

## **Título**

Fortalecimiento en el proceso de comercialización del programa de piscicultura de la Colonia Agrícola de Mínima Seguridad de Acacías (CAMIS ACACÍAS)



## **Modalidad de Grado**

Práctica social, empresarial o solidaria

## **Estudiantes**

Rodríguez Redondo Laura Rocío, id 521469

Rojas Tobón Ibsen Oswaldo, id 504388

**Universidad Cooperativa de Colombia**  
**Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables**  
**Programa de Administración de Empresas**  
**Villavicencio, Meta**  
**06/ 07/ 2021**

**Título**

Fortalecimiento en el proceso de comercialización del programa de piscicultura de la Colonia Agrícola de Mínima Seguridad de Acacías (CAMIS ACACÍAS)

**Modalidad de grado**

Práctica social, empresarial o solidaria

**Estudiantes**

Rodríguez Redondo Laura Rocío, id 521469

Rojas Tobón Ibsen Oswaldo, id 504388

**Informe de trabajo de grado como requisito previo para optar al título de Administrador de Empresas**

**Asesor**

Adriana Isabel Ruíz López  
Magister en Gestión Ambiental Sostenible

**Universidad Cooperativa de Colombia**  
**Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables**  
**Programa de Administración de Empresas**  
**Villavicencio, Meta**  
**06/ 07/ 2021**

**Autoridades Académicas**  
**Universidad Cooperativa de Colombia**

Dra. Maritza Rondón Rangel

Rectora

Dr. César Augusto Pérez Londoño

Director Sede Villavicencio

Dra. Dora Navarro Quintero

Decana Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables Faceaco

Dra. Edna Ruth Ayala Millán

Jefe de Programa FACEACO

Dra. Adriana Isabel Ruíz López

Coordinación de Investigaciones Programa Administración de Empresas

Villavicencio, 2021

## **Declaración de Honestidad**

### **Los Estudiantes**

Laura Rocío Rodríguez Redondo, id 521469

Ibsen Oswaldo Rojas Tobón, id 504388

### **Declaramos que:**

El presente trabajo de grado titulado **Fortalecimiento en el proceso de comercialización del programa de piscicultura de la Colonia Agrícola de Mínima Seguridad de Acacias (CAMIS ACACÍAS)** ha sido desarrollado en la modalidad de Práctica social, empresarial o solidaria, en la entidad y área **Colonia Agrícola de Mínima Seguridad de Acacias (CAMIS ACACÍAS)**, donde se ha elaborado respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan al interior del documento y la presentación de sus respectivas referencias.

Por tanto, este trabajo es de nuestra autoría, y en virtud de esta declaración, nos responsabilizamos de la información presentada en este documento y declaramos que la Facultad de Ciencias económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Cooperativa de Colombia verifica el cumplimiento de las condiciones mínimas requeridas científicamente y de manejo ético.

## Tabla de contenido

|   |    |
|---|----|
| Resumen.....  | 13 |
| Abstract .....  | 14 |
| Introducción .....  | 15 |
| Planteamiento del problema y justificación en términos de necesidades y pertinencia ..... | 16 |
| Estado del arte y Marco Referencial.....  | 18 |
| Estado del arte.....  | 18 |
| Marco teórico .....   | 19 |
| Marco conceptual.....   | 19 |
| Comercialización .....  | 19 |
| Competitividad.....   | 20 |
| Diagnóstico estratégico.....  | 20 |
| Estrategia.....   | 20 |
| Marketing.....  | 20 |
| Modelo CANVAS.....  | 20 |
| Piscicultura.....   | 21 |
| Resocialización .....   | 21 |
| Marco institucional .....   | 21 |
| Colonia Agrícola de Mínima Seguridad de Acacías (CAMIS ACACÍAS).....                      | 21 |
| Misión .....  | 22 |
| Políticas.....  | 22 |
| Objetivos del Proyecto.....   | 23 |
| General .....   | 23 |
| Específicos .....   | 23 |
| Metodología .....   | 24 |

|  |    |
|--|----|
| Tipo de estudio.....   | 24 |
| Población.....   | 24 |
| Muestra .....  | 24 |
| Técnicas e instrumentos .....  | 24 |
| Fuentes primarias .....  | 25 |
| Fuentes secundarias .....  | 25 |
| Resultados .....   | 26 |
| Diagnóstico estratégico del programa de piscicultura de la Colonia Agrícola de Mínima Seguridad de Acacias (CAMIS ACACÍAS).....  | 26 |
| Matriz FODA .....  | 26 |
| Estrategias que tengan como fin encontrar nuevos mercados, y a su vez ayuden a incrementar las utilidades del programa .....   | 28 |
| Matriz de impacto cruzado.....   | 28 |
| Modelo CANVAS como herramienta de gestión estratégica, para la competitividad de la piscicultura en la Colonia Agrícola de Mínima Seguridad de Acacias (CAMIS ACACÍAS).. | 31 |
| Modelo CANVAS.....   | 31 |
| Conclusiones .....   | 39 |
| Recomendaciones .....  | 40 |
| Aporte social del estudio.....   | 41 |
| Divulgación de Conocimiento .....  | 42 |
| Experiencias Significativas .....  | 43 |
| Referencias.....   | 44 |
| Anexos .....   | 47 |

**Lista de Tablas**

|   |    |
|---|----|
| <b>Tabla 1.</b> Población de los municipios cercanos a la CAMIS ACACÍAS .....   | 33 |
| <b>Tabla 2.</b> Distancia entre la CAMIS ACACÍAS y los municipios cercanos..... | 33 |
| <b>Tabla 3.</b> Población intramural cárceles del departamento del Meta .....   | 37 |

## Lista de Figuras

|  |    |
|--|----|
| <b>Figura 1.</b> Matriz FODA .....   | 27 |
| <b>Figura 2.</b> Matriz de impacto cruzado .....                                 | 29 |
| <b>Figura 3.</b> Modelo CANVAS .....   | 32 |
| <b>Figura 4.</b> Establecimientos penitenciarios del departamento del Meta ..... | 36 |



**Lista de Anexos**

|  |    |
|--|----|
| <b>Anexo 1.</b> Certificado del evento - Laura ..... | 47 |
| <b>Anexo 2.</b> Certificado del evento - Ibsen ..... | 48 |
| <b>Anexo 3.</b> Diapositivas para el evento .....    | 49 |

### **Dedicatoria**

**A Dios:** primeramente, por darme vida, salud, fortaleza y sabiduría para poder salir adelante y así culminar mis estudios universitarios; por su gran amor y estar todos los días a mi lado ayudándome a escoger los mejores caminos para salir adelante. No hay palabras para agradecer todas las bendiciones que me has dado.

**A mi familia:** por el apoyo incondicional, por su amor, su paciencia, por estar en cada momento de mi vida dándome su apoyo incondicional para superar cada obstáculo de mi vida y mi carrera universitaria, por la constante motivación para que logre realizar mis sueños. Gracias a mi familia todo esto es posible.

**Ibsen Oswaldo Rojas Tobón**

### **Dedicatoria**

El presente trabajo se lo dedico en primer lugar a Dios, por ser mi guía en este proceso formativo y darme las fuerzas necesarias para culminar mi carrera profesional.

A mis padres por su amor, apoyo y sacrificio incondicional durante estos años de formación, sin ellos no sería posible terminar esta etapa tan importante de mi vida, son mi ejemplo de perseverancia y de lograr lo que nos proponemos con trabajo y dedicación. Gracias infinitas por su esfuerzo continuo para hacer realidad mis sueños.

A mis hermanos por estar presente con su cariño, consejos, por impulsarme a cumplir mis metas y sueños, son igualmente mi ejemplo como grandes profesionales. Y, a mi familia que son la base de apoyo constante de este logro profesional.

**Laura Rocío Rodríguez Redondo**

## **Agradecimientos**

A nuestro Dios primeramente por darnos su infinito amor, sabiduría para alcanzar nuestra meta, por estar con nosotros ayudándonos a escoger el mejor camino para ser mejores personas y profesionales. Eternamente agradecidos con Dios por la vida, para lograr nuestras metas.

A nuestras familias por el apoyo incondicional, por sus consejos, su comprensión, por el sacrificio que han realizado a lo largo de nuestra carrera profesional para que nosotros logremos nuestros sueños.

A nuestros profesores que a lo largo de nuestra carrera nos han transmitido sus conocimientos, por su paciencia, por darnos consejos o ayuda cuando teníamos dudas de nuestra carrera. A la profesora Adriana Ruíz por su ayuda y disponibilidad para guiarnos en el trabajo investigativo.

Al Teniente Martínez de la Colonia Agrícola de Mínima Seguridad de Acacías, por brindarnos el apoyo, la confianza, por el tiempo que nos concedió y por compartir con nosotros la información necesaria para realizar este trabajo. Además, por darnos la oportunidad de conocer, trabajar con ellos, y de permitirnos aprender nuevas experiencias para nuestras vidas.

**Ibsen Oswaldo Rojas Tobón**

**Laura Rocío Rodríguez Redondo**

**Título**

**Línea de investigación:** gestión organizacional

**Sublínea de Investigación:** entorno organizacional

**Grupo de investigación adscrito al programa:** G-DOVAZ

**Objetivo de Desarrollo Sostenible:** Objetivo 16: Paz, justicia e instituciones sólidas

## Resumen

La Colonia Agrícola de Mínima Seguridad de Acacías, reconocida por sus siglas CAMIS ACACÍAS, está ubicada en el kilómetro 3 por la vía Villavicencio - Acacías, y cuenta con 4.200 hectáreas para albergar 1.273 internos. Es la única cárcel de Colombia en la que los presos pueden trabajar al aire libre en proyectos agropecuarios, estos proyectos le apuestan fielmente a la resocialización del interno. Sin embargo, actualmente el programa de piscicultura no está siendo rentable para la Colonia, pues en el proceso de comercialización son muchos los intermediarios para llegar al cliente final, provocando una diferencia significativa en las ganancias, y reflejando aún más el poco interés de los internos de la colonia. Como solución a esta problemática, se espera fortalecer el proceso de comercialización del programa de piscicultura de la Colonia, por medio de un diagnóstico estratégico que permita conocer lo que sucede en el programa, esto con la ayuda de la información que facilite el personal del programa; posteriormente, establecer estrategias que tengan como fin el aprovechamiento de los recursos, para así poder encontrar nuevos mercados. Finalmente, desarrollar el modelo CANVAS como herramienta de gestión estratégica, que impulse la competitividad del programa de piscicultura de la Colonia, y que prácticamente su buen desempeño en la ciudad genere una buena impresión en los internos que desean cambiar su realidad, y así ser otra persona diferente en la libertad, con importantes conocimientos adquiridos en su paso por la Colonia.

**Palabras clave:** Comercialización, competitividad, diagnostico estratégico, estrategia, marketing, modelo CANVAS, piscicultura, resocialización.

### **Abstract**

The Minimal Security Agricultural Colony of Acacias, recognized by its acronym CAMIS ACACÍAS, is located at kilometer 3 of the Villavicencio - Acacias road, and has 4,200 hectares to house 1,273 inmates. It is the only prison in Colombia in which inmates can work outdoors in agricultural projects. These projects faithfully commit to the re-socialization of the inmate. However, currently the fish farming program is not being profitable for the Colony, since in the commercialization process there are many intermediaries to reach the end customer, causing a significant difference in profits, and further reflecting the little interest of the inmates from the Colony. As a solution to this problem, it is expected to strengthen the commercialization process of the Colony's fish farming program, through a strategic diagnosis that allows knowing what is happening in the program, this with the help of the information provided by the staff of the Program; subsequently, establish strategies that aim to take advantage of resources, to find new markets. Finally, develop the CANVAS model as a strategic management tool that promotes the competitiveness of the Colony's fish farming program, and that practically its good performance in the city generates a good impression on inmates who want to change their reality and thus be someone else. different in freedom, with important knowledge acquired in his passage through the Colony.

**Keywords:** Commercialization, competitiveness, strategic diagnosis, strategy, marketing, CANVAS model, pisciculture, resocialization.

## **Introducción**

La presente investigación surge como solución, a la problemática que se evidenció en el proceso de comercialización del programa de piscicultura de la Colonia Agrícola de Mínima Seguridad de Acacías. Su objetivo general es precisamente fortalecer dicho proceso, con la ayuda de herramientas que den a conocer la situación actual, para posteriormente, implementar las estrategias que aumenten la rentabilidad del programa, y finalmente desarrollar el modelo CANVAS como herramienta de gestión estratégica. Es una investigación descriptivo-analítico, ya que la información fue recolectada de forma directa, por medio de las visitas o entrevistas realizadas en la Colonia al personal del programa de piscicultura, así mismo, el estudio fue mixto, cualitativo-cuantitativo, por lo cual, se hicieron diferentes análisis que generaron datos de gran ayuda para la investigación. Mas allá de los resultados teóricos o prácticos, el propósito principal de la investigación es convencer a los internos que, con la piscicultura en la Colonia como medio de resocialización, se va a contribuir al mejoramiento de sus vidas y las de su familia.

Básicamente, cada uno de estos programas son una alternativa diferente para que el interno cumpla con su condena, aunque estos son más comunes en países desarrollados y con un mayor compromiso o entusiasmo al cumplimiento, en Colombia la Colonia Agrícola de Mínima Seguridad de Acacías, se destaca por ser la única cárcel del país que ofrece un ambiente agrícola, a aquellos que cumplen una condena menor a cinco años.

### **Planteamiento del problema y justificación en términos de necesidades y pertinencia**

Los proyectos que se desarrollan dentro de la Colonia Agrícola de Mínima Seguridad de Acacías, tales como: la ganadería, porcicultura, piscicultura, lombricultura y panadería, ayudan a la resocialización de los internos, generando hábitos de responsabilidad, disciplina, trabajo en equipo y oportunidades una vez estén en libertad. De ese modo, cabe resaltar que el apoyo y seguimiento constante por parte del estado, a estos programas agropecuarios que se realizan en las cárceles, son de gran ayuda para la resocialización de personas que han cometido algún delito; con la creación de cada uno de estos programas se les da un motivo de no reincidir a delitos y encontrar en estos la alternativa de ser otra persona diferente en la libertad.

Sin embargo, el programa de piscicultura en la Colonia Agrícola de Mínima Seguridad de Acacías actualmente no está siendo rentable, debido a que, en su proceso de comercialización son muchos los intermediarios para llegar al cliente final, provocando una diferencia significativa en las ganancias, por lo cual, se refleja el poco interés de los internos de la Colonia. Además, su fuerza laboral no es suficiente para solventar este sistema agropecuario, lo que ocasiona que el modelo de producción no sea eficiente; al mismo tiempo, se vuelve un problema para la Colonia de Acacías, porque los internos al perder el interés en un proyecto que deja baja rentabilidad deciden hacerlo por obligación, y no por motivación de aprovechamiento para su vida.

Con base a lo anterior, es importante que la Colonia Agrícola de Mínima Seguridad de Acacías, realice un diagnóstico estratégico con el fin de conocer la situación actual del programa de piscicultura, y de esa manera, se adopten estrategias que impulsen el programa y ayuden a encontrar un punto de equilibrio que genere más rentabilidad.

Prácticamente, con el fortalecimiento en el proceso de comercialización del programa de piscicultura de la Colonia Agrícola de Mínima Seguridad de Acacías (CAMIS ACACÍAS), se van a evitar intermediarios con la relación de nuevos canales de distribución que lleven el producto hasta el consumidor final, lo que va a producir un mayor beneficio económico, que finalmente será el estímulo que necesita el interno para incorporarse al programa. Con el desarrollo y pleno cumplimiento del proyecto, se va a aumentar las utilidades, de la cual tendrán provecho el personal del programa, esto además de un mayor acompañamiento por entidades del estado, impulsará al buen progreso de la resocialización que tendrá como fin, una mejor calidad de vida de los internos al cumplir su condena. Este estudio será el medio para que se avance en el ejercicio de lograr la



paz que tanto necesita Colombia, apostándole a métodos eficaces que se usan en el viejo continente, en el reintegro a la sociedad de los presidiarios.

Por lo tanto, surge el interrogante de ¿Cómo lograr una mayor comercialización en el programa de piscicultura de la Colonia Agrícola de Mínima Seguridad de Acacías?

## Estado del arte y Marco Referencial

### Estado del arte

Los programas de resocialización en las cárceles son cada vez más comunes, la idea de crear proyectos que apoyen e impulsen la economía de los países, hacen que cada vez se sumen más cárceles a estos proyectos. Sin embargo, una de las razones por las cuales se frenan estos programas, es por la falta de apoyo de los gobiernos, quienes no ven con agrado gastar recursos en personas que han cometido algún delito, y que, por ende, pueden volver a reincidir.

La poca utilización de centros de reclusión productivos sugiere que hay tres hechos que el Estado parece ignorar: en primer lugar, que los reclusos tienen mucho tiempo libre; en segundo lugar, que representan mano de obra barata; y, por último, que el trabajo significa para ellos un incentivo importante en cuanto les permite redimir pena. (López, 2016)

Una de las ciudades más peligrosas de Ecuador es Guayaquil, allí es precisamente donde se han hecho diferentes estudios para comenzar algún proyecto relacionado con el sistema agropecuario.

El proyecto plantea tres componentes de rehabilitación que enseñen al preso a utilizar sus manos y ocupar su mente en actividades productivas que le permitan simular, la realidad que existe fuera de la cárcel, para que una vez en libertad no encuentre atractiva la idea de reincidir. Y de esta forma lograr que el prisionero aprenda un oficio independiente y útil que le permita ganarse la vida una vez en libertad y no pedir trabajo, lo cual no es posible por su situación de presidiario. (Arana & Moreno, 2005)

En Colombia, el gobernador de Antioquia Luis Pérez Gutiérrez fue quien le propuso al gobierno la idea de hacer una Colonia Agrícola penitenciaria en el Departamento, así entonces, el proyecto tuvo el apoyo para iniciar la transformación de un centro de reclusión el antiguo seminario Cristo Sacerdote del municipio de Yarumal (Muñoz, 2018).

No obstante, el proyecto de la segunda cárcel agrícola del país hasta la fecha no ha empezado su ejecución, aquí pueden intervenir varios factores, pero esto hace cada vez más visible el retraso en transformación, a comparación con el continente europeo.

## **Marco teórico**

La idea de cambiar el concepto tradicional de las cárceles del mundo por colonias penales viene del siglo XIX, más exactamente de los sistemas de los imperios británicos y franceses en Australia y Guayana, allí se concentraba a jóvenes delincuentes menores de 21 años en actividades escolares, agrícolas y pecuarias, bajo una estricta disciplina. En varios países latinoamericanos también se crearon colonias penales agrícolas durante el siglo XIX (Valbuena Leguízamo , 2019).

En Colombia, las colonias penales agrícolas establecidas en el Código Penitenciario y Carcelario de Colombia (Ley 63 de 1993, art. 28), son establecimientos de reclusión orientados a la resocialización, rehabilitación y reinserción social del delincuente mediante el trabajo agrícola y ganadero, alejados de centros poblados, que se constituyeron como estrategia fundamental e insustituible en la prevención integral del delito y que requieren de políticas públicas adecuadas para su identificación y eventual solución. (Huertas Díaz, López Benavides, & Malaver Sandoval, 2012)

La actividad de la piscicultura es básicamente la producción y cría controlada de algunas especies de peces en ambientes aptos. Se puede afirmar, que la piscicultura tiene como fin, la obtención de peces para el consumo humano que la pesca o libre captura no puede proporcionar en cantidad suficiente (Zuluaga, 2006).

Precisamente en el país, esta práctica “ha tenido un rápido desarrollo como alternativa de producción porque permite ciclos cortos, inversiones bajas y tiene un comercio que va desde el consumo familiar hasta la exportación” (Pardo Carrasco, Suárez Mahecha, & Atencio García, 2010).

## **Marco conceptual**

### ***Comercialización***

La comercialización de un producto o servicio se centra en la acción de comercializar, que consiste en poner a la venta un producto, darle las condiciones comerciales necesarias para su venta y dotarla de las vías de distribución que permitan que llegue al público final. Se basa en todas las técnicas y decisiones enfocadas a vender un producto en el mercado, con el objetivo de conseguir los mejores resultados posibles. (Caurin, 2018)

### ***Competitividad***

La competitividad es la capacidad de una persona u organización para desarrollar ventajas competitivas con respecto a sus competidores. Obteniendo así una posición destacada en su entorno. Esto es una cierta habilidad, recursos, tecnología o atributos que hacen superior al que la posee. Se entiende que una empresa es competitiva cuando es capaz de obtener una rentabilidad superior a la de sus competidores. (Roldán, 2016)

### ***Diagnóstico estratégico***

En el Diagnóstico Estratégico se alimentan de todas las reflexiones que se hacen en torno a las debilidades oportunidades, fortalezas y amenazas que surgen dentro y fuera de la unidad empresarial. Lograr identificar estos factores y prepararse para enfrentar y minimizar los efectos negativos o utilizarlos para maximizar sus efectos, es la finalidad. (Pulecio, 2020)

### ***Estrategia***

Es el direccionamiento de la organización a través de ideas, planes o perspectivas que se plasman en la Misión, Visión empresarial y los Valores, que responde a las preguntas ¿Qué hago? ¿Cómo lo hago? ¿A dónde quiero llegar? ¿Cuál será mi valor agregado? ¿Cómo lo haré? ¿Cuáles son mis recursos?, pero sobre todo es lo que pondrá a la empresa por encima de las demás, en ventaja competitiva. (Roncancio, 2019)

### ***Marketing***

El marketing es el sistema de investigar un mercado, ofrecer valor y satisfacer al cliente con un objetivo de lucro. Esta disciplina, también llamada mercadotecnia, se responsabiliza de estudiar el comportamiento de los mercados y de las necesidades de los consumidores. Analiza la gestión comercial de las compañías con la finalidad de atraer, captar, retener y fidelizar a los clientes finales a través de la satisfacción de sus deseos y resolución de sus problemas. (Thompson, 2006)

### ***Modelo CANVAS***

El modelo CANVAS es una herramienta de gestión estratégica que te permite conocer los aspectos clave de tu negocio y cómo se relacionan y compensan entre sí. Hace visible la infraestructura, la oferta, los clientes y la situación financiera de tu organización, con el fin de reconocer las deficiencias y analizar su rendimiento. (Clavijo, 2020)

### ***Piscicultura***

La piscicultura es una actividad que desde sus orígenes ha estado vinculada estrechamente a la acuicultura, conjunto de actividades, conocimientos y técnicas de cultivo de especies acuáticas vegetales y animales; las referencias más remotas datan del año 3.500 A.C. en la China antigua, aún más, en el año 1.400 A.C., aprox., existían leyes que protegían de los ladrones de pescados. (Ucha, 2011)

### ***Resocialización***

La resocialización, en definitiva, es el proceso que busca que una persona pueda reintegrarse a la sociedad. Aquellos que fueron condenados por un delito y estuvieron privados de su libertad a modo de castigo, deben atravesar diversas etapas de resocialización para poder incluirse nuevamente en el sistema. (Pérez Porto & Gardey, 2015)

### **Marco institucional**

#### ***Colonia Agrícola de Mínima Seguridad de Acacías (CAMIS ACACÍAS)***

Justo en el kilómetro 3 por la vía Villavicencio - Acacías se encuentra una cárcel que no tiene paredes imponentes, que no es de color gris y que tampoco está rodeada por un anillo de alambre de púas. Con excepción de los campamentos, que son siete, el lugar está lleno del verde de la naturaleza y de sonidos que provienen de la espesa selva. Es la única cárcel del país en la que los presos pueden trabajar al aire libre en proyectos agropecuarios, los cuales son capacitados para dichas labores. También, se busca el aprovechamiento de dichas capacidades que tienen los internos en el sector agrícola, hoy cuenta con 4.200 hectáreas para albergar 1.273 internos. La CAMIS ACACÍAS es un lugar donde ven a los internos como personas y los forman como personas, dándoles una oportunidad de crecer en los diferentes proyectos que se desarrollan allí adentro, tales como: la ganadería, porcicultura, piscicultura, lombricultura y panadería. Estos proyectos ayudan a la resocialización de los internos, generando hábitos de responsabilidad, disciplina, trabajo en equipo y que encuentren algo útil al estar en la libertad. (Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario, 2021)

### ***Misión***

Somos una institución pública, grande de la ejecución de las penas, que ejerce la vigilancia, custodia, atención social y tratamiento de las personas privadas de la libertad, en el marco de la transparencia, la integridad, los derechos humanos y el enfoque diferencial. (Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario, 2021)

### ***Políticas***

El Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario (2021) establece las siguientes políticas:

- Servir con fundamento por el respeto de los derechos humanos a la población privada de la libertad, es la función principal del servidor penitenciario.
- El propósito del servicio penitenciario y carcelario es contribuir al desarrollo y resignificación de las potencialidades de las personas privadas de la libertad como proceso de reincorporación a la vida social.
- El servicio penitenciario se caracteriza por garantizar, fomentar y promover en la gestión administrativa de la entidad una cultura ética de transparencia, legalidad y cero corrupciones.
- Los bienes del INPEC son públicos y el uso por parte del servidor penitenciario debe ir acorde a los principios de la administración pública.
- La participación activa y democrática de la comunidad frente a la forma en que se desarrolló la gestión administrativa es un referente que favorece la integridad laboral del servidor y su lucha contra la corrupción.
- El servidor penitenciario será reconocido por ser competente y mostrar en el ejercicio público los conocimientos y actitudes para un excelente desempeño.
- Todo servidor penitenciario debe rendir cuentas a la sociedad sobre la utilización de los recursos públicos y los resultados de la gestión.

## **Objetivos del Proyecto**

### **General**

Fortalecer el proceso de comercialización del programa de piscicultura de la Colonia Agrícola de Mínima Seguridad de Acacias (CAMIS ACACÍAS).

### **Específicos**

- Realizar un diagnóstico estratégico del programa de piscicultura de la Colonia Agrícola de Mínima Seguridad de Acacias (CAMIS ACACÍAS).
- Establecer estrategias que tengan como fin encontrar nuevos mercados, y a su vez ayuden a incrementar las utilidades del programa.
- Desarrollar el modelo CANVAS como herramienta de gestión estratégica, para la competitividad de la piscicultura en la Colonia Agrícola de Mínima Seguridad de Acacias (CAMIS ACACÍAS).

## **Metodología**

La investigación corresponde al método descriptivo-analítico, puesto que se basó en la información recolectada en las visitas o entrevistas realizadas a la Colonia Agrícola de Mínima Seguridad de Acacías. De esa manera, se dice que “los estudios descriptivos tienen como objetivo la descripción de variables en un grupo de sujetos por un período de tiempo (habitualmente corto), sin incluir grupos de control; y los estudios analíticos, están destinados a analizar comparativamente grupos de sujetos” (Manterola & Otzen, 2014).

### **Tipo de estudio**

Este estudio metodológico fue mixto (cuantitativo-cualitativo). Básicamente se entiende que “son aquellos métodos que combinan en una misma investigación las miradas cuantitativas y cualitativas en vistas de la realización de la fase empírica del estudio” (Moscoso, 2017).

### **Población**

La población objeto de estudio se limitó a las personas pertenecientes al programa de piscicultura de la Colonia Agrícola de Mínima Seguridad de Acacías.

### **Muestra**

La muestra elegida fue por el muestreo no probabilístico a conveniencia del autor, que se refiere a “cuando el investigador selecciona los casos que son convenientes, se puede obtener fácilmente una muestra que no represente a la población, por lo que este tipo de muestras son poco costosas y rápidas de obtener” (Cruz del Castillo & Olivares Orozco , 2014).

### **Técnicas e instrumentos**

Para dar respuesta a cada uno de los objetivos establecidos, se emplearon como técnicas e instrumentos matrices de diagnóstico, encuestas y entrevistas dirigidas al personal en relación con el programa, así como el modelo CANVAS.



**Fuentes primarias**

Las fuentes primarias que se consideraron son las personas que estuvieron involucradas en el programa de piscicultura de la Colonia, tales como el personal privado, los administrativos, los clientes, y demás que ayudaron a la recolección de la información.

**Fuentes secundarias**

Las fuentes secundarias empleadas para ampliar la información son las bases de datos de páginas institucionales tales como el DANE, el Ministerio de agricultura, TerriData entre otras.

## **Resultados**

En el programa de piscicultura de la Colonia Agrícola de Mínima Seguridad de Acacías (CAMIS ACACÍAS), actualmente se encuentran 4 internos trabajando, en cuanto a sus instalaciones, existen tres lagos para el acondicionamiento de los peces, sin embargo, en el momento solo está uno en funcionamiento, lo que acarrea menos producción.

A continuación, se describe de manera detallada los resultados de cada uno de los objetivos propuestos, obtenidos de la investigación realizada al proyecto de piscicultura de la CAMIS ACACÍAS.

### **Diagnóstico estratégico del programa de piscicultura de la Colonia Agrícola de Mínima Seguridad de Acacías (CAMIS ACACÍAS)**

#### ***Matriz FODA***

La matriz de análisis FODA se estableció como herramienta de diagnóstico estratégico, para conocer la situación actual del proyecto de piscicultura, esta permitió tener idea de cuáles son los factores internos y externos que existen en el momento, para posteriormente analizarlos, y corregir aquellos que se consideren pertinentes, para que sea la junta directiva quien tome alguna decisión, como estrategia para mejorar la situación actual en el futuro.

**Figura 1. Matriz FODA**



*Nota.* Por los autores

De acuerdo con la información recogida en las entrevistas realizadas a la Colonia, en la figura 1 se reflejan las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del programa de piscicultura. Por lo tanto, se identificaron las siguientes variables:

- **Fortalezas:** el clima organizacional, que existe entre los administrativos y los mismos internos, lo que conlleva al buen desarrollo de las tareas del programa; la amplia cantidad de pozos para producir, se evidenció la presencia de tres lagos para la producción de peces; y el reconocimiento por ser una entidad del estado, lo que da más oportunidad y facilidad de comercialización del producto.
- **Debilidades:** el mínimo personal, el proyecto actualmente no cuenta con la suficiente fuerza laboral que solvete la demanda en el mercado; la baja cantidad de peces, al no estar en

funcionamiento los tres lagos se genera menos producción de peces; baja comercialización en el mercado, existen intermediarios en el proceso, siendo este el problema de la investigación; y el personal sin interés por el programa, con un proyecto que no está generando rentabilidad, el personal no siente expectativa, y por ende, no le llama la atención pertenecer a él.

- **Oportunidades:** el desarrollo de conocimientos básicos de los internos, con cada una de las tareas empleadas por el interno en el programa, aprende sobre áreas de las matemáticas o las ciencias, siendo importante para quien no ha recibido educación; la demanda de pescado en el departamento, aprovechar la temporada de semana santa, en la cual aumenta el consumo del pescado; y las nuevas habilidades adquiridas por el interno, la práctica de la piscicultura le permite conocer algunas técnicas que ayudan a fortalecer sus conocimientos, para así adoptar esa práctica como un trabajo propio en la sociedad.
- **Amenazas:** los intermediarios en el proceso de comercialización, actualmente son muchos para llegar al cliente final, lo que se vuelve un problema que es necesario corregir; las nuevas enfermedades resistentes a los procesos ya incorporados, situación que es muy probable que suceda como también puede que no pase; el acompañamiento del estado, las ayudas no son suficientes para lo que realmente necesita el programa; y la competencia en el sector pesquero, los establecimientos de venta de pescado tanto en Villavicencio como en Acacías, son cada vez comunes, lo que hace más interesante la competencia.

### **Estrategias que tengan como fin encontrar nuevos mercados, y a su vez ayuden a incrementar las utilidades del programa**

#### ***Matriz de impacto cruzado***

La matriz FODA cruzada se realizó con base a los factores internos y externos, descritos en la FODA inicial, para luego establecer las estrategias adecuadas, con respecto al proyecto de piscicultura. Por consiguiente, con esta matriz la junta directiva decidirá si adopta alguna de las 4 estrategias expuestas, tales como, la FO estrategia ofensiva (penetración de mercado), la DO estrategia de reorientación (desarrollo del mercado), la FA estrategia defensiva, (estrategias asociativas), y la DA estrategia de supervivencia (desarrollo del producto) (Sobrado, 2018).

**Figura 2.** Matriz de impacto cruzado

|  |   |   |
|--|---|---|
| <p><b>Factores internos</b></p> <p><b>Factores externos</b></p>  | <p><b>FORTALEZAS</b></p> <p><b>F1.</b> Clima organizacional.</p> <p><b>F2.</b> Amplia cantidad de pozos para producir.</p> <p><b>F3.</b> Reconocimiento por ser una entidad del estado.</p>   | <p><b>DEBILIDADES</b></p> <p><b>D1.</b> Mínimo personal.</p> <p><b>D2.</b> Baja cantidad de peces.</p> <p><b>D3.</b> Baja comercialización en el mercado.</p> <p><b>D4.</b> Personal sin interés por el programa.</p>   |
| <p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p><b>O1.</b> Desarrollo de conocimientos básicos de los internos.</p> <p><b>O2.</b> Demanda de pescado en el departamento.</p> <p><b>O3.</b> Nuevas habilidades adquiridas del interno.</p> | <p><b>ESTRATEGIAS FO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprovechar el reconocimiento de la colonia en el sector, abarcando la dimensión de pozos, los cuales poseen suficiente cantidad de peces, así mismo, solventar la gran demanda dentro del mercado, fortaleciendo los conocimientos y habilidades de los internos a la hora de la comercialización. (F2, F3, O1, O2, y O3)</li> <li>• Incremento del producto para su comercialización. (F2)</li> <li>• Innovación en su marketing. (F1 y O1)</li> </ul> | <p><b>ESTRATEGIAS DO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Con un mercado tan abierto en el sector pesquero, es viable lograr comercializar una gran cantidad del producto, para incrementar las ventas en el mercado. (D2, D3, y O2)</li> <li>• Mediante un proceso de producción eficiente, se logra un personal interesado por los proyectos de piscicultura, para que así desarrollen nuevas habilidades. (D1, D4, y O3,)</li> <li>• Capacitaciones. (D1, D4, O1, y O3)</li> </ul> |
| <p><b>AMENAZAS</b></p> <p><b>A1.</b> Intermediarios en el proceso de comercialización.</p> <p><b>A2.</b> Nuevas enfermedades resistentes a los procesos ya incorporados.</p>   | <p><b>ESTRATEGIAS FA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener la comunicación asertiva, que impulsa el desarrollo oportuno de las actividades del programa. (F1, A1, A2 y A4)</li> </ul>   | <p><b>ESTRATEGIAS DA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear estímulos que llamen la atención del interno a integrarse al programa. (D1, D4, y A3)</li> </ul>  |

|  |  |  |
|--|--|--|
| <p><b>A3.</b> Poco acompañamiento del estado.</p> <p><b>A4.</b> Competencia en el sector pesquero.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprovechar los recursos físicos que ayuden a incrementar la producción. (F2, A3, y A4)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estimular un sistema de producción más eficiente. (D2, A2, y A4)</li> </ul> |
|--|--|--|

*Nota.* Por los autores

### **Estrategia ofensiva FO (penetración del mercado)**

- Incremento del producto para su comercialización.
- Innovación en el marketing.
- Reconocimiento en el sector.

Con esta estrategia, se pretende que la Colonia Agrícola de Acacías pueda incrementar sus ventas en otros mercados, ya que tiene la calidad y el sector, lo cual es una ventaja que se puede aprovechar al máximo. Por consiguiente, con el reconocimiento que se maneja a nivel departamental y con algunas innovaciones de marketing dentro del mercado, se verá más factible el incremento del producto para una mayor comercialización.

### **Estrategia de reorientación DO (desarrollo del mercado)**

- Proceso de producción eficiente.
- Incremento del producto.
- Capacitaciones.

Esta estrategia permitirá que los internos de este proyecto tengan un mayor conocimiento y se capaciten sobre producción, generando un manejo adecuado en dicho proceso, y logrando una mejor calidad del producto para su comercialización. Así mismo, con la incrementación de los productos para una mayor cantidad, se generará el abarcamiento de muchos mercados, lo que ayudará a ser competitivos dentro del mercado.

### **Estrategia defensiva FA (estrategias asociativas)**

- Aprovechamiento de recursos físicos.
- Comunicación asertiva.

De acuerdo con esta estrategia, la Colonia Agrícola de Acacias abarcará una mayor capacidad de los estanques de peces para el incremento del producto, que a su vez va a mejorar la comercialización, logrando un aumento de la rentabilidad. Por ende, todo es posible, ya que se ha visto el buen clima organizacional que se vive entre el cuerpo administrativo y los internos del proyecto, lo cual, es adecuado para el trabajo de todos, para que se den mejor las ideas, y oportunidades provechosas en pro de la piscicultura en la Colonia.

### **Estrategia de supervivencia DA (desarrollo del producto)**

- Estimular un sistema de producción más eficiente.
- Crear estímulos que llamen la atención del interno.

En esta estrategia se espera que el proceso de producción sea más eficiente, logrando que sea más fácil y factible trabajar con este proyecto, generando que los internos obtén por ejercer este proyecto y cojan amor propio por lo que están desarrollando dentro de la Colonia. De esa manera, los estímulos hacia el interno van de la mano precisamente con la eficiencia del proyecto, como resultado se tendrá más beneficios económicos, y a su vez, se puede crear un sistema de incentivos relacionados en el mismo programa de la Colonia, por su buen trabajo y comportamiento.

### **Modelo CANVAS como herramienta de gestión estratégica, para la competitividad de la piscicultura en la Colonia Agrícola de Mínima Seguridad de Acacias (CAMIS ACACÍAS)**

#### ***Modelo CANVAS***

Con la ejecución del modelo CANVAS, como herramienta de gestión estratégica para lograr la competitividad del programa de piscicultura en la colonia, se logró describir en cada una de las 9 categorías, aspectos clave que den claridad del proyecto, así como plasmar las características demográficas, culturales y las necesidades actuales del consumidor. Además, este modelo facilita la solución al problema principal, pues hace visible nuevas oportunidades de comercialización, así como los canales necesarios para lograr este propósito.

**Figura 3. Modelo CANVAS**

|   |   |  |   |  |
|---|---|--|---|--|
| <p><b>SOCIOS CLAVE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Personal penitenciario de los municipios cercanos a la colonia.</li> <li>❖ Proveedores de materia prima.</li> </ul>   | <p><b>ACTIVIDADES CLAVE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Crear y ejecutar estrategias de marketing que den a conocer el producto y el trabajo de los internos.</li> <li>❖ Fortalecer el sistema de producción, para mayores beneficios económicos.</li> </ul> | <p><b>PROPUESTA DE VALOR</b></p> <p>El programa de piscicultura de la Colonia Agrícola de Mínima Seguridad de Acacias busca despertar el interés de los internos, por medio de una resocialización con un proyecto eficiente que genere rentabilidad. De ese modo, los productos que se obtengan sean conocidos por su buena calidad, sabor, y con un sistema ágil y rápido.</p> | <p><b>RELACION CON LOS CLIENTES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Calidad del producto ofrecido.</li> <li>❖ Precio ajustable a la necesidad del cliente.</li> <li>❖ Entrega del producto al consumidor final.</li> </ul> | <p><b>SEGMENTO DE CLIENTES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Hombres y mujeres de los municipios cercanos a la Colonia Agrícola de Acacias.</li> <li>❖ Público masivo.</li> <li>❖ Comercializadoras de peces pequeños, medianas empresas.</li> <li>❖ Restaurantes.</li> </ul> |
| <p><b>RECURSOS CLAVE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Personal del programa de la CAMIS ACACÍAS.</li> <li>❖ Centros penitenciarios cercanos al municipio de Acacias.</li> <li>❖ Recursos del estado.</li> </ul> |   |  | <p><b>CANALES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Redes sociales.</li> <li>❖ Sitio web.</li> <li>❖ Servicio a domicilio.</li> </ul>  |  |
| <p><b>ESTRUCTURA DE COSTOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Marketing y publicidad.</li> <li>❖ Compra del producto.</li> <li>❖ Insumos.</li> </ul>  |   |  | <p><b>FUENTE DE INGRESOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Ventas del producto.</li> <li>❖ Asociaciones estratégicas con puntos de venta.</li> <li>❖ Contratos con distribuidores.</li> </ul>                            |  |

*Nota.* Por los autores

Teniendo en cuenta la información recolectada en las investigaciones previas, se realizó el modelo CANVAS como se observa en la figura 3, por lo cual, se describen los aspectos más relevantes que ayuden a consolidar el negocio del programa de piscicultura en la Colonia, de la siguiente forma:

- **Segmento de clientes:** se considera como clientes, a aquellos hombres y mujeres que vivan en municipios aledaños a la CAMIS ACACÍAS, tales como, Acacias, Guamal, Villavicencio, entre otros. Además, del público en general, los establecimientos



comercializadores de pescado, las medianas empresas, y los restaurantes; todos tendrán como factor predominante el poder adquisitivo de obtener el producto.

**Tabla 1.** *Población de los municipios cercanos a la CAMIS ACACÍAS*

| Municipios cercanos a la Colonia Agrícola de<br>Mínima Seguridad de Acacías | Número de habitantes (2020) |
|---|-----------------------------|
| Acacías   | 91.829                      |
| Guamal  | 14.462                      |
| Castilla La Nueva   | 15.906                      |
| Villavicencio   | 545.302                     |
| Cubarral  | 7.068                       |
| Guayabetal  | 6.744                       |

*Nota.* Número de habitantes de los municipios cercanos a la CAMIS ACACÍAS. Adaptado de TerriData (2020). Fichas y Tableros

**Tabla 2.** *Distancia entre la CAMIS ACACÍAS y los municipios cercanos*

| Municipios cercanos a la Colonia Agrícola de<br>Mínima Seguridad de Acacías | Distancia (km) |
|---|----------------|
| Acacías   | 2.1            |
| Guamal  | 11.3           |
| Castilla La Nueva   | 18.3           |
| Villavicencio   | 22.7           |
| Cubarral  | 23.3           |
| Guayabetal  | 27.1           |

*Nota.* Trayecto recorrido entre la CAMIS ACACÍAS y los municipios cercanos. Adaptado de Municipio.com (2021). Municipios vecinos de Acacías

Con respecto a las tablas 1 y 2, se evidencia el número de habitantes y la distancia de los municipios cercanos a la CAMIS ACACÍAS respectivamente, considerando así una mirada hacia que ciudad poder comercializar el producto. Por lo tanto, la capital del llano Villavicencio, es la que tiene una mayor población actualmente, sin embargo, su distancia no es favorable para la distribución, puesto que sería mayor el recorrido para llegar hasta los clientes y mantener el producto en buenas condiciones, lo cual puede incurrir en más gastos. De esa forma, para beneficio económico del programa de piscicultura, se encuentra como clientes predilectos a los habitantes de los municipios de Acacías, Guamal y Castilla La Nueva, por su cercanía a la Colonia, siendo esto una ventaja competitiva, a la hora de la comercialización del producto.

- **Relación con los clientes:** es importante saber satisfacer las necesidades de los clientes, con las herramientas acordes para llegar a consolidar la relación. De esa manera, para lograr esa relación, debe existir un conjunto de aspectos especiales alrededor del producto (el pescado), que le garanticen al público lo que está adquiriendo, por eso es indispensable la calidad del producto ofrecido, el precio ajustable a la necesidad del cliente, así como también la entrega del producto al consumidor final.
- **Canales:** a la hora de lograr llevar el producto hasta el cliente, se debe tener en cuenta los canales de comunicación, estos serán los medios digitales, tales como las redes sociales permitidas por la Colonia o la implementación de una página web. Además, del servicio a domicilio, que es necesario llegar a utilizar y que se puede volver un factor distintivo para la institución si se adopta en la distribución del producto, esto lo podrían realizar personas externas, como también el mismo personal penitenciario.
- **Propuesta de valor:** para llegar a marcar la diferencia en el mercado con el negocio, es importante resaltar por encima de la competencia con un mensaje claro y conciso, que llame la atención del público en general para que compre el producto. En consecuencia, ese mensaje clave se basa en buscar despertar el interés de los internos con el programa de piscicultura, por medio de una resocialización con un proyecto eficiente que genere rentabilidad, para así, los productos que se obtengan sean conocidos por su buena calidad, sabor, y con un sistema ágil y rápido.

- **Actividades clave:** como estrategias para consolidar el negocio de piscicultura en los municipios cercanos, se debe en primer lugar, crear y ejecutar estrategias de marketing que den a conocer el producto y el trabajo de los internos en los principales municipios, así entonces, posicionarse respecto a las comercializadoras de pescado o tiendas ya establecidas. De modo que, al mismo tiempo fortalecer el sistema de producción en su totalidad para mayores beneficios económicos, una vez que se obtiene un buen reconocimiento.
- **Recursos clave:** para ello se encuentra como recurso esencial, el personal del programa de la Colonia, las personas dentro de la penitenciaría privados de la libertad, quienes son los más interesados en el proyecto de la producción y la comercialización de la piscicultura, también, se tiene comunicación con diferentes penitenciarías de la región, como aporte para la resocialización de aquellas personas que se ven interesadas en el cambio y el interés por mejorar ante la sociedad, y así se verifica el continuo seguimiento del proyecto. La principal ayuda y recursos para con el proyecto se ven directamente relacionados con el Gobierno del departamento del Meta, quien es la fuente de ingreso para el sostenimiento de la Colonia, además, se ve ayudado con los ingresos generados de los diferentes proyectos que se desarrollan dentro de la Colonia Agrícola de Mínima Seguridad de Acacías.
- **Socios clave:** a la hora de encontrar los socios clave, se utilizó la información suministrada por la administración de la Colonia Agrícola de Acacías, donde se observó como socios a los principales proveedores de la materia prima, los cuales abastecen el programa para tener una buena producción en la piscicultura. Además, otro socio clave es el personal penitenciario de los municipios cercanos, tales como, de Acacías y Villavicencio, quienes serían los encargados del buen manejo y cuidado del pescado, generando así la comercialización de un producto en excelente estado.

**Figura 4.** Establecimientos penitenciarios del departamento del Meta



*Nota.* El departamento del Meta actualmente tiene 4 establecimientos penitenciarios. Tomado de Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario (2021). Intramural.

<https://www.inpec.gov.co/estadisticas-/tableros-estadisticos>

**Tabla 3.** Población intramural cárceles del departamento del Meta

| Establecimientos penitenciarios del departamento del Meta | Población intramural junio (2021) |
|---|-----------------------------------|
| CAMIS ACACÍAS   | 887                               |
| EPMSC VILLAVICENCIO                                       | 1.281                             |
| EPMSC GRANADA   | 207                               |
| CPMS ACACÍAS  | 2.718                             |
| Total   | 5.093                             |

*Nota.* Reclusos mes de junio por establecimientos penitenciarios del departamento del Meta. Adaptado de Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario (2021). Población intramural por departamento

Respecto a la figura 4, se observa que según las estadísticas del Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario (INPEC), en el departamento del Meta existen 4 establecimientos penitenciarios. Por consiguiente, en la tabla 3 se evidencian los nombres y la población intramural del mes de junio de 2021 de estos establecimientos, tal como, la Colonia Agrícola de Mínima Seguridad de Acacías (CAMIS ACACÍAS), con 887; el Establecimiento Penitenciario de Mediana Seguridad y Carcelario de Villavicencio (EPMSC VILLAVICENCIO), con 1.281; el Establecimiento Penitenciario de Mediana Seguridad y Carcelario de Granada (EPMSC GRANADA), con 207; y la Cárcel y Penitenciaría de Media Seguridad de Acacías (CPMS ACACÍAS), con 2.718 reclusos.

De lo anterior, con estos datos resulta factible tener como socios al cuerpo de custodia y vigilancia de las cárceles de Acacías y Villavicencio, puesto que son las más cercanas a la Colonia a diferencia de la del municipio de Granada, y un posible vínculo tendría un mayor beneficio en el proceso de comercialización.

- **Fuente de ingresos:** analizando cada aspecto donde se generan las utilidades para la Colonia por parte del programa de piscicultura, se ven las ventas del producto para diferentes personas de las regiones, las asociaciones con diferentes puntos de venta, y los contratos con diferentes comercializadoras al por mayor de peces dentro del departamento. También, se está teniendo en cuenta la posibilidad de manejar el comercio en otros departamentos de Colombia.
- **Estructura de costos:** a la hora de costes se encuentra 3 variables que son las principales para generar egresos dentro de este proyecto de piscicultura, así como es importante generar ingresos también es importante la compra de insumos y materia prima del producto, lo cual, es esencial para que se desarrolle un buen ciclo en la producción de dicho producto, por otro lado, para la comercialización se debe hacer una buena publicidad y marketing para la venta del producto, donde como ganancia se genera unos costes por dichas estrategias.

## Conclusiones

Con el desarrollo de este trabajo se logró dar respuesta a cada uno de los tres objetivos específicos planteados, que surgieron del problema detectado en el programa de piscicultura de la Colonia Agrícola de Mínima Seguridad de Acacias.

Para el primer objetivo, la matriz FODA ayudó a conocer el estado actual del programa de piscicultura de la CAMIS ACACÍAS, en ella se identificaron los factores internos y externos a considerar, estos factores permitieron dar un orden a la problemática actual por la que pasa el programa. De esa manera, con la información recolectada se prosiguió a establecer las estrategias acordadas, que debería implementar la Colonia para solventar su problemática. El análisis de los factores permitió constatar que el sistema de producción de la piscícola no estaba siendo eficaz, pues se evidenció que no era utilizado en su totalidad, es decir, en cuanto a sus instalaciones de los tres lagos/pozos que existen en la Colonia, solo uno está produciendo. Además, a la hora de comercializar el producto existen muchos intermediarios, lo que hace que no se obtenga un mayor beneficio. Por lo tanto, estos procesos no estaban generando las utilidades esperadas, lo que repercutió en el interés de los internos en querer incorporarse al programa.

De acuerdo al análisis de los factores de la FODA, en el segundo objetivo se establecieron las estrategias para la DOFA cruzada que van a permitir solucionar la problemática actual del programa, mejorar el sistema de producción, que relaciona todas las actividades habituales del programa, y así influenciar de buena forma a la resocialización, con el aporte de los internos a la piscicultura de la CAMIS ACACÍAS.

Por último, se desarrolló el tercer objetivo, el modelo CANVAS, como herramienta de gestión estratégica para lograr la competitividad de la piscicultura en la Colonia, este modelo describe 9 aspectos clave que dan claridad al proyecto. Cada una de esas 9 categorías, ayudaron a conocer muy bien las características del consumidor, además, hacen visible nuevas oportunidades de comercialización, que es lo que necesita el programa actualmente.

### **Recomendaciones**

Luego de realizar la investigación y el estudio correspondiente al proyecto de piscicultura de la Colonia Agrícola de Mínima Seguridad de Acacías, se proponen las siguientes recomendaciones:

- Establecer períodos de revisiones manuales, a fin de que se mantenga actualizado, de acuerdo a los posibles cambios en los procedimientos.
- Adoptar las estrategias propuestas, con el fin de abundar mayor el mercado actual.
- Evaluar la posibilidad de tomar a consideración estrategias recomendadas, tanto de la matriz FODA, como las estrategias convenientes para la comercialización.
- Velar por el cumplimiento del modelo CANVAS para tomar mejores estrategias, y actualizar periódicamente este modelo de acuerdo a las concurrencias del tiempo.



### **Aporte social del estudio**

Definitivamente, al ser un proyecto relacionado con una cárcel del país, hace más interesante la investigación, poder conocer el propósito de cada uno de los proyectos desarrollados en la CAMIS ACACÍAS, es un aporte importante en el proceso formativo. Por tanto, ser parte del proceso de resocialización de los internos es gratificante, tener la idea de cambiarles la manera de ver la vida en esas circunstancias, por medio de un programa que pueden adoptar como suyo, en este caso el proyecto de piscicultura es una oportunidad de generar conciencia en la sociedad. Así, con el apoyo a estos programas, no solo hablando de aportes económicos, sino también de aceptación de cada persona, hacen que el país que está atravesando por una época complicada en los diferentes ámbitos, social, económico, político, encuentre la paz que necesita y ha esperado por mucho tiempo, y que trascienda al entendimiento del buen vivir de los ciudadanos.

### **Divulgación de Conocimiento**

El evento en el que se participó el día 24 de mayo del 2021 pertenecía a la Universidad Autónoma de Bucaramanga y tenía como nombre el “3er Encuentro Interinstitucional de Semilleros de Investigación”, en él se abarcaron tres áreas temáticas, siendo la de administración y negocios la elegida para el proyecto ponente. De ese modo, en el evento se dio a conocer la Colonia Agrícola de Mínima Seguridad de Acacias, que por sus siglas es reconocida como CAMIS ACACÍAS, se destacó las características del programa escogido (la piscicultura), su dinámica de trabajo, el proceso de resocialización que se logra, y su problema actual, así entonces, se expusieron los resultados preliminares de la investigación (ver anexo 3).

El proyecto tuvo sugerencias de forma en la investigación, lo cual ayudó a dar más claridad de lo que se quiere compartir con el lector. No obstante, se recibieron buenas opiniones por parte de los jurados, quienes vieron y resaltaron importante la proyección social que existe, y que se quiere lograr consolidar con el programa de piscicultura. Finalmente, fue una experiencia gratificante, de la que se obtuvieron los certificados correspondientes como ponentes (ver anexo 1 y 2), y en la que se compartió conocimientos con los demás ponentes, que aportaron aún más para la culminación del proyecto.

### **Experiencias Significativas**

Los momentos significativos vividos durante la modalidad de practica social, empresarial o solidaria, surgen a partir de haber tenido la posibilidad de conocer la Colonia Agrícola de Mínima Seguridad de Acacías, sus instalaciones, el personal tanto interno como penitenciario, y cada uno de los programas que se desarrollan allí. Por lo tanto, la visita a la CAMIS ACACÍAS fue muy enriquecedora, no solo para el desarrollo del trabajo, sino como experiencia y crecimiento personal.

Estas experiencias en la CAMIS ACACÍAS, fue la mejor manera de poner en práctica todo lo aprendido durante la carrera universitaria, y ser provechoso por todos los conocimientos adquiridos, también, el trabajar con personas de diferentes pensamientos y actitudes; fue la verdad una experiencia muy enriquecedora relacionarse con los internos, debido a la alta tensión que se maneja dentro de la penitenciaría. Por lo tanto, el manejo de personal y el trabajar de la mano con ellos, era de gran ayuda para observar cómo se transmitían las ideas y el excelente clima organizacional que se manejaba para la ejecución del proyecto.

Por último, no menos importante, otro momento significativo durante la modalidad de practica social, fue la participación en el evento llamado “3er Encuentro Interinstitucional de Semilleros de Investigación”, donde se logró dar a conocer el proyecto que se estaba manejando de la mano con la Colonia Agrícola de Acacías; también se pudo observar los encuentros de otras universidades en diferentes proyectos, los cuales eran enriquecedores para nosotros y darnos cuenta de cuantos proyectos a nivel nacional estaban trabajando, proyectos muy interesantes que servirán para el futuro de muchos profesionales.

## Referencias

- Arana, M. F., y Moreno, Á. (2005). *Proyecto de desarrollo social para creación de una empresa de finalidad social que contribuya a la rehabilitación y a la mejora de la calidad de vida de los presos del centro de rehabilitación social de varones de Guayaquil* [Tesis de pregrado, ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL]. Repositorio de ESPOL: <http://www.dspace.espol.edu.ec/xmlui/handle/123456789/3699>
- Caurin, J. (21 de Febrero de 2018). *Comercialización* . Obtenido de *Emprende pyme* : <https://www.emprendepyme.net/comercializacion>
- Clavijo, C. (24 de Noviembre de 2020). *Modelo Canvas: ¿qué es, para qué sirve y cómo se utiliza?* Obtenido de Hubspot: <https://blog.hubspot.es/sales/modelo-canvas>
- Cruz del Castillo , C., y Olivares Orozco , S. (2014). *Metodología de la investigación*. Grupo Editorial Patria. Obtenido de <https://bbibliograficas.ucc.edu.co:4058/es/ereader/ucc/39410>
- Huertas Díaz, O., López Benavides, L. L., y Malaver Sandoval, C. M. (2012). Colonias penales agrícolas de los siglos XIX y XX como sustitución de la pena de prisión tradicional en Colombia. *Dialnet*, 54(1), 313-338. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3992167>
- Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario. (03 de Junio de 2021). *Camis Acacias*. Obtenido de INPEC : <https://www.inpec.gov.co/INSTITUCION/ORGANIZACION/ESTABLECIMIENTOS-PENITENCIARIOS/REGIONAL-CENTRAL/CAMIS-ACACIAS>
- Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario. (01 de Julio de 2021). *Tableros estadísticos*. Obtenido de INPEC: <https://www.inpec.gov.co/estadisticas-/tableros-estadisticos>
- López, A. M. (2016). *Retos y perspectivas de la política criminal*. Universidad externado de Colombia. Obtenido de <https://books.openedition.org/uec/1361?lang=es>
- Manterola, C., y Otzen, T. (2014). Estudios Observacionales. Los Diseños Utilizados con Mayor Frecuencia en Investigación Clínica. *International Journal of Morphology*, 32(2), 634-645. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0717-95022014000200042>

- Moscoso, J. N. (2017). Los métodos mixtos en la investigación en educación: hacia un uso reflexivo. *Cadernos de Pesquisa*, 47(164), 632-649. doi:<https://doi.org/10.1590/198053143763>
- Municipios de Colombia . (08 de Abril de 2021). *El Municipio de Acacías* . Obtenido de <https://www.municipio.com.co/municipio-acacias.html>
- Muñoz, P. (06 de Agosto de 2018). *Desafíos de la Colonia Agrícola Penitenciaria de Yarumal*. Obtenido de Universidad de Antioquia: [https://www.udea.edu.co/wps/portal/udea/web/inicio/udea-noticias/udea-noticia/!ut/p/z0/fYw9C8IwEIb\\_ikvHcLHWqGNxEMTBQaTNIkca2tM2149Y\\_PmmKoiLy\\_G-L89zoCED7XCkEj2xwzr0XKvLerON52kiD1IISqbqmCxX8W5xOkvYg\\_4PhA907TqdgjbsvH14yFruPdb3wmIkcftFTf2nac7c-zJEA6RfNmOCp6o74wGC9vQhxcjDeRZGK7ZEQosewoZRRvUoAenJ4T2pvMnF8UzjA!!/](https://www.udea.edu.co/wps/portal/udea/web/inicio/udea-noticias/udea-noticia/!ut/p/z0/fYw9C8IwEIb_ikvHcLHWqGNxEMTBQaTNIkca2tM2149Y_PmmKoiLy_G-L89zoCED7XCkEj2xwzr0XKvLerON52kiD1IISqbqmCxX8W5xOkvYg_4PhA907TqdgjbsvH14yFruPdb3wmIkcftFTf2nac7c-zJEA6RfNmOCp6o74wGC9vQhxcjDeRZGK7ZEQosewoZRRvUoAenJ4T2pvMnF8UzjA!!/)
- Pardo Carrasco, S. C., Suárez Mahecha, H., y Atencio García, V. (2010). Análisis a los Sistemas de Producción Piscícola en el Municipio de Castilla La Nueva (Colombia) y su Problemática. *Revista Facultad Nacional de Agronomía*, 63(1), 5345-5353. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=179914617012>
- Pérez Porto, J., y Gardey, A. (2015). *Definición de resocialización* . Obtenido de Definicion.DE: <https://definicion.de/resocializacion/>
- Pulecio, C. D. (19 de Agosto de 2020). *¿Qué es el Diagnóstico Estratégico?* Obtenido de Pensamiento Estrategico : <http://www.marianoramosmejia.com.ar/que-es-el-diagnostico-estrategico/>
- Roldán, P. N. (02 de Diciembre de 2016). *Competitividad* . Obtenido de Economipedia : <https://economipedia.com/definiciones/competitividad.html>
- Roncancio, G. (13 de Diciembre de 2019). *Estrategia: ¿Qué es? y las herramientas para crearla*. Obtenido de PENSEMOS : <https://gestion.pensemos.com/estrategia-que-es-y-las-herramientas-para-crearla>

- Sobrado, J. D. (04 de Febrero de 2018). *Análisis DAFO y creación de estrategias (CAME, DAFO Cruzado)*. Obtenido de Learning Legendario: <https://learninglegendario.com/analisis-dafo-creacion-estrategias-came-dafo-cruzado/>
- TerriData. (2020). *Villavicencio, Meta*. Obtenido de <https://terridata.dnp.gov.co/index-app.html#/perfiles/50001>
- Thompson, I. (Octubre de 2006). *Definición de Marketing*. Obtenido de Marketing-Free: <https://www.marketing-free.com/marketing/definicion-marketing.html>
- Ucha, F. (Septiembre de 2011). *Definición de Piscicultura*. Obtenido de Definicion ABC: <https://www.definicionabc.com/medio-ambiente/piscicultura.php>
- Valbuena Leguízamo , J. A. (16 de Septiembre de 2019). *Las colonias penales agrícolas*. Obtenido de Las2Orillas: <https://www.las2orillas.co/las-colonias-penales-agricolas/>
- Zuluaga, F. N. (2006). La piscicultura, una industria promisoría. *Revista Colombiana de Ciencias Pecuarias*, 19(2), 123-124. Obtenido de Revista Colombiana de Ciencias Pecuarias: [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0120-06902006000200001](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-06902006000200001)

## Anexos

### Anexo 1. Certificado del evento - Laura



# Certifican que:

**Laura Rocío Rodríguez Redondo**

Participó como ponente en el 3er Encuentro Interinstitucional de Semilleros de Investigación.  
Áreas temáticas: Salud y medio ambiente, Administración y negocios, Globalización y ciudadanía,  
Con el proyecto de investigación:

**Fortalecimiento en el proceso de comercialización del programa  
de piscicultura de la Colonia Agrícola de Mínima Seguridad de Acacias (CAMIS)**

Evento realizado en la UNAB - Campus Bogotá, el 24 de mayo de 2021.

Yaneth Rocío Orellana Hernández  
Decana Facultad de Estudios Técnicos y  
Tecnológicos

[unab.edu.co](http://unab.edu.co)

## Anexo 2. Certificado del evento - Ibsen



# Certifican que:

## Ibsen rojas

Participó como ponente en el 3er Encuentro Interinstitucional de Semilleros de Investigación.  
Áreas temáticas: Salud y medio ambiente, Administración y negocios, Globalización y ciudadanía,  
Con el proyecto de investigación:

**Fortalecimiento en el proceso de comercialización del programa  
de piscicultura de la Colonia Agrícola de Mínima Seguridad de Acacias (CAMIS)**

Evento realizado en la UNAB - Campus Bogotá, el 24 de mayo de 2021.

Yaneth Rocío Orellana Hernández  
Decana Facultad de Estudios Técnicos y  
Tecnológicos

[unab.edu.co](http://unab.edu.co)



Anexo 3. Diapositivas para el evento

The image displays a set of 13 presentation slides arranged in a grid. Each slide is numbered and contains specific content related to a research project on aquaculture commercialization. The slides are as follows:

- Slide 1:** A photograph of a diverse group of young people sitting together and looking at a laptop screen.
- Slide 2:** A logo for 'Encuentro Interinstitucional de Semilleros de Investigación' (Inter-institutional Meeting of Research Seedlings) with a green leaf icon and the number '3er'.
- Slide 3:** A title slide for 'Fortalecimiento en el proceso de comercialización del programa de piscicultura de la Colonia Agrícola de Mínima Seguridad de Acacias (CAMIS)'. It lists the speakers: Laura Rivco Rodríguez Redondo and Iben Osvaldo Rojas Tobón, and includes the logo of the Universidad Cooperativa de Colombia.
- Slide 4:** A slide titled 'OBJETIVO GENERAL' (General Objective) with a background image of a pond. The objective is to strengthen the commercialization process of the aquaculture program at the CAMIS.
- Slide 5:** A slide titled 'OBJETIVOS ESPECÍFICOS' (Specific Objectives) listing three points: identifying marketing strategies, establishing strategies to find new markets, and identifying the Camis as a marketing tool.
- Slide 6:** A slide titled 'PREGUNTA PROBLEMA' (Problem Question) asking how to improve the commercialization of the aquaculture program at the CAMIS.
- Slide 7:** A slide titled 'JUSTIFICACIÓN' (Justification) showing a flowchart where 'Problema', 'Objetivo', and 'Justificación' lead to 'Impacto'.
- Slide 8:** A slide titled 'METODOLOGÍA' (Methodology) showing a flowchart from 'Metodología cualitativa' to 'Técnicas de recolección de datos' and 'Análisis de datos'.
- Slide 9:** A slide titled 'RESULTADOS' (Results) showing a flowchart from 'Objetivo' to 'Metodología' and 'Impacto'.
- Slide 10:** A slide titled 'Conclusiones' (Conclusions) with a table of results.
- Slide 11:** A slide titled 'CONCLUSIONES' (Conclusions) with a text box summarizing the findings.
- Slide 12:** A slide titled 'BIBLIOGRAFÍA' (Bibliography) listing several references.
- Slide 13:** A slide with a yellow background and the logo of the Universidad Cooperativa de Colombia.