

Manifiesta un proyecto productivo que le apuesta a la paz

Edwin Eduardo Bravo Palma

Amparo Herrera García

Asesor

Juan Sebastián Ávila Santos

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD

Escuela de Ciencias Sociales, Artes y Humanidades

Programa de Psicología

Curso: Diplomado en Innovación Social

26/11/2024

Resumen

El artículo identificó como una innovación social con fines productivos y de emprendimiento, tras un análisis detallado del grado maduración a través de la aplicación de la matriz TRL, definiendo el nivel de innovación social de Manifiesta FCC S.A.S. de Icononzo-Tolima, con la aplicación de entrevistas semiestructuradas, realizadas a la gestora de proyectos y alianzas que nos permitieron entender a través de un análisis cualitativo, la participación de artesanos que son excombatientes de las FARC, víctimas y familiares de víctimas del conflicto armado, en esta empresa de innovación social que facilitó la reincorporación de los excombatientes a la vida civil y contribuyó con oportunidades de trabajo digno, generando espacios de participación, dialogo y organización, como solución a su problemática social Según la matriz TRL, este emprendimiento se encuentra clasificado como una innovación social que gestiona las oportunidades de cambio de una comunidad, facilitando los procesos de reincorporación, de equidad e igualdad a través de un proyecto productivo e innovador que les permitirá nuevamente hacer parte activa de la sociedad civil, involucrando a los miembros de la comunidad y gestionando recursos de la misma región con el fin de aportar en el mejoramiento de la calidad de vida de sus miembros.

Palabras claves: excombatientes, victimas, emprendimiento, reincorporación, oportunidades

Abstract

The article identified it as a social innovation with productive and entrepreneurial purposes, after a detailed analysis of the degree of maturity through the application of the TRL matrix, defining the level of social innovation of Manifiesta FCC S.A.S. of Icononzo-Tolima, with the application of semi-structured interviews, carried out with the project and alliance manager that allowed us to understand through a qualitative analysis, the participation of artisans who are ex-combatants of the FARC, victims and relatives of victims of the armed conflict, in this social innovation company that facilitated the reintegration of ex-combatants into civilian life and contributed with opportunities for decent work, generating spaces for participation, dialogue and organization, as a solution to their social problems. According to the TRL matrix, this undertaking is classified as a social innovation that manages the opportunities for change in a community, facilitating the processes of reintegration, equity and equality through a productive and innovative project that will allow them to once again be part of it. active civil society, involving community members and managing resources from the same region in order to contribute to improving the quality of life of its members.

Keywords: ex-combatants, victims, entrepreneurship, reintegration, opportunities

Tabla de contenido

Introducción.....	5
Metodología	7
Resultados	9
Conclusiones y recomendaciones	15
Referencias bibliográficas.....	17

Introducción

El conflicto armado en Colombia ha sido un flagelo que ha dejado a su paso una gran cantidad de víctimas, desolación, pobreza, desempleo e inestabilidad social y política, con la firma del acuerdo de paz y la reglamentación de este, se produjo un fenómeno en las regiones donde se encontraban asentados los excombatientes de las FARC y este fue la inoperancia en la implementación de los acuerdos, es decir, que se presentaron gran cantidad de excombatientes, víctimas y familiares de víctimas sin recursos para su subsistencia y la falta de acceso para suplir sus necesidades básicas. Ha partir de estos hechos nace Manifiesta FCC S.A.S en el municipio de Icononzo-Tolima, conformado inicialmente por dos politólogas, excombatientes de las FARC, víctimas y familiares de las víctimas del conflicto armado en la zona, que se incorporaron al proceso de producción, como una solución a la problemática a través de la innovación en la elaboración de prendas de vestir con sentido social.

Estos escenarios de nuevas oportunidades planteados por personas u organizaciones no gubernamentales como Manifiesta FCC S.A.S buscan apoyar y generar espacios de participación y dialogo al interior de comunidades, que de alguna forma han sido víctimas de diferentes flagelos y que necesitan mejorar su calidad de vida con proyectos de innovación social que beneficien a toda la comunidad y hagan un mejor uso se sus recursos, con el fin de iniciar procesos y proyectos productivos a través de emprendimientos que los involucren y así logren mejorar sus condiciones de vida, tal como lo plantea Baena, G. (2019) “las innovaciones sociales que conllevan un proceso colectivo y un marcado sentido trascendente y comunitario, la integración de grupos sociales excluidos y fomento del desarrollo local, estimulando el aumento

de capacidad sociopolítica y acceso a los recursos necesarios para mejorar derechos fundamentales y participación” (pag.87).

Esta es una innovación social con fines productivos y de emprendimiento, que cuenta con la participación activa de sus miembros y de diferentes sectores que se han involucrado en su desarrollo, para la optimización de sus procesos de producción, dirección y gestión de los recursos en pro de brindar prendas de la mejora calidad teniendo siempre como precepto que se trata de moda con sentido social. Manifiesta FCC S.A.S se identificó a través de un análisis detallado el grado de maduración de su innovación de acuerdo con el índice TRL, en el cual se hace una descripción de su proceso productivo, su gestión de cambio, su aceptación social y el desarrollo de nuevas líneas de producto, la interacción con organizaciones estatales e internacionales, así como su participación en espacios de diálogo y muestras de emprendimiento social, y su aceptación en la movilización de grupos sociales que replicaron la experiencia.

Metodología

El método utilizado en la presente investigación fue el análisis cualitativo de las experiencias del desarrollo de la innovación social Manifiesta FCC S.A.S en el municipio de Icononzo-Tolima, la sistematización de la experiencia fue llevada a cabo con fuentes de información primaria a través de la realización de entrevistas semiestructuradas a miembros de la organización, adicionalmente se utilizó fuentes de información secundaria como apoyo de fuentes bibliográficas que permitieron dar soporte a un análisis objetivo de cada uno de los procesos desarrollados, tal como lo plantea Brage, O. (2003) “plantea la cuestión sobre cómo ocurrieron las cosas “en realidad”. Se buscan datos que no dependan de las subjetividades del investigador y del entrevistado, y en ocasiones se llega a asumir la existencia de verdades universales sobre la forma de actuación humana.” (pag.143).

En una primera sesión se realizó una entrevista semiestructurada vía correo electrónico con la señora Gabriela Melo quien es gestora de proyectos y alianzas de la organización, posteriormente se realizó un segundo encuentro de manera informal a la misma persona con el fin de disipar y aclarar algunos aspectos relacionados con el crecimiento y expansión del proyecto de innovación, esta información fue objeto de un análisis detallado desde un enfoque cualitativo dentro del proceso de investigación disciplinar, al mismo tiempo que se soportaba en conceptos teóricos relevantes para el soporte científico del artículo.

Adicionalmente se realizó la indagación de gestión las actividades a través de la matriz I+D+I realizando el abordaje de las preguntas a las fuentes primarias y complementándolas con el uso de fuentes secundarias, posteriormente se procedió a aplicar el índice TRL, que nos permite estimar el grado de madurez tecnológica de la innovación social a partir de una serie de

lineamientos de conceptualización de cada una de las acciones de gestión, donde se puede establecer la posición actual de la innovación, con el fin de orientar, complementar o socializar su proceso que se encuentra en el TRL9 Escalamiento / replicabilidad del prototipo / proceso / modelo.

Resultados

Después de la firma del acuerdo de paz, se presentó un fenómeno en la mayoría de las zonas que se encontraban en conflicto, en sus territorios se asentaron los excombatientes de las FARC que habían dejado de lado las armas, para empezar su proceso de reinserción a la vida civil, pero el gobierno no fue eficiente ni eficaz en los programas orientados para el postconflicto, lo que generó que no se gestionaran los recursos necesarios para garantizar la subsistencia de los excombatientes, víctimas y familiares de víctimas del conflicto, tal como lo plantea Tavera, C. (2022) “La Reincorporación económica, por su parte, implica el apoyo inmediato a los excombatientes para desarrollar un sustento diario y buscar alternativas lucrativas diferentes a la violencia. En este marco, crear oportunidades económicas es esencial para que los excombatientes construyan sus vidas de civiles y desarrollen formas alternativas de subsistencia” (pag.13).

Manifiesta FCC S.A.S surge como una solución a este flagelo del postconflicto, en el municipio de Icononzo-Tolima, lo que inicialmente era la gesta de crear prendas de vestir, se transformó en un emprendimiento de crear moda con sentido social, es decir como un proyecto productivo innovador de confeccionar prendas con mensajes sociales explícitos, que brindara las herramientas necesarias a estos excombatientes, víctimas y familiares de víctimas que necesitaban una fuente de ingresos con urgencia para no retornar a su antigua vida, y poder así lograr su reincorporación a la vida civil. Adicionalmente en el desarrollo de esta iniciativa se crearon prendas con mensajes de reivindicación de los derechos de los actores del conflicto, es decir, se gestó todo un proceso de reconciliación, dialogo y entendimiento a la nueva realidad de la población, que antes se encontraba en conflicto buscando mejorar sus condiciones de vida, tal

como lo plantea Jailler, É; L (2020) “cuando hablamos de innovación social, nos referimos a nuevas prácticas y formas de cooperación y organización sociales; es decir, la innovación social implica ir más allá de las modificaciones en las estructuras sociales que antes se relacionaban con el cambio social.” (pag.43).

Esta empresa busca tender puentes de reconciliación, dialogo, equidad e igualdad, generando nuevas fuentes de ingresos para sus miembros y familias, así como la dinamización económica del municipio y la región donde se desarrolla, haciendo uso de sus recursos, gestionando lazos y vínculos comerciales a nivel local, regional y nacional con el fin de brindar una mejor calidad de vida a los excombatientes, víctimas y familiares de las víctimas comprometidas con la paz y la construcción de una nueva sociedad civil comprometida en lograr beneficios para toda la comunidad, tal como lo menciona Gabriel Melo gestora de proyectos y alianzas de la organización “Manifiesta contribuye a que los hombres y mujeres, en particular las personas vulnerables a causa de la guerra y bajos recursos, tengan acceso a los mismos recursos económicos y a los servicios básicos, como la propiedad, el control de la tierra y otros bienes.”

Se logro evidenciar que Manifiesta está compuesta en sus inicios por dos politólogas Angela Herrera y Sara Airas, varios excombatientes de las FARC, madres y esposas de soldados víctimas del conflicto, así como colaboradores técnicos y externos que hacen parte del proyecto, dentro de las actividades que realizan, están organizados por áreas dentro del proceso de producción, que van desde el diseño, corte, confección, área creativa del sentido del mensaje a plasmar, así como los insumos y la administración del proyecto, con lo cual lograron sacar adelante su primera producción de prendas de vestir con sentido social, compuesta por 30 kimonos, lo que genero recursos económicos con utilidades importantes, que fueron distribuidos entre todos los miembros de la organización de manera equitativa. Dentro de los aportes más

significativos que Manifiesta ha traído a la comunidad, es el mensaje de reconciliación, perdón y reparación en la construcción de un nuevo paradigma donde se está dinamizando la economía de la región y más aun generando espacios de participación y dialogo que conllevan a la reconciliación colectiva, tal como lo plantea Jailler, É; L (2020) “el propósito de una innovación (sobre todo si es social) es precisamente lograr soluciones en el contexto, la principal medición es la solución misma, es decir, el grado de beneficio obtenido y percibido por la comunidad objeto.” (pag.77).

Observamos que durante la ejecución del proyecto se han generado vínculos al interior de la comunidad de la zona, así como con los actores externos que han participado de manera directa e indirecta del proceso productivo como proveedores, agentes logísticos, distribuidores, consumidores y participantes de los espacios de socialización y lanzamiento de los productos en la región, tal como lo plantea Córdoba, H. (2014) “asumiendo la Innovación Social desde la creatividad social, es posible ampliar el panorama de las disciplinas del Diseño para reducir la incertidumbre creativa al interior de una comunidad, y proponer valor social a través de las soluciones que ellas mismas propongan” (pag.41)

Adicionalmente Manifiesta realiza periódicamente evaluaciones de desempeño en los estándares de calidad y confección con el fin de corregir y ajustar las prendas para el lanzamiento de sus colecciones, así como el planteamiento de los mensajes en los comités de desarrollo del producto, para poder darle el sentido social y político esperado a cada prenda y el grado de aceptación que esta pueda tener en el consumidor final, tal como lo plantea Jailler, É; L (2020)“Dado que el propósito de una innovación (sobre todo si es social) es precisamente lograr soluciones en el contexto, la principal medición es la solución misma, es decir, el grado de beneficio obtenido y percibido por la comunidad objeto.” (pag.77).

Durante el desarrollo del proceso, se evidencio que, dentro de su estructura organizacional, las personas encargadas de la administración y comercialización ha buscado de manera conjunta nuevos espacios que visibilizarían la marca, llegando a lograr vincularse con la ONU como un aliado transversal para poder participar en Colombiamoda como referente de paz y reconciliación, llamado “Paz-arela”. Adicionalmente se han realizado desfiles en la Plaza de Bolívar en Bogotá, en centros comerciales, el congreso de la república y diversos parques y plazoletas públicas de diferentes regiones del país, esto con el ánimo de buscar juntar la sociedad civil e integrarlos en nuestro proceso de reconciliación, demostrándoles que es posible reincorporarse a la vida civil, tal como lo plantea Tavera, C. (2022) “Las dificultades que viven las personas en proceso de reincorporación coinciden con la complejidad de los contextos del posconflicto. En especial, el proceso de reincorporación corre riesgo en ambientes violentos, volátiles, sin oportunidades y donde la institucionalidad es débil.” (pag.47).

En cuanto a los procesos de sostenibilidad y continuidad, se observa una solidez administrativa y financiera para el funcionamiento y estabilidad de la empresa Manifiesta debido a las múltiples colecciones y desfiles organizados, que han logrado darle solvencia económica al proyecto y a sus integrantes, según lo menciona Gabriel Melo gestora de proyectos y alianzas de la organización. Desde el punto de vista de continuidad, después de lograr la visibilidad esperada, se han abierto nuevas oportunidades de desarrollo y crecimiento a nivel nacional e internacional llevando moda con sentido social de forma inclusiva y como símbolo de resiliencia, incorporando nuevas prendas de vestir a camisetas, pantalones y pañoletas con mensajes como “Esta no es una prenda cualquiera: es un acto de paz” para ello se creó un taller satélite en la ciudad de Bogotá que está integrado por firmantes del acuerdo de paz, familiares de las víctimas y jóvenes en proceso de reincorporación, este modelo disruptivo ha logrado generar espacios

políticos a través de la moda y aportar en la construcción de una nueva sociedad del postconflicto, tal como lo plantea Idoiaga, E. (2017) “En la actualidad, los procesos de diseño centrados en el usuario están siendo complementados y en muchos casos superado por nuevas formas de ideación basadas en el conocimiento colectivo, la cooperación y la innovación abierta.” (pag.147).

Se encontró que ya existen en la actualidad varias ramificaciones de manifiesta en diversas regiones, siendo la ubicada en Bogotá una de las más importantes debido que se creó con el fin de replicar el aprendizaje, los resultados y beneficios obtenidos en Icononzo-Tolima en la capital de país con una tienda física de ropa bajo el eslogan de paz “se teje con armas como el hilo, los alfileres, las telas y la máquina de coser”. Dentro de las enseñanzas del proyecto “se encuentran que los victimarios también tienen una historia que contar llena de dolor, necesidades insatisfechas, reclutamiento forzado y que es necesaria la reconciliación, el dialogo y la construcción de puentes y redes de apoyo en los procesos de reinserción” asegura Yojanis Ardila, una de las integrantes de este colectivo.

En cuanto a la receptividad del proyecto se evidencio una estrategia en medios digitales que cuenta sobre la creación del proyecto, sus integrantes, su sentido social e innovador y su vez sirve de plataforma de comercialización y promoción de sus prendas de vestir, gracias a esto se logró un acercamiento con la secretaria de desarrollo económico de Bogotá, con el fin de participar en un espacio de negocios denominado “Hecho en Bogotá” donde existen más de 50 puntos de comercialización directa con la población, lo que puede generar una participación más activa del proyecto y la receptividad de la población podrá aumentar considerablemente, para con ello lograr generar un mayores fuentes de ingreso producto del aumento de la comercialización de sus prendas, tal como lo plantea Jailler, É; L (2020) “la innovación social

plantea su éxito en la replicabilidad y escalabilidad, por lo que los esfuerzos en el proyecto no solo deben contar con financiamiento, sino convertirse en autosostenibles para sí mismos y para otros. Es decir, deben pensarse como sustentables.” (pag.125).

Dentro de los hallazgos encontrados en Manifiesta frente a su grado de maduración como experiencia, se pudo establecer que se encuentra en los índices más altos del TRL, debido a que logra responder a la gran mayoría de actividades situándola en el nivel 9, dado que su experiencia supera más de 7 años de trayectoria, se encuentra siendo replicada por otros tipos de proyectos similares, goza de gran reconocimiento nacional e incluso internacional, ha realizado alianzas con entidades como la ONU, las secretaria de desarrollo de Bogotá, está vinculado activamente en los encuentros de moda en diferentes regiones, así como ha brindado asesoría, orientación y enseñanza a diversos proyectos relacionados con la paz y la creación de mecanismos de proyectos productivos para excombatientes y víctimas del conflicto armado, convirtiéndola en un referente ampliamente reconocido por la sociedad civil y el medio político de nuestro país manteniéndola vigente y sostenible a través del tiempo brindando oportunidades de crecimiento y desarrollo a sus miembros en pro de mejorar las condiciones de vida de la comunidad ubicada en esta región, tal como lo plantea Jailler, É; L (2020) “la innovación social debe contemplarse como una transformación a largo plazo que le compete no solo a los investigadores ni a los emprendedores, sino a la sociedad de base, al Estado y a la empresa privada, pues ellos sustentan su existencia en las actuales lecturas de la innovación.” (pag.127).

Conclusiones y recomendaciones

El proyecto Manifiesta moda con sentido social, se ha convertido en una herramienta de cohesión dentro de la comunidad de Icononzo Tolima, que brinda los espacios necesarios de participación y diálogo entre los excombatientes de la FARC, las víctimas y familiares de las víctimas del conflicto armado en este territorio, a través de la generación de empleo y la oportunidad de crear nuevos medios de subsistencia que logran mejorar las condiciones de vida de sus miembros, a la vez que aportaba su contribución a los procesos de reinserción y reconciliación de los integrantes de una zona geográfica que está dentro del postconflicto, tal como lo plantea Díez, C. (2023) “la conocida naturaleza intersectorial de la innovación social -en este caso desde el emprendimiento social- se le añade como imperativo ético la necesidad de desplegarse como un proceso interregional, interclases, intergeneracional, intergéneros e interracial” (pag.293).

Desde el aspecto innovador del proyecto manifiesta, se evidencia que posee dos aspectos fundamentales en ese sentido, el primero el poder vincular a su proceso de producción a personal que estuvo en bandos opuestos dentro del conflicto armado y donde se enfatizó la experiencia desde lograr cambios profundos en proceso de reconciliación, diálogo y entendimiento, en segundo lugar el crear prendas de vestir con un mensaje social y político que reivindica ese proceso de reinserción a la sociedad civil enmarcándolo en claro mensaje de reconciliación, tal como lo plantea Rodríguez, G. (2017) “las estrategias holísticas del postconflicto en Colombia y de su impacto sobre el crecimiento regional, se debe incluir no solo el impulso a proyectos y al sector empresarial, sino también, el impulso proveniente de la innovación social y los negocios

inclusivos con la estructura política y social de las regiones en donde se quiere implementar" (pag.41).

Dentro de las recomendaciones planteadas al proyecto Manifiesta, es la necesidad de hacer esta experiencia más visible en el contexto del postconflicto, es decir se debe propagar este tipo de iniciativas en regiones apartadas y tomar como ejemplo el cambio en la calidad de vida de personas que por alguna situación se encuentren en un estado vulnerable, tal como lo plantea Abreu Quintero, G. (2011) "Se ha determinado que los elementos más importantes de una comunidad de innovación son: Experiencia dinámica de grupo o de flujo, espíritu emprendedor y la propiedad, la investigación, la reflexión de grupo, universalidad, nuevas fronteras de la comunidad, visiones y objetivos, y la motivación." (pag.212).

Adicionalmente es necesario que se planteen estrategias de seguimiento a la viabilidad en el tiempo de la experiencia considerando que se encuentran en el nivel más alto del índice TLR y no se corra el riesgo de apartarse de la verdadera razón de su existencia, las víctimas, excombatientes y familiares de las víctimas en situación de vulnerabilidad causado por el postconflicto, tal como lo plantea Abreu Quintero, G. (2011) "Hay un delicado equilibrio que debe establecerse entre la creatividad y la experimentación, algunos dirían que el caos es crucial para la innovación, la necesidad de apoyo institucional, y para aprender a hacer innovaciones, crecer y extenderse." (pag.215).

Referencias bibliográficas

- Abreu Quintero, J. L., & Cruz Álvarez, J. G. (2011). Modelos de Innovación Social. Revista Daena: International Journal of Good Conscience, 6(2).[http://www.spentamexico.org/v6-n2/6\(2\)205-217.pdf](http://www.spentamexico.org/v6-n2/6(2)205-217.pdf)
- Alonso, L. E., & Rodríguez, C. J. F. (2011). La innovación social y el nuevo discurso del management: limitaciones y alternativas. Arbor, 187(752), 1133-1145.<https://arbor.revistas.csic.es/index.php/arbor/article/view/1394/1403>
- Alonso-Martínez, D., González-Álvarez, N., & Nieto, M. (2014). Emprendimiento social vs innovación social. Cuadernos aragoneses de economía, 24(1-2), 119-140.<https://papiro.unizar.es/ojs/index.php/cae/article/view/2640/2357>
- Álvarez Riascos, K. T. (2015). Desarrollo local como herramienta de postconflicto en Colombia. https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/49586/1/Desarrollo_local_como_herramienta_de_postconflict_ALVAREZ_RIASCOS_KAREN_TATIANA.pdf
- Baena, J. D., & Serrano, J. D. D. G. (2019). La Innovación social como herramienta del desarrollo local. Una aproximación para América Latina. Propuestas para el Desarrollo, (III), 77-94.<https://www.propuestasparaeldesarrollo.com/index.php/ppd/article/view/67/128>

Brage, L. B., Socias, C. O., & Torelló, J. L. O. (2003). Análisis cualitativo de entrevistas. *Nómadas*, (18), 140-149.<file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-AnalisisCualitativoDeEntrevistas-3991850.pdf>

Córdoba-Cely, C., Martínez, F. J. V., & Bonilla, H. (2014). Innovación social: Aproximación a un marco teórico desde las disciplinas creativas del diseño y las ciencias sociales. *Tendencias*, 15(2), 30-44.<https://revistas.udenar.edu.co/index.php/rtend/article/view/2036/2430>

Díez, D., Flórez, L., & Arboleda, C. (2023). Innovación social desde el emprendimiento social: Panorama de la bibliografía global y colombiana. *Revista de ciencias sociales*, 29(2), 277-296.<file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-InnovacionSocialDesdeElEmprendimientoSocial-8920551.pdf>

García-Flores, V., & Martos, L. P. (2019). Innovación social: Factores claves para su desarrollo en los territorios. *CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa*, (97), 245-278.<https://turia.uv.es/index.php/ciriecespana/article/view/14148/14529>

Gómez-Restrepo, C. (2003). El posconflicto en Colombia: desafío para la psiquiatría. *Revista colombiana de psiquiatría*, 32(2), 130-132.

http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0034-74502003000200001&script=sci_arttext

Jailler, É; González, S; Arias, C; Suárez; L (2020).

<https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/5464/construyendo%20innovacion%20social.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Idoiaga, G. E. (2017). Nuevas tendencias de la innovación social. Tercer sector, 141.

Richer, M. (2005). Innovación social y desarrollo local en un municipio andino. Cayapa. Revista Venezolana de Economía Social, 5(9), 50-64.

<https://www.redalyc.org/pdf/622/62250904.pdf>

Rodríguez, L. A. J., & Suárez, R. G. (2017). Gestión del Post-conflicto como estrategia de la Responsabilidad Social en las empresas. FACE: Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, 17(1), 35-

43. <https://ojs.unipamplona.edu.co/index.php/face/article/view/708/6672>

Tavera Rivera, L. C. (2022). Voces de excombatientes de las FARC-EP en Colombia: dificultades y expectativas durante la reincorporación social y económica.

<https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/63051/Trabajo%20de%20grado%20L%20Tavera%20Correcciones.pdf?sequence=5&isAllowed=y>