



Ministerio de Comercio, Industria y Turismo  
**artesañas de colombia s.a.**

**Formulación del proyecto de  
Estructuración de la Cadena Productiva  
Arcilla, Producción y Comercialización Cerámica  
Departamento del Huila**

Bogotá, 2003

**3. Título del proyecto:**

ESTRUCTURACIÓN DE LA CADENA PRODUCTIVA ARCILLA, PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN CERÁMICA PARA EL DEPARTAMENTO DEL HUILA.

---

**4. Ciudad sede del proyecto:**

Bogotá, D.C.

---

**5. Cobertura geográfica:**

| <b>Departamento</b> | <b>Municipios</b>              |
|---------------------|--------------------------------|
| Huila               | Pitalito, San Agustín y Neiva. |

**6. Población a atender:**

| <b>Cadena Productiva</b>  | <b>Departamento</b> | <b>Localidad</b>               | <b>Tipo de Población</b> | <b>Beneficiarios</b> |
|---|---------------------|--------------------------------|--------------------------|----------------------|
| Cadena de la arcilla, producción y comercialización de cerámica | Huila               | Pitalito, San Agustín y Neiva. | Mestiza                  | 180                  |

Los beneficiarios directos del proyecto serán extractores de arcillas, artesanos productores y comercializadores de la artesanía en cerámica, de las localidades de Neiva, Pitalito, San Agustín, del departamento del Huila, ya sea que pertenezcan a grupos organizados legalmente, como empresas asociativas de trabajo, famiempresas y artesanos independientes. La población en su mayoría es mestiza, tienen su origen principalmente en la mezcla entre los indígenas que habitaban la región (Yacolnes, Páez, y Pijaos) y los colonos españoles. En la actualidad los artesanos son tradicionales y contemporáneos, localizados tanto en zonas urbanas como rurales, con predominio de estos últimos. Juegan un papel fundamental las mujeres urbanas y campesinas artesanas vinculadas a los oficios de la alfarería y la cerámica.

El territorio al cual pertenecen, está vinculado con la zona andina, Macizo Colombiano, cordillera Central, cordillera Oriental y el Valle del río Magdalena. Las actividades económicas principales son: la Agricultura (café, plátano, frijol, arroz, sorgo y ajonjolí), ganadería (vacuna y porcina), minería (oro, cobre, caliza, mármol y arcillas), petróleo, artesanía (tejidos de fibras vegetales, cueros y pieles, sombreros tejidos, figuras de barro y Chivas), el turismo y el comercio derivado de las anteriores actividades económicas.

En el departamento del Huila los oficios artesanales tienen una fuerte tradición y arraigo. Oficios como la alfarería, cerámica, muñequería, talla en madera y en piedra, tejeduría en diferentes fibras vegetales, sombrerería, son algunos de los oficios que lo caracterizan. El producto artesanal guarda una estrecha relación del artesano con el medio, que recrean mediante su plástica su forma de sentir y percibir el mundo que lo rodea.

De acuerdo con los resultados del Censo Poblacional de 1993 a junio de 1.996<sup>1</sup>, los tres municipios se encontraron distribuidos porcentualmente de la siguiente forma: Pitalito 61.5% urbana (39.509) y 38.5% rural (26.561), San Agustín 33.2% urbana (7.544) y 67.8% rural (15.454), Neiva 94.8% urbana (237.239) y 5.2% rural (13.599).

De la población artesanal del departamento del Huila el 83% no han finalizado su escolaridad de primaria/secundaria y el 17% lo han finalizado y alcanzado algunos cursos técnicos y universitarios. El 13.2% se encuentran afiliados a una organización. El 60.6% de la población artesanal es femenina<sup>2</sup> y la transmisión de los saberes y conocimientos se realizan por la línea matriarcal.

---

<sup>1</sup> DANE, Censo Nacional 1.993. Los datos corresponden a los reajustados y publicados en junio de 1.996, según población municipal.

<sup>2</sup> Artesanías de Colombia S.A., Censo Económico Nacional, Sector Artesanal, julio de 1.998.

## Estructuración de la cadena productiva arcilla, producción y comercialización cerámica para el departamento del Huila

De los 2.006 artesanos registrados en el departamento del Huila por el Censo Económico Nacional, Sector Artesanal 805 (40.1%) se dedican a la cerámica y 45 (2.2%) a la alfarería. En la cerámica 684 artesanos (85.0%) se desempeñan en la técnica del moldeado, en modelado 87 (10.8%), en tallado 20 (2.5%), en torneado 6 (0.7%), en acabado 7 (0.9%) y no definió el desempeño en una técnica específica un artesano (0.1%). De la alfarería 80.0% se desempeñan en el modelado, el 2.2% en torneado, el 2.2% en rolo y el 11.1% en acabados y el 4.5% no especificó el desempeño en una técnica específica.

Se presentan serias deficiencias en la explotación y en el beneficio de las arcillas, la gran mayoría de los productores de este sector artesanal dedican parte de su tiempo en la recolección y beneficio de las materias primas y en casos como el de los ceramistas de Neiva se proveen de materias primas del municipio de Pitalito y de los insumos de la ciudad de Bogotá, D.C.

De acuerdo con el instrumento en mención, la estructura de edades de los ceramistas del departamento del Huila se encuentra distribuida porcentualmente de la siguiente forma: 47 niños (5.8%), 471 jóvenes (58.5%), 262 adultos (32.5%) y la tercera edad representada con 22 (2.8%)<sup>3</sup>. El grupo de los alfareros se encuentra distribuido: jóvenes (15.6%), adultos (40.0%) y la tercera edad (42.2%)<sup>4</sup>.

---

<sup>3</sup> Tres artesanos (0.4%) no informaron su edad.

<sup>4</sup> Un artesano (2.2%) no informó su edad.

## II. FUNDAMENTO DEL PROYECTO

### 2.1 DIAGNOSTICO PREVIO DE LA POBLACIÓN A ATENDER

Se evidencia una clara desarticulación en los eslabones de la cadena productiva arcilla, producción y comercialización de los productos cerámicos en el departamento del Huila.

No cuenta con estudios técnicos que permitan estimar las reservas de arcillas, las características físicas y químicas de la materia prima, la estandarización eficiente y adecuada de la explotación de los minerales con bajos impactos en los ecosistemas, la viabilidad de la explotación de arcillas alternativas y de alto rendimiento (arcillas extraídas de los lechos de los ríos), su organización empresarial es deficiente lo que dificulta poner en marcha proyectos de explotación racional y sostenible de la materia prima, acordes a las necesidades de la demanda. Las deficiencias en técnicas en la explotación de las minas; el deterioro en la calidad de la materia prima, afectan integralmente al producto final, el precio, la calidad y principalmente los acabados; el mal provechamiento del recurso mineral, pérdida del valor agregado; a las deficiencias en la planeación al corto y mediano plazo; y el incremento de los costos de producción, es la característica que se observa en las localidades.

Hay ausencia de investigación, el uso de tecnologías es insuficiente, a esto se suma factores de violencia, han producido estancamiento y bloqueo del sistema productivo, reflejándose: en la baja productividad y capacidad de oferta, deficiencias productivas, perdidas de oportunidades de negocio, disminución de los estándares de calidad, debilidades en el diseño de las piezas en cerámica y de alfarería y especialmente, en el desaprovechamiento de los recursos humanos, minerales y energéticos.

Los productores se caracterizan por la baja capacidad de gestión empresarial; debilidades en la planeación de la producción; mano de obra no calificada; deficiencias en la distribución de la planta, infraestructuras y equipamientos; deficientes procesos técnicos y sin control de calidad, costos rígidos o descontextualizados, bajos niveles de adaptabilidad a los cambios del entorno; bajos niveles de competitividad.

La comercialización de los productos es directa en su propio taller o puntos de venta a la orilla de las vías de comunicación y los más experimentados lo hacen a través de ferias regionales o nacionales como Expoartesánías. Productores e intermediarios locales estructuran su oferta a partir de la producción y no de la demanda, esto deprecia el producto, decrece la rentabilidad, altos inventarios e incremento de perdidas. La baja capacidad de gestión comercial es una constante y se refleja necesariamente en la deficiente programación de pedidos, en la falta de seguimiento en la posventa, en la incapacidad de establecer negocios, en la ausencia de

estrategias comerciales y especialmente, en la falta de promoción de los valores agregados del producto artesanal.

## **2.2 DEFINA CUAL ES LA SITUACION O PROBLEMATICA A SOLUCIONAR MEDIANTE LA EJECUCION DE ESTA PROPUESTA**

1. Ineficiencia productiva.
2. Baja calidad, sin estándares de referencia.
3. Bajos niveles tecnológicos.
4. Baja capacidad de gestión empresarial y visión restringida.
5. Desarticulación de agentes: proveedores, productores, comerciantes y clientes.
6. Oferta escasa y dispersa en volúmenes.
7. Intermediación amplia.
8. Escasa presencia y participación de agentes locales por desconocimiento de potencialidades de la cadena o falta de coordinación del apoyo institucional.
9. Saturación de mercado por producto actual.

## **DESCRIPCION DE LA PROBLEMÁTICA QUE AFECTA A LAS CADENAS PRODUCTIVAS ARTESANALES, DISCRIMINADA POR ESLABON**

### **A. ESLABON DE EXTRACCION Y PREPARACION DE MATERIAS PRIMAS**

#### **PROBLEMAS**

#### **CONSECUENCIAS**

Escasez de insumos  
(caolín, carbonato, calcio)

Limita la producción.  
Incrementa los costos del producto.

Aumento en deforestación y degradación de suelos.

Manejo no sostenible de las minas.  
Producción no garantizada a largo plazo.

Falta de información sobre la oferta de materias primas

Desaprovechamiento de recursos.  
Escasez aparente de recursos.  
Deficiente caracterización de arcillas.  
Falta información para planeación a largo plazo.  
Desactualización de inventarios de recursos.

Baja calidad de la materia prima

Afecta integralmente al producto.

Estructuración de la cadena productiva arcilla, producción y comercialización cerámica para el departamento del Huila

Tamaño de partículas, humedad, plasticidad, refractariedad, viscosidad).  
Bajo precio.  
Mala calidad y deficientes acabados.  
Presentación estética deficiente.  
Pérdida de clientes y negocios.

Baja organización microempresarial  
Explotaciones de minas no adecuadas.  
Deficiencias en la planeación.  
Incremento de costos.  
Desaprovechamiento de los recursos humanos y minerales.  
Gestión empresarial deficiente.

## **B. ESLABON DE LA PRODUCCIÓN**

1. falta de investigación y cultura para el desarrollo.  
Estancamiento y obsolescencia del sistema productivo artesanal.  
Baja productividad y capacidad de oferta.  
Falta de eficiencia productiva.  
Pérdida de oportunidades de negocio.  
Bajos estándares de calidad.  
Desaprovechamiento de recursos y energía

2. Bajo nivel tecnológico  
Altos costos de producción.  
Bajo nivel de competitividad por precio y volumen.  
Desaprovechamiento de mano de obra en procesos mecánicos y arduos que no generan valor.  
Horizonte limitado de experimentación.  
Baja calidad del producto.  
Impacto ambiental negativo.  
Incremento de riesgos laborales y de Salud ocupacional.  
Permanencia de bloqueos productivos.

3. Baja capacidad de gestión empresarial de la producción microempresa artesanal  
Inexistencia de planeación de la Actitud reactiva de empresarios.

Manejo contable inexistente.  
Costos rígidos o descontextualizados.  
Desconocimiento del manejo legal laboral.  
Informalidad de la organización o microempresa artesanal.  
Vulnerabilidad a la crisis por aislamiento.  
Escasa capacidad de adaptación a cambios en el entorno.  
Desaprovechamiento de líneas de Crédito de fomento a la microempresa por desconocimiento y dificultades de acceso.

4. Ineficiencia en la producción

Baja calificación de la mano de obra.  
Deficiencia en la distribución de planta.  
Infraestructura y equipamiento obsoletos o disfuncionales.  
Deficiente manejo y dominio de procesos técnicos de producción.  
Ausencia de sistemas de control de calidad de clientes internos y externos.  
Bajos niveles de competitividad.  
Resistencia a la innovación de producto.

5. Desarticulación de programas y proyectos hacia la microempresa por parte de las entidades públicas y privadas, del orden local, regional y nacional.

Desaprovechamiento de recursos.  
Falta de coordinación del apoyo institucional.  
Carencia de cultura de trabajo con la metodología de las cadenas productivas  
duplicación de esfuerzos.  
Actitud paternalista y visión cortoplacista.

## C. ESLABÓN DE LA COMERCIALIZACIÓN



Estructuración de la cadena productiva arcilla, producción y comercialización cerámica para el departamento del Huila

- |   |  |
|---|--|
| 1. Desconocimiento de mercados potenciales                            | Oferta estructurada a partir de la producción y no de la demanda.  |
| 2. Productos inadecuados a la demanda                                 | Depreciación del producto.<br>Decrecimiento de la rentabilidad y frustración del artesano.<br>Crecimiento de los inventarios e<br>Incremento de pérdidas.<br>Pérdida de oportunidades de negocios.   |
| 3. Baja capacidad de gestión comercial                                | Incumplimiento de pedidos.<br>Inexistencia de seguimiento posventa.<br>Incapacidad de establecer negocios.<br>Ausencia de estrategias comerciales.<br>Deficiente oferta de producto.<br>Pérdida de oportunidades de negocio y de clientes. |
| 4. Falta de promoción de los valores agregados del producto artesanal | Subvaloración y falta de posicionamiento del producto.<br>Pérdida de identidad.<br>Desconocimiento de la propiedad cultural.   |
| 5. Amplia intermediación  | Incremento del precio del producto.<br>Mínimo margen de beneficio para el Productor.<br>Desconocimiento directo del cliente.<br>Producción cíclica dependiente de la intermediación.   |

De acuerdo con el esquema anterior y las experiencias acumuladas por Artesanías de Colombia S.A., los principales problemas identificados en el sistema productivo artesanal cerámico de Neiva, Pitalito y San Agustín, municipios del departamento del Huila, localizados en los valles del río Magdalena(Norte) y Laboyos (sur), caracterizados por la disponibilidad de arcillas de diferente tipo, donde se han forjado generacionalmente el trabajo artesanal de numerosas familias de moldeadores y decoradores de productos característicos de la iconografía regional como las chivas, arcas de Noé, canoas y ventas, de gran demanda nacional e internacional son:

Respecto al eslabón de la explotación de las materias primas, no hay una explotación técnica de las minas, una caracterización fisicoquímica (contenido de sales solubles, grado de plasticidad, área superficial específica, distribución del tamaño de las partículas, contenidos de óxidos, entre otros), ni del contenido de minerales de las materias primas utilizadas que permitan precisar su comportamiento al interior del proceso. La explotación de las minas se hace con equipos inadecuados, lo cual, impide la optimización del uso de las minas.

La falta de evaluación de las reservas mineras dificulta la planeación de la producción artesanal al largo plazo o el prever la sustitución oportuna de materiales. No existe conocimiento respecto a la arcilla del lecho de río, aunque sus características de plasticidad la hacen apta para el tipo de trabajo y se cuenta con experiencias de artesanos de localidades como Pitalito. Respecto a este tipo de arcillas sería importante desarrollar un estudio técnico con el fin de evaluar la factibilidad de realización de mezclas con otros tipos de arcillas con el fin de obtener una pasta superior a la que se viene utilizando.

La falta de métodos de normalización para la explotación y beneficio de las materias primas, es una constante en los municipios ceramistas y alfareros del departamento del Huila e inciden negativamente en la calidad de las arcillas, en lo concerniente a los grados de variabilidad, haciendo que el artesano no logre estandarizar su producto en su lugar de trabajo. Razón por la cual, se hace imperante establecer un programa de capacitación para explotar eficientemente las materias primas. Buscando con ello, especializar a los actores en este tipo de oficio y mejorar la calidad de las arcillas.

En el beneficio de los materiales arcillosos predomina el trabajo espontáneo en el manejo del material, con el desconocimiento de las normas mínimas para garantizar la calidad del producto. En los talleres donde se humecta el material antes de ser sometido a la delaminación no se le hace un control del agua adicionada y se aplica el método del tanteo, lo cual significa que diferentes producciones de pasta presenten diferentes contenidos de agua, obligando al artesano con esto a cambiar constantemente sus procesos con el fin de garantizar la uniformidad de la producción.

En general se puede asegurar que no existe organización para llevar a cabo la explotación de las arcillas, en la cual confluyan los propietarios de las minas, los transportadores y los talleres encargados del beneficio de las materias primas.

En el caso particular de la barbotina utilizada en la técnica del vaciado, ésta es preparada sin ningún control en el comportamiento de la viscosidad o de la densidad (relación agua – arcilla seca), afectando negativamente a otras variables como la humedad de los moldes, peso de las piezas y tiempos de formación.

Es necesario establecer la mejor barbotina que se puede obtener utilizando las materias primas existentes y para ello se requiere programar ensayos con diferentes tipos de barbotinas tratando de controlar la mayor cantidad de variables posibles (densidad, viscosidad, tixotropía, velocidad de formación y la humedad de los moldes). El diseño de la barbotina se debe realizar en talleres especializados y estos se deben encargar de distribuirla a los demás talleres para la fabricación de piezas. Con esto se contaría con una barbotina uniforme en cuanto a su comportamiento durante el colaje y por ende permitiría una estandarización de los métodos de fabricación de las piezas.

En cuanto a la fabricación de piezas los métodos de homogenización se encuentran en estado crítico, en la mayoría de los talleres. Como los artesanos se caracterizan por intervenir en todo el proceso dificulta la especialización. Para ello se hace necesario de evaluar las diferentes técnicas y las variables utilizadas por los artesanos con el fin de sugerir mejoras para el buen desempeño.

La distribución de los talleres adolece de una organización de acuerdo a los flujos de producción, su aspecto es talleres desordenados y se hace difícil creer que en ellos se fabriquen productos de buena calidad.

No hay criterios de calidad para cada una de las etapas de los procesos de fabricación de piezas. Los artesanos no tienen en claro de cual deben ser las cualidades específicas que deben cumplir las arcillas para garantizar la buena calidad del producto terminado.

Los artesanos requieren de capacitación por oficios buscando la especialización en el oficio y la efectividad de la división del trabajo, que defina claramente los roles a desempeñar por los actores de la explotación y beneficio de las materias primas y de los productores de las piezas artesanales.

Dada la naturaleza plástica de las arcillas utilizadas, su secado sería crítico en el caso que la demanda superara la producción. No existe un control de secado de la producción (antes de llevar las piezas al horno) y se hace necesario de la estandarización de los tiempos de secado, de humedad mínima a posteriori a los procesos de cocción. Para ayudar al proceso de secado rápido se debe evaluar la posibilidad de usar materiales más gruesos, estos serían mezclados adecuadamente con los ya existentes, logrando con ello una pasta de mejor secado y de mayor resistencia en verde.

Los procesos de cocción presentan desorden. Los hornos además de ser utilizados para la cocción de piezas, son utilizados para el almacenamiento de otros objetos. No hay control en los procesos de cocción y no se tiene en claro el grado de vitrificación de las piezas (temperaturas de bizcocho y decorado en frío). El artesano tan solo se limita a quemar aproximadamente durante 3 horas, utilizando para ello hornos

rudimentarios, fabricados en ladrillo común. Como fuentes de combustión en la cocción utilizan la leña o el retal de madera que consiguen en los talleres de carpintería.

Lo anterior, sugiere la posibilidad de hacer la reconversión a gas, utilizando hornos fabricados en material refractario (eficientes desde el punto térmico). Con la reconversión se lograrían procesos más eficientes y sostenibles, con la posibilidad de quemar a temperaturas más altas, Logrando técnicamente, productos esmaltados al horno.

En cuanto al decorado de piezas algunos talleres se llevan acabo por inmersión y sin ningún tipo de control, lo cual impide garantizar la calidad de las piezas desde el punto de vista decorativo. Como la decoración se hace al frío, el color de las piezas depende sustancialmente de la mano de obra y no del proceso de cocción como sucede con los procesos cerámicos tradicionales.

Sería indispensable evaluar la posibilidad de usar los esmaltes cerámicos para el decorado de las piezas que posteriormente serían sometidas a la cocción. Con ello se ampliaría la probabilidad de obtener productos con mayor valor agregado.

En cuanto al diseño de nuevos productos se cuenta con uno de los puntos más débiles del proceso de producción, ya que no hacen presencia nuevos productos que representen la región. Los artesanos no han innovado productos diferentes a las chivas, a los pesebres, a los pebeteros. A la baja capacidad de innovación se une la baja calidad de las piezas y los aspectos exógenos a la artesanía, como los de orden público han hecho que la cerámica y la alfarería artesanal de la región estén en franca decadencia.

En la comercialización de los productos cerámicos y alfareros de la región se da una baja demanda en el producto tradicional, especialmente en las localidades de Pitalito y San Agustín, por posibles saturaciones del mercado tradicional y a la banalización del producto líder (las Chivas), a las dificultades de orden público presentadas en el ámbito regional y nacional y a la recesión económica. P.e. localidades como San Agustín el flujo turístico disminuyó de 67.0000 visitantes, en 1998 a 25.000 en el año 2.000<sup>5</sup>

Estos cambios en el comportamiento sometieron al artesano a la competencia desleal y al desmejoramiento sustancial de la calidad de las piezas, generando productos sin perspectiva comercial (minichivas, paquetes de pequeñas estatuillas agustinianas), con costos crecientes de insumos (esmaltes sintéticos e insumos energéticos). Existen artesanos que han orientado su acción productiva y diseño a productos no tradicionales, con pocas dificultades para producir y más rentables, como jarrones (p.e. se ha logrado producir 30 jarrones por día a un precio unitario de \$7.000 pesos) y otros

---

<sup>5</sup> Información suministrada por empresarios hoteleros a la Subgerencia de Desarrollo, Artesanías de Colombia S.A.

han emigrado a países como Costa Rica o España en donde consideran que sus habilidades de ceramistas pueden tener mejor futuro<sup>6</sup>.

Los artesanos para enfrentar la crisis comercial de la artesanía local no cuentan con el apoyo de estudios de mercado y no han logrado desarrollar nuevos productos exitosos. El microempresario ha asumido una actitud derrotista y se refleja en su baja participación en los eventos feriales en el ámbito nacional, causando con ello la pérdida de referentes nacionales que les permita recoger experiencias, para dar solución a sus propios problemas productivos.

La pérdida de la visión empresarial y su capacidad de riesgo la han cambiado por las ataduras de los clientes externos y a la intermediación, perdiendo de esta manera conocer desde sus propias fuentes las necesidades de su demanda.

La baja interacción con sus clientes en forma directa y la pérdida de los referentes nacionales les ha impedido la innovación y desarrollo de nuevos productos que potencialicen la tradición, las técnicas, destrezas del microempresario y los valores de la artesanía (diseño, creatividad, manualidad e identidad). Los artesanos por falta de mejorar la técnica han enfocado su acción productiva copiando productos industriales o de otras regiones (solitarios, cantinas, pebeteros, pesebres de caucho).

Se hace necesario el aprovechamiento de materiales, técnicas y destrezas en el modelado a mano y por vaciado, el torno y el decorado de figuras del arte popular, con el fin de proponer nuevos productos que permitan aplicar las técnicas actuales, pero mejoradas, que no impliquen la ruptura total con la tradición regional productiva. En este sentido, la línea tradicional figurativa se enriquecería con esmaltes, resistencia, calidad e identidad.

El producto artesanal en cerámica de Pitalito comprende principalmente chivas, arcas de Noé, tiendas, canoas, figuras de maternidad, palenqueras, Juan Valdés, cantinas, floreros, pebeteros, estatuaria agustiniana, pesebres, botellas, empaques para arequipe; el producto de San Agustín lo conforman las figuras agustinianas y el de Neiva a trabajos contemporáneos urbanos. Esta oferta artesanal se caracteriza por la ausencia de empaques y embalajes para el producto, que garantice su calidad e integridad hasta su destino final.

La incorporación del Certificado de Hecho a Mano con Calidad para el producto artesanal constituye la normalización del producto, la eficiencia y el mejoramiento de la productividad, con el fin de abordar eficientemente nichos de mercado especializados, competir adecuadamente con los productos desarrollados industrialmente y aprovechar las bondades actuales de las políticas arancelarias de los países demandantes de productos con alto valor agregado.

---

<sup>6</sup> Información dada por artesanos de Pitalito a la Subgerencia de Desarrollo.

Los empresarios de las localidades objeto no encausan sus acciones a la constante y permanente renovación de su portafolio, al lanzamiento de nuevas líneas y colecciones cerámicas y alfareras con propuestas innovadoras en sus formas, materiales y usos, no corroboran sus nuevas propuestas con referencias locales, nacionales y foráneas que les permitan apropiarse de referencias locales con una perspectiva global y para ello requieren del soporte de especialistas en mercados (internos y externos) y en decodificación y análisis de referentes culturales y participar en eventos feriales especializados (Expoartesanías, Manofacto, entre otros) con el fin de conocer en sus fuentes primarias las potencialidades de mercado de sus nuevos productos que conjuguen la tradición con la modernidad.

La competitividad de las comunidades ceramistas y alfareras del departamento del Huila se encuentra limitada por escasos volúmenes de oferta, manejos inadecuados de las materias primas y recursos energéticos, el bajo nivel tecnológico de procesos productivos, a la débil capacidad de gestión empresarial, a la persistente oferta de productos a partir de la producción y no de la demanda, a los problemas de diseño de productos que no responden a segmentos específicos de mercado y en general, a una clara desarticulación del sistema productivo.

## **2.3 DEFINA LA FORMA MEDIANTE LA CUAL SE VA A SOLUCIONAR LA PROBLEMÁTICA DESCRITA EN EL NUMERAL ANTERIOR**

### **DESCRIPCION DE SOLUCIONES A LA PROBLEMÁTICA QUE AFECTA A LAS CADENAS PRODUCTIVAS ARTESANALES, DISCRIMINADAS POR ESLABON**

#### **A. ESLABON DE EXTRACCION Y PREPARACION DE MATERIAS PRIMAS**

##### **PROBLEMAS**

1. Escasez de insumos  
(caolín, carbonato, calcio)

##### **SOLUCIONES**

Capacitar los proveedores de materias primas e insumos.  
Promover estudios para el cálculo de reservas de arcillas por minas.  
Fomentar estudios técnicos y económicos  
Para garantizar la eficiencia en la explotación de las minas.  
Impulsar procedimientos estandarizados para la explotación de las arcillas.  
Organizar redes locales, regionales y nacionales de proveedores de materias primas e insumos.

Estructuración de la cadena productiva arcilla, producción y comercialización cerámica para el departamento del Huila

- |   |  |
|---|--|
| 2. Aumento de deforestación y degradación de suelos.  | Diseñar e implementar de planes de manejo ambiental para especies vegetales y arcillas.<br>Implementación de materiales sustitutos y complementarios (arcillas de los lechos de los ríos).<br>Promover planes de desarrollo sostenible para las diferentes minas.<br>Sensibilización y socialización de experiencias exitosas.<br>Difusión a través de medios didácticos.<br>Innovación de técnicas de extracción de recursos.<br>Involucrar programas y proyectos institucionales y ambientales.<br>Aprovechamiento sostenible de parques y reservas naturales. |
| 3. Falta de información sobre la oferta de materias primas  | Redes de proveedores.<br>Servicio de información artesanal SIA (actualización y divulgación).<br>Integrar información disponible de instituciones (Gobernación, Secretaria de Minas y Energía, UMATAS, Universidad Surcolombiana, entre otras).<br>Integración de redes de proveedores de materias primas e insumos.   |
| 4. Baja calidad de la materia prima<br>Tamaño de partículas, humedad, plasticidad, refractariedad, viscosidad). | Promover estudios especializados sobre las cualidades de los diferentes tipos de arcillas.<br>Difundir métodos adecuados para la preparación y beneficio de las arcillas.<br>Promover la homogeneización de la materia prima mediante la dispersión mecánica como técnica adecuada para la mezcla de arcillas.   |

5. Baja organización microempresarial

Capacitar en gestión empresarial a propietarios de las minas, a miembros de los talleres de beneficio de las arcillas y transportadores de materiales. Promover y fortalecer la minería tradicional hacia la consolidación de formas asociativas.

**B. ESLABON DE LA PRODUCCIÓN**

1. Falta de investigación y cultura para el desarrollo

Vinculación de las universidades e institutos de investigación. Fomento de la investigación mediante la financiación de proyectos, concursos y otras iniciativas. Exposiciones y competencias tecnológicas. Investigación aplicada de tecnologías para el sector artesanal y experimentación de posibilidades. Desarrollo de tecnologías limpias. Realización de diagnósticos del sistema Productivo y puesta en marcha de proyectos para el mejoramiento tecnológico

2. Bajo nivel tecnológico

Adquisición de tecnologías existentes en el mercado. Investigación y adecuación de tecnologías propias. Muestras e intercambio de tecnologías



existentes.

Diseño e implementación de talleres piloto.

Divulgación de resultados de nuevas tecnologías.

Análisis comparativos de eficiencia, salud y calidad.

Desarrollo de puestos de trabajo ergonómicos.

Diagnóstico de situación de salud ocupacional e implementación de procesos, procedimientos, equipos y herramientas.

Capacitación en empaques y embalajes.

Capacitación en el manejo adecuado de nuevas tecnologías.

Elaboración de manuales de operación y procedimientos.

Capacitación en seguridad laboral.

Reorganización espacio – funcional de talleres.

### 3. Baja capacidad de gestión empresarial de la microempresa artesanal

Capacitación y asesoramiento en gestión empresarial.

Formalización de la empresa artesana.

Implementación de la normativa legal y ambiental vigente con aplicabilidad al sector.

Sistema de información para la artesanía.

Creación de fondos especiales para la empresa artesanal.

Implementación de la planeación estratégica en las empresas.

Diseño de sistemas de almacenamientos de materias primas e insumos, productos en proceso y terminados.

Articulación en redes de productores y proveedores.

Preparación a los empresarios en el acceso, manejo y aprovechamiento de la tecnología informática (internet).

4. Ineficiencia en la producción

Capacitación técnica para la cualificación del recurso humano.  
Optimización de procesos productivos.  
Diseño, elaboración e implementación de estándares de calidad por oficios.  
Reorganización optima de planta a talleres Productivos.  
Dotación de equipos y Herramientas adecuadas.  
Capacitación técnica con énfasis a procesos.  
Capacitación en diseño y desarrollo de productos.  
Implementación de la Certificación de Hecho a Mano con Calidad.  
Liberación de mano de obra en Procesos generadores de valor.

5. Desarticulación de programas y proyectos hacia la microempresa por parte de las entidades públicas del orden local, regional de Huila

Acuerdos interinstitucionales como entidades Gobernación del Huila, Secretaria de Minas y Energía, Instituto y nacional.  
Cultura Huilense, SENA Regional Huila, Cámara de Comercio de Neiva, Ecopetrol, Alcaldías Municipales de Neiva, Pitalito, San Agustín, Mincomex, DIAN, Ministerio del Medio Ambiente, Ministerio de Cultura, ICONTEC, Universidad Surcolombiana, Universidad Nacional de Colombia, entre otras, con el fin de divulgar, desarrollar programas y proyectos de apoyo y fomento a la microempresa del sector artesanal ceramista y alfarero.  
Reglamentación de la Ley Mipyme. Planes de Desarrollo municipales, departamentales y nacionales que incluyan al sector artesanal como empresas productivas.

Creación de fondos rotatorios de capital  
Que facilite la sostenibilidad financiera y administrativa de los proyectos.  
Fondos de cofinanciación para apoyar  
Procesos productivos de las cadenas.

### C. ESLABÓN DE LA COMERCIALIZACIÓN

- |   |  |
|---|--|
| 1. Desconocimiento de mercados potenciales universidades, | Sondeo e inteligencia de mercados<br>Alianzas estratégicas con Proexport, Cámaras de Comercio Artesanías de Colombia S.A. y Ministerio De Comercio Exterior para la exploración De mercados.   |
| 2. Productos inadecuados demanda                          | Diseño y desarrollo de productos acordes a la con las tendencias del mercado y a las condiciones del mismo.<br>Desarrollo de producción piloto.<br>Adecuación y ajuste del producto artesanal a segmentos específicos del mercado, basados en normas técnicas y ambientales.<br>Capacitación en diseño acordes a las necesidades de los nichos de mercado.<br>Estímulo a la innovación del producto a Través de concursos de diseño.<br>Partición en eventos feriales con el fin de ampliar referentes de nichos de mercado.<br>Actualización permanentemente del Artesano respecto a la producción, tecnologías y mercados en otros países. |
| 3. Baja capacidad de gestión comercial                    | Capacitación y asesoramiento en gestión comercial.<br>Diseño de estrategias de promoción y comercialización.<br>Establecimientos de bases de datos de clientes – sistemas de información para la artesanía.  |

Alianzas estratégicas con entidades como Proexport, universidades, Mincomex, Artesanías de Colombia S.A. para el diseño de programas que fortalezcan la gestión comercial de la microempresa artesanal. Planeación comercial. Diseño, asesoramiento y participación de las microempresas en eventos feriales, ruedas de negocios y exposiciones. Asesoramiento en exhibición, empaques, embalaje y despacho de productos al cliente.

4. Falta de promoción de los valores agregados del producto artesanal.

Certificaciones de Origen y de Hecho a Mano con Calidad. Diseño e implementación del portafolio de productos y de folletos promocionales. Acuerdos con embajadas, Banco de la República, museos y otras entidades relacionadas con los temas del turismo, La cultura y el medio ambiente, con el fin de promover la difusión de valores agregados de la artesanía colombiana. Capacitación y asesoramiento en el tema De derechos de autor, marcas y patentes.

5. Amplia intermediación

Implementación de estrategias organizacionales de comercio justo. Participación directa de los Microempresarios artesanales en las ferias ruedas de negocios. Capacitación y asesoramiento en exportaciones. Promoción a la conformación de Comercializadoras locales.

## 2.4. ANTECEDENTES DEL PROYECTO

Artesanías de Colombia S.A. ha desempeñado su misión por más de treinta años de trabajo con el sector artesanal colombiano, liderando, formulando y puesto en marcha políticas, planes, programas y proyectos con el fin de impulsar el desarrollo artesanal del país. En 1998 levantó el Censo Económico Nacional Sector Artesanal,

empadronando a 58.821 artesanos, de 30 departamentos del país. Mediante este instrumento se caracterizaron las comunidades artesanales con variables como: sociográficas de localización, educación, aprendizaje del oficio, vivienda, producción, organización, mercado, comercialización y financiamiento. Los resultados arrojados por el censo permitieron el conocimiento objetivo de las potencialidades del sector.

Como institución rectora del sector artesanal a firmado convenios con la Gobernación del departamento del Huila, La Secretaría de Cultura departamental, y otros entes, gubernamentales y no gubernamentales, durante más de 10 años y en más de 20 municipios del Huila. Municipios como: Acevedo, Guadalupe, Suaza, Tello, Rivera, Aipe, Campoalegre, Isnos, Neiva, Timaná, Villa vieja, Yaguará, La Argentina, Nátaga, La plata, Garzón, San Agustín, Palermo, Pitalito y Gigante, han recibido, de acuerdo a su tradición artesanal, asesoría y acompañamiento técnico en: cerámica básica, cerámica avanzada (con énfasis en el manejo de pastas, esmaltes y en su formulación), en moldeado en alfarería y aplicaciones para el moldeo; en tejeduría a base de fibra de plátano y en fique; en la elaboración de piezas en totumo, en tejidos y bordados; en tejeduría aplicada a la sombrerería; entre otros. De igual forma, las comunidades artesanas en mención se han beneficiado en diseño y desarrollo de producto y se han capacitado en los diferentes aspectos socioempresariales<sup>7</sup>. Como resultado de lo anterior, algunos de los actores de sistema productivo artesanal, del departamento del Huila, han participado en eventos regionales y nacionales como: La feria artesanal de Neiva, feria artesanal en la semana cultural de San Agustín, Muestra artesanal en el festival de brujas – La Jagua, Feria nacional Artesanal y equina de Pitalito, Feria artesanal de Aipe, Expohuila, EXPOTUR, Expoartesanías y en eventos internacionales como: la feria internacional de Ibarra (Ecuador), el encuentro cultural de países latinoamericanos y del Caribe (Nicaragua), en la feria internacional de las fiestas de octubre en Guadalajara (México).

La puesta en marcha de la metodología de las cadenas productivas como estrategia para integrar los diferentes agentes productivos, comerciales, proveedores, en cada uno de los eslabones de la cadena, regularmente reconocidos como: extracción-preparación de materias primas, transformación, producción y comercialización que apunte a la organización de la producción y comercialización, son una clara necesidad sentida por las comunidades artesanales del departamento del Huila.

Este modelo alternativo de desarrollo planteado para América Latina y bajo los términos del Plan Colombia, actualmente lo lidera Artesanías de Colombia S.A. con la cadena productiva de la Chamba Tolima, denominada “Programa para el desarrollo integral de la minicadena, productos de alfarería, Vajilla y Cazuelas de la Chamba” con el apoyo de la ONUDI, Cámara de Comercio, Alcaldías Municipales y SENA regional, son una de las experiencias exitosas y de punto de referencia, para la realización del

---

<sup>7</sup> Convenio Artesanías de Colombia S.A. Gobernación del Huila, Secretaria de Cultura Departamental, Convenio CN99010 1.999 – 2.000.

presente programa y para el mejoramiento del sistema productivo del sector cerámico del departamento del Huila.

#### **IV. Resumen del Proyecto.**

El proyecto cadena productiva arcilla, producción y comercialización cerámica, en el departamento del Huila, busca definir e implantar esquemas para el mejoramiento de la competitividad del sistema productivo de las localidades de Pitalito, San Agustín y Neiva, que permitan en el término no mayor a 2 años impactos socioeconómicos, tecnológicos y comerciales positivos en las pequeñas unidades de explotación minera, talleres de tratamiento y beneficio de las materias primas, abastecedores de materias primas e insumos para la producción, productores artesanales de cerámica y alfarería, comerciantes de productos artesanales, dentro del marco de sostenibilidad y productividad limpia y eficiente, buscando la ampliación de los mercados y el mejoramiento de la calidad de vida de los diferentes actores.

El programa como construcción social concertará con sus diferentes actores y con las voluntades gubernamentales y no gubernamentales, la ruptura de paradigmas individualistas y permitirá un espacio fecundo para la cooperación, la socialización de experiencias, fracasos y éxitos empresariales, alianzas estratégicas para la producción y la comercialización, para explorar y atender nichos de mercado cada vez más competitivos y globalizantes.

Las experiencias acumuladas por Artesanías de Colombia S.A. han permitido avanzar en la construcción de las cadenas en mención, como herramienta analítica,<sup>8</sup> y en la actualidad se hace necesario ampliarla, mediante la concertación de sus diferentes actores para la construcción de indicadores que contribuyan a la caracterización de sus actividades económicas, su nivel tecnológico, su eficiencia empresarial y su entorno. Como estos indicadores varían en el tiempo por condiciones internas y externas los actores deberán evaluar y definir sus problemáticas y sus propuestas de solución.

De acuerdo con los diagnósticos adelantados, el programa concertará, liderará y pondrá en marcha proyectos, programas de capacitación y acompañamiento en gestión socioempresarial, con el fin de dotar a las comunidades en mención de herramientas administrativas, fortalecimiento de procesos asociativos participativos, de liderazgo y de consolidación de nuevas unidades productivas; promoción del desarrollo productivo, buscando con ello, la estandarización del producto, el fortalecimiento tecnológico y las estructuras del sistema productivo, la innovación y el desarrollo de nuevos productos acorde con las demandas del mercado y mediante el eslabonamiento de los diferentes actores directos o indirectos de la cadena productiva. Buscando con todo ello productos

---

<sup>8</sup> Ver Anexo.

con valor agregado, mejores niveles de productividad, rentabilidad y organización; capacitando y asesorando en herramientas eficientes para el mercadeo y la comercialización, en diseño y desarrollo de empaques, en habilidades y destrezas para el desarrollo adecuados de negociación e identificación de nuevos nichos de mercado, en la concertación de proyectos con los diferentes actores que garanticen la sostenibilidad de las materias primas y en la formulación de estudios de mercado y estrategias de comercialización nacionales e internacionales, en desarrollar y hacer efectivo la Certificación de Hecho a Mano con Calidad para garantizar el mejoramiento de la productividad y la competitividad ante los productos industriales; el fortalecimiento empresarial; y la estructuración de programas estratégicos, proyectos productivos y de mejoramiento tecnológico.

## **V. Resumen del Perfil Institucional del Ejecutor.**

Artesanías de Colombia S.A. es una sociedad de economía mixta del orden nacional sometida al régimen de las empresas industriales y comerciales del Estado, vinculada al Ministerio de Desarrollo Económico y dotada de personería jurídica, autonomía administrativa y capital propio.

Como institución tiene un gran compromiso con el tejido social, con el desarrollo educativo de grandes núcleos de población colombiana dedicada a los oficios artesanales y con la actividad económica de grupos humanos de escasos recursos, que cifran su esperanza en la industria de sus manos, como única alternativa de mejoramiento de las condiciones de vida y de consolidación de procesos de paz.

Su acción social se ha orientado permanentemente en el mejoramiento integral del sector artesanal con el fin de lograr su competitividad, elevando la calidad de vida de los artesanos, desarrollando procesos tecnológicos, desarrollo y comercialización de productos, promoción y capacitación. Igualmente, ha fomentado el desarrollo profesional del recurso humano que atiende al sector garantizando la sostenibilidad del medio ambiente y la preservación del patrimonio cultural vivo. Asegurando así, la participación creciente del sector en la economía del país.

En cumplimiento con su misión la empresa centra sus estrategias generales de desarrollo para el sector artesanal en la:

- Concertación y descentralización.

Mediante la vinculación de entidades gubernamentales y no gubernamentales, centros educativos y de investigación, cuya misión y objetivos sean afines a ella, para concertar formas de apoyo al sector.

- Cofinanciación de proyectos para la autogestión y el desarrollo de las comunidades artesanales.

Artesanías de Colombia S.A. estimula la competitividad de la producción artesanal, del orden local, regional y nacional. Mediante la cofinanciación de proyectos, con el fin de mejorar el producto y posicionamiento en segmentos específicos del mercado interno y externo.

La metodología de las Cadenas Productivas como estrategia integradora le ha permitido orientar las acciones del sistema productivo artesanal hacia la organización de la producción y comercialización de productos con valor agregado, haciendo más eficientes los procesos productivos con la aplicación de tecnologías, la concertación e integración de las relaciones y voluntades entre los actores participantes.

La meta prioritaria de las acciones y programas de la empresa se orientan al logro de un sector dinámico y económicamente productivo.

## **4. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA, PROYECTO O ACTIVIDAD**

### **4.1. OBJETIVO DE DESARROLLO DEL PROYECTO**

Definir e implantar esquemas de cadena productiva local y departamental, que permita un mayor impacto socioeconómico, tecnológico y comercial en el sistema productivo cerámico y alfarero del departamento del Huila, garantizando la sostenibilidad de la materia prima, la productividad, estándares de calidad y competitividad de la producción artesanal y la diversificación de la oferta en los diversos mercados.

Como parte del programa estratégico para fomentar los clusters o núcleos empresariales con potencial de desarrollo y fuerte vertebración social, fortaleciendo el sistema productivo con el fin de dar respuesta eficiente a las necesidades del mercado, se hace necesario estructurar y consolidar las áreas productivas con base a eslabones de producción, homogeneizando procesos técnicos en cada uno e implementando mejoras tecnológicas que establezcan condiciones para el mejoramiento de la productividad y competitividad sectorial.

Para el cumplimiento del objetivo propuesto, se parte del conocimiento de los problemas particulares de las cadenas artesanales, que hacen referencia a la baja división del trabajo y a la falta de especializaciones. Como alternativa básica se plantea la estructuración de eslabones de explotación, preparación, proveedores de insumos y



de materias primas, producción y consumo de productos cerámicos y alfareros. La estructuración de los procesos productivos al interior de cada eslabón permitirá articular a todos los agentes institucionales locales y nacionales, empresas privadas, comercializadores, proveedores y consumidores, con entidades de apoyo como universidades y centros de investigación y organizaciones artesanales locales, potenciando la capacidad de desarrollo de cada uno en economías de escala. De igual forma, se permitirá disminuir los costos de insumos y materias primas y acceder a procesos adecuados de investigación y desarrollo tecnológico.

El objetivo propuesto contribuye al desarrollo de la Mipymes, como principal estrategia para el logro de la competitividad, estimula la innovación y el desarrollo tecnológico, da aporte al valor agregado, estimulando la cualificación de la mano de obra y generando nuevos puestos de trabajo en el sistema productivo cerámico y alfarero. Mediante procesos de concertación y desarrollo asociativo los actores encausaran sus esfuerzos en la formulación y ejecución de proyectos productivos sostenibles y con bajos impactos ambientales.

#### **4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL PROGRAMA, PROYECTO O ACTIVIDAD**

1. Plan estratégico formulado para el desarrollo de la cadena productiva de la minería, producción y comercialización de productos cerámicos y alfareros, en los municipios de Pitalito, San Agustín y Neiva.

Sensibilizar actores, creación de escenarios de concertación en el ámbito local, departamental, regional y nacional.

Actualizar diagnóstico de la situación actual de la integración de la cadena productiva y formulación del plan estratégico para el desarrollo de la cadena productiva y puesta en marcha y acompañamiento en la integración de los eslabones de la cadena productiva.

2. Estructuración y desarrollo del eslabón minero y beneficio de arcillas de la cadena.

Integrar explotaciones individuales e irracionales en un solo plan minero para la explotación de las arcillas y consolidación de un núcleo asociativo que controla, bajo el acompañamiento del subdirector técnico regional de la cadena productiva, para que el plan minero se oriente de acuerdo con el plan estratégico para el desarrollo de la cadena productiva.

Integrar a los pequeños talleres que orientan su acción productiva al tratamiento y beneficio de la materia prima, fortalecimiento empresarial y consolidación de formas asociativas, bajo el acompañamiento del subdirector técnico regional de la cadena

productiva, para que el plan minero y de benéfico de las arcillas se oriente de acuerdo con el plan estratégico de homogeneización, estandarización y sostenibilidad de las materias primas de la cadena.

### 3. Estructuración y desarrollo del eslabón productivo de la cadena.

Integrar al sector ceramista y alfarero del departamento del Huila, alrededor de un solo plan de desarrollo productivo y entorno de una sola organización gremial que controla, bajo el acompañamiento del sistema de investigación y desarrollo tecnológico del programa, buscando con ello, que dicho plan se dirija de acuerdo con el plan estratégico para el desarrollo de la cadena productiva.

### 4. Estructuración y desarrollo del eslabón comercial de la cadena.

Integrar a los comerciantes, alrededor de un solo plan comercial y en una organización que controle el plan, bajo el acompañamiento del sistema comercial del programa, orientando de esta manera dicho plan de acuerdo con el plan estratégico para el desarrollo de la cadena productiva.

### 5. Estructuración y puesta en marcha de programas estratégicos, proyectos productivos y tecnológicos para el mejoramiento de eficiencia y la productividad de la cadena productiva.

## **4.3 METODOLOGÍA DEL PROYECTO**

A partir de la actualización de las condiciones reales de los diferentes eslabones de la cadena productiva de la minería, producción y comercialización de artesanías en cerámica y alfarería para el departamento del Huila, el programa encausa sus acciones a la puesta en marcha, a convocar a la interacción participativa de los diferentes actores de la cadena productiva, desde su configuración inicial se establecerán las condiciones del sector, planteando de esta forma y desde sus propias fuentes, la caracterización y necesidades de los actores y llevar a cabo procesos de fortalecimiento y desarrollo por unidades, asociaciones, nodos y sector, tomando como punto de orientación fundamental la comercialización y los mercados nacionales e internacionales.

Las principales herramientas con las que se contarán se orientan a la consolidación y fortalecimiento de la organización, la formación, la capacitación, el asesoramiento y la concertación, como estrategias fundamentales y transversales a todas las actividades del programa.

De igual forma, se cuenta con actores dinamizadores de procesos y transitorios en el proceso, en la medida en que se van concertando las acciones necesarias y los

espacios adecuados, la actividad estaría definida en un espacio determinado de tiempo, para lo cual Artesanías de Colombia S.A. contribuiría como institución rectora del sector artesanal en direccionar acertadamente procesos de desarrollo.

Como requisitos imprescindibles se cuentan con las condiciones, capacidades, infraestructuras y disponibilidad de los diferentes actores, con un gran potencial de recursos mineros y humanos, para los cuales se requiere el mejoramiento de sus habilidades, destrezas para el desenvolvimiento en los diferentes niveles de gestión, relacionamiento asertivo y actuación pertinente para el funcionamiento apropiado.

Para lo anterior, se hace necesario establecer diferentes procesos y espacios adecuados, lugares de encuentro como Mesas de Concertación, eventos promocionales, rondas de negocios, jornadas técnicas para establecer agendas de trabajo, entre otros.

De igual forma, se adelantaran procesos concretos y específicos de fortalecimiento de las organizaciones que orienten sus acciones participativas a los procesos de constitución y formalización; unidades y/o asociaciones que se constituyan y actúen como reales instrumentos empresariales y gestores del desarrollo, que tengan como referentes la inserción con los diferentes sectores de la sociedad, en particular con los entes gubernamentales, institucionales no gubernamentales, con el sector privado y académico, en la perspectiva que se constituyan en verdaderos actores sociales con capacidad de incidencia en la región. Se enfatizará en el establecimiento de Planes de Desarrollo Organizativo, nodal y/o sectorial.

De acuerdo con las orientaciones antes mencionadas, se hace necesario el establecimiento y/o fortalecimiento de los vínculos de comunicación y relación con los diferentes eslabones de la cadena mineros, productores y/o transformadores de las materias primas y los comerciantes. Estableciendo relaciones específicas con el sector minero y artesanal del departamento del Huila.

Como paso estratégico e indispensable para garantizar el funcionamiento a futuro y la sostenibilidad de la cadena se debe orientar al establecimiento de la viabilidad y a la proyección de la sostenibilidad del proceso mediante la formulación, gestión y puesta en marcha de proyectos afines.

Otro elemento fundamenta para garantizar el éxito de la cadena se relaciona con el desarrollo de productos acordes a los requerimientos del mercado, buscando con ello, satisfacer sus necesidades y gustos del cliente, teniendo como principal punto de referencia las nuevas tendencias, razón por la cual, se hace necesario el diseño y desarrollo de productos con calidad que cumpla con las exigencias y condiciones de los diferentes nichos de mercado.

Para lo anterior, juegan un lugar protagónico las acciones concretas que viene desarrollando Artesanías de Colombia S.A. en convenio con el ICONTEC en la consolidación y respaldo del producto artesanal con sellos de origen y de calidad, buscando con ello, competitividad de las piezas artesanales, frente a los productos de origen industrial. Para ello, la institución rectora del sector artesanal viene acompañando y asesorando a los diferentes sistemas productivos de este sector, para desarrollar procesos tecnológicos que conlleven a la calidad y competitividad, avalando los logros de las comunidades productivas mediante el sello de Hecho a Mano, con Calidad.

| <b>4.4 PRODUCTOS INTERMEDIOS</b>  |                                 |
|---|---------------------------------|
| <b>Productos</b>  | <b>Plazo de entrega (meses)</b> |
| 1. Identificación de los diferentes actores y factores que intervienen en la cadena minería, producción y comercialización de artesanías en cerámica y alfarería. | 2 meses.                        |
| 2. Sensibilización de actores, creación de escenarios de concertación en el ámbito local, departamental y nacional.   | 2 meses.                        |
| 3. Actualización del diagnóstico de la situación actual de la cadena productiva y formulación del plan estratégico.   | 2 meses.                        |
| 4. Estructuración y desarrollo del eslabón arcilla y beneficio  | 4 meses                         |

Estructuración de la cadena productiva arcilla, producción y comercialización cerámica para el departamento del Huila

|  |         |
|--|---------|
| de arcillas de la cadena productiva.   |         |
| 5. Estructuración y desarrollo del eslabón productivo de la cadena   | 4 meses |
| 6. Estructuración y desarrollo del eslabón comercializador de la cadena.   | 4 meses |
| 7. Estructuración y puesta en marcha de programas estratégicos, proyectos productivos y tecnológicos para el mejoramiento de la eficiencia, la productividad y la competitividad del sistema productiva. | 6 meses |

| <b>4.5 PRODUCTOS FINALES</b>  |                                 |
|---|---------------------------------|
| <b>Productos</b>  | <b>Plazo de entrega (meses)</b> |
| 1. Caracterización actualizada.   | 4 meses                         |
| 2. Plan estratégico formulado.  | 2 meses                         |
| 3. Convenio suscrito.   | 2 meses                         |
| 4. Explotaciones de arcillas integradas en un plan minero y consolidación de un núcleo asociativo, de acuerdo al plan estratégico y con el acompañamiento del subdirector técnico regional. | 4 meses                         |
|   | 4 meses                         |

Estructuración de la cadena productiva arcilla, producción y comercialización cerámica para el departamento del Huila

|   |                |
|---|----------------|
| <p>5. Pequeños talleres de tratamiento y beneficio de materias primas integradas bajo el plan minero y beneficio de arcillas, fortalecidas empresarialmente y consolidadas en una forma asociativa, de acuerdo al plan estratégico de homogeneización, estandarización y sostenibilidad de las materias primas y con el acompañamiento del subdirector técnico regional de la cadena productiva.</p>                          |                |
| <p>6. Sector productivo integrado bajo un plan de desarrollo productivo y en torno a una organización gremial y acompañado por la unidad de investigación y desarrollo tecnológico del programa, de acuerdo al plan estratégico para la productividad.</p>  | <p>4 meses</p> |
| <p>7. Comerciantes integrados bajo un solo plan comercial y bajo una sola organización que controle el plan y con el acompañamiento de la unidad comercial del programa y de acuerdo al plan estratégico para la comercialización.</p>  | <p>4 meses</p> |
| <p>8. Programas estratégicos y proyectos productivos y tecnológicos funcionando.</p> <p>Actores fortalecidos empresarial y en gestión socioempresarial, sistema productivo desarrollado tecnológicamente y bajo los estándares de calidad, productividad y competitividad. Sistema comercial fortalecido con herramientas de mercadeo, generando estrategias y explorando nichos de mercado nacionales e internacionales.</p> | <p>6 meses</p> |
| <p>9. Diseño de por lo menos 6 líneas de productos.</p>   | <p>6 meses</p> |

**4.6 METAS VERIFICABLES**

| <p><b>Metas</b></p> | <p><b>Plazo de entrega</b></p> |
|---------------------|--------------------------------|
|---------------------|--------------------------------|

Estructuración de la cadena productiva arcilla, producción y comercialización cerámica para el departamento del Huila

|   | <b>(meses)</b> |
|---|----------------|
| 1. Curso sobre la metodología de cadenas productivas (1 por cada cadena).   | 12 meses       |
| 2. Formulado y en desarrollo un plan de la cadena productiva. Un Plan por nodo).  | 12 meses       |
| 3. Convenido al menos un (1 ) acuerdo de productividad y competitividad.  | 8 meses        |
| 4. Formulado y en gestión al menos un (1) proyecto por mesa de concertación.  | 12 meses       |
| 5. Un proyecto piloto para la extracción, acopio y beneficio de arcillas.   | 12 meses       |
| 6. Talleres de capacitación, cursos y seminarios en costos, producción, ventas, administración y liderazgo.                     | 12 meses       |
| 7. Asesorías en diseño. Una (1) por municipio.  | 12 meses       |
| 8. Asesorías en aplicación de tecnologías apropiadas. Una (1) por eslabón.  | 12 meses       |
| 9. Seminario para diseñadores. Un (1) seminario.  | 12 meses       |
| 10. Ofrecer asistencias técnicas en gestión empresarial, diseño, desarrollo de productos y de líneas, en terminados y acabados. | 12 meses       |
| 11. Desarrollados por lo menos 40 nuevos productos, estructurados en 6 líneas de producción.                                    | 12 meses       |
| 12. Participación en 2 eventos comerciales (Manofacto, Expoartesanas)   | 12 meses       |
| 13. Organización y fortalecimiento para extractores y beneficiarios de arcillas. Uno (1) por localidad.                         | 12 meses       |
| 14. Un (1) proceso de innovación para el mejoramiento de la   | 12 meses       |

|                                    |  |
|------------------------------------|--|
| productividad y la competitividad. |  |
|------------------------------------|--|

## 5. IMPACTOS ESPERADOS EN LA REGIÓN O SECTOR

### 5.1 IMPACTOS SOBRE LA PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD REGIONAL Y/O SECTORIAL:

- A. Sostenibilidad financiera y productiva de las microempresas artesanales.
- B. Comunidades sensibilizadas hacia la organización de la producción y la comercialización.
- C. Capitalización y ahorro.
- D. Gestión empresarial.
- E. Recurso humano formado en gestión empresarial.
- F. Recurso humano formado en técnicas de producción y manejo de equipos y herramientas.
- G. Recurso humano capacitado y asesorado en diseño para la elaboración de productos diferenciados, con identidad, calidad y orientado a unos nichos específicos de mercado.
- H. Vínculos (alianzas estratégicas) con entidades de apoyo.
- I. Incremento en volúmenes de producción.
- J. Incremento en ventas.
- K. Incremento en ganancias.
- L. Aplicación de estándares de calidad.



- M. Ingresos.
- N. Ocupación.
- O. Acceso a nuevos mercados.
- P. Incremento en las exportaciones.
- Q. Sostenibilidad ambiental.
- R. Mejoramiento en la salud ocupacional.
- S. Distribución equitativa de los excedentes en los diferentes eslabones de la cadena.
- T. Registros y documentación técnica de desempeño.

## **5.2 INDICADORES DE IMPACTO SOBRE LA PRODUCTIVIDAD Y LA COMPETITIVIDAD REGIONAL Y SECTORIAL.**

1. Nivel de costos/ nivel de beneficios.
2. Tiempos de producción microempresa/año.
3. N° de organizaciones existentes/ n° de empresas formalizadas.
4. Nivel de ahorro en activos fijos/ nivel financiero.
  - N° de convenios presentados/ n° de convenios aprobados y financiados.
  - N° de empresas con planes de producción y comercialización/ n° de empresas con planes de negocios.
  - Monto de recursos de cofinanciación accesados/ monto de recursos demandados y requeridos por los proyectos.
  - N° de beneficiarios de la capacitación empresarial.
  - N° de beneficiarios formados en nuevas técnicas de producción, equipos, herramientas y procesos.
  - N° de artesanos capacitados y asesorados en diseño y en el desarrollo de productos diferenciados, con identidad, calidad y con orientación a nichos específicos de mercado/ total productores del eslabón.
  - N° de acuerdos establecidos con agentes de apoyo institucional/ n° de acuerdos preexistentes.
  - Incremento en el volumen de la producción en el segundo año por microempresa.
  - Incremento en las ventas en el segundo año por microempresa.
  - Incremento de las ganancias en el segundo año por micro empresa.

Estructuración de la cadena productiva arcilla, producción y comercialización cerámica  
para el departamento del Huila

Volumen de productos mejorados mediante el asesoramiento en diseño (calidad, acabados, dimensiones, peso)/ volumen de producción total.

Ingreso promedio mes microempresa/ ingreso previo.

No de puestos de trabajo existentes en el segundo año/ n° de puestos de trabajo previos.

N° de nuevos clientes/ n° de clientes previos.

N° de nuevas empresas artesanales exportando/ n° de empresas artesanales exportadoras previas.

Índice de pérdidas en la producción (materiales, productos) resultante/ índice de pérdidas anteriores.

Índice de productividad tecnológica resultante en procesos fundamentales/ índice de productividad previa en los mismos procesos.

Índice de productividad de mano de obra con los nuevos métodos/ índice de productividad de mano de obra con métodos tradicionales.

Índice de productividad total actual/ índice de productividad anterior.

Total de productos sin defectos/ total de productos elaborados.

Porcentaje de artesanos productores que informaron desaparición de dolencias/ porcentaje de artesanos afectados.

Índice de intermediación previa/ índice de intermediación actual.

N° de Publicaciones/ n° publicaciones existentes.



Fondo Colombiano para la Modernización y el  
Desarrollo Tecnológico de las Micro, Pequeñas y  
Medianas Empresas - FOMIPYME

**PRESUPUESTO DEFINITIVO CERAMICA**

|  |
|--|
| 2. NOMBRE DEL PROYECTO   |
| 3. NOMBRE DE LA EMPRESA EJECUTORA<br>ARTESANIAS DE COLOMBIA S.A. |
| 4. NOMBRE DEL DIRECTOR DEL PROYECTO<br>ERNESTO ORLANDO BENAVIDES |

| CÓDIGO RUBRO | CÓDIGO ACTIVIDAD | COMPONENTE   | Cerámica   |
|--------------|------------------|--|------------|
| R1           |                  | <b>PERSONAL CIENTIFICO Y TECNICO</b>   |            |
| R1           | PC-01            | <b>Definición de propuestas para el aprovechamiento de recursos naturales como materia prima.</b>              | 10.000.000 |
| R1           | PC-02            | <b>Actualización de las condiciones económicas y sociales de proveedores, productores y comercializadores.</b> |            |
| R1           | PC-03            | <b>Elaborar dignostico de grado de asociatividad a lo largo de la cadena.</b>                                  | 2.000.000  |
| R1           | PC-04            | <b>Desarrollo y fortalecimiento de la capacidad asociativa solidaria.</b>                                      | 5.000.000  |
| R1           | PC-05            | <b>Establecer planes de fortalecimiento empresarial.</b>   | 6.000.000  |
| R1           | PC-06            | <b>Investigación y determinación de las propiedades de las materias primas artesanales.</b>                    |            |
| R1           | PC-07            | <b>Talleres de creatividad.</b>  | 8.000.000  |
| R1           | PC-08            | <b>Asesorías de diseño para el mejoramiento de la calidad, rescate de productos y técnicas tradicionales.</b>  |            |
| R1           | PC-09            | <b>Asesoría en diseño para productos artesanales.</b>  | 10.000.000 |
| R1           | PC-10            | <b>Asesoría para el rescate y mejoramiento del producto tradicional</b>  |            |
| R1           | PC-11            | <b>Adecuación de equipos y herramientas.</b>   | 20.000.000 |
| R1           | PC-12            | <b>Desarrollo de líneas de producto</b>  | 10.000.000 |

|    |       |   |            |
|----|-------|---|------------|
| R1 | PC-13 | <b>Talleres de seguimiento y evaluación de resultados de impactos de los proyectos productivos, con organización de veedurías ciudadanas.</b> | 2.000.000  |
| R1 | PC-14 | <b>Planes de manejo y aprovechamiento sostenible de especies vegetales como materia prima artesanal.</b>                                      |            |
| R1 | PC-15 | <b>Proyectos pilotos para el repoblamiento de especies</b>  |            |
| R1 | PC-16 | <b>Preparación de muestras comerciales como producto de las asesorías puntuales en diseño</b>   | 3.000.000  |
| R1 | PC-17 | <b>Proyectos productivos para la mujer</b>  | 10.000.000 |
| R1 | PC-18 | <b>Talleres de tintes naturales.</b>  |            |
| R1 | PC-19 | <b>Asesorías puntuales en los Centros de Diseño de Pasto, Armenia y Bogotá</b>  | 7.200.000  |
| R1 | PC-20 | <b>Asesorías para diseño y desarrollo de empaque, embalaje e identidad gráfica para el producto y su exhibición.</b>                          | 5.000.000  |
|    | R2    | DISEÑO DE EQUIPOS DE PRODUCCION, PRODUCTOS Y DE PROCESOS QUE INCLUYEN INNOVACION TECNOLOGICA  |            |
| R2 | DI01  | <b>Innovación tecnológica para el mejoramiento de los procesos productivos artesanales.</b>   | 10.000.000 |
| R2 | DI02  | <b>Elaboración de prototipos fabricados y talleres participativos</b>   | 10.000.000 |
|    | R3    | CONTRATACION DE SERVICIOS TECNOLOGICOS  |            |
| R3 | ST01  | <b>Asistencia técnica para la adecuación de equipos y herramientas.</b>   | 10.000.000 |
| R7 |       | INVESTIGACION Y STUDIOS DE MERCADOS COMERCILIZACION Y MARKETING   |            |
|    | IM-01 | <b>Diseño y estructuración de planes de mercadeo y comercialización.</b>  | 5.000.000  |
|    | IM-02 | <b>Capacitación en tendencias de diseño y del mercado</b>   | 2.000.000  |
|    | R8    | CAPACITACIÓN Y ACTUALIZACIÓN PARA BENEFICIARIOS DEL PROGRAMA, PROYECTO O ACTIVIDAD.   |            |

|                           |       |   |                    |
|---------------------------|-------|---|--------------------|
| R8                        | FI-01 | <b>Capacitación en administración organizacional y empresarial</b>  | 10.000.000         |
| R8                        | FI-02 | <b>Capacitación en técnicas de negociación en el mercado.</b>   | 5.000.000          |
|                           | R9    | <b>CAPACITACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DEL TALENTO HUMANO</b>  |                    |
| R9                        | CA01  | <b>Cursos de capacitación y actualización para los profesionales en diseño.</b>   | 4.000.000          |
|                           | R12   | <b>GASTOS DE PATENTAMIENTO O REGISTRO DE PROPIEDAD INDUSTRIAL</b>   |                    |
| R12                       | PI-01 | <b>Desarrollo del sistema e instrumentos de registro para protección de los productos artesanales de las cadenas productivas.</b> | 3.000.000          |
|                           | R13   | <b>GASTOS DE PARTICIPACION EN FERIAS Y EVENTOS NACIONALES E INTERNACIONALES</b>   |                    |
| R13                       | GE01  | <b>Capacitación especializada en aspectos de comercialización y mercadeo.</b>   | 2.000.000          |
| R13                       | GE02  | <b>Participación en eventos, ferias comerciales, ruedas de negocios y showrooms.</b>  | 10.000.000         |
| R13                       | GE03  | <b>Talleres participativos de tendencias y Benchmarking</b>   | 2.000.000          |
| R13                       | GE04  | <b>Publicaciones relacionadas en medio impreso o mediante tecnologías de la informaion.</b>                                       | 4.000.000          |
|                           |       |   |                    |
| <b>TOTAL DE LA CADENA</b> |       |   | <b>175.200.000</b> |