



RIZOMA



INSTITUTO PARA LA
ECONOMÍA
SOCIAL



Producto 15. Documento de recomendaciones para las etapas posteriores al proyecto.

Convenio No.: 20-265 para “aunar esfuerzos técnicos, científicos, financieros y administrativos entre el Instituto para la Economía Social -IPES- y el Instituto de Investigación de Recursos Biológicos Alexander von Humboldt, para identificar usos sostenibles de la biodiversidad y los saberes ancestrales para la reactivación económica en plazas de mercado distritales”

Maria Andrea Santos - Rizoma¹
Jose Santos Hormazabal- Rizoma

Supervisora: Ana María Roldán, líder de la línea de gobernanza y equidad, Programa de Ciencias Sociales y Saberes de la Biodiversidad

1. Consultora Rizoma S.A.S; mariasantos@rzm.com.co

Instituto de Investigación de Recursos Biológicos Alexander von Humboldt
Instituto Para la Economía Social IPES
Bogotá, D.C., 2021

1

Instituto de Investigación de Recursos Biológicos Alexander von Humboldt

Somos el Instituto Nacional de la Biodiversidad

NIT 820000142-2

Sede principal: Calle 28A #15-09 Bogotá DC, Colombia

PBX: (57)(1) 320 2767

www.humboldt.org.co

Instituto Humboldt



RIZOMA



INSTITUTO PARA LA
ECONOMÍA
SOCIAL



Santos, Maria Andrea; Santos Hormazabal, Jose -RZM S.A.S

Documento de recomendaciones para las etapas posteriores al proyecto. - Bogotá:
Instituto de Investigación de Recursos Biológicos Alexander von Humboldt e Instituto
para la Economía Social, 2021.

8 p. Incluye tablas, gráficas y fotos a color

Cómo citar este documento:

Santos, Maria Andrea; Santos Hormazabal, Jose -RZM S.A.S; Documento de
recomendaciones para las etapas posteriores al proyecto- Bogotá: Instituto de
Investigación de Recursos Biológicos Alexander von Humboldt e Instituto para la
Economía Social, 2021.

RECOMENDACIONES para las etapas post proyecto

Proyecto: Creación de valor experiencial en comunidades desde el uso sostenible de la biodiversidad.

1. ANTECEDENTES

El proyecto nace como resultado de un esfuerzo de nivel estratégico conjunto de dos entidades: el Instituto para la Economía Social (IPES) - Alcaldía Mayor de Bogotá, vinculado a *la promoción de alternativas de generación de ingresos en comunidades, para un desarrollo económico con enfoque social y comunitario en el sistema distrital de plazas de mercado*, y el Instituto Humboldt en su *contribución al conocimiento, la conservación y el uso sostenible de la biodiversidad como factor de desarrollo y bienestar de la población*.

En el contexto de sus respectivas misiones y espacios comunes de acción, estas instituciones decidieron *anar esfuerzos técnicos, científicos, financieros y administrativos para identificar usos sostenibles de la biodiversidad y los saberes ancestrales para la reactivación económica en plazas de mercado distritales*. En este sentido, se materializa una intencionalidad estratégica a nivel de proyecto, consistente en *“el uso sostenible de la biodiversidad e identificación de los saberes ancestrales para la reactivación económica en la Plaza Samper Mendoza - Un viaje por la despensa botánica más grande de Colombia”*

En cuanto a la forma de llevar a la práctica la iniciativa planteada, se definieron cuatro lineamientos estratégicos, los cuales establecieron a lo largo del proyecto, un conjunto de criterios que debían ser atendidos por los resultados intermedios y finales del proyecto, en conjunto con la forma de asegurar una apropiación efectiva de esos resultados, por parte de la comunidad de campesinos/comerciantes y profesionales de ambas instituciones:

¿Qué queremos?

- *Visibilizar la Plaza Samper Mendoza y su potencial para generar valor a través de la unión del conocimiento científico, conocimiento tradicional e identidad de los vendedores.*
- *Proyectar el patrimonio natural y cultural de zonas de Colombia (Cundinamarca, Boyacá, Valle del Cauca) hacia mercados actuales y potenciales*
- *Crear nuevos productos, servicios y experiencias que se traduzcan en la generación de valor y su mejor distribución*
- *Diseñar una metodología replicable y escalable a otras plazas de mercado de Bogotá*

En virtud de la relevancia y desafíos planteados por los procesos creativos colectivos derivados de los lineamientos estratégicos, se hizo necesaria la construcción de un Plan de acción conjunta y el despliegue de un proceso innovativo colectivo con foco en los comerciantes, capaz de sintonizar las prácticas de la actual cadena de valor con la potencialidad de nuevos productos, de manera que en forma gradual los campesinos/comerciantes puedan modificar la estructura económica de su negocio, con un capital de trabajo adicional acorde con el funcionamiento de su negocio con nuevas líneas de productos.

2. RECOMENDACIONES

2.1 Ambitos de recomendación

La experiencia desarrollada a lo largo del proyecto, pone en relieve la presencia de al menos cuatro componentes de trabajo que han debido ser abordados en forma integrada. Estos son:

- i. estrategia en marcha,
- ii. el proceso cocreativo
- iii. la gestión de comunidades
- iv. el desarrollo en profundidad de la propuesta experiencial y el prototipo

2.2 Componentes

i. Estrategia en marcha

La estrategia global de desarrollo del proyecto incluye la visión del proyecto como una forma de manejar la complejidad en cuanto a su régimen cocreativo, la sincronía entre el trabajo de los distintos equipos de trabajo y la incorporación del proyecto en la vida de los comerciantes de la Plaza.

Este desafío de carácter estratégico para el proyecto, requiere una actualización del modelamiento general del proyecto, que tenga el poder de unificar visiones en términos de marco lógico, en compañía de un arreglo metodológico que permita un proceso innovativo orientado a la creación de valor y el compromiso de los comerciantes con el propósito y las acciones claves de las acciones futuras.

Se sugiere que la construcción de un Plan de acción conjunta y el proceso innovativo sea realizado mediante el uso del pensamiento de Diseño, la gestión estratégica y el uso de modelos para la gestión de procesos de innovación de significado.

En este sentido, el Plan de acción en su calidad de instrumento de carácter estratégico, que habilita la construcción de una visión integrada de las distintas dimensiones del proyecto para todos los actores involucrados en su ejecución. La experiencia generada en las fases realizadas indica que las dimensiones del tipo marco lógico son múltiples y consideran al menos los siguientes componentes:

- la secuencialidad de las fases (Gantt),
- los componentes de trabajo de proyecto, como i) plantas y usos, relatos e historia, ii) red de valor y flujos de plantas, iii) proceso innovativo,
- actores involucrados en cada componente y fase,
- tipos de actividad como talleres o documentos,
- instrumentos resultantes de los distintos procesos cocreativos,
- entregables intermedios y finales del proyecto

ii. El proceso cocreativo

El proceso creativo en su dinámica de actores concurrentes a lo largo de todo el proyecto asegura una apropiación natural de los resultados intermedios y finales. Este consiste en la gestión del

proceso innovativo, en conjunto con la introducción del proyecto en el contexto de la vida cotidiana de los comerciantes al interior de la Plaza Samper Mendoza. Para este proceso se sugieren componentes que son gestionados de manera diferente:

- El componente gestión de comunidades, donde se busca involucrar los actores principales del proyecto, tanto en su apertura mental hacia nuevas prácticas de negocio, como en su compromiso emocional con aquellas dinámicas asociativas que posibilitan la materialización de esas nuevas prácticas y la autovaloración de su conocimiento, como forma de crear valor.
- El componente creación de valor, donde se busca la emergencia del conocimiento tácito de todos los actores, en términos de ideas y contenidos que configuran las posibles soluciones tanto del prototipo como elemento resultante del proyecto, como el contexto experiencial turístico, el cual le da un lugar potencial al interior de las prácticas habituales de la plaza.

En el contexto de las fases del marco lógico del proyecto, ambos componentes del proceso cocreativo son organizados mediante una perspectiva antropocéntrica, en torno a los factores y dinámicas que van imprimiendo ciertas prácticas al interior de la Plaza y en la focalización del trabajo de los distintos equipos de trabajo.

iii. La gestión de comunidades

Es conveniente considerar que la organización del proceso cocreativo se desarrolla como un proceso de introducción gradual de complejidad en torno a cambios de paradigmas, modulación de imaginario, información para la gestión de cambio y la profundización del desarrollo del prototipos en el ambiente ambiente experiencial definido. El arreglo sugerido es el siguiente:

- a) Valorización de actores claves: El llamado de atención es hacia un proyecto que materializa sus resultados en el contexto de una la impronta de valorización del saber de los comerciantes y la función social que ellos realizan hacia el bienestar de las personas.
- b) Movimiento de paradigmas: Se identifica el paradigma de base que presentan los comerciantes respecto de su negocio. En el proceso surge un cambio necesario que en el caso del proyecto ha sido “Yo vendo yerbas” a “Yo vendo bienestar mediante las bondades de la naturaleza en mis yerbas”. Este cambio de paradigma abre espacios mentales que dan la posibilidad de nuevas visiones del negocio, en base a los saberes de la comunidad relevante.
- c) Universo de saberes y saber hacer: La autovaloración de la comunidad relevante constituye un motor de cambio, al establecer un activo adicional al negocio, en términos del conocimiento que ellos tienen respecto de los productos que comercializan. En el caso de Plaza Samper un activo importante es el conocimiento de las propiedades de las plantas y sus usos, la sabiduría y la historia. Esta autovaloración posibilita la incorporación de otros atributos de valor hacia el negocio, aunque este proceso generalmente no es espontáneo y sistemático, de manera que se desarrollan instrumentos para su transformación.
- d) Compartir el significado: El proceso de creación de valor, se basa en la transducción del patrimonio cultural y natural en valor económico. Este valor es conducido a través de productos y experiencias. En este sentido, la prioridad de los instrumentos del proceso cocreativo, consiste en la decodificación de un mundo de contenidos que en el caso de la Plaza

Samper es en torno a las yerbas, que puede ser compartido y en eso reside el potencial de mejoramiento del negocio.

- e) Comunidad y compromiso: Se busca la integración explícita, objetiva del mundo individual, familiar y el ecosistema de la Plaza con el proyecto. En el caso Samper, los campesinos reconstruyen, complementan la visión que tienen de sí mismos y la comparten con el mundo. También se busca suavizar diferencias existentes al interior de la comunidad Plaza Samper.
- f) Organización de acción creativa: En la medida que surgen visiones de un nuevo negocio y nuevas potencialidades, surgen las debilidades del modelo de negocio y cadena de valor actual de los comerciantes. Se buscan formas de construir confianza en torno a la factibilidad de hacer realidad algunos elementos de la visión creada desde el inicio del proyecto en lo relativo a las cadenas de valor, la experiencia turística, el valor del saber, en una integración que abre ventanas para conversaciones en torno a nuevas ideas de productos.
- g) Experiencia: En la exploración de segmentos de mercados coherentes con las nuevas potencialidades del negocio, surgen conceptos de nuevas propuestas de valor. Se induce un nuevo cambio de paradigma ya no del negocio, sino en torno al espacio de soluciones factibles de nuevos productos: En el caso Samper ha sido desde “venta de atados de hierbas” a “venta de ingredientes y recetas de alto valor para el bienestar y la salud” en este sentido, se plantea también un proceso de testeo del concepto de producto y prototipo representativo de estas nuevas ideas en manos del segmento de mercado seleccionado. Otra dimensión del proceso de creación de valor es la profundización en el diseño del ciclo experiencial y de compra por parte de un segmento de mercado potencial para la nueva o rediseñada propuesta de valor. En torno al ciclo experiencial rediseñado o desarrollado en profundidad, se configura la forma en que los comerciantes puedan perfeccionar sus formatos de interacción con el visitante, bajo la modalidad de ciclo de pedido del cliente, el cual culmina con la compra del prototipo.

iv. El desarrollo en profundidad de la propuesta experiencial y el prototipo

El desarrollo en profundidad, tanto de la propuesta experiencial como el prototipo, pueden articular un trabajo futuro, en lo relativo a la replicabilidad y el mejoramiento continuo de la agregación y creación de valor de productos al interior de la Plaza.

El conocimiento desarrollado en el proyecto tiene relación con la organización de un proceso de agregación de valor en el contexto de una comunidad de comerciantes, los cuales pueden agregar valor a su producto mediante el acervo de conocimientos que han cultivado de generación en generación. En este sentido, la naturaleza del proceso de agregación de valor se relaciona con la incorporación de significados, relatos y conocimiento al producto que venden actualmente, pero en nuevos formatos y para públicos diferentes a los habituales y al mismo tiempo en su espacio de comercialización como un setting experiencial.

El proyecto configura un conjunto de prácticas necesarias para poner en marcha la comercialización de un nuevo tipo de producto, donde su carga de contenidos o significados son parte gravitante en su valor comercial. Al mismo tiempo, se introduce una mirada sistemática hacia la detección de nuevos segmentos de mercado, mediante el modelamiento cualitativo, ya

que tiene la propiedad de combinar el desarrollo de propuestas de valor, con la naturaleza experiencial del negocio.

En cuanto a las líneas de acción que quedan activas con el proyecto, son las siguientes:

- a) la detección sistemática de nuevos segmentos de mercado, ya que la forma de modelar estos segmentos, mediante la construcción de arquetipos, genera la ideación de nuevas formas de situar el producto basado en las yerbas de la plaza, en las manos o la vida habitual del comprador, sea éste un visitante de la Plaza o no,
- b) el desarrollo del prototipo de baja resolución es un punto de partida para el mejoramiento continuo, basado en el concepto de aporte a la salud y el componente gastronómico del segmento definido para su desarrollo. En este el trabajo futuro combina el afinamiento del segmento de mercado utilizado como inicio y el desarrollo de nuevas propuestas de valor en el contexto de sus rituales gastronómicos y de salud,
- c) el carácter experiencial del prototipo, genera la profundización gradual del concepto de setting experiencial como ecosistema de negocios habitado por los comerciantes, lo cual lleva a una modulación gradual de la capacidad comunicativa de esta comunidad y de sus prácticas de interacción con los nuevos segmentos que pueden visitar la Plaza a lo largo del tiempo en el contexto de una difusión de la naturaleza de este espacio en lo relativo a los saberes y usos de las plantas dentro de la sociedad en general,
- d) las prácticas de mejoramiento continuo en lo relativo al prototipo y a la interacción entre el comerciante y los visitantes, genera una práctica de venta con nuevas dimensiones, las cuales van modelando una nueva cadena de valor a través del tiempo, y
- e) nuevos canales: Se plantea el desarrollo del plan de mercadeo, donde el comprador hace su atado de yerbas y la experiencia Samper se masifica u otra opción donde el comerciante hace el atado y se proyectan opciones de delivery.

3. REPLICABILIDAD

El conjunto de instrumentos utilizado configura un proceso sistemático de innovación en el contexto de la agregación de valor y en la construcción de comunidad en torno a una iniciativa que propone cambios al interior de un sistema productivo imbricado con la naturaleza social de los actores involucrados. En esta perspectiva, la metodología busca una alteración gradual de las zonas de confort, de manera de generar las confianzas y las dinámicas colectivas que aseguran un proceso cocreativo continuo, orientado al logro de conexiones novedosas con los actuales y/o nuevos segmentos de mercado.

El toolkit desarrollado configura un proceso creativo organizado que puede ser gestionado y por lo tanto representa una sistematización de la práctica cocreativa, con un sentido de resultado con impacto en el negocio.

En una perspectiva de gestión de procesos de innovación, el toolkit presenta altas posibilidades de replicabilidad, sujetas a las siguientes condicionantes:

- Dimensión de efectividad:

El logro de resultados esperados del proceso cocreativo depende de un conjunto de condicionantes, los cuales han sido parcialmente abordados en el proyecto y tienen relación con las dimensiones que posibilitan el cambio al interior de la comunidad compuesta por los distintos actores relevantes que concurren tanto a la genesis, como al desarrollo de la iniciativa. Entre las dimensiones que dan viabilidad al cambio, se distinguen las siguientes:

Visión: El desarrollo de una visión conjunta en lo relativo a la naturaleza del proyecto en sus inicios, el aporte de los resultados intermedios y las distintas dimensiones de la propuesta de valor final.

Motivaciones: La construcción de conceptos que configuran una deriva experiencial de los actores de acuerdo a sus significados claves.

Habilitantes: La comunidad cuenta con elementos que posibilita su actuación, como tecnologías y métodos análogos.

Competencias: Se hace uso de competencias claves de los actores, donde es posible hacer visible y aplicable su acervo de conocimiento tácito.

Plan: Los actores distinguen una secuencia de momentos vivenciales que les configura en su imaginario un conjunto de escenas relativas a su rol y actuación en ciertas actividades claves del proyecto.

- Dimensión de eficacia

Los instrumentos aplicados funcionan en la medida en que se cuenta con espacios físicos y tecnológicos (del tipo MIRO) para el libre intercambio de opiniones, ideas y creaciones. En el caso del desarrollo de sesiones presenciales, se recomienda el uso de boards impresos e implementos del tipo post-it, plumones y objetos tridimensionales representativos de la realidad.

- Dimensión de eficiencia

El arreglo metodológico empleado genera fluidéz en el proceso cocreativo y evita dispersiones que se extienden excesivamente, adicionalmente, es importante considerar que en la medida que el espacio creativo cuenta con un ambiente coherente con la comunicación, la escucha activa, la tolerancia y la inclusión tolerante y compasiva respecto de opiniones diversas.