el social, el innovador o el digital) y cómo identificar el valor estratégico de sus creaciones para acceder a mercados diversificados. El módulo finaliza con actividades de reflexión y una autoevaluación para afianzar los conceptos clave. A continuación, se presentan los subtemas estudiados en este módulo:

- a) ¿Qué es emprender en el contexto artesanal?

- b) Impacto social y cultural.
- b) Cualidades del artesano emprendedor.
- c) Tipos de artesanos emprendedores.
- d) Valor estratégico artesanal.
- e) Mercados diversificados.
- f) Perfeccionate – tu misión de hoy.
- g) Evalúa tu desempeño módulo 1
- h) Glosario Módulo 1

**Módulo 2: Plan de negocio – El lienzo BMC.** Se considera el núcleo de la guía, este módulo se enfoca en el Business Model Canvas (BMC) como una herramienta práctica y visual para estructurar un plan de negocio. Se explican las ventajas del lienzo y se desglosa, paso a paso, cada uno de sus nueve bloques fundamentales, desde la propuesta de valor y los segmentos de clientes hasta la estructura de costos y las fuentes de ingresos. El enfoque es eminentemente práctico, invitando al artesano a aplicar directamente los conceptos en una plantilla para dar forma a su propio proyecto de emprendimiento. A continuación, se presentan los subtemas estudiados en este módulo:

- a) The BMC: Tu Mapa para Innovar en Negocios
- b) Ventajas del BMC.
- c) Lienzo BMC ¿De qué trata?
- d) Los 9 Bloques del BMC.
- e) ¿Cómo se construye?
- f) ¡Manos al lienzo!
- g) ¿Qué se hace ahora?

- h) Business Model Canvas - Lienzo Completo
- i) Evalúa tu desempeño módulo 2
- j) Glosario Módulo 2

**Módulo 3: Desafíos y Estrategias de Superación.** Aborda los retos psicosociales y personales que enfrentan los artesanos privados de la libertad en su camino a transitar como emprendedores. Se tratan temas cruciales como el manejo del estigma social y el miedo al fracaso, ofreciendo estrategias concretas para fortalecer la resiliencia personal y mental. El módulo busca empoderarlos, reforzando su autoestima y su capacidad para superar obstáculos, concluyendo con el mensaje de que el éxito es una construcción personal y una manifestación de valentía y determinación. A continuación, se presentan los subtemas estudiados en este módulo:

- a) Trabajo con amor y carisma
- b) Los desafíos del estigma y el fracaso.
- c) Estrategias de superación y resiliencia.
- d) Fortalecer la resiliencia personal y mental.
- e) El éxito eres tú
- f) Conclusión
- g) Evalúa tu desempeño módulo 3
- h) Glosario Módulo 3

**Autoevaluación final.** Esta sección está diseñada como una herramienta de cierre que permite a los internos medir su propio progreso y nivel de confianza al finalizar la guía. A través de una encuesta final, el artesano puede calificar su comprensión de los conceptos, su habilidad para aplicarlos y su preparación general para iniciar un negocio de manera independiente, asegurando que el proceso de aprendizaje haya sido significativo y efectivo.

**Vocabulario de términos clave.** Este componente final funciona como un glosario de referencia para consolidar el conocimiento adquirido. Reúne y define de manera clara y sencilla todos los términos técnicos y empresariales utilizados a lo largo de los tres módulos, como "Actividades Clave", "Alianzas Estratégicas", "E-commerce" o "Propuesta de Valor". Su propósito es servir como una herramienta de consulta rápida para resolver dudas y asegurar que los nuevos conceptos sean plenamente asimilados.

**Fase 4: Elaboración de la propuesta didáctica a través del recurso online de diseño gráfico canva.com**

Enlace Propuesta didáctica de modelo de negocio

[https://www.canva.com/design/DAGsgFdxP5I/1FH5sjYTNi1vKT3vfpK4-g/view?utm\\_content=DAGsgFdxP5I&utm\\_campaign=designshare&utm\\_medium=link2&utm\\_source=uniquelinks&utm\\_id=h65e53f2fe6](https://www.canva.com/design/DAGsgFdxP5I/1FH5sjYTNi1vKT3vfpK4-g/view?utm_content=DAGsgFdxP5I&utm_campaign=designshare&utm_medium=link2&utm_source=uniquelinks&utm_id=h65e53f2fe6)

**Módulo 1: Conceptos preliminares (algunas imágenes)**

**Figura 50**

*Diapositiva Módulo 1, Pág. 1*



Fuente: Elaboración propia

**Figura 52**

*Diapositiva Módulo 1, Pág. 5*

**Figura 51**

*Diapositiva Módulo 1, Pág. 7*



Fuente: Elaboración propia

**Figura 53**

*Diapositiva Módulo 1, Pág. 10*



Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

**Módulo 2: Plan de negocio – El lienzo BMC (algunas imágenes)**

**Figura 54**

*Diapositiva Módulo 2, Pág. 14*

**Figura 55**

*Diapositiva Módulo 2, Pág. 19*



Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

**Figura 56**

*Diapositiva Módulo 2, Pág. 21*

**Figura 57**

*Diapositiva Módulo 2, Pág. 53*



Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

**Módulo 3: Desafíos y Estrategias de Superación (algunas imágenes)**

**Figura 58**

*Diapositiva Módulo 3, Pág. 57*



Fuente: Elaboración propia

**Figura 59**

*Diapositiva Módulo 3, Pág. 62*



Fuente: Elaboración propia

**Figura 60**

*Diapositiva Módulo 3, Pág. 65*



Fuente: Elaboración propia

**Figura 61**

*Diapositiva Módulo 3, Pág. 66*



Fuente: Elaboración propia

**Autoevaluación final (algunas imágenes)**

**Figura 62**

*Autoevaluación final, Pág. 70*

**Autoevaluación Final - Parte 1**

Se honesto contigo mismo y elige una opción como respuesta para cada uno de los aspectos a evaluar

Nº.	Aspecto a evaluar	Siempre	Casi Siempre	Algunas veces	Nunca
1	Comprendo qué significa emprender en el contexto artesanal y cómo impacta en la sociedad y la cultura.				
2	Seo capaz de identificar mis cualidades personales como emprendedor (experiencia, conocimientos, habilidades).				
3	Reconozco cómo el emprendimiento contribuye a la preservación de tradiciones y al desarrollo económico local.				
4	Puedo proponer ideas innovadoras que fortalezcan la competitividad de mis productos artesanales.				
5	Entiendo la importancia de diversificar mercados y canales de distribución para llegar a más clientes.				
6	Me defino con claridad la propuesta de valor que diferencia mi emprendimiento.				

**Figura 63**

*Autoevaluación final, Pág. 71*

**Autoevaluación Final - Parte 2**

Se honesto contigo mismo y elige una opción como respuesta para cada uno de los aspectos a evaluar

Nº.	Aspecto a evaluar	Siempre	Casi Siempre	Algunas veces	Nunca
7	Identifico los segmentos de clientes más relevantes para mi negocio y sus necesidades específicas.				
8	Comprendo la utilidad del Business Model Canvas (BMC) para diseñar y mejorar mi modelo de negocio.				
9	Seo capaz de reconocer las recursos, actividades y asociaciones clave para el funcionamiento de mi emprendimiento.				
10	Distingo entre costos fijos y variables, y entiendo cómo influyen en la sustentabilidad de mi negocio.				
11	Reconozco los principales desafíos sociales y económicos que enfrentan los emprendedores en países de la región.				
12	Me comprometo a mantener constante con la calidad, la innovación y el buen servicio en mis productos.				

Fuente: Elaboración propia

### Vocabulario de términos clave (algunas imágenes)

Figura 64

Vocabulario, Pág. 73



Fuente: Elaboración propia

Figura 65

Vocabulario, Pág. 75



Fuente: Elaboración propia

Figura 66

Diapositiva Créditos, Pág. 69



Fuente: Elaboración propia

Figura 67

Diapositiva final, Pág. 70



Fuente: Elaboración propia

Fuente: Elaboración propia

## Indicadores de medición para la guía didáctica

La guía didáctica de modelo de negocio ha sido concebida como un mapa estratégico para el artesano, una herramienta diseñada para transformar la pasión por la madera en un emprendimiento con tendencia a ser próspero y sostenible. Su propósito va más allá de la simple instrucción; busca ser un verdadero catalizador de cambio para los artesanos privados de la libertad de Acacías, Meta que enfrentan desafíos únicos en su camino hacia la reintegración social. Para asegurar que esta guía cumpla su propósito, no basta solo con crearla; es

fundamental medir su impacto real. ¿Es la información clara y fácil de asimilar? ¿Logran los internos participantes aplicar los conceptos para crear un modelo de negocio coherente y realista? Y, lo más importante, ¿les proporciona la guía la confianza y las estrategias necesarias para superar las barreras específicas que enfrentan?

Para responder a estas preguntas, se ha desarrollado un sistema de evaluación basado en indicadores clave que actúan como un tablero de control que permitirá valorar de forma objetiva la eficacia de la guía en cuatro dimensiones fundamentales: la comprensión de los conceptos, su aplicación práctica en un plan de negocios, su relevancia social y la calidad del material didáctico.

A continuación, se detallan estos indicadores de logro, los cuales ofrecerán una visión clara del verdadero valor de la guía como instrumento de formación, empoderamiento y transformación social.

a)     Indicador de comprensión y aprendizaje: mide qué tan bien el participante asimila los conceptos teóricos presentados en la guía.

Logro alcanzado: Identifica correctamente cada uno de los componentes del BMC

Método de evaluación: Un ejercicio práctico donde el participante debe nombrar y describir el propósito de cada sección en una plantilla vacía del lienzo BMC.

b)     Indicador de aplicación práctica: evalúa la capacidad del participante para utilizar la guía en la creación de un modelo de negocio coherente con la actividad de emprendimiento deseada y viable desde un punto de vista financiero.

Logro alcanzado: Completa de manera correcta la plantilla del BMC aplicándola coherentemente a su actividad de emprendimiento deseada.

Método de evaluación: Revisión de la plantilla del BMC para verificar que los nueve bloques contienen la información diligenciada, siendo pertinente y específica de su actividad.

Indicador de relevancia: se centra en la efectividad neta de la guía para los artesanos privados de la libertad, abordando los desafíos específicos que enfrentan.

Logro alcanzado: desarrolla eficazmente una autoevaluación completa de todo el proceso de aprendizaje del contenido de la guía, siendo honesto y transparente en sus respuestas.

Método de evaluación: Encuesta final de autoevaluación donde el participante califica su nivel de confianza y preparación para iniciar un negocio independiente.

c) Indicador de calidad: evalúa el grado en que el material a estudiar motiva al interno a interactuar activamente con los ejercicios de reflexión y las tareas propuestas.

Logro alcanzado: Participa activamente en el desarrollo de cada sesión entregando a tiempo las tareas propuestas.

Método de evaluación: Medición del porcentaje que completan las tareas y preguntas de reflexión.

## Conclusiones

Para el logro de los objetivos propuestos fue de gran relevancia, así como fundamental el conocimiento y disposición de las Guías Didácticas (marco teórico) como recursos para el aprendizaje autónomo, ya que, al ser instrumentos que orientan metodológicamente al estudiante (o interno en este caso), promueven la autogestión del nuevo conocimiento y se alinean con principios constructivistas, esenciales para la adquisición de habilidades y el desarrollo de la independencia cognoscitiva.

En este sentido, la metodología mixta empleada, que incluyó entrevistas a los internos del taller de ebanistería, permitió un diagnóstico profundo de la población, revelando resultados cuantitativos y cualitativos, como es el perfil mayoritario de internos maduros (mayores de 30 años), con predominio de educación secundaria y una experiencia considerable en carpintería (77.8% con experiencia previa). Se constató un alto dominio de habilidades fundamentales como corte, lijado, pintura y acabado (100%), así como ensamblaje y diseño. Sin embargo, las entrevistas también expusieron desafíos críticos: la falta de materiales y herramientas dañadas o insuficientes fueron las dificultades más prevalentes (100% de mención), a pesar de una percepción general de "suficiencia" de herramientas. Un 77.8% reportó falta de tiempo y un 44.4% expresó la necesidad de más capacitación. Aunque todos los internos han vendido sus productos, principalmente a visitantes, el 100% está interesado en vender fuera del centro carcelario, más de la mitad (55.6%) considera insuficiente el beneficio económico que reciben. Las motivaciones para trabajar en el taller son claras: pasar el tiempo productivamente, generar ingresos y reducir la pena, y los comentarios adicionales subrayan el valor terapéutico del taller y la esperanza de que esta experiencia sirva para su reinserción.

En respuesta a estos hallazgos, se diseñó una guía propuesta didáctica estructurada en tres módulos clave, elaborada con la herramienta en línea Canva para maximizar su accesibilidad y atractivo visual. El Módulo 1: Conceptos Preliminares introduce el emprendimiento artesanal y sus implicaciones sociales y culturales. El Módulo 2: Plan de Negocio – El Lienzo BMC se enfoca en la aplicación práctica de la metodología Canvas, desglosando sus nueve bloques para que los artesanos puedan construir su propio modelo de negocio. Por último, el Módulo 3: Desafíos y Estrategias de Superación aborda la resiliencia, el estigma y las estrategias para superar obstáculos, fomentando una mentalidad emprendedora. Las diapositivas creadas en Canva ilustran de forma clara y concisa cada uno de estos conceptos, transformando la teoría en una herramienta visual y aplicable.

Finalmente, este estudio no solo diagnosticó las necesidades y el potencial de los privados de libertad próximos a salir en libertad en el ámbito de la artesanía en madera, sino que también propuso una solución concreta y viable, en tanto que, el diseño de esta propuesta, al integrar el rigor del Modelo Canvas con los principios de la andragogía y necesidades específicas de la población, se erige como un puente fundamental entre la habilidad artesanal y la creación de empresa formal. Se espera que esta herramienta de aprendizaje empodere a los reclusos, no solo brindándoles los conocimientos para gestionar un negocio rentable, sino también fortaleciendo su autoestima y facilitando su plena reintegración social. El éxito de esta iniciativa, sin embargo, trasciende el ámbito individual y demanda la colaboración sostenida del Estado, organizaciones comunitarias, civiles y privadas, la comunidad académica en general y la ciudadanía de Acacías, Meta para construir de esta manera, un ecosistema de apoyo a estas personas permitiendo que el talento artístico y la creatividad se conviertan en verdaderos motores de cambio y segundas oportunidades en Colombia.

## Recomendaciones

De acuerdo al análisis exhaustivo de las habilidades, necesidades y expectativas de los privados de la libertad participantes que hacen parte del taller de madera de la Penitenciaría de Acacias, Meta, así como de la necesidad de implementar un modelo de negocio en artesanías de madera basado en la metodología Canvas, se desprenden las siguientes reflexiones a modo de recomendaciones fundamentales para consolidar su proceso de reintegración social e independencia económica:

Establecer un sistema robusto y continuo de suministro de materiales e insumos, así como de mantenimiento y provisión de herramientas adecuadas para el taller de ebanistería. La investigación evidenció que la "falta de materiales" y la presencia de "herramientas dañadas o insuficientes" son las dificultades más críticas y prevalentes, mencionadas por el 100% de los internos. A pesar de que perciben el espacio del taller como adecuado, estas deficiencias operativas impactan directamente la eficiencia, la calidad y, potencialmente, la motivación de los artesanos. Una inversión estratégica en estos recursos esenciales garantizará una base productiva sólida para cualquier iniciativa emprendedora futura.

Desarrollar e implementar programas de capacitación complementarios que vayan más allá de las habilidades técnicas en carpintería, enfocándose en la gestión empresarial, la formalización y las estrategias de comercialización modernas. Si bien un alto porcentaje de internos ya posee experiencia y desea aprender nuevas técnicas, la percepción de un beneficio económico "insuficiente" por parte de más de la mitad de ellos y la necesidad sentida de mayor capacitación sugieren una brecha en el conocimiento sobre cómo monetizar efectivamente su talento. La guía Canvas diseñada debe ser el eje central de esta formación, explicando de manera práctica y didáctica los nueve bloques del modelo, incluyendo la definición de costos, precios,

marketing y ventas. Es crucial aprovechar el interés unánime de los internos en vender sus productos fuera del centro penitenciario, especialmente a través de "ferias o exposiciones" y "ventas en línea (internet)", lo que demanda formación específica en plataformas digitales y estrategias de mercado.

Es fundamental establecer mecanismos de articulación efectiva entre la penitenciaría, el sector productivo externo y las entidades de apoyo al emprendimiento. La actual concentración de ventas a "visitantes (familiares, amigos)" y "otros internos" limita el potencial de crecimiento de estos emprendimientos. Se requiere facilitar el acceso de los artesanos a cadenas de valor externas una vez recuperen su libertad, a través de ferias, mercados artesanales o plataformas de comercio electrónico, como ya lo desean los internos. Esta articulación también debe contemplar la promoción de incentivos para la contratación o asociación con privados de la libertad, lo que contribuiría a la disminución del estigma social.

Fortalecer los programas de apoyo psicosocial y acompañamiento a la salida, que refuercen la autoestima y la visión de un futuro laboral digno. Aunque el trabajo en el taller es valorado por los internos como una forma de "mantener la mente ocupada y reducir el estrés" y les da "sentido de propósito y logro", la opinión dividida sobre continuar en carpintería una vez fuera y el 22.2% que no cree que el taller mejore sus oportunidades laborales futuras indican que las barreras externas y el estigma aún son significativos. Un acompañamiento más integral y personalizado puede ayudar a traducir el "sentido de utilidad y productividad" adquirido en una firme convicción de éxito profesional en el exterior, asegurando que la esperanza de que esta experiencia sirva para su reinserción se convierta en una realidad tangible.

### Referencias bibliográficas

- Agramonte del Sol, A., & Mena Martín, J. A. (2006). Algunas consideraciones sobre el aprendizaje significativo y las guías didácticas.
- Alter, S. K. (2007). Social enterprise typology. Virtue Ventures LLC.
- Amaya Afanador, A. (2011). Las guías didácticas, un recurso para el aprendizaje autónomo. Centro Editorial Javeriano.
- Ardila, J. (2018). Terapia ocupacional en contextos penitenciarios: Contribuciones al bienestar y la reinserción social. *Revista Chilena de Terapia Ocupacional*, 18(2), 107-116.
- Austin, J., Stevenson, H., & Wei-Skillern, J. (2006). Social entrepreneurship and commercial entrepreneurship: Same, different, or both?
- Bacq, S., & Janssen, F. (2011). The multiple faces of social entrepreneurship: A review of entrepreneurial typologies and a proposition of a business model typology.
- Bornstein, D. (2004). How to change the world: Social entrepreneurs and the power of new ideas. Oxford University Press.
- Cámara de Comercio de Bogotá. (2023). Código de Comercio. Decreto 410 de 1971. (1971).
- Cano, I., & Rueda, L. (2018). *Reincidencia y reintegración: factores que afectan el retorno al delito en Colombia*. Fundación Ideas para la Paz (FIP). Bogotá: FIP. <https://ideaspaz.org>
- Corona Martínez, L. A., & Fonseca Hernández, M. (2009). La guía didáctica: su importancia en el proceso de enseñanza-aprendizaje.
- Corporación Minuto de Dios & USAID. (2019). *Ruta de inclusión social y productiva para personas exprivadas de la libertad*. Bogotá: Proyecto Justicia Inclusiva. <https://www.minutodedios.org/publicaciones>

- Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2018). *Diseño de investigación: Investigación cualitativa, cuantitativa y de métodos mixtos* (3.ª ed.). Pearson Educación.
- Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2018). *Diseño de investigación: Investigación cualitativa, cuantitativa y de métodos mixtos* (3.ª ed.). Pearson Educación.
- Decisión Andina 486. (2000). Régimen Común sobre Propiedad Industrial. Comisión de la Comunidad Andina.
- Decreto 1072 de 2015. (2015). Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo.
- Defensoría del Pueblo. (2025). Defensoría: hacinamiento en cárceles se mantiene en 55 por ciento. Recuperado de <https://www.defensoria.gov.co>
- Diario del Sur. (2025, septiembre 24). Colombia enfrenta grave hacinamiento: 28,6 % en prisiones y 142,5 % en centros de detención transitoria. Recuperado de <https://www.diariodelsur.com.co>
- Elkington, J. (1997). *Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business*. Capstone.
- Entrepreneurship & Regional Development, 23(5-6), 373-400.
- Espín Falcón, J. C., Corrales García, L., & Rojas Rodríguez, E. M. (2010). La guía de estudio en la educación a distancia.
- Franco Pérez, M., & León Granados, R. M. (2009). La tarea docente en el proceso de enseñanza-aprendizaje.
- Fundación Ideas para la Paz. (2018). *Reinserción económica de personas exprivadas de la libertad: oportunidades y barreras para el emprendimiento*. Bogotá: FIP.
- [https://ideaspaz.org/media/website/FIP\\_ReinsercionEconomica.pdf](https://ideaspaz.org/media/website/FIP_ReinsercionEconomica.pdf)

García Aretio, L. (2009). Fundamentos de la educación a distancia. UNED.

García Hernández, I., & de la Cruz Blanco, G. (2014). El uso de guías didácticas en la educación a distancia.

García Núñez, J., Armas, G., & Ledesma, A. (2012). La guía didáctica: herramienta para el estudio independiente.

Gómez, J. (2020). Manual de derecho comercial. Legis.

González Jaramillo, E., & Recino Pineda, A. (2013). La construcción del conocimiento en el aula.

González López, A. M. (2011). Zona de desarrollo próximo y andamiaje. *Revista de Educación*, 1(1), 1-12.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill.

INPEC. (2024, 24 de julio). Punto de venta Libera en Acacias. Recuperado de [https://inpec.gov.co/en/sala-prensa/noticias/-/asset\\_publisher/liww/content/punto-de-venta-libera-en-acacias](https://inpec.gov.co/en/sala-prensa/noticias/-/asset_publisher/liww/content/punto-de-venta-libera-en-acacias)

INPEC. (2025). Transformación del sistema penitenciario y carcelario: política de cárceles productivas. Recuperado de <https://www.inpec.gov.co>

INPEC. (s. f.). Libera Colombia – Programas. Recuperado de <https://epn.inpec.gov.co/web/libera-colombia/programas>

Ley 100 de 1993. (1993). Por la cual se crea el Sistema de Seguridad Social Integral y se dictan otras disposiciones.

Ley 1258 de 2008. (2008). Por medio de la cual se crea la sociedad por acciones simplificada.

- Ley 1592 de 2012. (2012). Por medio de la cual se adoptan medidas para garantizar la justicia transicional y el derecho a la verdad, la justicia y la reparación de las víctimas de la violencia en Colombia.
- Ley 1709 de 2014. (2014). Por medio de la cual se reforman algunos artículos de la Ley 65 de 1993, de la Ley 599 de 2000, de la Ley 55 de 1985 y se dictan otras disposiciones.
- Ley 2010 de 2019. (2019). Por medio de la cual se adoptan normas de saneamiento contable para entidades públicas y se dictan otras disposiciones.
- Ley 21 de 1982. (1982). Por la cual se dictan normas sobre el Régimen de Subsidio Familiar y se crea la Superintendencia del Subsidio Familiar.
- Ley 222 de 1995. (1995). Por la cual se modifica el Libro II del Código de Comercio, se expide un nuevo régimen de procesos concursales y se dictan otras disposiciones.
- Ley 99 de 1993. (1993). Por la cual se crea el Ministerio del Medio Ambiente, se reordena el Sector Público encargado de la gestión y conservación del medio ambiente y los recursos naturales renovables, se organiza el Sistema Nacional Ambiental, SINA, y se dictan otras disposiciones.
- López Romero, P., & Crisol Moya, E. (2012). La guía didáctica como instrumento para el aprendizaje autónomo.
- Martin, R. L., & Osberg, S. (2007). Social entrepreneurship: The case for definition.
- Martínez Mediano, C. (2000). Guías didácticas y materiales impresos. UNED.
- Martínez, J. A., & Guerrero, R. (2020). *Emprendimiento y reintegración social: desafíos de los exprivados de la libertad en Colombia*. Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud, 18(2), 1–19. <https://doi.org/10.11600/1692715x.1823228052020>
- Mateo Mejía, A. (2013). La guía didáctica: una propuesta metodológica.

- Meléndez Gómez, N. (s.f.). Aprendizaje de Adultos para la Construcción de Sustentabilidad en Comunidades. Universidad Monteávila.
- Mort, G. S., Weerawardena, J., & Liesch, K. P. (2003). Innovation-related research in entrepreneurship: An international perspective.
- Nicholls, A. (Ed.). (2006). Social entrepreneurship: New models of sustainable social change. Oxford University Press.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). Generación de modelos de negocio.
- PNUD (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo). (2020). *Inclusión social y productiva de personas en proceso de reincorporación y reintegración*. Bogotá: PNUD Colombia. <https://www.undp.org/es/colombia/publications/inclusion-social-y-productiva>
- Portafolio. (2021, 17 de octubre). Libera Colombia, la marca de los presos que coge vuelo en el país. Recuperado de <https://www.portafolio.co/economia/libera-colombia-la-marca-de-los-presos-que-coge-vuelo-en-el-pais-528101>
- Porter, M. E. (1985). Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance. Free Press.
- Resolución 5130 de 2023 del Ministerio del Trabajo.
- Ries, E. (2011). The lean startup: How today's entrepreneurs use continuous innovation to create radically successful businesses. Crown Business.
- Rodríguez Cortés, C., & del Pino Sánchez, M. (2009). El trabajo independiente en el proceso docente-educativo.
- Rodríguez, A. (2020). El emprendedor digital. Editorial Emprende.
- Roldan, J. (2003). Diseño de guías didácticas para la educación a distancia. Universidad del Cauca.

- Sánchez, P. (2019). *Artesanía y emprendimiento*. Editorial Artesanal.
- Seelos, C., & Mair, J. (2007). *Social entrepreneurship: Creating new business models to serve the poor*.
- Semana. (2025, 26 de marzo). *Presos del INPEC “estrenan” tienda para vender productos hechos en la cárcel*. Recuperado de <https://www.semana.com/confidenciales/articulo/presos-del-inpec-estrenan-tienda-para-vender-productos-hechos-en-la-carcel/202522/>
- Serrano González-Tejero, J. M., & Pons Parra, R. M. (2011). *El constructivismo hoy: enfoques constructivistas en educación*.
- Silva, D. R., & Ávila, R. A. (2019). *Reintegración social de personas pospenadas: desafíos y perspectivas desde una política pública de inclusión*. *Revista CES Derecho*, 10(2), 135–152. <https://doi.org/10.21615/cesder.10.2.6>
- Tobón, S. (2020). *Reincidencia delictiva en Colombia*. Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario.
- Ulloa, S. (2000). *La guía didáctica: su uso en la enseñanza universitaria*. Universidad de Costa Rica.
- USPEC. (2024, 10 de octubre). *USPEC acompañó el lanzamiento del Plan Renacer “PIPAR” del INPEC en Acacías, Meta*. Recuperado de <https://www.uspec.gov.co>
- Yunus, M. (2007). *Banker to the poor: Micro-lending and the battle against world poverty*. PublicAffairs.
- Zahra, S. A., Gedajlovic, P., Neubaum, D. O., & Shulman, J. M. (2009). *A typology of social entrepreneurs: Motives, search processes and ethical challenges*.

## Apéndices

### Apéndice A

*Formato de entrevista a internos del taller Estructura 2 Penitenciaria de Acacias, Meta.*

#### ENCUESTA INVESTIGACION DE MERCADO – UNAD

#### PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Autor: Carlos Andrés Hurtado Pico (PPL)

La siguiente encuesta se realiza a los señores internos de la penitenciaría de Acacias que hacen parte del taller de madera Ala B, con el propósito de recopilar información académica para la redacción de la tesis de grado titulada: “Elaboración de una estrategia comercial para la venta de artesanías en madera, como una alternativa de emprendimiento para los privados de la libertad dentro de las instalaciones de la penitenciaría de Acacias, Meta”. Es de aclarar que el diligenciamiento es voluntario y no compromete al interno con información personal.

#### Sección 1: Datos Generales

##### 1. Edad:

- a) Menos de 20 años
- b) 21-30 años
- c) 31-40 años
- d) Más de 40 años

##### 2. Nivel educativo alcanzado:

- a) No estudió
- b) Primaria incompleta
- c) Primaria completa
- d) Secundaria incompleta

- e) Secundaria completa
  - f) Educación técnica o superior
3. Tiempo que lleva en el centro penitenciario:
- a) Menos de 1 año
  - b) 1-3 años
  - c) Más de 3 años

#### Sección 2: Experiencia y Capacitación

4. Antes de ingresar al taller de madera, ¿tenía experiencia en carpintería o trabajos con madera?
- a) Sí
  - b) No

Si respondió "Sí" en la pregunta anterior, ¿cuántos años de experiencia tenía?

- a) Menos de 1 año
  - b) 1-3 años
  - c) Más de 3 años
5. ¿Ha recibido capacitación o cursos en carpintería dentro del centro penitenciario?
- a) Sí
  - b) No
6. ¿Le gustaría recibir más capacitación o aprender nuevas técnicas?
- a) Sí
  - b) No

#### Sección 3: Capacidades y Recursos del Taller

7. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en el taller de madera?

a) Menos de 6 meses

b) 6 meses a 1 año

c) Más de 1 año

8. ¿Qué habilidades tiene en carpintería? (Puede marcar más de una opción)

a) Corte de madera

b) Tallado

c) Ensamblaje

d) Lijado

e) Pintura y acabado

f) Diseño de piezas

g) Otro: \_\_\_\_\_

9. ¿Considera que hay suficientes herramientas en el taller para trabajar?

a) Sí

b) No

c) Algunas veces

10. ¿Con qué frecuencia tiene acceso a los materiales necesarios para trabajar?

a) Siempre

b) La mayoría de las veces

c) A veces

d) Rara vez

e) Nunca

11. ¿Qué herramientas o materiales hacen falta en el taller?

---

---

12. Para usted ¿El espacio del taller es adecuado para trabajar cómodamente?

- a) Sí
- b) No
- c) Podría mejorar

#### Sección 4: Productos y Procesos de Producción

14. ¿Qué tipos de productos elabora en el taller? (Puede marcar más de una opción)

- a) Artesanías pequeñas (llaveros, figuras)
- b) Muebles (sillas, mesas)
- c) Decoraciones (esculturas, cuadros)
- d) Utensilios (cajas, utensilios de cocina)
- e) Juguetes
- f) Instrumentos musicales
- g) Otro: \_\_\_\_\_

15. ¿Qué productos le gusta más elaborar? (Puede marcar más de una opción)

- a) Artesanías pequeñas
- b) Muebles
- c) Decoraciones
- d) Utensilios
- e) Juguetes
- f) Instrumentos musicales
- g) Otro: \_\_\_\_\_

16. ¿Cómo decide qué productos elaborar?

- a) Por iniciativa propia
- b) Según pedidos o encargos
- c) Siguiendo instrucciones del taller
- d) Otro: \_\_\_\_\_

17. ¿Utiliza diseños propios o sigue modelos establecidos?

- a) Diseños propios
- b) Modelos establecidos
- c) Ambos

18. ¿Cuánto tiempo le toma aproximadamente elaborar un producto?

- a) Menos de un día
- b) 1-3 días
- c) Más de 3 días

19. ¿Sabe el costo aproximado de los materiales para hacer un producto?

- a) Sí. ¿Cuánto? \$ \_\_\_\_\_
- b) No

20. ¿Cuáles son las principales dificultades que enfrenta al elaborar los productos? (Puede marcar más de una opción)

- a) Falta de materiales
- b) Herramientas dañadas o insuficientes
- c) Falta de espacio de trabajo
- d) Necesidad de más capacitación
- e) Falta de tiempo
- f) Otro: \_\_\_\_\_

21. ¿Qué tan satisfecho está con la calidad de los productos que elabora?

- a) Muy satisfecho
- b) Satisfecho
- c) Indiferente
- d) Insatisfecho
- e) Muy insatisfecho

Sección 5: Comercialización y Ventas

22. ¿Ha vendido alguna vez los productos que elabora en el taller?

- a) Sí
- b) No

23. Si respondió "Sí", ¿a quién se los ha vendido? (Puede marcar más de una opción)

- a) Personal del centro penitenciario
- b) Visitantes (familiares, amigos)
- c) Otros internos
- d) Otro: \_\_\_\_\_

24. ¿Estaría interesado en participar en un proyecto para vender los productos fuera del centro penitenciario?

- a) Sí
- b) No
- c) Tal vez

25. ¿Qué precio cree usted que debería tener un producto como el que elabora?

- a) Menos de \$50,000
- b) Entre \$60,000 y \$120,000

- c) Más de \$130,000
- d) Depende del producto

26. ¿Qué medios cree que serían efectivos para vender los productos? (Puede marcar más de una opción)

- a) Ferias o exposiciones
- b) Tiendas dentro del centro penitenciario
- c) Ventas en línea (internet)
- d) A través de intermediarios
- e) Otro: \_\_\_\_\_

27. ¿Recibe algún beneficio económico por los productos que elabora?

- a) Sí
- b) No

Si respondió "Sí", ¿el beneficio es:

- a) Adecuado
- b) Poco
- c) Insuficiente

#### Sección 6: Intereses y Motivación

28. ¿Qué le motiva a trabajar en el taller de madera? (Puede marcar más de una opción)

- a) Aprender una nueva habilidad
- b) Pasar el tiempo de manera productiva
- c) Generar ingresos
- d) Contribuir a su resocialización
- e) Reducir su pena

f) Otro: \_\_\_\_\_

29. ¿Cómo cree que el trabajo en el taller le ha ayudado en su proceso personal?

---

---

30. ¿Le gustaría seguir trabajando en carpintería al salir del centro penitenciario?

- a) Sí
- b) No
- c) Tal vez

31. ¿Cree que trabajar en el taller mejora sus oportunidades laborales para el futuro?

- a) Sí
- b) No
- c) Tal vez

#### Sección 7: Necesidades y Sugerencias

32. ¿Qué necesita para mejorar su trabajo en el taller? (Puede marcar más de una opción)

- a) Más herramientas
- b) Más materiales
- c) Capacitación adicional
- d) Mejor espacio de trabajo
- e) Apoyo para vender los productos
- f) Mayor reconocimiento
- g) Otro: \_\_\_\_\_

33. ¿Tiene alguna sugerencia para mejorar el taller de madera?

### Sección 8: Comentarios Adicionales (Opcional)

¿Desea agregar algún comentario o compartir alguna experiencia relacionada con su trabajo en el taller?

**Apéndice B**

*Formato de entrevista al dragoneante encargado del taller Estructura 2 Penitenciaría de Acacias, Meta.*

26 de noviembre de 2024

Señor (es)      Atención y tratamiento – Área de proyectos productivos

Dg. Tolosa – EPMS AC.

Asunto          Solicitud de información de carácter académico universitario.

Cordial saludo,

Por medio de la presente me dirijo a usted para solicitarle respetuosamente responder las siguientes preguntas relacionadas con información comercial del taller de madera/ebanistería ubicada en el ala B de la penitenciaría de Acacias, Meta con el motivo de terminar mi actual trabajo de grado para optar al título de Administrador de Empresas. El uso y manipulación de esta información es exclusivamente académico cuyo único fin es de carácter educativo.

1. ¿cuántos internos laboran a la fecha en el taller de madera?
2. ¿cuáles son los productos que se fabrican en el taller oficialmente?
3. ¿cuáles son los productos que previamente autorizados, pueden fabricar los internos para comercialarlos de manera individual o independiente?
4. ¿cuáles son los precios de estos productos?
5. ¿Existe algún convenio con el INPEC que permita la venta de los productos artesanales en madera fabricado por los internos?

Agradezco su colaboración y pronta respuesta, Atentamente

Carlos Andrés Hurtado Pico (PPL)

TD: 14734

Pabellón: 06, Ala C