



**Programa Nacional de Conformación de  
Cadenas Productivas para el Sector Artesanal  
Colombiano**

**Estructuración Cadena Productiva del  
Mimbre Departamentos de Cundinamarca y  
Tolima**

**Diagnóstico cadena productiva del Mimbre**

**ANEXO 3**

**Centro de Documentación para la Artesanía – CENDAR**

**Artesanías de Colombia  
Bogotá D.C.**

# **Programa Nacional de Estructuración de Cadenas Productivas para el Sector Artesanal**

**Estructuración de la Cadena Productiva del Mimbre  
en los departamentos de Tolima y Cundinamarca**

## **ANEXO**

**2.12 UN (1) DOCUMENTO QUE CONTENGA EL  
DIAGNOSTICO DE LA SITUACION ACTUAL DE  
LA CADENA PRODUCTIVA Y FORMULACION  
DEL PLAN ESTRATEGICO**



**ESTRUCTURACIÓN DE LA CADENA PRODUCTIVA  
DEL MIMBRE EN LOS DEPARTAMENTOS DE  
TOLIMA Y CUNDINAMARCA**

**OBJETIVO:**

Elaborar diagnóstico del grado de asociatividad a lo largo de la cadena de los artesanos vinculados al Programa para la Conformación de Cadenas Productivas en el Sector Artesanal, en los proyectos de mimbre, oro, en Tolima, Huila y Antioquia, respectivamente, en el marco del convenio FIDUIFI – Artesanías de Colombia S.A.

**ACTIVIDADES DESARROLLADAS:**

- Actualizar la información socio económico y social de los artesanos productores, proveedores y comercializadores beneficiarios en los proyectos de mimbre, oro, en Tolima, Huila y Antioquia, respectivamente.
- Elaborar diagnóstico del grado de asociatividad a lo largo de la cadena.
- Prestar asesoría administrativa, financiera y tributaria a las organizaciones de artesanos beneficiarias del programa.
- Organizar la documentación de las localidades, generando una hoja de vida del programa.
- Elaborar listados de las obligaciones y contratos para cada localidad, al igual que de las agrupaciones de artesanos.
- Hacer seguimiento a los procesos adelantados con cada comunidad.
- Adelantar procesos que contribuyan a la generación de estrategias en la obtención de materias primas, diagnóstico económico y organizaciones empresariales.
- Participar activamente en las reuniones de trabajo que sobre el proyecto convoquen los directores del Programa y de Artesanías de Colombia.
- Coordinar el trabajo de campo con las entidades gubernamentales, ONGs y organizaciones de base del sector artesanal, con quien Artesanías de Colombia S.A. posee relaciones de trabajo en los Departamentos, municipios y localidades en las cuales se preste asesoría.

**OTRAS ACTIVIDADES:**

- Elaborar el inventario de organizaciones pertenecientes a las cadenas de oro en Antioquia y Mimbre en Tolima y Cundinamarca.

**ESTRUCTURACIÓN DE LA CADENA PRODUCTIVA  
DEL MIMBRE EN LOS DEPARTAMENTOS DE  
TOLIMA Y CUNDINAMARCA**

- Elaborar formatos para obtener los desembolsos de los proyectos de Palma Estera, Tejidos de San Jacinto y Guadua.
- Adelantar el estudio para la determinación de la cadena de valor para el "Programa Nacional de Conformación de Cadenas Productivas en el Sector Artesanal."
- Elaborar la metodología para la cadena de valor del programa.
- Coordinar actividades con los dinamizadores regionales de los proyectos de oro y de mimbre para dictar las directrices que lleven a un feliz desarrollo de los mismos.
- Preparar material didáctico para el taller "Gestión Exportadora una Oportunidad para los Artesanos,"
- Dictar el taller "Gestión Exportadora una Oportunidad para los Artesanos," en la oficinas de Fenalco Antioquia en la ciudad de Medellín.
- Organizar y divulgar información con la secretaría técnica para el desarrollo del proyecto de cadena productiva oro joya en Antioquia.
- Participar en la elaboración del Plan de Manejo ambiental de la Caña Flecha.
- Formulación de proyectos para la convocatoria 01, del año 2003 para ser presentados a Fomipyme.
- Elaborar el informe de avance del proyecto 195 M, específicamente para los proyectos de mimbre y oro.
- Hacer las convocatorias para las comunidades artesanales que pueden acceder al sello de calidad Hecho a Mano, en el marco de los proyectos de mimbre y oro.
- Elaborar plan de trabajo precisando los resultados esperados.
- Consolidar la información pertinente para el correcto desarrollo del presente contrato.
- Participación en Expoartesanías 2003, como parte del cumplimiento de actividades específicas contenidas en el rubro "**Participación en eventos, ferias comerciales, ruedas de negocios y showrooms**".

**LOGROS OBTENIDOS:**

- Cumplir a cabalidad y satisfactoriamente con las obligaciones establecidas en el objeto del contrato.
- Promover y divulgar la imagen del convenio FIDUIFI – Artesanías de Colombia S.A – Fomipyme.
- Consolidar información para el correcto desarrollo de la presente orden de servicios.
- Cumplir a cabalidad con otras actividades en el desarrollo del presente contrato.

## **OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES**

Es sumamente importante que la información obtenida a lo largo del Programa, perdure, sea exacta y cierta en cualquier momento que esta se requiera, es por eso que la sistematización de la misma es una actividad de álgida importancia para el éxito de futuros proyectos o programas.

El estado actual de las organizaciones de artesanos exige un seguimiento permanente para que el fortalecimiento empresarial se convierta en garantía para la articulación del sector artesanal en el país.

El suministro de información clara y precisa, es clave para que el objeto de la presente autorización de servicios se lleve a cabo de la manera esperada.

**ERIK F. MONTOYA SALAZAR**

Asesor Artesanías de Colombia.

## **INTRODUCCIÓN**

El Plan de Desarrollo “Hacia un Estado Comunitario” así como la ley 590 de 2000 “Promoción Integral para el desarrollo de las Mipymes” y el “Programa Minicadenas Productivas para Construir la Paz”, es el marco legal en el cual se enmarca la generación de iniciativas para el incremento de la competitividad de las pequeñas y medianas empresas que ascienden al 56% del total de las empresas del país. El Programa Nacional de Estructuración de Cadenas Productivas en el Sector Artesanal toma los lineamientos básicos de la normativa y diseña una metodología de intervención que busca aumentar la competitividad y la productividad del sector artesanal. Pero para tal fin es necesario tener una línea base que permita identificar los puntos críticos en cada uno de los nodos que componen la cadena productiva objeto del proyecto.

Por tal razón en el presente estudio se pretende hacer un diagnóstico y actualización de las condiciones socioeconómicas de los beneficiarios del proyecto, así como determinar el grado de asociatividad a lo largo de la cadena productiva, todo esto de vital importancia si se tiene en cuenta que una metodología de cadena productiva se hace desde el fundamento básico de el fortalecimiento de las formas asociativas que existan como actores determinantes para la estructuración de la cadena.

El proceso requiere de mecanismos de seguimiento y evaluación que determinen si el camino tomado es el conveniente, por tal razón se propone la cadena de valor para asimilar el impacto generado en la ejecución del proyecto, esto desde la evaluación de los costos y el valor generado en cada una de las empresas que componen el total del sector a ser estudiado.

TABLA DE CONTENIDO

ACTUALIZACIÓN DE LAS CONDICIONES SOCIOECONOMICAS

DEPARTAMENTO DE TOLIMA

GEOGRAFÍA FÍSICA

ECONOMÍA

HISTORIA  
POBLACIÓN

IBAGUÉ

CAJAMARCA

SAN ANTONIO

CUNDINAMARCA

GEOGRAFÍA  
ECONOMÍA  
HISTORIA  
POBLACIÓN

FÍSICA

SILVANIA

**CARACTERIZACIÓN DE LOS MUNICIPIOS BENEFICIARIOS DEL PROYECTO**

**CARACTERIZACIÓN DEL CULTIVO DE MIMBRE EN LAS LOCALIDADES  
BENEFICIARIAS**

**IBAGUÉ**

**INVENTARIO DE ORGANIZACIONES ARTESANALES**

**ACTUALIZACIÓN DE LAS CONDICIONES ECONÓMICAS Y SOCIALES DEL  
SECTOR MIMBRERO EN LAS LOCALIDADES BENEFICIARIAS**

**ESTUDIO DE LA CADENA DE VALOR**

**Resumen Ejecutivo**

**Referencias**

**RECOMENDACIONES**

**CONCLUSIONES**



## **ACTUALIZACIÓN DE LAS CONDICIONES SOCIOECONOMICAS**

### **DEPARTAMENTO DE TOLIMA**

Departamento colombiano localizado en el centro-oeste de Colombia, entre las cordilleras Central y Occidental, entre los 2° 59' y 5° 18' de latitud N y los 74° 29' y 76° 05' de longitud O. Al norte limita con el departamento de Caldas, al oriente con Cundinamarca, al sur con Huila y Cauca, y al occidente con Caldas, Valle del Cauca, Quindío y Risaralda.

### **GEOGRAFÍA FÍSICA**

Tolima tiene una superficie de 23.582 km<sup>2</sup> y una amplia variedad climática. En el departamento se distinguen tres regiones topográficas: la primera comprende la región montañosa, formada por la cordillera Central; la segunda la conforman los valles de los ríos Magdalena y Saldaña; y la tercera está formada por la vertiente occidental de la cordillera Oriental. Entre los accidentes orográficos destacan: los nevados de Huila, Tolima, Quindío, Santa Isabel y Ruiz, las serranías de Atá, Iquira y Piedras Negras, Barragán, Chínche y Santo Domingo y las cuchillas Ariari, La Tribuna y Paramillo.

El departamento está regado por los ríos Azufrado, Cabrera, Combeima, Cunday, Gualí, Guamo, Lagunilla, Magdalena, Prado, Sabandija, Saldaña, Sumapaz y Totaré.

### **ECONOMÍA**

Tolima es un departamento fundamentalmente agropecuario que utiliza sistemas tecnificados. En la agricultura sobresalen productos como arroz, algodón, ajonjolí, tabaco y caña de azúcar. En minería explota el oro y la plata y la refinería del Guamo procesa petróleo crudo extraído del campo Tetuán, en Ortega. La industria se centra en alimentos, bebidas, textiles y minerales no metálicos.

Es, además, uno de los departamentos colombianos con mayor variedad de recursos turísticos: en Ibagué, cabe destacar el Festival Folclórico Colombiano y las Fiestas de San Juan; en Melgar, el 'barrio caliente' de Bogotá es un punto de encuentro de los

## ESTRUCTURACIÓN DE LA CADENA PRODUCTIVA DEL MIMBRE EN LOS DEPARTAMENTOS DE TOLIMA Y CUNDINAMARCA

veraneantes en todas las épocas del año; Mariquita es la sede de la Expedición Botánica (en ella encontramos, además, el Museo de Arqueología e Historia); y Honda, la denominada 'ciudad de los puentes', tiene, además de curiosas calles, como la de Las Trampas y la cuesta de los Herreros, monumentos coloniales, como la Casa de la Moneda y el Cuartel de la Ceiba.

### HISTORIA

Tolima (cuyo nombre procede de una voz indígena que designa a la diosa *Tulima* o 'del país de la nieve', esto es, del nevado del Tolima) es la tierra de los antiguos pijaos, quienes ocuparon la región del Valle del Magdalena. Fue una tribu belicosa y se hizo célebre durante la conquista porque nunca se sometió a los españoles, aunque finalmente fue aniquilada.

Sebastián de Belalcázar fue el primer conquistador de este territorio en 1538. Luego de las feroces batallas contra los indígenas, la Real Audiencia comisionó al capitán Andrés López de Gallarda para que fundara entre Popayán y Santa Fe una ciudad que enlazara las actividades de la región.

Durante la colonia, el territorio formó parte de las provincias de Neiva y Mariquita. El 20 de diciembre de 1814, Mariquita declaró su independencia y designó a Honda como capital de la nueva república. En 1824 se organizó la provincia de Mariquita con los cantones de Honda, Mariquita, Ibagué y La Palma. En marzo de 1851 se trasladó a Ibagué la capital de la provincia. El 12 de abril de 1886 se creó el departamento del Tolima, del que formaba parte Huila, con capital en Ibagué. En 1905, Huila fue segregado y, finalmente, en 1910, se confirmó a Ibagué como capital departamental.

### POBLACIÓN

Tolima tiene 46 municipios, de los que Ibagué es la capital; entre ellos cabe destacar: Alpujarra, Ambalema, Armero-Guayabal, Cajamarca, Carmen de Apicalá, Chaparral, Espinal, Flandes, Fresno, Guamo, Honda, Lérica, Líbano, Mariquita, Melgar, Saldaña y Suárez. Según el censo de 1993, el departamento tenía un total de 1.179.028 habitantes de los cuales 698.001 habitan en las cabeceras municipales y 452 mil en el resto del Departamento, del total, 305 mil habitantes tienen necesidades básicas insatisfechas, es decir el 29.1% porcentaje, superior al promedio nacional. Entre los factores que se destacan en el departamento por afectar más el NBI son el hacinamiento crítico y la alta dependencia económica.

## **IBAGUÉ**

Ciudad situada en la zona centro-oeste de Colombia, capital del departamento de Tolima; se halla entre los valles del Magdalena y del Cauca de la cordillera Central. Importante centro comercial, cuenta con fábricas dedicadas a la elaboración de chocolate, jabón y cigarrillos. En las proximidades existen minas de plata y azufre. El principal cultivo de la región en la que está enclavada es el café, además del arroz y la caña de azúcar. Fue fundada con el nombre de San Bonifacio de Ibagué en 1550. La Universidad de Tolima, fundada en 1954, tiene su sede en la ciudad. Población (1993), 356.418 habitantes.

## **CAJAMARCA**

Está ubicado a 1.814 m de altitud y presenta una temperatura media de 18 °C. La localidad se encuentra a 37 km de Ibagué, la capital del departamento. El territorio del municipio estaba habitado en principio por los aborígenes pijaos. Hacia 1867, en la margen izquierda del río Anaime se estableció don Jesús Ocampo y organizó una fonda donde paraban los viajeros; en torno a la fonda se fue consolidando un poblado con el nombre de Anaime. Sus habitantes solicitaron la fundación de una localidad en ese lugar que se llamó San Miguel de Perdomo. Posteriormente, el nombre cambiaría al de Cajamarca. Las actividades económicas principales están representadas por la agricultura, con el cultivo del café, la ganadería y el comercio local. Población (1993), 18.482 habitantes.

## **SAN ANTONIO**

Municipio colombiano situado en el departamento de Tolima. Tiene una temperatura media de 21 °C. Sus actividades económicas son la agricultura, la ganadería y la minería. Se explotan minas de oro y hierro. Población (1993), 16.282 habitantes.

## **CUNDINAMARCA**

Departamento de Colombia localizado en el centro del país. Limita al norte con el departamento de Boyacá, al este con los departamentos de Boyacá y Meta, al sur con los departamentos de Meta, Huila y Tolima, y al oeste con el departamento de Tolima, del que le separa el río Magdalena. Fue creado por la Constitución de 1886.

### **GEOGRAFÍA FÍSICA**

Cundinamarca tiene una extensión de 24.210 km<sup>2</sup> y posee una gran variedad climática, desde los fríos del páramo de Sumapaz (4.500 m), Chingaza y Choachí en la cordillera Oriental y las sabanas de Bogotá y Ubaté, hasta las zonas bajas del río Magdalena. El territorio cundinamarqués lo bañan los ríos Magdalena, Guavio, Guatiquía, Blanco, Bogotá, Apulo, Seco, Humea, Negro y Sumapaz y las lagunas de Chingaza, Cucunuba, Fúquene, Guatavita, Suesca y Ubalá. Así mismo, existen varios embalses generadores de energía, como el de El Muña, Guavio, Neusa, La Regadera, Sisga y Tominé.

### **ECONOMÍA**

Económicamente este departamento vive de la industria, el comercio, los servicios, el turismo, la explotación minera y las actividades agropecuarias. Las tres primeras están centradas en Bogotá y en los municipios cercanos. La ganadería es de leche y los derivados lácteos se procesan en diversas industrias. En cuanto a la agricultura, se cultiva caña de azúcar, café, maíz, frijol, yuca, plátano, verduras, legumbres y árboles frutales. Estas actividades agropecuarias se desarrollan en todo el territorio, pero destacan los municipios de Anapoima, Cajicá, Chía, Choachí, Facatativá, Zipaquirá, Guaduas, Madrid, Girardot y Soacha, así como los alrededores de la capital. La floricultura está muy desarrollada en la sabana de Bogotá y se exporta a Europa y Estados Unidos. El turismo se desarrolla en diversos puntos del departamento, como Santafé de Bogotá, Zipaquirá, Guatavita, Melgar, Guaduas, Anapoima y Villeta. En minería se explota el carbón y la sal en Zipaquirá, Zipacón, Ubaté, Sesquilé y Nemocón.

Cundinamarca cuenta con diversos atractivos turísticos, como son todos los monumentos de su capital, parques, iglesias, museos, el cerro de Monserrate y la

## **ESTRUCTURACIÓN DE LA CADENA PRODUCTIVA DEL MIMBRE EN LOS DEPARTAMENTOS DE TOLIMA Y CUNDINAMARCA**

catedral subterránea de sal de Zipaquirá (la más grande de esta naturaleza en el mundo, con una profundidad de 158 m bajo tierra y una capacidad para albergar cerca de 3.000 feligreses). Así mismo, son de interés las poblaciones coloniales, Guatavita, los balnearios de Melgar y Villeta, las lagunas y el salto de Tequendama.

### **HISTORIA**

Cundinamarca fue un territorio habitado por los chibchas, los muzos y los panches en el periodo prehispánico. La primera ocupación y asentamiento español en ese territorio la llevó a cabo Gonzalo Jiménez de Quesada en 1537, quien un año después fundaba Bogotá. Esta población fue el principal centro político, militar, administrativo y económico del Nuevo Reino y luego de Nueva Granada. Sobre la base de los antiguos poblados indígenas se levantaron poblaciones, entre ellas Bojacá, Cajicá, Chía, Chocontá, Cota, Facatativá, Funza (chibchas) y Anolaima, Chaguaní, Nimaima, y Sasaima (panches) y se repartieron los indígenas en encomienda a los militares conquistadores. Cundinamarca, pero más específicamente su capital, ha sido desde el siglo pasado el principal centro de poder político y económico del país.

### **POBLACIÓN**

En 1993, el departamento contaba con 8.175.108 habitantes, distribuidos en los 115 municipios, incluida su capital Santafé de Bogotá, Distrito Capital, que es a su vez la capital colombiana.

La ciudad tiene una altitud de 2.600 m y una temperatura cuyo promedio es de 14 °C. En 1993 contaba con 6.314.305 habitantes, procedentes de todo Colombia y del exterior. Concentra el 20% del total de población de todo el país. Económicamente, sus principales actividades son la industria, el comercio, el turismo y los servicios. Es centro cultural, educativo, económico, político y religioso. El Distrito Capital incluye los municipios de Bosa, Engativá, Fontibón, Suba, Usaquén y Usme.

### **SILVANIA**

Municipio colombiano situado en el departamento de Cundinamarca. Tiene una temperatura cuyo promedio anual es de 20 °C. Sus actividades económicas son la

**ESTRUCTURACIÓN DE LA CADENA PRODUCTIVA  
DEL MIMBRE EN LOS DEPARTAMENTOS DE  
TOLIMA Y CUNDINAMARCA**

agricultura, la ganadería y el comercio. Fue habitado por los indígenas sutagaos. Población (1993), 18.616 habitantes.

**CARACTERIZACIÓN DE LOS MUNICIPIOS BENEFICIARIOS DEL PROYECTO**

<b>MUNICIPIO</b>	<b>TEMPERATURA MEDIA</b>	<b>No HABITANTES</b>	<b>DE ACTIVIDADES ECONOMICAS</b>
<b>IBAGUÉ</b>		356.418	Fábricas dedicadas a la elaboración de chocolate, jabón y cigarrillos. En las proximidades existen minas de plata y azufre. El principal cultivo de la región en la que está enclavada es el café, además del arroz y la caña de azúcar.
<b>CAJAMARCA</b>	18 °C	18.482	Agricultura, con el cultivo del café, la ganadería y el comercio local
<b>SAN ANTONIO</b>	21 °C.	16.282	Agricultura, la ganadería y la minería. Se explotan minas de oro y hierro.
<b>SILVANIA</b>	20 °C	18.616	Agricultura, la ganadería y el comercio

**ESTRUCTURACIÓN DE LA CADENA PRODUCTIVA  
DEL MIMBRE EN LOS DEPARTAMENTOS DE  
TOLIMA Y CUNDINAMARCA**

**CARACTERIZACIÓN DEL CULTIVO DE MIMBRE EN LAS LOCALIDADES  
BENEFICIARIAS:**

**IBAGUÉ**

La zona mimblera se extiende desde la jurisdicción del Salado, hasta el corregimiento de Villa Restrepo, comprendiendo los barrios de la Gaviota, el Libertador y el Boquerón conocidos éstos como las áreas representativas y de mayor explotación del mimbre en la zona.

**INVENTARIO DE ORGANIZACIONES ARTESANALES**

DEPARTAMENTO	MUNICIPIO O CIUDAD	ASOCIACIÓN	TELEFONO	DIRECCIÓN	CORREO ELECTRONICO
TOLIMA	Ibagué	Asociación de Artesanos del Mimbres del Tolima (ASOMIMTOL)			
CUNDINAMARCA	Silvania	Asociación de Artesanos del Mimbres (ASOMIMBRE)	091 8684873	Km. 39 vía Bogotá Silvania	<a href="mailto:asomimbres@hotmail.com">asomimbres@hotmail.com</a>

**ACTUALIZACIÓN DE LAS CONDICIONES ECONÓMICAS Y SOCIALES DEL  
SECTOR MIMBRERO EN LAS LOCALIDADES BENEFICIARIAS.**

El Departamento del Tolima, según cifras del Censo Económico Nacional del Sector Artesanal, esta compuesta en un 44% por hombres y un 56 % por mujeres, es una población cuyo principal rango de edad esta ubicado entre los 26 y los 30 años de edad, correspondiente al 10% de la población total; en general es una población muy joven en la medida que el 40% de la población artesanal esta entre los 21 y los 45 años; en relación con la ubicación territorial, encontramos que 1.958 artesanos (el 64.64%) permanecen en el área rural y 1.071 (el 35.36%) son urbanos, muestra esto la importancia que para el desarrollo de proyectos artesanales y sobre todo de las cadenas productivas como la del mimbre, la atención a la producción de material vegetal es esencial, de igual forma la importancia que tiene el rerecacionamiento no solo con las capitales departamentales sino también con los municipios.

En cuanto a su escolaridad, encontramos que el 92% están en el rango de analfabetismo funcional, en la medida que los niveles de escolaridad en este rango han llegado hasta la secundaria incompleta, apenas el 8% han completado su bachillerato o han realizado estudios técnicos o cursos universitarios. En relación con el estado civil de los artesanos, el 50% son solteros, el 23% casados, el 20% viven en unión libre, el 4% son viudos y el 3% son separados.

El acceso que tienen la población artesanal a los servicios públicos en el Tolima, muestra que una gran parte de la población no tiene acceso a los mismos (el 21%); el 35% no tiene acceso al servicio de agua, el 70% al alcantarillado y el 17% a energía eléctrica y apenas el 8% tiene acceso a líneas telefónicas.

En referencia a los oficios artesanales que más desarrollo tienen en el Departamento, encontramos que la cerámica y la tejeduría tienen un gran peso, pues el 35% se dedican a este oficio y el 53% a la cerámica, otros oficios que tiene desarrollo en el departamento en menor proporción son la madera, los productos lúdicos, el estampado y pintura, el cuero, la alfarería y los productos vegetales. En cuanto a la forma y lugar de trabajo, de un total de 3.029 artesanos, 1.402 artesanos trabajan para otros, 868 lo hacen con la familia, 634 tienen taller propio, 87 tienen su taller y trabajan con otros y 38 de ellos trabajan de otras formas. En relación con el nivel de organización de los artesanos el 13% de ellos se encuentran afiliados a algún tipo de organización, el 84% trabajan de manera independiente y el 3.2% no quisieron responder.



## ESTRUCTURACIÓN DE LA CADENA PRODUCTIVA DEL MIMBRE EN LOS DEPARTAMENTOS DE TOLIMA Y CUNDINAMARCA

Los principales problemas que tiene el artesano de este Departamento son aquellos relativos a la materia prima, determinante de la calidad y de la cantidad de la producción artesanal la cual, es obtenida regularmente en la misma vereda o municipio (89%), por la falta de manejo sostenible, pierde calidad y capacidad de reposición de los cultivos, tomándose escasa y costosa (30%).

Otros problemas que aquejan al artesano son de orden organizativo, afectando su capacidad de comercialización directa y de gestión económica, debido a la falta de capital de trabajo y crédito (10%) y comercial, como es la carencia de una demanda sostenida (10%) o la existencia de una intermediación que acapara las ganancias.<sup>1</sup>

Evaluando el comportamiento del sector del mimbre en el departamento del Tolima, se concluye que los principales problemas del sector son la mala planeación por parte de los cultivadores y falta de organización estructurada. El agricultor no posee programas de orientación para el manejo de la producción técnica de las explotaciones.

La mayoría de fabricantes de productos de mimbre tiene en promedio 5 clientes, los cuales son personas que en su mayoría tienen puntos de venta y distribución en otras ciudades del país (Bogotá, Cali, Medellín, Cúcuta), quienes demandan cerca del 62% de la producción local. El consumo local de artículos de mimbre corresponde a menos del 5% de la producción total, este consumo local esta representado en su mayoría por cestería y artículos pequeños, siendo sus mayores demandantes las floristerías

La forma de pago utilizada por los intermediarios es el "credicontado", es decir se realizan artículos sobre pedido, haciendo un pago al momento de hacer el pedido, cancelando el restante con el recibo del pedido. La frecuencia de los pedidos oscila generalmente entre una semana y dos meses aproximadamente; dependiendo de factores como el tipo de cliente, la demanda, la ciudad, el monto de los pedidos, entre otros. El volumen de estos es muy variado, depende del capital de trabajo del cual dispongan los clientes.

En general los intermediarios, son los que realmente están sacando beneficios a esta labor, en la medida que el desconocimiento de los microempresarios en aspectos como costeo de la producción, el mercadeo, la deficiente demanda local, hacen que los productos sean sacados fuera de Ibagué sin que les represente utilidades significativas, elevando los precios al consumidor final. El control sobre el mercado de los productos de mimbre esta siendo establecido por los intermediarios quienes incluso exportan estos productos, dándole una buena presentación y acabado, lo que lo hace más atractivo.

---

<sup>1</sup> Censo nacional artesanal.

## **ESTRUCTURACIÓN DE LA CADENA PRODUCTIVA DEL MIMBRE EN LOS DEPARTAMENTOS DE TOLIMA Y CUNDINAMARCA**

En términos organizativos, uno de los mayores problemas lo representa la no existencia de un acuerdo entre los microempresarios para fijar precios estándares de venta de los diferentes artículos, presentándose una competencia desleal entre los mismos microempresarios al ofrecer sus productos a precios más bajos del mercado; tampoco existen organizaciones fuertes que les permita competir en mejores condiciones en el mercado y posicionar el sector de manera importante en el país y en el exterior.

Internamente otros problemas que afectan a los microempresarios tienen que ver con la falta de conocimiento en cuanto a determinación del precio, costos, ventas; no existen una política para la realización de inventarios afectando la producción por retardos en los pedidos por agotamiento de las existencias de materia prima, tampoco existen reglamentos de trabajo que permitan llevar un control más estricto en cuanto al rendimiento productivo de la mano de obra para lo cual es necesario establecer para cada uno de los productos una tabla de tiempos y movimientos.

De igual forma los trabajadores de las microempresas adolecen de la dotación suficiente de herramientas y materiales para desarrollar eficientemente su trabajo. La distribución de los espacios no es la más adecuada para la organización de la producción, en muchas microempresas falta establecer sitios específicos por ejemplo para la colocación de la herramienta, ocasionando pérdidas de tiempo y desorden en la producción.

En el departamento de Cundinamarca específicamente en el municipio de Silvania, la elaboración de productos en mimbre es bien conocida desde tiempos inmemorables.

El mimbre es trabajado en la actualidad en varios sitios de Cundinamarca, principalmente en el Municipio de Silvania, dando origen a diversas e interesantes modalidades.

El trabajo en mimbre ha sido una tradición en el departamento del Tolima, de donde hace aproximadamente 18 años Don César Díaz, natural de Silvania y la Familia Robles, del Tolima, trajeron sus conocimientos junto con otros artesanos conocedores del oficio, asentándose en el municipio. Tiempo después se difundió este saber artesanal entre algunos de los pobladores desempleados e interesados en aprender, quienes se independizaron y se fueron ubicando a orillas de la carretera principal.

### **Características Sociodemográficas de los Artesanos de la Localidad**

La organización de la actividad artesanal en el municipio de Silvania es predominantemente familiar, pero en general un solo miembro de la familia se dedica

**ESTRUCTURACIÓN DE LA CADENA PRODUCTIVA  
DEL MIMBRE EN LOS DEPARTAMENTOS DE  
TOLIMA Y CUNDINAMARCA**

de lleno al oficio. Los demás miembros colaboran en el taller en sus tiempos libres, en medias jornadas o dividiendo su tiempo en la producción de las artesanías y en la venta.

Frente a una población censada de 28 artesanos, el 89.3% son hombres y el 10.7% son mujeres. El 42.9% tienen edades que oscilan entre los 30 y 39 años, el 28.6% entre los 20 y 29 años y el 21% tiene entre 40 y 49 años.

El restante 8% son personas menores de 19 años y mayores de 50. De igual forma se logró determinar que sólo el 21.4% de la población artesanal de Silvania son oriundos de este municipio, mientras el 25 y el 53% provienen de otros municipios.

Los artesanos del municipio de Silvania son en su mayoría casados (46.5%), seguidos de los que conviven en unión libre (32.1%) son solteros (21.4%). El nivel de escolaridad predominante entre los artesanos es el de primaria completa.

<b>Líneas</b>	<b>Artesanales</b>	<b>Del</b>	<b>Municipio</b>
---------------	--------------------	------------	------------------

En el municipio de Silvania los mismos artesanos son propietarios de los medios de producción, de las herramientas y, por lo tanto, del producto de su trabajo. Conocen las técnicas y poseen las habilidades y destrezas para crear e innovar diversidad de productos. La materia prima de más amplia utilización es el mimbre, aunque hay productos que se fabrican con el entretejido del mimbre y Yaré.

**Materia Prima;** La fibra empleada pertenece a la planta mimbre, de la cual existen numerosas clases. Los tallos de la planta son fuertes y gruesos, de color verdoso que llegan a alcanzar una altura máxima aproximada de 1.30 a 1.50mts.

## **ESTUDIO DE LA CADENA DE VALOR**

El Análisis de la Cadena de Valor es una herramienta gerencial para identificar fuentes de Ventaja Competitiva. El propósito de analizar la cadena de valor es identificar aquellas actividades de la cadena productiva que pudieran aportarle una ventaja competitiva potencial. Poder aprovechar esas oportunidades dependerá de la capacidad de las empresas vinculadas para desarrollar a lo largo de la cadena de valor y mejor que sus competidores, aquellas actividades competitivas cruciales.

Consideramos como cadena de valor aquellos factores críticos que aportan valor añadido al servicio que ofrecemos al cliente a través del producto ofrecido y que permite cuantificar el impacto generado por la intervención a lo largo del proyecto en la economía regional y por ende nacional.

Por otra parte el estudio de la cadena de valor permite corregir estratégicamente los puntos críticos que van en detrimento de la competitividad empresarial, y desde esa óptica la facilidad que dicha herramienta brinda para la formulación del plan estratégico de estructuración de la cadena productiva.

Una cadena de valor es la herramienta principal de análisis estratégico de costes de un negocio, con el que se puede identificar Actividades, Funciones, Procesos de un negocio que se ejecutan durante el diseño, producción, comercialización, entrega y soporte de un producto servicio. Además con la que se refleja la evolución de un negocio, de sus operaciones internas, de su estrategia y de la aproximación que se está siguiendo para implementar una estrategia. En otras palabras la "cadena de valor" muestra el núcleo del negocio (core business) a nivel de procesos y su secuencia hasta llegar al servicio o producto final.

## **ESTRUCTURACIÓN DE LA CADENA PRODUCTIVA DEL MIMBRE EN LOS DEPARTAMENTOS DE TOLIMA Y CUNDINAMARCA**

El cambio del método de integración vertical al de integración horizontal, con su correspondiente auge de la subcontratación, le da a las pymes unas posibilidades que antes no tenían.

El primer elemento clave de oportunidad de una estrategia sectorial es el desarrollo y la colaboración de la cadena de valor. El modelo tradicional de competencia en economías emergentes se ha enfocado en la competencia por mercados locales limitados en tamaño y exigencia de sus consumidores, lo cual ha llevado a la mayor parte de las compañías en América Latina a actuar de manera independiente y con bajos niveles de competitividad frente a los mercados internacionales. Una estrategia sectorial adecuada puede liberar un enorme potencial de valor sin romper la dinámica competitiva interna de las industrias. Este potencial está relacionado con múltiples factores dependiendo de la industria o el sector productivo. Sin embargo, en términos generales hay oportunidades en iniciativas como la identificación y transferencia de mejores prácticas en la producción, el desarrollo de segmentos claves de la cadena de valor y/o el acceso conjunto a mercados internacionales con industrias conexas, entre otros.

El segundo elemento clave de generación de valor mediante una estrategia sectorial está relacionado con el nivel de asociación con el sector gobierno. Típicamente, la gestión regulatoria de los gremios se ha orientado a la protección de los mercados locales tradicionales, objetivo no siempre alineado con la política de los entes regulatorios. El potencial de colaboración entre empresas y gobierno se deriva de elementos como el apoyo en políticas de competitividad de los sectores en los mercados internacionales (con la consecuente generación de empleo e ingresos per cápita del país), lineamientos de acción bajo una visión de largo plazo que pueda trascender las limitaciones de los períodos presidenciales, coordinación en la atracción de inversión extranjera, etc.

Los 40 convenios de competitividad exportadora que se han firmado a la fecha como parte del plan estratégico exportador 1999-09 del Mincomex en Colombia son un paso significativo en la identificación de valor adicional en las cadenas productivas y en la integración de acciones con el sector gobierno. Una vez sentado este precedente de colaboración, el siguiente paso consiste en plantearse metas realmente ambiciosas por sector, y colaborar estrechamente para lograrlas.

El análisis de los costos y gastos de la empresa y por línea de producto en el conjunto de empresas vinculadas a la proyecto arroja la utilización de recursos y obviamente los niveles de generación de valor al interior de la cadena productiva. Para ser entendido de mejor manera a continuación se hace un resumen ejecutivo de la metodología propuesta para adelantar el estudio de la cadena de valor en el proyecto.

## Resumen Ejecutivo

1. Los actores activos del sector mimbrero en los departamentos de Tolima y Cundinamarca plantean una discusión permanente e histórica en torno a los **precios de transferencia** que se deberían reconocer en las diferentes etapas de producción, transformación, y distribución final de los bienes de consumo generados.
2. Desde la perspectiva macroeconómica, este debate presenta las características de una **puja distributiva** sobre el modo de repartir el teórico excedente que generaría el sector en su conjunto entre los distintos eslabones que lo integran.
3. De esta manera, puede visualizarse que la discusión sobre el precio de transferencia entre el cultivo / procesamiento/producción/ comercialización, se ha venido dando en el marco del supuesto básico –asumido como dato por las partes- que efectivamente existe un excedente positivo real entre los ingresos globales generados por la venta de productos de joyería elaborados y los costos necesarios para lograrlos, a través de de la cadena de procesos productivos (primarios y artesanales o industriales) y de distribución.
4. El análisis de la Cadena de Valor persigue identificar – para cada uno de los eslabones- las actividades desarrolladas, los recursos empleados en ellas y el valor incorporado para el último y remoto usuario de la cadena (consumidor final)
5. En esta línea, el presente trabajo **elabora una metodología sobre la creación del valor económico dentro de la cadena productiva del sector joyero**, y define un modelo que permita su medición en distintos momentos del tiempo así como la simulación de resultados en diferentes escenarios.
6. Se adopta como criterio de “pertenencia” a la cadena a aquellas unidades económicas que estén dedicadas a la explotación, procesamiento y/o comercialización de productos de mimbre en las localidades de Ibagué, Sylvania, Cajamarca y San Antonio.
7. Se consideran tres funciones esenciales: **extracción y beneficio de las materias primas, transformación** de la misma y **distribución** de éstos a los consumidores finales.
8. Para medir la creación de valor conjunto del sector se distinguen los conceptos de **valor generado, valor aplicado y valor creado**.
9. **Valor Generado:** equivalente a la sumatoria de los resultados de multiplicarlas cantidades físicas de los productos obtenidos en el conjunto de las empresas de la cadena por sus respectivos precios de mercado
10. **Valor Aplicado:** equivalente a la sumatoria de los resultados de multiplicar las cantidades físicas de los recursos utilizados (insumos y factores de la producción) en el conjunto de las empresas de la cadena, por sus respectivos costos de oportunidad o precios de mercado.
11. **Valor Creado:** Equivalente a la diferencia entre el Valor Generado y el Valor Aplicado por las unidades económicas (empresas) de la cadena en un determinado tiempo y lugar.
12. Para el cálculo del Valor Generado, se tendrán en cuenta los principales productos obtenidos en el conjunto de las empresas u organizaciones productoras para mercado interno y para exportación.

**ESTRUCTURACIÓN DE LA CADENA PRODUCTIVA  
DEL MIMBRE EN LOS DEPARTAMENTOS DE  
TOLIMA Y CUNDINAMARCA**

13. Sus cantidades físicas y precios computables para los diferentes cálculos serán función del objetivo del análisis.

14. Para el cálculo del valor aplicado se tendrán en cuenta los recursos utilizados en el conjunto de empresas de la cadena, los que se agregarán en todas las categorías económicas genéricas de los mismos (bienes y servicios intermedios, bienes de capital, recursos humanos, recursos naturales, y capital financiero)

15. Para cada eslabón de la cadena se identificarán los **Sistemas Predominantes (SP)**, que resulten representativos de los diferentes modos y estructuras productivas a nivel empresa.

16. Para cada uno de los SP se definirán:

- Las **relaciones de eficiencia físicas modales que vinculan los recursos “variables”** (o de consumo proporcional al volumen de producción) con los distintos productos específicos. Esta relación de eficiencia deberá definirse, en cada caso, a nivel de “unidad de producto.”

- La **cantidad física modal de los factores “fijos” ó “estructurales”** (o de consumo no proporcional al volumen de producción) necesarios para desarrollar su operación. Esta información deberá definirse a nivel de “empresa” (o “unidad de producción”).

17. Deberá definirse la participación con la cual cada grupo de SP en cada eslabón de la cadena contribuye a la obtención del total de los productos de la misma.

18. Cada una de las variables físicas computadas poseerá su componente “precio” correspondiente, pudiendo el mismo surgir de precios del mercado de factores o de precios determinados en función de costos de oportunidad, según lo aconsejable por el objetivo del análisis.

19. En todos los casos los precios deberán actualizarse al momento para el que se pretenda realizar el estudio.

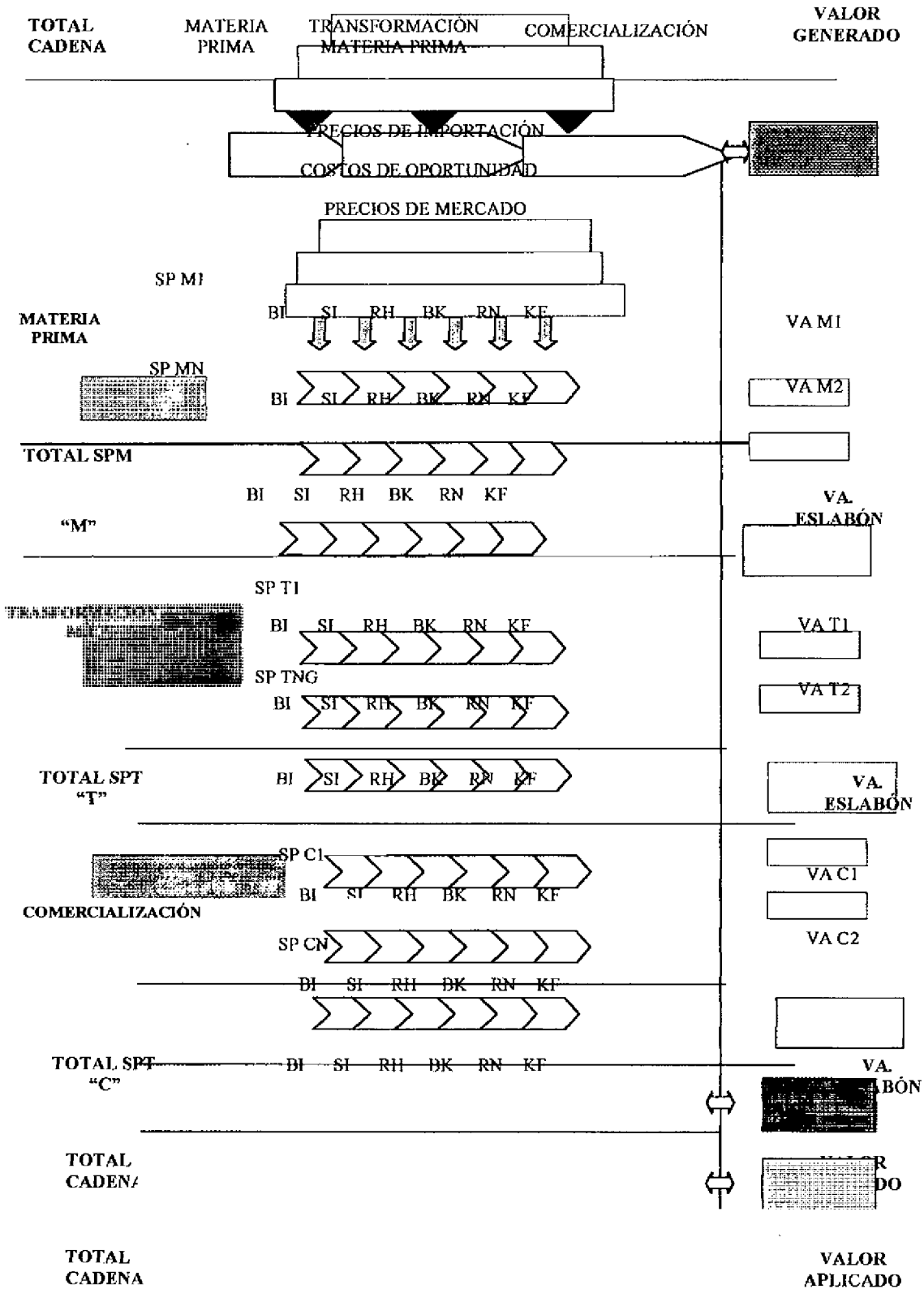
20. El cálculo del valor creado surgirá de la diferencia entre el Valor Generado y Valor Aplicado.

# ESTRUCTURACIÓN DE LA CADENA PRODUCTIVA DEL MIMBRE EN LOS DEPARTAMENTOS DE TOLIMA Y CUNDINAMARCA

PRECIOS DE EXPORTACIÓN

PRECIOS DE MERCADO MAYORISTA

PRECIOS MERCADO MINORISTA





## Referencias:

**SP M:** Sistema predominante materias primas

**SP T:** Sistema predominante transformación de materias primas.

**SP C:** Sistema predominante comercialización.

**Bi:** Bienes Intermedios, **Si:** Servicios Intermedios, **Rh:** Recursos Humanos, **Bk:** Bienes de Capital, **RN:** Recursos Naturales, **kF:** Capital Financiero, **VA:** Valor aplicado.

## RECOMENDACIONES

- Las asociaciones deben comprender el éxito del trabajo en cadena como alternativa para el aumento de la competitividad sectorial.
- No se puede pensar en montar una oferta exportable adecuada si antes no se determinan y establecen claramente los estándares de calidad y de producción tanto de la materia prima como del producto terminado.
- Para la propuesta de cualquier plan de acción se hace necesario observar el entorno de cada localidad y no elaborar un plan conjunto que desprecie de cierta forma la capacidad natural de cada municipio y cada empresa particular.
- El oficio del mimbre cuando esta inmerso en un proceso de cadena productiva, requiere de la diferenciación de tareas y de la determinación exacta de las ventajas tanto competitivas como comparativas como vía para la reducción de costos de transacción y por ende dé la competitividad sectorial.
- Es necesario elaborar estudios de los cultivos de mimbre conjunto a un Plan de Manejo ambiental para asegurar el suministro de la materia prima.
- Las fuentes de financiación siguen siendo uno de los principales obstáculos para que las micros y medianas empresas, crezcan de acuerdo a la visión de país productor, es por esto que la formulación y ejecución de cualquier proyecto de fomento es incipiente si no contempla la influencia de este punto en particular.
- Es necesario, para garantizar el éxito del proceso trabajar sobre la estrategia de fortalecimiento empresarial, pero acompañado de una labor constante de seguimiento y reformulación de estrategias para llegar a feliz término con el objeto buscado y en coherencia con el objeto realmente alcanzado.
- Lo anterior se logra diseñando una estrategia comercial agresiva que conduzca a las distintas organizaciones a estructurar planes de producción y comercialización serios y ajustados a las necesidades del mercado.

## CONCLUSIONES

- El potencial del mimbre en las distintas localidades observadas es inmenso y sin duda el trabajo constante con las mismas propiciará la definición de una joyería con identidad nacional.
- No se puede pensar en fortalecer el sector de productores de mimbre si antes no se hace un trabajo intensivo en la producción de materia prima, eso si se tiene en cuenta la adopción disciplinada de la metodología de cadena productiva como estrategia para el aumento de la competitividad sectorial.
- Se debe generar una cultura empresarial a las distintas organizaciones y asociaciones del sector mimbrero, para que dimensionen su negocio como una alternativa de crecimiento y no como una de simple sustento.
- El componente de diseño debe tener un alto compromiso con la actividad productiva y con el éxito que esta debe perseguir, por lo tanto las muestras experimentales deben estar acorde con las capacidades y aptitudes de los asesorados.
- La comercialización de los productos debe ser el bastión de cualquier iniciativa, es por eso que se exige llegar al conocimiento pleno de las tendencias, barreras, oportunidades, exigencias y requerimientos de los distintos mercados para la profundidad de las políticas adoptadas.
- Por último no puedo dejar pasar la oportunidad para destacar los excelentes resultado que este programa ha arrojado, sin duda es un excelente filtro que puede ser utilizado como modelo para el desarrollo de la competitividad en distintos sectores no solo artesanales del país sino de la industria si así se quiere, es por esto mi gran orgullo de haber hecho parte de este particular equipo de trabajo y de haber aportado con una pequeña parte del desarrollo de regiones tradicionalmente necesitadas del país.





