



\*\*\*

**Sistematización: Tejiendo esperanzas. Experiencia de empoderamiento económico de mujeres indígenas artesanas**

**Elizabeth Vargas Solá**



## Tejiendo esperanzas: Experiencia de empoderamiento económico de mujeres indígenas artesanas\*

Elizabeth Vargas Solá\*\*

**Cómo citar:** Vargas S., E. (2023). Tejiendo esperanzas. Experiencia de empoderamiento económico de mujeres indígenas artesanas. Fundación CODESPA. *Revista dialógica intercultural*, 2, 179-208. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.10556319>

Recibido: 25 de octubre de 2023 • Aprobado: 15 de noviembre de 2023

### Introducción

La pobreza en el área rural en Bolivia tiene rostro de mujer indígena por la persistencia de las desigualdades de género, discriminación y violencia hacia la mujer. En el *ámbito educativo*, por ejemplo, si bien hubo mejoras en el alfabetismo en Bolivia, las mujeres rurales tienen menor grado de alfabetismo (83,9%) en relación a las mujeres urbanas (95,80%). Por otro lado, casi un cuarto de las mujeres rurales (23,6%) no ha tenido educación alguna, y cuatro de cada diez (43,21%) cursaron sólo la primaria (ONU mujeres, 2017, pp. 34-35).

La población indígena es la más marginada del sistema educativo, pero son las mujeres las que tienen menor acceso a la educación que los hombres, tanto rurales como urbanos. Por tanto, la mujer está doblemente marginada: por su condición de mujer y por su condición de indígena. (ONU Mujeres, 2017, p. 36)

En cuanto al acceso a tierra, si bien hubo avances en el acceso y titularidad de las tierras de mujeres, aún persisten las brechas de desigualdad entre mujeres y hombres. En cuanto al *acceso a tierras*, según Colque y Soria Galvarro (2014), en el altiplano y valles, por ejemplo, continúa la costumbre de heredar tierras al varón más que a la mujer, y si la mujer recibe tierras, las mismas son de menor calidad y tamaño. Respecto a la *titularidad de tierras*, si bien hubo avances hacia la igualdad y equidad de género, datos del periodo 2006-2010 mostraban el predominio del hombre en la titularidad con un 36% en comparación a la titularidad a nombre de la mujer con un 23% (INRA, citado en Ramírez, 2010).

A pesar de esa situación, la mujer rural juega un rol importante en la economía campesina indígena, aportando no sólo en actividades agropecuarias sino también no agrícolas. Una de ellas son las artesanías textiles, en la cual, la participación de la mujer es preponderante. Considerando esa situación, la Fundación CODESPA<sup>1</sup>, entre los años 2017 al 2021,

---

<sup>1</sup> Fundación CODESPA, es una ONG española de cooperación internacional al desarrollo que promueve el desarrollo económico local. Mayor información en: [www.codespa.org](http://www.codespa.org)

implementó un proyecto de apoyo y fortalecimiento de mujeres artesanas textiles de la región del Lago Titicaca (Perú y Bolivia) y la región de la cultura Kallawayaya (Bolivia). El propósito del proyecto fue, por un lado, revalorizar el arte textil tradicional, y por otro, generar empleo y una alternativa de ingresos para las mujeres artesanas; promoviendo así su empoderamiento económico, y de esa manera contribuir en la igualdad y equidad de género. El hecho de que la mujer genere ingresos para su familia, mejora su autoestima y eso la hace más fuerte para enfrentar situaciones de discriminación y vulnerabilidad.

Este documento rescata esa experiencia de trabajo con artesanas aymaras del Lago Titicaca y quechuas Kallawayas. Inicialmente se describe una primera fase de la experiencia, para luego desarrollar la segunda fase donde se expone el trabajo en la parte productiva, comercial, las alianzas y la creación de una “empresa social”. Posteriormente se hace mención a los efectos/impactos de la experiencia, las lecciones aprendidas y finalmente se presentan las conclusiones.

### **Inicios de la experiencia (Primera fase)**

Las artesanías textiles tradicionales de Bolivia y Perú datan desde la época precolombina que perviven hasta nuestros días. Los textiles hacen referencia al mundo donde vive la tejedora, en la cual se entrelazan las montañas, lagos, ríos, animales, plantas y personas (CODESPA, 2017). Desde una mirada más amplia, son la representación de la historia larga de los pueblos, expresión de su cultura e identidad, que relaciona el textil con el territorio y la identidad (Arnold y Espejo, 2010). Son también expresión de la historia oral y de rebeldía que la historia colonial no pudo borrar, así como la “ciencia” de las mujeres indígenas hecha textil.

### **Figuras 1 y 2**



*Nota.* Artesana Aymara del Lago Titicaca. Foto: CODESPA, 2021.



*Nota.* Artesana Kallawayaya. Foto: CODESPA, 2021.

Las mujeres artesanas de la región del **Lago Titicaca** en Bolivia tradicionalmente tejen *aguayos*, *taris* o *incuñas*, *manillas*, *toquillos*, *tullmas*, *chuspas*<sup>2</sup>; en el lado peruano tejen accesorios (guantes, muñequería, animales de adorno, etc.) y prendas de vestir (chompas, bufandas, ponchos, etc.). Las artesanas **quechuas Kallawayas**<sup>3</sup>, asentadas en los municipios de Charazani y Curva, de La Paz-Bolivia, tradicionalmente tejen prendas de vestir para hombres como *chulos*, *capachos*, *chuspas*, *toquillo* y *ponchos*; para mujeres tejen *llijllas*, *chumpi*, *manillas* y *winchas*<sup>4</sup>. Las artesanas de la región del Lago Titicaca y Kallawayas usan la técnica del telar de piso o de cuatro estacas, así como macramé<sup>5</sup>, con el uso de lana acrílica o de fibra de camélidos; en el lado peruano del Lago Titicaca usan el palito o palillo y *groché* para elaborar sus tejidos con el uso sobre todo de lana de alpaca y oveja, con hilado artesanal o industrial.

Considerando esa riqueza del arte textil tradicional y su potencial como oportunidad laboral, la Fundación CODESPA tomó contacto con artesanas de la región del Lago Titicaca tanto de Bolivia como de Perú, así como con artesanas Kallawayas (Bolivia) para iniciar un proyecto conjunto. En una primera fase del proyecto (2017 a 2018) se hizo la certificación de 700 artesanas (500 en Bolivia y 200 en Perú) con el apoyo de entidades públicas y privadas, asimismo se hizo un trabajo piloto en la comercialización de sus artesanías. La certificación es una especie de título que avala su capacidad técnica y eventualmente les permite conseguir empleo; en Perú esta certificación tiene mayor validez que en Bolivia y brinda mayores oportunidades de empleo para artesanas.

---

<sup>2</sup> Los *aguayos* son tipo manteles que tienen diversos usos; los *taris* o *incuñas*, son tipo manteles pequeños que localmente se usan para compartir comida o coca; las *manillas* son *bracelets* que usan las mujeres; los *toquillos*, son cintos que sirven de adorno en los sombreros principalmente de hombres; las *tullmas* son adornos que sujetan las trenzas de las mujeres; las *chuspas* son bolsos pequeños que sirven sobre todo para guardar coca.

<sup>3</sup> La cultura Kallawayas fue declarada como “Obra Maestra del Patrimonio Oral e Intangible de la Humanidad” por la UNESCO el año 2003. Los Kallawayas, a nivel nacional son conocidos por su medicina ancestral y su arte textil tradicional.

<sup>4</sup> Los *chulos* cubren la cabeza del frío; los *capachos* son como bolsos grandes que sirven para llevar varias cosas; *llijllas* son los *aguayos* que sirven como manta en la vestimenta tradicional de las mujeres Kallawayas, el *chumpi* es una faja que forma parte de la vestimenta de las mujeres y las *winchas* son adornos que usan las mujeres kallawayas en sus cabezas.

<sup>5</sup> *Macramé* es una técnica de tejido donde sólo se usan las manos para ejecutarlo.

**Figura 3**



*Nota.* Artesanas aymaras de la región Lago Titicaca recibiendo sus certificados. Foto: CODESPA.

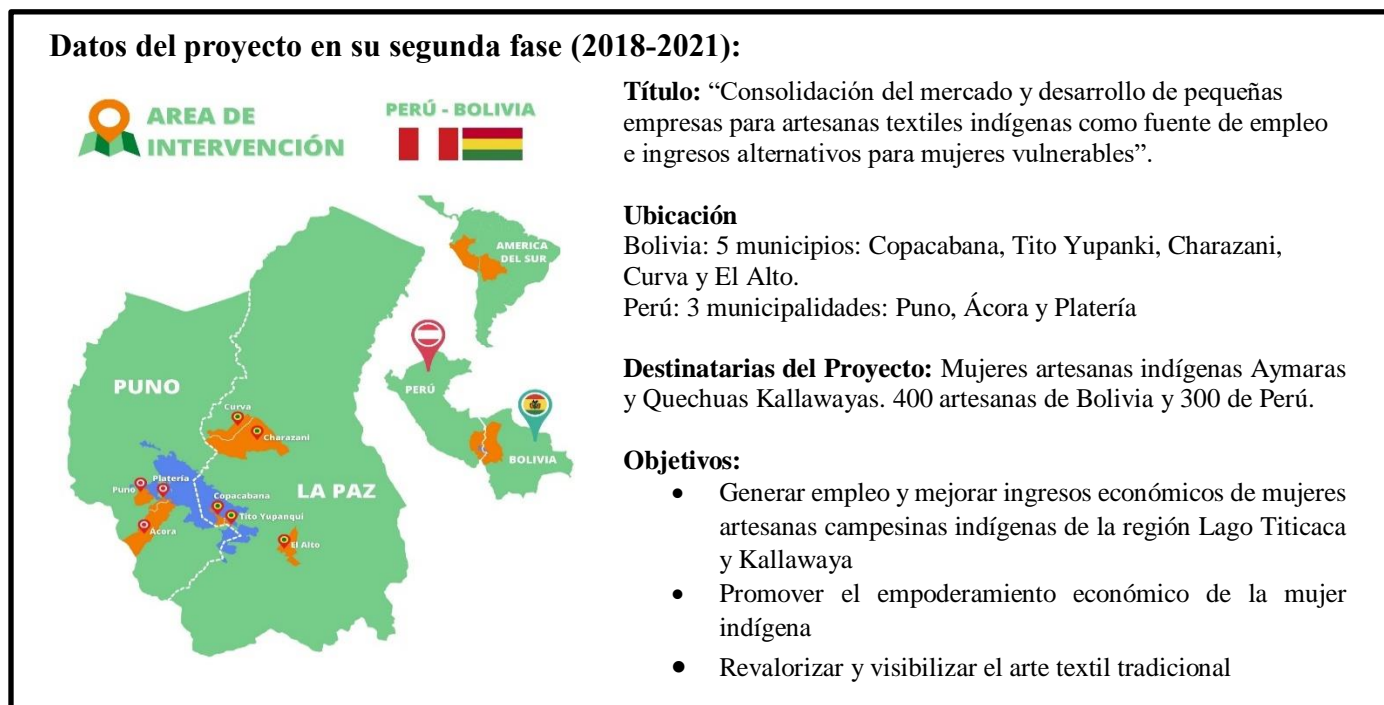
### **Tejiendo esperanzas (segunda fase)**

Considerando la experiencia de la primera fase, se realizó una segunda fase del proyecto<sup>6</sup>, que abarcó entre noviembre de 2018 a octubre 2021. El propósito fue fortalecer la generación de ingresos y el empoderamiento económico de las mujeres artesanas, para lo cual se trabajó en tres ámbitos: La producción, comercialización y las alianzas público-privadas; asimismo se avanzó en la creación de una empresa social o brazo comercial para dar continuidad al trabajo realizado.

---

<sup>6</sup> El proyecto mencionado, tanto en la primera fase como en la segunda, fue financiado por la Fundación Chanel.

Figura 4



Nota. Proyecto segunda fase. Elaboración propia 2023

Figura 5



Nota. Intercambio de experiencias entre artesanas de Bolivia y Perú. Foto: CODESPA, 2019

Veamos a detalle esos tres ámbitos, es decir en producción, comercialización, alianzas, y también cómo fue el proceso de creación de la empresa social o brazo comercial.

***Producción: Mejorando la calidad de los productos***

Doña Cristina Calle, tejedora de la comunidad Caalaya, municipio Curva, cuenta que su abuelita le enseñó a tejer cuando ella tenía alrededor de 18 años, desde entonces se ha vuelto experta tejedora; hace aguayos, chuspas, manillas, toquillos y otros. Así como doña Cristina, las artesanas textiles son tejedoras expertas, conocen muy bien su técnica, iconografía y tipos de tejidos. Por esa situación al inicio de la experiencia del proyecto se pensó que no era necesario fortalecer la parte productiva, y que sólo había que trabajar en la búsqueda de mercados, pero esto no fue así.

**Figura 6**



*Nota.* Artesana aymara de la región Lago Titicaca mostrando toquillos en macramé. Foto: CODESPA, 2018

Si bien las artesanas son expertas tejedoras, los productos que sacan no siempre se adecúan a los gustos o demandas de los clientes externos. Por ejemplo, los clientes pueden requerir cintos (toquillos) que tengan lana de alpaca, un tamaño específico, una combinación específica de colores y un buen acabado, aspecto que, aunque parezca sencillo, las artesanas no siempre pueden cumplir. Eso debido a que no siempre todas hacen sus tejidos con buenos acabados, no manejan la cinta métrica para medir tamaños, no siempre todas tienen el tipo de lana requerido, o los colores que requiere el cliente, etc.

Por esas razones, se hizo un cambio en la estrategia de trabajo, y se añadió el componente productivo para la mejora de la calidad y estandarización de los procesos de producción. Eso significa que ellas puedan realizar sus productos con medidas, diseños, colores, tipo de lana, grosor de lana, etc., según lo que demanda el mercado. Para lograr eso, en el *lado boliviano*, se contrató a expertas tejedoras locales (técnicas textiles) que se habían certificado en la primera fase: Roberta Quispe y Avelina Calancha para la región Kallawayá y Eugenia Poma para la región Lago Titicaca. Estas artesanas expertas se dedicaron a capacitar a las artesanas en sus comunidades, tejiendo con ellas e indicándoles la manera cómo tener mejores acabados, las combinaciones de colores, el uso de cintas métricas para las mediciones y otras técnicas de tejido; eso sin perder su técnica tradicional de tejido. Se trabajó bajo la premisa de que la parte productiva debe ser sólida para poder responder al mercado. En el *lado peruano*, se hizo alianza con los gobiernos municipales para que las artesanas reciban algunas capacitaciones en el desarrollo y mejora de sus productos. Asimismo, después de un proceso de capacitación especializada, las (nuevas) artesanas obtuvieron la certificación de su trabajo lo cual les ha dado un *status* de tener mano de obra calificada, que al mismo tiempo les abre oportunidades de empleo.

### Figuras 7 y 8



Nota. Avelina Calancha, experta tejedora Kallawayá enseñando a otra artesana. Foto: CODESPA, 2018



Nota. Roberta Quispe, experta tejedora Kallawayá enseñando a otra artesana. Foto: CODESPA, 2018

Como las expertas textiles que apoyan a las artesanas, no siempre estarán disponibles para ellas, las artesanas se organizaron y formaron su mesa directiva, nombrando una *Secretaría de producción*; la tarea de esta secretaria era hacer el control de calidad de los productos de las artesanas. Aunque las secretarías de producción fueron capacitadas para poder



cumplir ese rol, en la práctica, por diferentes motivos ha sido difícil concretar esa función. Uno de los motivos es que las artesanas no siempre valoran la experticia de sus compañeras de su misma comunidad, como dicen “*nadie es profeta en su tierra*”, por lo que esto quedó como reto pendiente.

**Figura 9**



*Nota.* Eugenia Poma (primera de la izquierda), experta tejedora del Lago Titicaca enseñando a un grupo de artesanas. Foto: CODESPA, 2021

### ***Comercialización: La búsqueda de nuevos mercados***

Las artesanas venden sus artesanías en sus comunidades o en ferias locales, lugares donde no necesariamente reconocen el valor cultural de las artesanías y el esfuerzo de las mujeres para elaborar sus tejidos a mano. En ese sentido, el trabajo en comercialización ha consistido en la búsqueda de nuevos mercados, en especial aquellos nichos que reconozcan valor cultural e identidad, y que estén dispuestos a pagar mejores precios por esas artesanías. Para ello se ha utilizado la estrategia de diferenciación, la misma que ha consistido en ofertar y posicionar los productos de las artesanas relevando las características de: **Identidad cultural, 100% hecho a mano, tejido por mujeres indígenas Aymaras y Kallawayas, y los productos 100% de lana alpaca.**

El primer paso para la búsqueda de nuevos mercados fue la creación de las marcas KURMI y KALLAWAYA, la primera para productos de artesanas del Lago Titicaca, y la segunda para productos de artesanas quechuas Kallawayas. Con esas marcas se buscaba el posicionamiento en el mercado, de modo que los clientes puedan identificar los productos de estas mujeres artesanas. En un inicio los principales canales de venta fueron las ferias locales, las tiendas en consignación<sup>7</sup> y ventas por pedidos; con lo cual se pudo lograr

---

<sup>7</sup> En “consignación” significa que se deja los productos en tiendas y otros espacios, y las artesanas reciben el pago cuando los productos se han vendido.

buenos niveles de ventas. También se buscó exportar, pero la experiencia no resultó sobre todo por los costos de envío que no justifican por el tipo de productos que tienen las artesanas (productos pequeños como manillas, o bien productos grandes y costosos como aguayos). No obstante, se logró enviar *toquillos* (cintos) a la empresa LACAMBRA (España), la misma que usó para diferenciar la oferta de sus productos usando los cintos Kallawayas como correas de sus carteras de cuero.

### Figuras 10 y 11



*Nota.* Logotipo de Marca. Elaboración propia.



*Nota.* Logotipo de Marca. Elaboración propia.

### *La venta a través de espacios virtuales*

La pandemia del COVID-19 generó una crisis de salud y económica en Bolivia y a nivel mundial; el sector turismo y artesanal fueron los sectores más afectados, especialmente entre los años 2020-2021. En esa etapa, las ventas de productos de las artesanas bajaron mucho por la poca afluencia de turistas, por el cierre de tiendas y ferias. Frente a esa realidad había que adaptarse e innovar. De esa manera se creó la tienda virtual [www.artewarmi.com](http://www.artewarmi.com), en la cual se ofertaron todos los productos de las artesanas que participaban en el proyecto.

**Figura 12**



*Nota.* Artesana Kallawaya mostrando la red social donde ofertan sus productos. Foto: CODESPA, 2021

En la tienda virtual había la opción de envío de productos por *delivery*<sup>8</sup> para lo cual se hizo acuerdos con una empresa que brinda ese servicio. Asimismo, se crearon espacios en las redes sociales principalmente *Facebook* (además de *WhatsApp*, *Instagram* y *TikTok*) los cuales se han mantenido activos con fotos y videos de los productos, con mensajes, información y testimonios cortos de artesanas. Esos espacios virtuales (tienda y redes sociales) han permitido hacer ventas bajo pedido, aunque las ventas no fueron de amplio volumen. Lo que se ha observado en esta experiencia es que los clientes bolivianos, en general, aún no tienen la costumbre de hacer compras por internet, es por ello que la tienda virtual finalmente sirvió más como una “vitrina” para mostrar todos los productos que ofertan las artesanas. Lo que sí ha funcionado es que los clientes eligen y sacan fotos de esa “vitrina” para hacer sus pedidos mediante *WhatsApp*. Por otro lado, se ha visto que el *TikTok* ha mostrado ser más efectivo para promocionar los productos pues logra tener más vistas que en *Facebook*.

---

<sup>8</sup> *Delivery*: Entrega personal de productos comprados por clientes.

Figura 13



Nota. Algunos productos ofertados en la tienda virtual. Fotos: CODESPA, 2021

***Ampliando la oferta de productos y buscando alianzas para llegar a nuevos mercados***

En la experiencia de ventas, se pudo ver que para llegar a nuevos mercados es necesario ampliar la oferta de los productos al mercado y buscar alianzas. En ese sentido, se diseñaron nuevos productos o bien se añadió valor a los productos ya existentes de las artesanas, preparando para ello, algunas muestras y lanzando al mercado para ver la respuesta de los clientes. Los nuevos productos sacados al mercado fueron, por ejemplo, caminos de mesa, individuales, portaservilleteras, almohadones, collares, aretes, gargantillas, imanes, porta celulares, monederos, barbijos, llaveros, bolsones, correas para perros, cintas para cámaras fotográficas, entre otros.

Figura 14



Nota. Algunos nuevos productos de artesanas indígenas lanzados al mercado. Foto: CODESPA, 2021

Al mismo tiempo se añadió valor a algunos productos, por ejemplo, los *toquillos* (cintos) se convirtieron en cinturones o correas de carteas, o bien se optó por la venta de sombreros con los *toquillos* en vez de pensar en vender simplemente los *toquillos*. El criterio que se maneja es que, a los productos que hacen las artesanas, se le hacen algunas adecuaciones

o se saca un nuevo producto que tenga alguna utilidad y por tanto aceptación en el mercado sobretodo ciudadano. La idea es innovar a partir de los productos tradicionales que tienen las artesanas.

**Figura 15**



*Nota.* Cliente probándose un sombrero con *toquillo* tejido por artesanas de la región Lago Titicaca. Foto: CODESPA, 2021

**Figura 16**



*Nota.* Alianza entre artesanas Kallawayas, Churka Design y Fundación CODESPA. Foto: CODESPA, 2021

Por otro lado, para llegar a nuevos mercados que paguen mejores precios, se buscó alianzas. Por ejemplo, se logró contactar a diseñadores que manejan las marcas “Churka Design”<sup>9</sup> (joyas) y “Juan de La Paz”<sup>10</sup> (diseño de ropa según moda internacional), que valoran el arte textil tradicional y tienen nichos de mercado locales y externos. En el caso de Churka Design por ejemplo, se trata de una diseñadora empresaria que vende joyas de plata; con los productos de las artesanas Kallawayas sacó una nueva colección de joyas llamada “Suyana” (Esperanza). Esa colección incluyó aretes, collares y manillas tejidas por artesanas con algunas innovaciones que enseñó la diseñadora (por ejemplo, aretes con acabados en diagonal o bien uso de lana brillante, etc.), añadiendo incrustaciones de plata. Las joyas de esa colección, que tienen adornos de plata, acceden a mercados que fácilmente pueden pagar entre 30 a 40 \$US el par de aretes (cuando la artesana vende a 3-4 \$US un par de aretes sin plata). El beneficio para la artesana que se logra en esta alianza es que aprende nuevos diseños y puede obtener un mejor pago por su trabajo. Por ejemplo, con Churka Design, la artesana recibe el pago de 35 Bs (5 \$US) por una manilla delgada cuando normalmente vende esa manilla a 20-25 Bs (2,87-3,59 \$US).

**Figura 17**



*Nota.* Algunos diseños de “Churka Design con artesanías Kallawayas. Foto: CODESPA, 2021

Con todo ese trabajo, se logró acceder a nuevos mercados como: empresas, tiendas, hoteles, ventas virtuales, ventas por pedido, etc. (Ver Tabla 1).

<sup>9</sup> Mayor información de la marca “Churka Design” se puede encontrar en: <https://www.facebook.com/ChurkaDesigns>

<sup>10</sup> Mayor información sobre la marca “Juan de La Paz” se puede encontrar en: <https://www.vogue.mx/sustentabilidad/articulo/juan-de-la-paz-marca-de-moda-sustentable-bolivia>

**Tabla 1**

**Nuevos mercados logrados con esta experiencia para beneficio de artesanas indígenas (2018-2021)**

N°	Nombre de canal de comercialización	Características
BOLIVIA		
1	Empresa LACAMBRA (España)	Diseñadora con ventas en España
2	Empresa HOPES (Santa Cruz)	Tienda con ventas en Santa Cruz y en el exterior
3	Empresa <i>Churka Design</i>	Diseñadora de joyas de plata con ventas nacionales e internacionales
4.	Tienda MUNAY	Tienda con ventas a turistas nacionales e internacionales
5.	Tienda TE QUIERO BOLIVIA	Tienda con ventas a turistas nacionales e internacionales
6.	Tienda YANAKA	Tienda con ventas a turistas nacionales e internacionales
7.	Tienda BOLIVIANUS HANCRAFT STORE	Tienda con ventas a turistas nacionales e internacionales
8.	Redes sociales: Facebook, Instagram y Whatsapp	Canal virtual del proyecto
9.	Tienda virtual <a href="http://www.artewarmi.com">www.artewarmi.com</a>	Canal virtual del proyecto
PERÚ		
1.	Hospedaje “Posada Kusillos” (Puno)	Tienda con ventas a turistas nacionales e internacionales
2.	Empresa AYNI DESIGN	Hizo pedido de chompas de alpaca para exportación
3.	Empresa AWAQ PACOCHA (Arequipa)	Hizo pedidos de mitones (guantes) para exportación. Alianza en construcción.

Nota: Elaboración propia en base a información de CODESPA, 2021.

***Alianzas público-privadas***

El trabajo con las artesanas en las comunidades no puede ser algo aislado de las acciones que se desarrollan en los municipios en pro del desarrollo local. Es por eso que, desde un inicio, en esta experiencia se ha considerado fundamental realizar alianzas públicas y privadas; es decir alianzas con gobiernos municipales y con empresas/iniciativas privadas. Las alianzas con empresas/iniciativas privadas ya fue descrito en el acápite anterior, y ahora nos referirnos al trabajo de alianza con gobiernos municipales. Este trabajo de alianza con gobiernos municipales, aunque parezca sencillo, no lo es por la burocracia existente en estas entidades y por el tiempo que toma realizar los contactos y acuerdos. A pesar de ello, se ha logrado tener acuerdos concretos con el Gobierno Municipal de La Paz, Copacabana y entidades públicas en Perú.

Con el Gobierno Municipal de La Paz, se ha podido trabajar de manera conjunta bajo acuerdos verbales. Esa coordinación ha desembocado en tres acciones concretas a favor de las artesanas y la venta de sus productos:

- Otorgó permiso (sin costo) para la venta de artesanías todos domingos en pleno centro de la ciudad de La Paz (El Prado), desde los meses de abril a septiembre (2019).

- Cedió su ambiente llamado CPEM que está diseñado para artesanos de La Paz, para que puedan vender sus productos durante un mes, pagando un costo de alquiler accesible.
- Co-organizó con CODESPA una Feria artesanal cultural realizada el 2021 en pleno centro de la ciudad de La Paz (San Francisco), donde las artesanas aymaras y Kallawayas pudieron vender sus productos. En la misma también hubo “pasarela” de modelos con productos de las artesanas.

### Figuras 18 y 19



*Nota.* Feria en el CPEM, espacio para artesanos del Gobierno Municipal de La Paz Foto: CODESPA, 2021



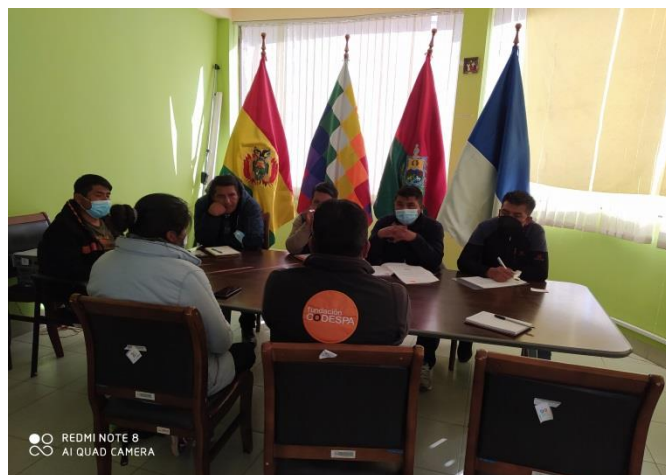
*Nota.* “Pasarela” con productos de artesanas aymaras y Kallawayas. Feria artesanal cultural de La Paz. Foto: CODESPA, 2021

Con el Gobierno Municipal de Copacabana, se logró realizar un convenio escrito de coordinación, con lo cual esta entidad puso una contraparte de 5000 Bs (718 \$US) para la compra de torceladoras<sup>11</sup> que el proyecto dio a las artesanas en este municipio.

<sup>11</sup> Máquinas pequeñas que sirven para torcelar o fortalecer el hilo como materia prima para la producción textil.



**Figura 20**



*Nota.* Reunión con Gobierno Municipal de Copacabana para establecer alianza. Foto: CODESPA, 2021

En el caso de Perú, se lograron convenios o acuerdos con las municipalidades de Ácora, Platería y Puno, así como otras entidades públicas nacionales (por ejemplo, Ministerio de producción); eso para la capacitación de las artesanas en temas sociales (género, autoestima, saber comunicarse para vender) y temas de gestión empresarial/comercialización.

Los gobiernos municipales, normalmente muestran predisposición de colaborar y apoyar el trabajo desarrollado, pero su principal dificultad, especialmente en los municipios rurales, es el escaso presupuesto con el que cuentan y el poco personal que disponen. Esa situación, a parte de la burocracia hace que los trámites de acuerdos escritos sean lentos, incluso en situaciones en las que el gobierno municipal no necesita dar contraparte de recursos económicos. En algunos casos, los técnicos del proyecto han tenido que escribir algunos documentos que normalmente es tarea de la entidad pública.

### ***La creación de la empresa social o brazo comercial ARTEWARMÍ***

La creación de la empresa social o brazo comercial ARTEWARMÍ responde a la estrategia de sostenibilidad de esta experiencia en Bolivia. Es decir que es una manera de que el trabajo desarrollado hasta el momento continúe una vez concluido el financiamiento del proyecto, y sea esta empresa la que, de manera independiente, continúe con las ventas beneficiando a las artesanas de la región del Lago Titicaca y Kallawayas. Este brazo comercial también se denominó “empresa social” por el hecho de que artesanas líderes son socias de esta empresa.

Figura 21



La creación de la empresa como tal ha seguido varios pasos. Primeramente, se buscó el tipo de figura legal de la misma; con la ayuda de abogados que conocen el trabajo de las Organizaciones Económicas Campesinas (OECA), se consideró que la figura sería una Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.R.L) por la razón de que pueden participar entre 20-25 socios en la misma.

Figura 22



Nota. Encuentro de artesanas de la región Lago Titicaca y Kallawayas para tomar la decisión de creación de ARTEWARMÍ. Foto: CODESPA, 2020

Posteriormente, se vio que era importante que las artesanas sean parte de la decisión de creación de la empresa, ya que parte de la responsabilidad de que funcione la empresa estaría en sus manos. Es por ello, que se organizó un encuentro de artesanas lideresas donde se estableció un diálogo con ellas para saber su decisión de ser parte de la empresa o no.

Para ello se les explicó sobre la empresa, el porqué de la misma, la figura legal que tendría y cómo funcionaría. De esa manera en ese evento la mayoría de los grupos productivos asistentes dijeron que querían ser parte de la empresa.

Con esa decisión se iniciaron los trámites legales de creación de la empresa con 7 grupos productivos de las comunidades: Challa, Tocopa, Tito Yupanqui, Caata, Chacarapi, la Asociación Artesanal de mujeres emprendedoras de Caalaya (A.A.M.E.C) y la Asociación Regional de Productoras de Artesanía Kallawayá Kaluyo - ARPAK (El Alto). Los grupos productivos que decidieron ser parte de la empresa tuvieron la tarea de presentar su acta de creación del grupo y la elección de su mesa directiva.

### Figura 23

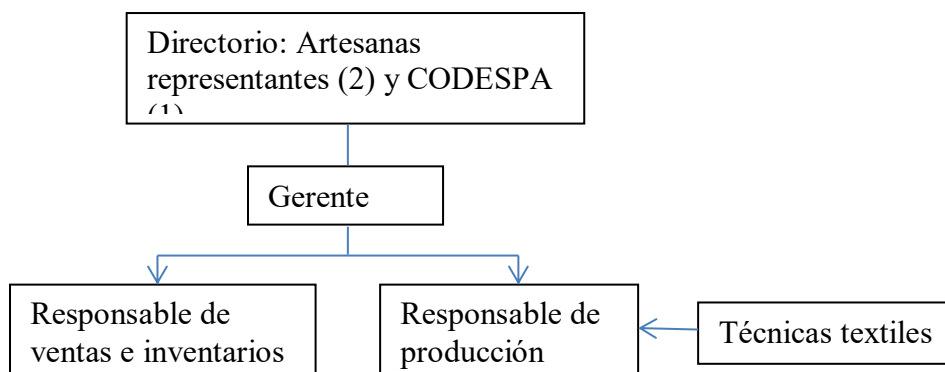


*Nota.* Grupos productivos de artesanas que decidieron ser parte de ARTEWARMÍ. Foto: CODESPA. 2021

Posteriormente, las representantes de los 7 grupos productivos eligieron a dos personas para que sean parte del directorio de la empresa social ARTEWARMÍ. Hasta el momento de escribir esta experiencia (año 2022), la empresa aún estaba en proceso de creación. Para el funcionamiento de la empresa se preveía que la misma cuente mínimamente con: un gerente, un responsable de ventas e inventarios, responsable de producción y técnicas textiles (Figura 24). El Directorio compuesto por las dos artesanas representantes, más un representante de CODESPA, estarían a la cabeza y serían parte de la toma de decisiones estratégicas de la empresa (Figura 24).

Figura 24

## Organigrama de la empresa social “Artewarmi”



*Nota.* Elaboración propia en base a información de CODESPA

La creación de una empresa de este tipo (con participación de artesanas) requiere tiempo, pues implica coordinar, hacer acuerdos y documentos con las artesanas, aspecto que a veces se hace difícil por el hecho de que algunas artesanas viven en comunidades alejadas y la comunicación no siempre puede ser fluida. No obstante, su experiencia en ventas y el interés que muestran también ayuda en el avance de la creación de la empresa con su participación.

### *La participación de los hijos e hijas de artesanas en la “empresa social”*

Muchas de las artesanas que participaban en el proyecto eran mujeres de la tercera edad, asimismo no sabían o tenían dificultades en lectoescritura, o bien vivían en comunidades alejadas. Esa situación se tornaba de alguna manera en barrera para que las artesanas jueguen un papel activo en el funcionamiento de la empresa. De esa manera se vio como estratégico formar a 6 hijos/as o parientes de las artesanas que sean universitarios/as, a través de un proceso de pasantía en CODESPA, para que entiendan la manera cómo funcionaría la empresa.

Figura 25

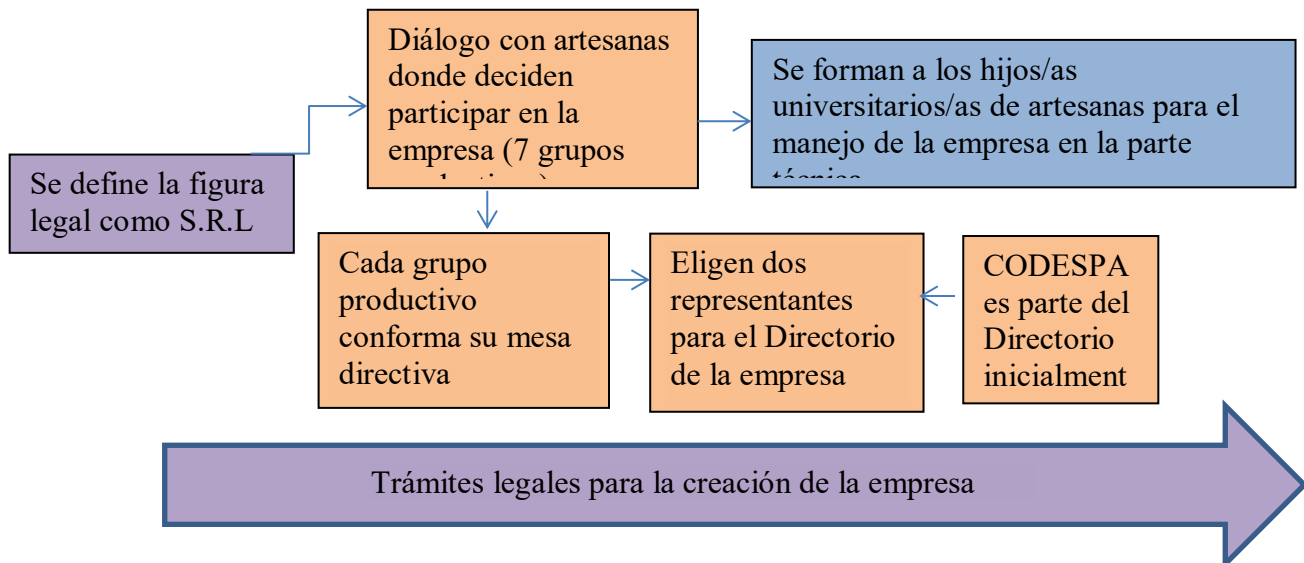


Nota. Artesanas Kallawayas. La joven de la derecha participó en la pasantía con CODESPA. Foto: CODESPA, 2021

Esos jóvenes fueron seleccionados por CODESPA a partir de una terna presentada por las artesanas; en la selección se consideró que sean jóvenes tanto de la Región Lago Titicaca como Kallawayas. Posteriormente, dos de esos jóvenes llegaron a cumplir la función de responsables de ventas.

Figura 26

### Proceso participativo de creación de la empresa social ARTEWARMÍ



Nota. Elaboración propia en base a información de CODESPA

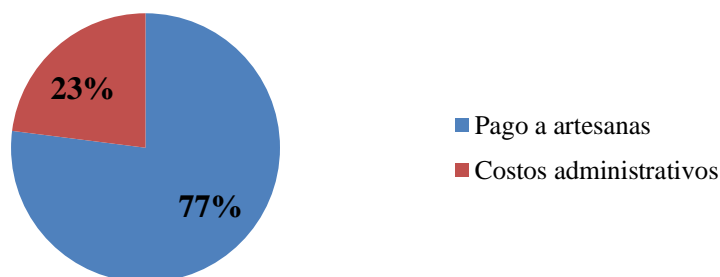
## Efectos/impactos de la experiencia

Algunos impactos de la experiencia que se pueden mencionar son:

- 120 artesanas de Bolivia mejoraron sus ingresos en un 10% (2019)
- 154 artesanas de Perú mejoraron sus ingresos en un 4% (2019)
- 77% de las ventas del proyecto se destinan al pago de mano de obra de artesanas (Figura 27)
- 29% de incremento en el pago por mano de obra por la venta de productos de alpaca en vez de acrílico (Tabla 2).
- Incremento en el precio de algunos productos por la mejora de la calidad. Por ejemplo, una manilla KURMI incrementó de 10 a 25 Bs (0.72 to 3.6 USD) y una manilla KALLAWAYA de 10 a 35 Bs (1.44 to 5.02 USD) (Figura 28)

Figura 27

**Distribución de ingresos por ventas (%)**  
**Periodo: noviembre 2020-Abril 2021**

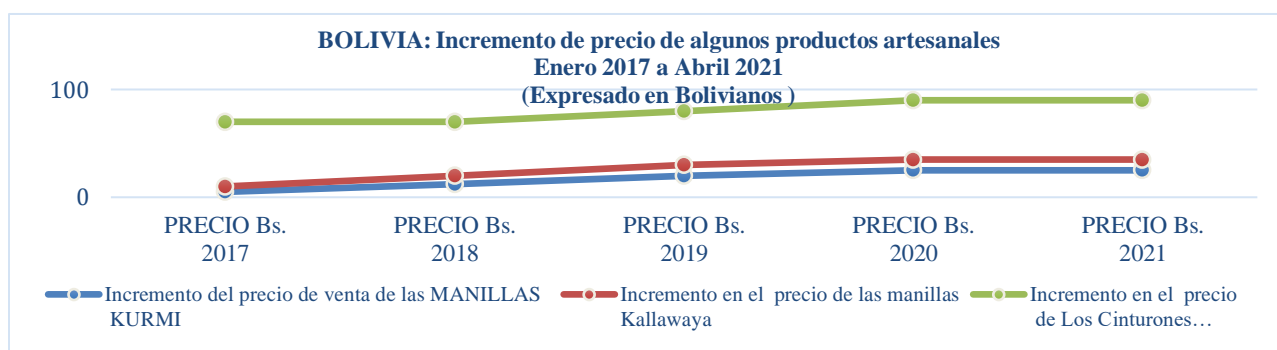


**Tabla 2**

**Incremento (%) en el pago por mano de obra por venta de productos en alpaca en vez de acrílico**

Productos (ejemplos)	Pago de mano de obra-Acrílico (Bs)	Pago de mano de obra-Alpaca (Bs)	Incremento en el pago en mano de obra (%)
Camino de mesa	161	181	12,4
Individual	46	56	21,7
Manilla ancha Kallawayaya	18,5	28,5	54
			<b>29</b>

**Figura 28**



*Testimonios de artesanas*

**Figura 29**



“Más antes no salíamos a ferias, con el proyecto hemos empezado a salir a ferias; ahora salimos casi continuamente por nuestra cuenta. El proyecto nos ha ayudado a mejorar la calidad de nuestros productos, y con ello hemos podido incrementar su precio. Por ejemplo, las manillas antes costaban 10-15 Bs ahora vendemos a 30-40 Bs” (Avelina Calancha, Presidenta de Asociación de Artesanas residentes de Charazani, ARPAK, entrevista 01/09/2021)

*Nota.* Artesanas Kallawayas. La joven de la derecha es Avelina Calancha. Foto: CODESPA,

**Figura 30**

“Gracias al impulso que nos da el proyecto seguimos trabajando juntas; nos ha ayudado a organizarnos. El proyecto ha sido como una mamá para nosotros, siempre nos ha impulsado a producir y vender nuestros productos y eso nos ayuda en nuestra economía, ya que ganar 1 Bs en nuestras comunidades, cuesta. Antes del proyecto yo no vendía tejidos sólo hacía para mi familia algunas *tullmas* para mujer, ahora tejo para vender a los turistas.

En el tiempo de la pandemia pensé que ya no volvería CODESPA y estaba preocupada por la situación, pero ahora seguimos. Este último, por ejemplo, nos han pedido hacer *tullmas* pequeñas para llaveros; para ello mediante el celular nos hemos comunicado entre artesanas y nos hemos reunido en la cancha para tejer todas juntas, así no tengamos equivocación en los tamaños y colores según el pedido.

Estoy contenta con lo que hemos aprendido, por ejemplo, nos han enseñado medidas, combinaciones de colores, nos han indicado cómo tejer bien según los pedidos. También nos han enseñado sobre cómo ofrecer nuestras artesanías, aprender a vender sin miedo; asimismo a conocer nuestros derechos y valorarnos como mujeres. Estoy agradecida, *Dius pagara* (Dios les pague)” (Lorenza Ticona Canllagua, comunidad Challa-Isla del Sol, municipio de Copacabana, La Paz, entrevista 01/09/2021).



*Nota.* Lorenza Ticona, artesana aymara del Lago Titicaca. Foto: CODESPA, 2021





“Con el apoyo del proyecto hemos podido aprender a manejar el metro, medir nuestros tejidos, combinar los colores, mejorar nuestra artesanía, por eso agradezco a las hermanas Roberta, Avelina, al hermano Eliseo. Les digo gracias. Antes del proyecto nosotros vendíamos sobre todo en nuestra comunidad o en Charazani, con CODESPA hemos podido vender afuera, tener pedidos, aunque quisiéramos que sea más. Asimismo, hemos podido salir a ferias como ahora que estamos en la ciudad de La Paz; me ayudan con alojamiento. Yo espero que esta experiencia continúe” (Evarista Callampa, comunidad Caalaya, Municipio de Curva, La Paz, entrevista 01/09/2021)

*Nota.* Evarista Callampa, artesana Kallawayaya. Foto: CODESPA, 2021

## Las lecciones aprendidas

En este caminar con las mujeres artesanas hubo varias lecciones aprendidas, algunas de las cuales pasamos a compartir.

### *Adaptar el concepto de calidad de las artesanas*

Las artesanas, según la lógica en las que se mueven dentro de sus comunidades, manejan su propio concepto de “calidad”, con acabados, uso de colores y combinaciones que responden a los gustos de su propia comunidad y cultura. Las artesanas de Charazani por ejemplo, realizan prendas de vestir para hombres y mujeres de sus comunidades, y en ello usan combinaciones de muchos colores al mismo tiempo, donde tiende a dominar el rojo y blanco. Respetando ese aspecto, se requiere apoyar a las artesanas a que hagan los productos como lo demanda su mercado externo. Es decir, apoyarlas a que hagan los productos con las medidas, diseños, colores, combinaciones de colores, tipo de lana, según lo que pide el mercado; y que esos productos tengan buenos acabados.

Figura 32



Nota. Artesanos Kallawayas. Se puede ver la dominancia del rojo y blanco en sus prendas de vestir. Foto: CODESPA, 2021

Este aspecto, aunque parezca fácil no lo es; se requiere un acompañamiento técnico casi permanente, incluso con cada nuevo pedido que surge para las artesanas. Eso implica hacer un trabajo de control de calidad continuo para que los clientes se queden satisfechos con los productos y posteriormente sigan comprando productos e incluso conectar con nuevos clientes. El manejo del concepto de calidad, o más que eso, la “adaptación del concepto de calidad” de los productos para el mercado externo, finalmente les genera oportunidades a las artesanas de seguir contando con empleo.

### ***Innovar y añadir valor para llegar a nuevos mercados***

Los productos tradicionales que tienen las artesanas, no siempre pueden ser requeridos por un mercado externo. Por ejemplo, las *winchas* (adorno para la cabeza de mujeres Kallawayas) no tienen mucha venta fuera de sus municipios por ser productos más locales; en cambio los *toquillos* (cintos) con sombreros y manillas tanto de la región del Lago Titicaca como de Charazani o bien las prendas de vestir de lana de alpaca de artesanas de Puno, se pueden vender más fácilmente por la utilidad de las mismas para un mercado externo.

Bajo esa realidad, si nos basamos sólo en los productos tradicionales que realizan las artesanas, la oferta de productos, y por tanto las ventas, puede ser limitada. En esta experiencia, los productos que se tenían inicialmente para la venta eran los *toquillos*, manillas, algunos accesorios como aretes, collares, *taris* y otros adornos. Eso mostró que había que innovar o bien añadir valor a los productos para llegar a más y mejores mercados; eso se hizo en esta experiencia.

Para poder innovar y añadir valor a los productos es necesario trabajar bajo el enfoque de demanda, es decir conocer los gustos y necesidades de los clientes, asimismo ver las tendencias del mercado y estar atentos a los cambios en los mismos. Por ejemplo, las correas para perros (producto nuevo en el proyecto) se basa en la tendencia de la población en tener mascotas pues, según algunos estudios, eso incrementó por la pandemia del COVID-19 (el distanciamiento físico de las personas ha hecho que se aumente la cercanía a las mascotas). Otro ejemplo sería el uso de lana de alpaca en los productos artesanales. La lana de alpaca está ya posicionada como insumo de alta calidad por su textura, aspecto que hace que el mercado esté dispuesto a pagar mejor. Viendo esa realidad, en esta experiencia se incentivó el uso de lana de alpaca en los productos artesanales; con el uso de la lana de alpaca, las artesanas gastan el mismo tiempo en hacer sus tejidos, pero pueden obtener mejores precios por sus productos. Por ejemplo, una manilla Kallawaya con lana acrílica cuesta 30 Bs (4,31 \$US), en cambio una de alpaca cuesta 40 Bs (5,74 \$US). El problema es que no siempre tienen disponible la lana de alpaca a nivel local debido a que el proceso de preparación de lana o hilado artesanal es costoso.

### Figuras 33 y 34



Nota. Manilla con lana de alpaca. Foto: CODESPA, 2021



Nota. Manilla con lana acrílica. Foto: CODESPA, 2021

Por otro lado, al innovar y añadir valor a los productos de las artesanas, la empresa ARTEWARMÍ podrá ofertar nuevos productos y así no hace competencia a las propias artesanas en la venta en el mercado. Contrariamente llega a convertirse en un nuevo canal de comercialización de las artesanas, llegando a nuevos mercados con nuevos productos.

### ***Buscar aliados que valoran la cultura y que ya tienen nichos de mercado***

En el mundo de la moda existen diversos negocios que abarcan prendas de vestir, joyas, accesorios y otros. En ese mundo, existen diseñadores, que al mismo tiempo son empresarios, y que muestran interés en las artesanías de las comunidades rurales, por su peculiaridad y calidad, y ven en las mismas una oportunidad de renovar sus ofertas. El hacer contacto y alianza con este tipo de diseñadores/empresarios abre oportunidades interesantes en el marco de la estrategia de diferenciación que manejan experiencias como las descritas en este documento. Esa estrategia de diferenciación, para el caso de artesanías

textiles tradicionales, permite llegar a nuevos mercados (nacionales e internacionales) que valoran la cultura, productos, hecho a mano, con fibra natural y que estén dispuestos a pagar buenos precios. En esta experiencia, las alianzas fueron con diseñadores de las marcas “Churka Design” (joyas) y “Juan de La Paz” (diseñador de ropa internacional).

Un reto que existe en este tipo de alianzas, es lograr negociar mejores precios para las artesanas, asimismo el lograr compromisos para que haya ventas continuas y en volúmenes interesantes; es decir no resulta tan beneficioso vender unos cuantos collares en una sola oportunidad nada más, sino que haya un trabajo conjunto de nuevos diseños y con pedidos cada cierto periodo.

## Conclusiones

Las artesanías textiles tradicionales tienen un potencial para generar empleo e ingresos para mujeres artesanas rurales. Esto cobra importancia, si consideramos el contexto de desigualdad de género que persiste, donde la mujer rural sin educación (formal o informal) y sin tierras, sin créditos, tienen escasas oportunidades de empleo y generación de ingresos económicos, y por lo mismo son más vulnerable a situaciones de violencia y discriminación.

Esta experiencia desarrollada por la Fundación CODESPA nos muestra que es posible dinamizar la economía local de mujeres artesanas con los textiles que ellas ya producen. Lo que se requiere hacer es, por un lado, promover procesos de capacitación en la parte productiva y comercial, y por otro, conectarlas con nuevos mercados. *La capacitación en la parte productiva y comercial* implica, fortalecer sus procesos productivos para que sus productos tengan buenos acabados con posibilidad de acceder a clientes y mercados externos a sus comunidades; asimismo, que las artesanas mejoren sus destrezas en la venta y relacionamiento con clientes externos y turistas. *La conexión con nuevos mercados* implica la búsqueda de nichos de mercado que valoren especialmente el arte textil tradicional, con lana de alpaca y los productos hechos a mano por mujeres indígenas. Esos mercados pueden ser ferias alternativas, tiendas que venden a turistas, hoteles que reciben a turistas, o bien empresarios diseñadores que ya tienen mercado con nichos de mercado con esas características. En esta experiencia, como vimos, resultó importante e interesante la alianza con diseñadores de las marcas “Churka Design” y “Juan de La Paz”.

El reto de este tipo de experiencias (generación de ingresos con artesanías textiles) es la sostenibilidad, es decir que la misma continúe una vez concluya el proyecto. No es un reto fácil. En esta experiencia, se apostó a la creación de una “empresa social” que pueda continuar las acciones del proyecto especialmente en la parte de ventas. Empresa social por el hecho de que sean las mismas artesanas las que sean parte de la creación y funcionamiento de la empresa. Se logró crear la empresa, y actualmente (2023) esa empresa funciona de manera autónoma, aunque con limitaciones. Ese funcionamiento es posible con el compromiso del gerente (ex técnico de CODESPA) y dos hijos/as de artesanas que fueron formadas por CODESPA. Continúan participando en ferias, han mantenido los contactos con diseñadores y mantienen las redes sociales; aunque claro el dinamismo no

es el mismo que cuando contaban con financiamiento externo. Por otro lado, si bien las artesanas participan en el directorio de la empresa con sus representantes, y también algunos de los hijo/as de artesanas formadas por CODESPA son los responsables de las ventas, el protagonismo de las artesanas en el funcionamiento de la empresa, es aún un reto pendiente.

## **Referencias**

1. Arnold, D.Y. y Espejo, E. (2010). Ciencia de las mujeres. Experiencias en la cadena textil desde los ayllus de Challapata. ILCA. Serie de Informes de Investigación, II, N° 6. La Paz. p.194.
2. CODESPA (2017). La tradición, calidad y uso de los textiles del Lago Titicaca. Fundación CODESPA.
3. Colque, G. y Soria Galvarro, F. (2014). Inclusión en contextos de Exclusión. Acceso de las mujeres campesinas e indígenas a la tierra. Fundación TIERRA.
4. ONU Mujeres (2017). Enfoque Territorial para el empoderamiento de las mujeres rurales: Estudio Bolivia. ONU Mujeres.
5. Ramírez, M. G. (2010). Acceso y titularidad de las mujeres a la tierra. Estado de Situación actual en Bolivia. Coordinadora de la Mujer.

## Notas

---

\* Esta experiencia fue desarrollada por la Fundación CODESPA. La autora agradece a la misma por permitir la publicación de esta sistematización en esta revista. Un agradecimiento especial al equipo técnico que trabajó en este proyecto: Eliseo Gonzáles, Jimena Huanca, Marianela Mamani, Javier Gómez, Elizabeth Vargas y muchos otros/as colaboradores/as.

\*\* Tiene una Maestría en "Management of agroecological knowledge and social change", en la Universidad Wageningen de Holanda. Docente de "Estrategias de evaluación de Proyectos de Desarrollo" en la Facultad de Ciencias Sociales, Universidad Mayor de San Simón. Realizó publicaciones como "La crisis hídrica es crisis política", "Maíz nativo y maíz transgénico en Bolivia" y "Experiencia N° 3. Escuelas de Formación (Bolivia) y Experiencia N° 4. Diplomado en estudios agrarios (Bolivia)" (2019), en: Mejora de la gobernanza de la tierra en comunidades rurales e indígenas de Bolivia y Perú: Promoviendo el derecho y el acceso a la tierra". ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-9507-4704>. Dirección: [elivargass@yahoo.com](mailto:elivargass@yahoo.com)

\*\*\* *Nota.* Mujer aymara tejiendo toquillo. [Fotografía] por fundación CODESPA en los alrededores del Lago Titicaca, 2021.