



Ministerio de Comercio, Industria y Turismo  
**artesanías de Colombia s.a.**

**Formulación del proyecto de  
Estructuración de la Cadena Productiva  
de los Tejidos  
en San Jacinto y Morroa  
Departamentos de Bolívar y Sucre**

Bogotá, 2003

### **3. Nombre del Proyecto:**

Estructuración de la Cadena Productiva de los tejidos en San Jacinto y Morroa

### **4. Ciudad sede del proyecto o actividad.**

Bogotá, D.C.

### **5. Cobertura geográfica (ciudades y/o poblaciones)**

Municipio de San Jacinto en el Departamento de Bolívar y Municipio de Morroa en el departamento de Sucre

### **6. Población a atender (número, ubicación, descripción)**

En estudios institucionales, se ha encontrado que para el artesano en general, sus organizaciones no prestan servicios como el alquiler de herramientas, préstamo de dinero, venta de materias primas, compra de productos, consecución de clientes, suministro de programas de capacitación y recreación, como tampoco la asesoría en diseño<sup>1</sup>, condiciones importantes para ellos en relación con su capacidad productiva.

Señalan necesidades de los artesanos en cuanto a asesorías y/o capacitación en diseño, teniendo en cuenta que el 77.8% de ellos hacen sus propios diseños, el 8.8% copia los diseños de revistas y el 9.4% elabora objetos diseñados por el comprador, presentando además cierta tendencia a la poca innovación.

En cuanto a las cantidades de producción, “se reporta un promedio de 3.242 unidades por mes, sin embargo la moda o valor más frecuente encontrado ascendió a 100 unidades con 51 casos (9.2%), seguido por 200 unidades 40 casos (7.2%) y 50 unidades 33 casos (6 %)”,<sup>2</sup> capacidad que se relaciona de manera directa con las posibilidades de exportación a mercados europeos fundamentalmente, y que nos permite ver también las necesidades de fortalecimiento y cualificación de los procesos productivos.

De igual forma las necesidades de los artesanos en cuanto a abastecimiento de materia prima, en cuanto a abordar la baja calidad de los productos por utilización de materiales de carácter industrial; y en cuanto a la intermediación que propicia el aumento en los costos de producción, se ve reflejado en el estudio, cuando plantea que el problema más frecuente se relaciona con la materia prima, que las más utilizadas en los procesos de producción artesanal son evidentemente de origen natural y son compradas al por mayor por un 56.5% de los artesanos, mientras que un 37% de los mismos la compra en mercados minoristas y un 16.2% la recolecta directamente en su medio.

---

<sup>1</sup> MONTEALEGRE M, Libardo. Investigación de mercado Expoartesanias 98. 1999.

<sup>2</sup> Ibid, pag 6.

En el caso específicamente de San Jacinto, este pertenece de acuerdo a la clasificación establecida por el DANE, a la Región Natural de la Sabana del Caribe y a la Región CORPES de la Costa Atlántica.

En 1997 tenía una población total de 26.569 habitantes, constituida en la cabecera por 19.993 habitantes y en el resto por 6.576 habitantes.

Según datos recientes establecidos<sup>3</sup>, en el municipio existen 104 organizaciones de la sociedad civil, entre las que se cuentan clasificadas por la temática que trabajan, organizaciones asistenciales (64), que trabajan por el desarrollo (21), el empoderamiento (2), con grupos de edades (2), económicas (2), sociales (58), artesanales (4) no existiendo algún tipo de organización que trabaje los temas de cultura, políticas, ni de actores múltiples.

Es uno de los principales municipios de Bolívar, se encuentra al nor-occidente del departamento de Bolívar, aproximadamente a 98 Km. -cerca de 2 horas- al sur de Cartagena por tierra. Limita al Norte con San Juan Nepomuceno, San Agustín y el Guamo; al Oriente con Zambrano; al Sur con Carmen de Bolívar y al Occidente con María la Baja y con el Río Magdalena; tiene una temperatura media de 27°C.

Tiene una extensión de 642 km<sup>2</sup>. y una altura de 239 m.s.n.m., cuenta con 8 corregimientos (Las Palmas, San Cristóbal, Arenas, Charquita, Las Mercedes, Paraíso, Bajogrande y La Negra) y 8 veredas (Arroyo de María, Sierra Morena, El Bongal, Barcelona, El Encanto, Morena Arriba, Las Lajas y Brasilar), existiendo en la cabecera municipal 31 barrios y 31 Juntas de Acción Comunal; en los cuales el 49% son hombres (12.198) y el 51% mujeres (12.793). Su densidad es de 54 habitantes/k<sup>2</sup> y el índice de crecimiento poblacional en los últimos 8 años fue del 6.98%.<sup>4</sup>

Su clima es tropical con una temperatura media de 28°C, moderada por la influencia de los vientos alisios que refrescan el calor de la Costa Caribe colombiana durante varios meses a fines y principios de año. Posee un período de lluvias de abril a mayo que termina en noviembre y una precipitación anual de 800 a 900 mm.

Topográficamente la cabecera municipal se asienta sobre una planicie con 2 microregiones, una montañosa y otra ondulada, siendo su altura más importante el cerro de Maco, cantado en el folclor del vallenato sabanero.

A nivel de tenencia de la tierra, el 50% de la misma, equivalente a 20.000 hectáreas, pertenece a 1.000 propietarios; existen además 453 aparceros que laboran en 6.027 hectáreas y 350 arrendatarios que trabajan 2.830 hectáreas. Los predios en un 50% se destinan a la agricultura y el 48 % a la ganadería.<sup>5</sup>

La hidrografía del municipio la integran caños, lagunas y ciénagas por el oriente y la represa El Playón por el occidente y 8 arroyos de relativa importancia.

---

<sup>3</sup> Municipios y regiones de Colombia. Una mirada desde la sociedad civil. Fundación Social. 1998.

<sup>4</sup>Proyecto de Tecnología para la artesanía de San Jacinto, Alcaldía municipal, Septiembre de 2.000.

<sup>5</sup>Plan de Desarrollo Municipal, 1998-2000., Municipio de San Jacinto, Bolívar.

Según el Plan de Desarrollo Municipal 1998-2000 hay una población económicamente activa de 5.445 personas, de las cuales el 35.42 % se dedica al trabajo artesanal (1.929 personas). De estas, 1.875 elaboran tejidos y 54 trabajan la carpintería. Las otras actividades económicamente representativas son la agricultura con 31.38%, el servicio de empleo (oficial) con 18.65% y el comercio con 9.23%.

Se destacan actualmente la ganadería extensiva y la economía de subsistencia con cultivos de pancoger como ñame, yuca, maíz, aguacate y ají.

Junto con los municipios de El Carmen, San Juan y Ovejas integra San Jacinto la subregión de los Montes de María, con estribaciones de la cordillera y sabanas de tierra fértil apta para diversos cultivos. Es esta una rica región ganadera y agrícola donde desde hace 3 años se acentuó la depresión económica a causa de la agudización del conflicto armado que vive el país.

Los artesanos de San Jacinto son personas que tienen una tradición ancestral en el arte, la cual ha sido heredada de las comunidades indígenas que ocuparon los territorios que hoy habitan, herencia que ha continuado con la transmisión de esos conocimientos de padres a hijos.

La producción artesanal guardó en alguna época no muy lejana gran importancia en las economías de este municipio. Sin embargo hoy esa práctica productiva se hace menos recurrente como mecanismo para generar ingresos para las familias, en razón de las circunstancias a las cuales hicimos mención al inicio de este documento.

Estas circunstancias, acompañadas por variaciones en los intereses, los gustos, las identidades principalmente de los jóvenes y en la poca posibilidad económica de la misma, han motivado bajas en la producción artesanal, aunque se han dado visos promisorios con algunas unidades productivas que muestran caminos de posibilidad y potencialidad de la misma.

El artesano hoy combina la producción de su taller con su vinculación a otras actividades económicas para la mejora de sus ingresos, tales como la participación en las cosechas y/o de la producción agrícola y pecuaria. Realmente la producción artesanal para la gran mayoría es un complemento muy importante para la economía del hogar.

La producción artesanal se realiza por parte de diferentes miembros de la familia, principalmente jóvenes y mujeres, quienes aprenden el oficio mirando y ayudando a los adultos; la comercialización normalmente la hacen en los negocios establecidos sobre la línea de carretera a Cartagena, con las cooperativas dedicadas a esto. Se tiene una actitud individualizada y poca valoración del artesano y del trabajo artesanal; además algunos han tenido experiencias poco exitosas con formas organizativas en las cuales han participado.

La población dedicada a la producción artesanal generalmente es gente de escasos recursos, que se proporciona los estudios con el producto de sus ventas.

Son personas trabajadoras y respetuosas de los demás y cumplidoras de sus obligaciones, con una gran desventaja y es su marcado individualismo y falta de confianza en el trabajo coordinado y de grupo.

## **2.1 DIAGNOSTICO PREVIO DE LA POBLACIÓN A ATENDER**

El principal problema identificado en la región corresponde a la fragilidad existente en la organización de los diversos componentes de la cadena productiva artesanal de los tejidos, al igual que en los débiles relacionamientos existentes entre estos eslabones, concentrados en desarrollar cada uno sus actividades, sin establecer nexos de coordinación productiva entre si.

En cuanto a las dificultades de la producción de las hamacas y productos relacionados, se tienen el abastecimiento de la hilaza de algodón ya que depende de un solo proveedor ubicado en Barranquilla, quien abastece hilaza de baja calidad, tanto en la debilidad de la tensión como por la baja fijación del color, lo que conduce a una baja calidad del producto final

En relación con la elaboración de los productos artesanales, encontramos pocos desarrollos en las técnicas de producción, en los procedimientos, distribuciones y tiempos del proceso productivo de la artesanía.

Dificultades que se trasladan de manera contundente al proceso de la comercialización que no encuentra nichos de mercado nuevos, para el desarrollo de estrategias de promoción y mercadeo, ni tiene la capacidad de atender las demandas que exige el mercado, entre otras cosas por dificultades para acceder a mecanismos y fuentes de financiación tanto para la compra de materias primas, maquinaria, herramientas e insumos como para responder a demandas a mediana y gran escala.

Otro hecho a resaltar en la actualidad son las condiciones de violencia de la zona que ha producido desplazamientos principalmente de población joven, a municipios vecinos, lo que se refleja en términos presupuestales del municipio a que los gobiernos locales se vean obligados a destinar recursos para la atención de esta problemática, reforzando las ya frágiles acciones públicas y privadas que incentiven la producción tanto de las materias primas como de los productos artesanales.

Encontramos potencialidades en la medida que los artesanos han ido re – apropiándose de su actividad como un arte u oficio que les beneficia en lo económico, lo social y de igual forma en un nivel aceptable de reconocimiento de la labor artesanal, como parte de su identidad, de sus raíces, de su ancestro indígena.

Actualmente los artesanos participan en procesos organizativos – empresariales con niveles de desarrollo variados: organizaciones de artesanos, puntos de exposición y venta, centros de acopio, fondo rotatorio, talleres particulares, etc.

Las condiciones de productividad de sus unidades han mejorado como resultado del apoyo de algunas instituciones de orden nacional, existiendo un reconocimiento en el mercado acerca de la calidad de los productos elaborados.

La necesidad de establecer cambios en diseños, productos, materiales, técnicas, etc. ha sido apropiado por un buen grupo de ellos.

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

“La calidad y el diseño determinan el valor ...  
la calidad de la materia prima, de la tinturación y de los acabados.”  
“El diseño referido a la recuperación de formas en vías de extinción,  
de innovación y de nuevas formas de trabajo.  
Una gran dificultad para mejorar las condiciones de los artesanos,  
son los dueños de los almacenes  
pues son ellos quienes fijan el precio del producto,  
incluso por debajo del costo de producción”.<sup>6</sup>

Además de caracterizarse por su vocación productiva agrícola y artesanal, se caracteriza también porque su gobierno local es uno de los principales empleadores, lo cual condiciona en gran medida la actividad de la región a los avatares de la dinámica política local.

Por otro lado su capacidad de producción es relativamente buena, pero es necesario que se multiplique, se cualifique y se diversifique, en relación con el conocimiento que poseen los artesanos, en la perspectiva de la producción a gran escala y en responder a demandas de mercado más altas.

Se pueden trabajar diversos procesos recomendados por las diferentes asesorías desarrolladas por Artesanías de Colombia, tanto en su nivel técnico, productivo, como en diseños, acoples, marquillas, etiquetas, sellos de identidad, de empaque, de embalaje, etc.<sup>7</sup>

En los últimos años se ha incursionado en la generación de productos con combinación de materiales como madera aprovechando la producción de ebanistería de la localidad.

En términos generales se piensa que las posibilidades de mejora en las condiciones de vida y de desarrollo de las regiones a las que pertenecen estos municipios de San Jacinto y Morroa, pasa también por establecer mejoras fundamentales en todo el proceso productivo de la artesanía, como parte de la vocación productiva de la comunidad, como parte del legado histórico y cultural de las poblaciones y como potencial económico de cada uno de esos municipios; se identifican, pues, potencialidades hacia definir nichos de mercado apropiados que les otorgue ventajas en el campo nacional e internacional.

---

<sup>6</sup> ROJAS Escobar, Gumercindo. Diagnóstico de las artesanías en el municipio de San Jacinto, Bolívar. Artesanías de Colombia. 1984.

<sup>7</sup> Ibid. página 65.

En lo Organizativo.

Las organizaciones artesanales de San Jacinto y Morroa como en la mayoría del resto del país y debido tal vez a la herencia gremial exclusivamente reivindicativa, a su marginamiento de procesos de mercado y a la falta de una cultura empresarial carecen regularmente del espíritu emprendedor y la disciplina necesarios para asumir riesgos e identificar oportunidades de mercado.

Todavía se identifica el espíritu, la visión y la dinámica empresariales con la exclusiva formalización legal la organización (directivas, estatutos, reglamentos, registro mercantil), marco jurídico necesario pero insuficiente por sí solo para generar buenos negocios. En este sentido hace falta identificar el talento, capacidades y habilidades empresariales disponibles en líderes con capacidad de reestructurar y reorientar la organización artesanal como empresa eficiente, solidaria y participativa, de cara al mercado. O desarrollar una estrategia transicional como podría ser el impulso de gerencias externas.

Es urgente entonces crear una organización empresarial renovada acorde con los retos del mercado que consulte sin duda las bases de solidaridad, conocimiento y respeto generadas por la agremiación artesanal. Dicha organización contará con una gerencia empresarial muy dinámica capaz de responder a los requerimientos que se deriven de los resultados de la investigación de mercado.

Las artesanas de San Jacinto han dado ya pasos iniciales en esta vía al contemplar la integración de un Comité Coordinador con 4 miembros representantes de cada grupo, el cual posiblemente se denominará “Unión de Empresas Artesanales”.

Para ejemplificar lo anterior cabe anotar el hecho de que las 4 organizaciones principales de tejedoras de San Jacinto y la principal de Morroa, tienen en su estructura organizativa Comités de Capacitación y de Educación pero no órganos de comercialización, como si la dinámica del mercado fuera pasiva y hubiera que esperar que los clientes llegaran.

Es preciso reconocer que en ocasiones existe un bloqueo cultural para acceder a herramientas de gestión empresarial como es el bajo nivel educativo de la mayoría de los asociados; esta situación exige la promoción de un grupo con capacidad de liderazgo, conocimientos básicos y las mejores actitudes de dirección para ser promocionado con una formación y capacitación empresarial intensa y focalizada.

Si bien existen esfuerzos de fortalecimiento del sector artesanal, aún no se han desarrollado proyectos que relacionen y dinamicen como un cuerpo, todos los componentes involucrados en la obtención del producto artesanal final; de alguna manera los esfuerzos se han centrado en el área de la circulación producción de los productos, en establecer algunas mejoras en los productos y fundamentalmente en el mercadeo de subsistencia.

Para involucrarse en este proceso necesariamente debemos contar con ambientes institucionales apropiados que faciliten, apoyen y promuevan, desde su especialidad, la conformación y constitución de la cadena productiva como potencialidad para generar procesos de desarrollo local y/o regional. Implica también la necesidad de desarrollar procesos fuertes de gestión municipal y regional en la perspectiva de establecer caminos de concertación y acuerdo.

Obliga entonces en términos específicos a afectar de manera paulatina y contundente la deficiencia del suministro de la hilaza, a partir de estrategias de negociación con la industria, de mercadeo y de relación con la cadena. Igualmente a desarrollar propuestas que propugnen por mejorar las condiciones de producción, comercialización y mercadeo tanto de los empresarios en particular como de las diferentes formas orgánicas que los agremian.

### **En la Capacitación.**

Se requiere un trabajo concreto sobre el oficio como elemento importante para el desarrollo productivo, por tanto existen necesidades de reforzar las competencias de los campesinos y de los artesanos en términos de la reafirmación de su cultura, pero que a la vez se presenta ventajoso económicamente, por lo cual es necesario contribuir al fortalecimiento administrativo, técnico, empresarial y fundamentalmente de aumento del sentido de pertenencia.

### **Acerca de la Asesoría, la Comercialización y el Mercadeo.**

Existe una débil comprensión del contexto local y nacional de los mercados, lo que incide en la baja capacidad de negociación de los artesanos, de igual forma no hay un manejo apropiado del producto, en cuanto a la presentación, los diseños, el precio, la promoción.

En su gran mayoría no han establecido canales diversos y/o directos de comercialización de sus productos, no ven importante o desconocen las ventajas de la organización, coordinación o por lo menos del trabajo en red empresarial frente a los mercados, la oferta tecnológica institucional, la gestión de recursos, etc.

Es importante en una primera etapa mientras se incentiva la producción local, que es un proceso de mediano plazo, establecer dinámicas el aprovisionamiento de la hilaza, para la consecución de materia prima apropiada, para lo cual se cuenta con centros de acopio, o identificar nuevos proveedores y/o establecer nuevas relaciones de comercialización.

En el proceso productivo de la artesanía se hace necesario y es factible la innovación tecnológica, que propugnen por dar respuestas rápidas, eficientes y de calidad a necesidades del mercado.

Todo esto nos lleva a que es necesario establecer parámetros específicos de mejora en los productos, en su calidad, en sus diseños, en sus empaques y presentaciones; a establecer controles en la producción entre otras cosas, lo cual implica producir cambios actitudinales en los artesanos, en la población, en las autoridades, etc., con la

perspectiva de construir procesos empresariales rentables, acordes con las condiciones y exigencias del mercado.

### **La Asistencia Técnica.**

Es importante desarrollar acciones en torno a solucionar, ya que existe la posibilidad de implementar cambios que mejorarían la productividad.

### **La Producción.**

Tienen una relativamente amplia capacidad de producción con la existencia de 900 telares.

Si bien el producto ofrece una marcada identidad y está adicionado con diversos valores, es débil su penetración y reconocimiento en el mercado a pesar de la mano de obra y laboriosidad que involucra.

Una hamaca tejida con 18 madejas (un paquete de 21 madejas de hilaza cuesta \$18.000), sin cabezote, en la cual trabajan varias horas durante 10 a 15 días, tiene un costo de producción aproximado de \$26.000 y a veces se logra vender en \$50.000; mientras que una hamaca industrial se vende en \$18.000, sin que el cliente note muchas veces la diferencia ya que no cuenta con la información pertinente.

La hamaca más grande consume 32 madejas y la más pequeña 15 madejas, siendo el promedio de 23 madejas utilizadas por hamaca. Si se estima que el volumen de producción mínimo de una persona es de 2 hamacas/mes y considerando que existen 900 telares, la capacidad productiva potencial es de 1.800 hamacas/mes. Por lo tanto, el número de madejas de hilaza/mes que consumen se estima en 41.400, es decir, 1.971 paquetes de 21 madejas/mes. Lo anterior indica que el mercado de la hilaza en San Jacinto mueve mínimo unos \$35.485.000 mensuales.

Muchas tejedoras de hamacas tejen también bolsos, mochilas y sacos aplicando las técnicas del crochet y macramé, utilizando conos de 250 gramos de hilo de algodón y nylon (Terlenka) o fibra 100% de nylon (Prileca), traída de Venezuela.

La situación de falta de mercado y de desarrollo de productos orientados a segmentos específicos es tan dramática que la actividad artesanal se convierte más en elemento rutinario de sobrevivencia y no se le identifica como alternativa real de empleo para el mejoramiento de la calidad de vida.

Así, paradójicamente la hamaca con tanta historia que contar y servicios que prestar choca contra la falta de identificación del cliente. Consecuentemente, la desesperanza por la falta de mercado lleva al productor a depender exclusiva y permanentemente del intermediario, con detrimento del precio justo.

## **La Intermediación.**

Es notoria la intermediación de los compradores locales ubicados sobre la carretera Variante o en otros barrios del pueblo; se calcula que unos 40 locales comerciales absorben el 80% de la producción y el 20% restante es comercializado por los grupos asociativos y por comerciantes de otras regiones.<sup>8</sup>

Alguna intermediación llega incluso a ser nefasta para el productor desprotegido ya que por una hamaca de 2.00 x 1.30 mts. con costo de \$25.000 sólo pagan \$ 23.000 (\$2.000 menos que el costo), de los cuales entregan \$18.000 en hilaza y \$ 5.000 en efectivo.

La elaboración de una mochila lleva 8 horas de trabajo, su costo de producción es de \$14.000, es vendida a \$12.000 y luego comercializada por el intermediario en \$15.000 o \$18.000. Es decir se genera una cadena de explotación de mano de obra y una dependencia de suministro que impide que un porcentaje importante de ganancias llegue al productor directo.

La situación anterior le da un carácter de subsistencia a la labor artesanal que amenaza la continuidad del oficio, desestimula y demerita el trabajo por la falta de un reconocimiento económico al producto y escasos estímulos de otro tipo.

Los principales problemas que aquejan a la producción artesanal de San Jacinto están referidos entonces a:

Problemas de promoción y mercadeo:

San Jacinto cuenta con un producto insignia, de gran respaldo étnico, ambiental y de trabajo manual pero requiere:

Promoción a través de diversos medios.

Diferenciación de la hamaca industrial, su gran competidor.

Posicionamiento en áreas de mercado específicas de carácter turístico, campestre, de hotelería, que consulte las condiciones climáticas y de diseño interior del usuario.

Falta una intensa campaña de promoción de la hamaca y demás tejidos artesanales (manteles, cortinas, centros de mesa, cubrelechos, individuales, bolsos) y de los productos en madera en el mercado turístico nacional e internacional.

En muy válida al respecto la orientación del Ministerio de Desarrollo: “La política de fomento a la competitividad de las PYME, aún aquella que se formule como política industrial, debe considerar la articulación manufacturera, comercio, servicios... pues temas como la relación de las PYME con los hipermercados, o la promoción de

---

<sup>8</sup>Proyecto “Adquisición y dotación de una casa para los artesanos del municipio de San Jacinto, Bolívar”, Oficina de Educación y Cultura, Alcaldía Municipal, Septiembre de 2.000.

estructuras para la comercialización en volumen van a ser decisivos durante los años por venir”.<sup>9</sup>

Sin embargo, se carecen de investigaciones y estudios de mercado que identifiquen los clientes potenciales hacia los cuales se debe orientar un producto tan específico y hace falta desarrollar estrategias de promoción y mercadeo que integren acciones y medios diversos y complementarios para la divulgación y comercialización, como catálogos, folletos, certificados de producto, empaques, páginas web, showrooms, giras comerciales, ferias y eventos de diferente índole y en diversos escenarios.

### **El Producto.**

El producto tejido se está ofreciendo actualmente muy desprotegido e incompleto, ya que no integra servicios de posventa, facilidades, instrucciones para instalación o indicaciones de uso, lo cual conlleva a:

- Desmotivar al comprador.
- Impedir el uso y disposición adecuada del producto (sistema de ganchos para colgar en paredes; cabuyas o cuerdas para amarres; soportes para sostener sobre el piso).
- Hacer que el disfrute del producto no sea confiable (capacidad de resistencia; uso de toldillos contra plagas; instrucciones para sentarse o acostarse sin riesgo de caer; acomodamiento ideal para el descanso).
- Generar un mantenimiento inadecuado del producto (decoloración por exposición al sol; formas de lavado seguro a mano o en máquina).
- Si bien en la última década se ha obtenido un avance significativo en la diversificación y presentación del productos, se hace necesario de mayores desarrollos que conduzcan al tejido de San Jacinto y Morroa en un producto competitivo para el mercado internacional.

### **Capital de trabajo.**

La falta de disponibilidad de capital de riesgo por parte del sector financiero, las posibilidades de inversión en proyectos más rentables y más seguros y las condiciones onerosas del préstamo han marginado a las microempresas artesanales del servicio financiero nacional.

Es por ello que la nueva ley MIPYME en sus artículos 42 y 43 plantea que “los municipios, distritos y departamentos podrán establecer regímenes tributarios especiales sobre los impuestos, tasas y contribuciones con el fin de estimular la creación y subsistencia de MIPYMES. Para tal efecto podrán establecer, entre otras

---

<sup>9</sup>Una propuesta de política industrial para Colombia, Ministerio de Desarrollo Económico, Centro de Investigaciones para el desarrollo, Universidad Nacional de Colombia (citado por la ley MIPYME).

medidas, exclusiones, períodos de exoneración y tarifas inferiores a las ordinarias”. La ley estimula también la creación de nuevas micro, pequeñas y medianas empresas reduciendo sus aportes parafiscales hasta en un 75% en el primer año de funcionamiento. <sup>10</sup>

La falta de capital de trabajo constituye sin duda un cuello de botella para la producción y comercialización de la artesanía en San Jacinto debido a que:

Bloquea el acceso oportuno a mejores precios por volumen y calidad de materias primas e insumos como hilazas, hilos de curricán para cabezotes, hilos acrílicos, maderas, pinturas, esmaltes, disolventes y lijas para los carpinteros y ebanistas.

Supedita la oferta de los numerosos artesanos independientes a una intermediación local sin sentido social y de interés exclusivamente mercantil.

Merma la capacidad de los productores para responder a pedidos importantes de clientes.

Impide la participación más amplia y directa del productor en el mercado a través de ferias y eventos comerciales.

Es necesario entonces disponer de un capital semilla que crezca con los intereses blandos y garantice el acceso a oportunidades de producción y mercado para los artesanos.

### **El Control de Calidad en la Producción.**

No cuentan las organizaciones de productores con manuales de control de calidad y procesos implementados para lograrlo, a pesar de existir la norma técnica colombiana NTC 3797 para la hamaca artesanal donde se plantean los requisitos y características generales de control que deben observar los productos a nivel de homogeneidad del tejido, uniformidad del orillo, densidad de la urdimbre y de la trama, medidas de la pieza, color, diseño, hicos, empitada o cabezada y materiale y a pesar de haberse capacitado a la comunidad en dicha normatividad.

Como consecuencia, la densidad de la pieza tejida no es estandarizada, elaborándose a veces hamacas “ralas” que no ofrecen garantía al cliente y con una transparencia del textil muy notoria. Así mismo, el tamaño también varía y la fijación del color es variable, según sea hilaza tinturada industrialmente o hilaza teñida manualmente con tintes naturales.

---

<sup>10</sup>Ley Mipyme: Una nueva política de Estado para el Sector, Promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana, Presidencia de la República, 1999.

### **Insuficiencia Tecnológica.**

Uno de los principales valores agregados de la artesanía de San Jacinto descansa en el tinturado de los tejidos con colores vegetales, herencia americana que registraba ya el conquistador español Gonzalo Fernández de Oviedo en 1514 al llegar al golfo de Urabá:

“De ciertas cáscaras y cortezas y de hojas de árboles sacan el verde, el negro, el azul, el amarillo y colorado o rojo; tan vivas y subidas que no puede haber perfección; en un olla entra lo que se quiere teñir”.<sup>11</sup>

Sin embargo, numerosas familias artesanas después de 500 años continúan tiñendo sus hilos en fogones de tres piedras utilizando como combustible leña y generando impactos ambientales, daños en su salud y desmejoramiento de la calidad del teñido (colores y fijación no homogéneos).

La nueva ley MIPYME se orienta a garantizar la sostenibilidad del recurso natural y su aprovechamiento sostenible al establecer que “es necesario propiciar el desarrollo de la empresa bajo un contexto de conciencia ecológica donde se propicien tecnologías limpias que aseguren y garanticen la sostenibilidad ambiental. Al mismo tiempo es fundamental que la formación del capital humano esté encaminada a la conservación adecuada de los recursos naturales y a la preservación del medio ambiente”.<sup>12</sup>

Adicionar esta competitividad con sostenibilidad a la producción artesanal de San Jacinto implica establecer en primer lugar una suficiente infraestructura tecnológica limpia, eficiente y apropiada para el tinturado de la fibra compuesta por un sistema de calderas a gas con un manejo organizativo especializado. Dicho sistema consiste en:<sup>13</sup>

2 tanques cuadrados sin tapa en lámina de acero inoxidable de referencia SS316-L de 1/8 de espesor, de medidas .60X.80x1.20 mts., provistas de válvulas de descargue, grifos para agua, nivel visible para medición del líquido, montados sobre burriquetes de hierro, con capacidad para tinturar cada una 126 madejas de hilo.

Tres quemadores que funcionan con gas propano a temperaturas de 80°C.

Seis portamadejas, 3 para cada tanque, que consisten en tubos en forma de árbol donde se montan las madejas de hilaza cruda que se van a tinturar y que sirven para introducir las en los tanques llenos de tintes.

Un riel de 3.5 mts. de alto, un yale de 1 tonelada, poleas y un motor de 3 HP para mantener en movimiento ascendente y descendente los portamadejas en los tanques.

---

<sup>11</sup>Proyecto “Adquisición y dotación de una casa para los artesanos del municipio de San Jacinto, Bolívar”, Oficina de Educación y Cultura, Alcaldía Municipal, Septiembre de 2.000.

<sup>12</sup>Promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana, Ley MIPYME Una nueva política de estado para el sector, Presidencia de la República, 1999.

<sup>13</sup>Aproximación a la Gestión Ambiental de la Producción y el Diseño Artesanal, Aser Vega C., Artesanías de Colombia, Bogotá, 2.000.

La aplicación de esta tecnología al tinturado natural de la fibra de algodón garantiza mejor fijación y precio que la oferta de hilaza industrial y constituye un eslabón importante en la cadena productiva de la hamaca, el cual, asumido por agentes productivos especializados, puede ofrecer una materia prima de hilaza de algodón crudo con calidad, volumen y oportunidad adecuados.

En este sentido, las artesanas han planteado la necesidad de establecer para el tinturado un grupo de trabajo más amplio especializado y diferenciado de los roles productivos tradicionales, que puede estar integrado por hombres jóvenes o adultos, familiares de las socias, generando así ocupación y empleo adicional, ya que se sienten perdiendo tiempo al dejar de tejer y dedicarse exclusivamente al tinturado.

Para el efecto existe ya en San Jacinto una caldera a gas experimental que ha operado por 4 años y que habiendo sido evaluada requiere los siguientes ajustes que incrementaría su eficiencia, como:

Innovar el sistema de extracción del portamadeiras de la caldera que actualmente es muy pesado y demanda mucho esfuerzo humano para levantarlo.

Mejorar el sistema de lavado de madejas ya tinturadas, para el cual hay que establecer una alberca contigua con desagüe que garantice el tratamiento adecuado de efluentes potencialmente contaminados con tintes, sales, mordientes y despercudientes.

Es de anotar que el desarrollo del procesamiento tecnológico de tintes naturales vegetales en su aplicación al textil artesanal generará un puente experimental importante hacia el uso industrial de estos recursos no maderables del bosque.

La implementación experimental que se ha hecho de la caldera a gas en San Jacinto indica el compromiso del artesano de San Jacinto con el aprovechamiento sostenible del recurso vegetal utilizado en la producción de tintes y enseres en madera.

Dicha experiencia la iniciaron las tejedoras en 1995 recuperando saberes, conocimientos y técnicas tradicionales sobre extracción y aplicación a textiles de tintes naturales extraídos de maderables, frutales y plantas como el cedro, palo de Brasil, dividivi, matarratón, pigiño, achiote, aguacate, tamarindo, almendro, coca de mico, sangregao, mora, totumo, orejero, batatilla y cebolla, entre otros, especies endémicas, cultivadas unas silvestres otras, de las que aprovechan semillas, cortezas, frutos, troncos y hojas.

Como exigencia productiva las artesanas desde hace 4 años comenzaron a establecer un cultivo experimental de 200 árboles y plantas en ½ hectárea, próxima al colegio de bachillerato Instituto Técnico Agrícola y mantienen además unos 600 árboles en los 200 patios de sus propias casas.

Las principales especies sembradas en el lote son la mora, del cual se utiliza el corazón y la corteza que tiñen amarillo y verde; el acacio, cuya corteza tiñe de beige; la ceiba de chivoluto cuya corteza tiñe de amarillo; el achiote cuyo fruto tiñe de naranja; la coca de mico cuyo fruto y corteza tiñen de beige y el caracol, del cual la corteza, la hoja y el corazón tiñen de rapé (marrón).

Aseguran que no tienen problema de escasez con algunas especies como el totumo, el achiote, el matarratón, el coco y el mora; mientras que otras como el palo de Brasil, el carrito, el sangregao y el cedro son cada día más escasas o distantes.

Si tenemos en cuenta la existencia de una población de 1.614 artesanos dedicados a la tejeduría (90%) y al trabajo en madera (10%), de los cuales sólo un 10% (160) están organizados, el grupo objetivo está integrado tanto por la base de productores organizados más un 20% de nuevos socios que se vincularía directamente al proyecto (322), para un total de 482 artesanos como beneficiarios directos. (los productores de madera, se incluyen para los productos de combinación de materiales)

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

Esta orientada a establecer mecanismos estables de relacionamiento entre los diversos actores que componen cada nodo productivo; de negociación y actuación con los otros eslabones de la cadena y de toda la cadena con las entidades, las instituciones, los gremios y la academia del entorno local y regional.

Se hará necesario abordar y fortalecer todos los eslabones de la cadena de la producción, empezando por establecer líneas de fomento productivo, mejoras en el cultivo y producción de especies vegetales tintóreas, en la adquisición de materias primas e Insumos. De igual forma es necesario establecer mejoras técnicas en cuanto a herramientas y maquinaria, a producción de la artesanía, en su diseño y en la comercialización y proyecciones de exportación.

Señalamos entonces la necesidad de abordar como transversales del proyecto que garanticen el éxito del mismo, los siguientes: diseño y desarrollo de productos, organización, capacitación, comercialización y mercadeo y asistencia técnica.

Estos se orientarán fundamentalmente a fortalecer las formas orgánicas de los artesanos; a establecer diferentes estrategias hacia la identificación de nichos de mercado que nos permitan la atención especializada por sub-sectores o segmentos de mercado; igualmente, la profundización del conocimiento de la población en tanto actores económicos, sus relacionamientos, las empresas con las que actúan, sus necesidades y condicionamientos; a potenciar sus aptitudes y capacidades tanto técnicas como humanas; a resolver de manera coordinada y asertiva las particularidades del proceso administrativo – empresarial y productivo.

Este tipo de proyectos es más contundente, en la medida que exista un tipo de interacción social específico, por lo cual se hace necesario como mínimo desarrollar procesos de concertación con actores especializados de la zona y con los diferentes estamentos de la municipalidad, de la región y del departamento, tanto públicos como privados.

El desarrollo de este proyecto nos debe brindar la posibilidad de señalar una serie de aprendizajes y parámetros de medición que nos muestre las bondades y dificultades del mismo, por lo cual se hace necesario establecer mecanismos de seguimiento y evaluación permanente al proyecto.

## 2.4. ANTECEDENTES DEL PROYECTO

San Jacinto ha sido desde su fundación reconocido como el principal centro textilero artesanal del país cuyas hamacas afamadas nacional e internacionalmente constituyen un legado de la tradición indígena Zenú-Caribe. La crónica registra que desde 1.778 muchas de las 82 familias que participaron en el primer asentamiento realizado por Don Antonio de La Torre y Miranda se dedicaban a manufacturas de algodón y otras fibras como fique, pita, paja, palma y majagua. San Jacinto, erigido municipio en 1923, disfrutó de prósperas fábricas de hielo, mantequilla y camisas y de compañías tabacaleras hasta mediados del siglo XX.

Según el Censo artesanal<sup>14</sup> se registraron en Bolívar 1983 artesanos vinculados a 820 talleres productivos, predominando los oficios de la tejeduría (1.505 artesanos) y el trabajo en madera (192 artesanos), trabajo dominado ampliamente por la mujer en un 82% (1621 mujeres) sobre los hombres 8% (362 hombres). En este Departamento se destaca el oficio de la textilería y tejeduría con 1.299 personas censadas, equivalente al 65% del total de la población artesanal y cuyo epicentro es San Jacinto. De hecho, la tejeduría de hamacas y en técnicas de crochet, macramé y punto de cruz caracterizan la laboriosidad femenina local.

Promediando los datos del censo artesanal<sup>15</sup> y del Plan de desarrollo municipal, en San Jacinto unas 1.614 personas (10% de su población urbana) se dedican a la tejeduría de hamacas, manteles, telas, cortinas en telar vertical de 4 palos; al bordado en crochet y macramé de bolsos, abrigos y tapetes; a la elaboración de sillas, mecedoras, balcones y repisas en madera; abarcas y cubiertas en cuero; sombreros; instrumentos musicales para la cumbia y la gaita (tambores, flautas, cañas y güiros). Los productores tienen una organización de tipo informal conformada a partir de la estructura familiar por 2 a 6 personas, donde padres, hijos y nietas aportan mano de obra como capital de trabajo.

Como se indicó, a la actividad artesanal, especialmente a la tejeduría, se dedica la mujer jefe de hogar o la madre soltera cuyo taller conta de 1 a 3 telares, devanadores e hilos y se ubica imprescindiblemente en la casa familiar, regularmente en un espacio cercano a la parte principal de la vivienda, en una cobertizo o quiosco sin paredes, con techo de palma amarga, contiguo pero separado de la sala, donde funciona a veces la cocina.

La mujer sanjacintera no sólo es diestra en el manejo del telar sino que la gran mayoría domina también las técnicas del macramé y el crochet, cuya producción logra a veces mantener los ingresos cuando cae la demanda de la hamaca. El hombre tradicionalmente se ha dedicado más a la carpintería y según informa la Empresa

---

<sup>14</sup>Censo Económico Nacional, Sector artesanal, Artesanías de Colombia, Bogotá, julio de 1998.

<sup>15</sup>Censo Económico Nacional, Sector artesanal, Artesanías de Colombia, Bogotá, junio de 1998,

Asociativa de Trabajo Los Robles se estima en unos 200 los artesanos conocedores de este oficio.

Los datos anteriores son confirmados por un reciente proyecto presentado por la Alcaldía: “Las actividades artesanales tienen un peso significativo dentro de la población económicamente activa del municipio de San Jacinto, pues a ella se dedican de manera permanente como actividad generadora de ingresos aproximadamente unas 2.000 personas, de las cuales el 98% son mujeres y tan sólo el 2% restante son hombres; es necesario acotar que estas mujeres generalmente son cabeza de familia que contribuyen con sus aportes a elevar los ingresos de la misma, llevando al mismo tiempo las responsabilidades propias del hogar y las reproductivas también”<sup>16</sup>

El papel de los niños en el hogar consiste en ayudar a devanar el hilo, mientras que los hombres adultos hacen la cabeza de la hamaca (encabezar) y arreglan el telar.

Artesanías de Colombia, la Fundación Mario Santodomingo y la Fundación Microempresarial de los Montes de María han apoyado a través de proyectos integrales el rescate y mejoramiento de técnicas tradicionales aplicadas a las hamacas (lampazos o ikats, bordados), el tinturado con tintes naturales y la aplicación de tecnologías que han enriquecido, diferenciado y valorado mejor su producto.

También han recibido asesorías en diseño, aprendiendo a hacer nuevos productos (tapetes, telas, cubrelechos, cojines, mantelería y vestuario); créditos y asesorías para su manejo y capacitación empresarial y han participado, con el apoyo de folletos, catálogos y afiches, en diversas ferias nacionales.

Estas entidades, junto con la ONG suiza Swissaid han sido las principales promotoras de procesos de formación y capacitación artesanal en sus aspectos de infraestructura, organizativos, técnicos, tecnológicos y de promoción y mercadeo.

Es amplia la tradición asociativa de campesinos y artesanos sanjacinteros, existiendo 12 grupos gremiales del sector artesanal y agrícola que propenden por mejorar sus condiciones de producción y comercialización, constituyendo ello una fortaleza para implementar programas. Siete de estos grupos son artesanales, a saber:

- ✓ Asociación de artesanos, con 23 años de existencia y 35 socios.
- ✓ Comité Regional de Artesanos, 10 años de existencia y 15 socios.
- ✓ Comité de Mujeres por el Progreso de San Jacinto, 8 años de existencia y 15 socias.
- ✓ Cooperativa de Artesanos, 23 socios.
- ✓ Empresa asociativa “Luz y Vida”, 8 socias tejedoras en crochet.

Las 4 primeras organizaciones vinculaban un total de 88 tejedoras y actuaban dispersas hasta hace 4 años cuando decidieron integrarse y presentar y elaborar proyectos comunes bajo el liderazgo de la Cooperativa. Fue entonces cuando desarrollaron el proyecto "Ampliación de mercados y recuperación de plantas tintóreas"

---

<sup>16</sup>Proyecto “Adquisición y dotación de una casa para los artesanos del municipio de San Jacinto, Bolívar”, Oficina de Educación y Cultura, Alcaldía Municipal Septiembre de 2.000.

que apuntaba a mejorar la oferta de productos con tecnología limpia y sensibilidad ambiental.

El proyecto, ejecutado entre 1995 y 1997, con apoyo de Artesanías de Colombia, Fundación Mario Santodomingo y los propios grupos artesanales, logró beneficiar a 250 artesanas, socias y proveedoras, en muchos barrios del municipio.

En San Jacinto los productos más vendidos son las hamacas de listas o de “colorines”, los pellones para carros o bestias, las chanquetas tejidas y los productos en crochet.

Ultimamente los 4 grupos artesanales ejecutaron el proyecto “Optimización de materias primas y repoblamiento de plantas tintóreas utilizadas en la producción textil”, por valor de \$ 29.890.000, presentado en junio de 1998 a través del contrato 99048.

Artesanías de Colombia, a través del convenio CNV 99048 de diciembre 29//99 con la Fundación Montes de María apoya actualmente los siguientes proyectos por un valor total de \$12.500.000 que beneficiarán a 212 artesanos con 716 horas de capacitación:

“Diseño e impresión de empaques y marquillas para productos artesanales del área textil de San Jacinto”.

“Rescate y proyección de tejidos y bordados tradicionales de la población de San Jacinto”.

“Capacitación en procesos artesanales, comercialización y asistencia técnica a mujeres desplazadas por la violencia en el municipio de San Jacinto y zonas aledañas”.

En Expoartesanías 99 los 4 grupos de tejedoras de hamacas alcanzaron ventas totales por \$ 16.000.000, así: la Cooperativa \$ 5.000.000; la Asociación \$ 3.000.000; el Comité Regional \$ 5.000.000 y el Comité por el Progreso de San Jacinto \$ 3.000.000.

La oficina de desarrollo comunitario municipal en convenio con Minagricultura, el SENA, el Banco Agrario y la ANUC han presentado proyectos para capacitación y organización de habitantes del sector rural que incluyen la siembra de 160 hectáreas de algodón que beneficiarán a 25 familias, el establecimiento de 4 tanques piscícolas en la vereda Cataluña con una cobertura de 20 hectáreas y un proyecto de riego de 20 hectáreas de hortalizas.

La Corporación Red de Artesanos de la Costa Atlántica ha presentado a diversas entidades nacionales y de cooperación internacional, entes territoriales, Fondos Mixtos, entidades privadas y a Artesanías de Colombia el proyecto “Fortalecimiento del sector artesanal Costa Norte Colombiana”.

Esta misma organización presentó un proyecto de capacitación administrativa para 24 grupos de artesanos costeños por valor de \$64.000.000 a un año.

Actualmente el Sena imparte un módulo de 100 horas de capacitación contable, en mecanografía y archivo a 40 artesanos y el Alto Comisionado por la Paz apoya un proyecto por \$ 14.000.000 para la elaboración de marquillas y empaques.

Un elemento importante en el desarrollo del proyecto tiene que ver con las condiciones de violencia que han afectado constantemente a los habitantes de este municipio, el cual ha presentado todas las manifestaciones del horror (asesinatos, secuestros, amenazas, extorsiones, chantajes, tomas armadas, retenes y enfrentamientos) enfrentando a los diversos agentes del mismo. Estas formas de violencia múltiple y compleja han forzado la huida de una numerosa población y la fuga de recursos. Los nativos calculan en 100 la cifra de muertos que carga la historia reciente de San Jacinto. Alcaldes, candidatos políticos, párrocos, notarios, hacendados ganaderos y agricultores, campesinos, comerciantes grandes, medianos y pequeños y gente del común han padecido los efectos de la guerra en el casco urbano y en la zona rural.

La situación ha tenido como consecuencia:

1. La fuga de recursos financieros.
2. El cierre de establecimientos empresariales y de comercio.
3. El abandono de propiedades.
4. El desplazamiento forzoso de personas a las capitales de Departamento más seguras como Barranquilla y Cartagena y al casco urbano de San Jacinto.
5. La reorientación apresurada de la inversión.

El alejamiento de los turistas y pasajeros que transitaban regularmente por la vía principal donde se ubica San Jacinto y une el interior del país con la Costa Norte.

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

El proyecto centralizara su actuación en dos niveles espaciales específicos, a nivel interno de los actores directos del proyecto y a nivel del entorno en el cual se desenvuelven los mismos. De manera que en el espacio intrínseco se centrará en el fortalecimiento de los diferentes eslabones que hacen parte de la cadena productiva de la hamaca y de manera simultánea en los relacionamientos necesarios para su desarrollo adecuado y consolidación.

En toda la dinamización de la cadena es necesario hacer énfasis en la concreción y cualificación de los canales de comunicación e interacción que existan o se creen, tanto en el plano interno entre los nodos, como con los actores del contexto en el cual se desenvuelve.

De tal manera que un eje transversal de actuación del proyecto se refiere al fortalecimiento organizativo empresarial tanto de la cadena en su conjunto, como de cada uno de los eslabones; para lo cual será necesario desarrollar actividades referentes a la configuración de las unidades productivas como empresas tanto en su estructura técnica, productiva y comercial, como en la visión hacia el futuro y en su interacción con sus similares y la infraestructura de apoyo regional y nacional.

Será indispensable trabajar en el mejoramiento tecnológico, en el desarrollo de nuevos productos, en el mejoramiento de la calidad de los productos, en relación con los insumos que se utilizan y en la estructura misma de los productos y sus acabados.

Lo cual nos conduce a la necesidad de fortalecer la estructura de comercialización y mercadeo de las empresas, empezando por dotar a los productores de las herramientas teóricas y prácticas necesarias para configurar negocios en mercados nuevos y posibles identificados, implementando prácticas de ordenamiento productivo que garanticen respuestas prontas y apropiadas a demandas grandes o continuas de productos, a partir del almacenamiento de stocks de materias primas e insumos suficientes o de los buenos y suficientes niveles de relaciones con proveedores de materia prima.

Para el logro de los propósitos del proyecto es prioritario el fortalecimiento y la generación de nuevas capacidades de gestión de los empresarios tanto para la concreción de negocios como para la generación de un ambiente favorable para la consolidación del sector. Este componente va en relación con la apropiación de competencias para la toma de decisiones adecuadas, la identificación de niveles de rentabilidad de los negocios, cualificación de la capacidad de liderazgo y capacidad de relacionamiento, negociación y concertación.

Con el desarrollo de estos componentes creemos es posible constituir una cadena productiva exitosa y consolidada en la región.

## **4. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO**

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

Objetivo General

GENERAR CONDICIONES DE COMPETITIVIDAD LOCAL Y REGIONAL PARA LA ARTESANIA TRADICIONAL DE TEJIDOS DEL MUNICIPIO DE SAN JACINTO (BOLIVAR).

### **4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL PROYECTO**

1. Establecer bases significativas para la conformación de la cadena productiva en municipio del proyecto.
2. Posicionar la producción artesanal como factor de desarrollo local y/o regional en el municipio.
3. Generar dinámicas de mejoramiento productivo en cada uno de los eslabones de la cadena productiva
4. Reestructurar la organización artesanal con carácter empresarial y capacidad de gestión comercial.
5. Establecer el mercado para los tejidos artesanales.
6. Agregar valor en diseño a la producción artesanal.
7. Implementar estrategias para la promoción y comercialización directa del producto artesanal.
8. Identificar condiciones financieras para el acceso directo de los artesanos a materiales, insumos, productos y mercados.

### 4.3 METODOLOGÍA DEL PROYECTO

A partir del establecimiento en campo de las condiciones reales actuales de los diferentes eslabones de la cadena, el proyecto busca desde un principio convocar la interacción de los diferentes actores de la cadena productiva, en la perspectiva inicial de establecer las condiciones del sector, para establecer las características y necesidades de los actores y llevar a cabo procesos de fortalecimiento y desarrollo por unidades, asociaciones, nodos y sector, teniendo como punto de mira fundamental la comercialización y los mercados nacional y externo.

Las principales herramientas metodológicas de atención que estableceremos las encontramos en la organización, la formación, la capacitación y la concertación, como estrategias fundamentales y transversales a todas las actividades del proyecto.

Como recurso fundamental encontramos las condiciones, capacidades, infraestructura y disponibilidad de los diferentes actores, la inmensa mayoría de los recursos están, se necesita buenos niveles de gestión, relacionamiento y actuación pertinente para su puesta en funcionamiento apropiado.

Para esto será necesario establecer en muchos momentos del proceso, espacios de encuentro como Mesas de Concertación, eventos, rondas de negocios, etc. en los cuales se pueda establecer agendas de trabajo específico.

De igual manera adelantar procesos concretos de fortalecimiento de organizaciones, que pasen necesariamente por la constitución y formalización; unidades y/o asociaciones que se constituyan y actúen realmente como empresas y por tanto tengan una visión empresarial, que tengan como referentes la interacción con todos los sectores de la sociedad, en particular con el gobierno, las instituciones y otras organizaciones privadas y académicas, en la perspectiva que se constituyan en verdaderos actores sociales con capacidad de incidencia en la región. Se hará gran énfasis en el establecimiento de Planes de Desarrollo Organizativo, nodal y/o sectorial.

En esta perspectiva, será necesario el establecimiento y/o fortalecimiento de los lazos de comunicación y relacionamiento con los diferentes eslabones de la cadena, cultivadores, productores y/o transformadores de materia prima y los comerciantes. Estableciendo relacionamientos específicos con el sector campesino y gremial del departamento.

Como un paso estratégico, es indispensable propugnar por garantizar el funcionamiento a futuro y la sostenibilidad de la cadena, estableciendo la viabilidad y proyectando la sostenibilidad del proceso mediante la formulación y gestión de proyectos afines.

Un elemento de suma importancia para el éxito de la cadena se relaciona con la realización de los productos en el mercado, para lo cual es necesario atenderlo de

manera que se complazcan las necesidades y los gustos del cliente teniendo en cuenta las tendencias del mercado, razón por la cual se hace necesario el Diseño y Desarrollo de Productos con calidad que cumplan con las exigencias y condiciones del mercado. Por tal motivo esta será una de nuestras principales preocupaciones.

Aquí entra a jugar la necesidad de respaldar con sellos de calidad la producción de artículos, las materias primas, los insumos, la tecnología, la maquinaria y las herramientas, en este sentido, Artesanías de Colombia S. A., viene estableciendo en coordinación con el ICONTEC, un certificado de calidad artesanal “Hecho a mano con Calidad”, que nos permite aportar y dinamizar esta condición.

De igual manera, nos entendemos con actores dinamizadores de procesos y transitorios en el proceso, en la medida que encontrando de manera acertada las acciones necesarias y los espacios adecuados, nuestra actividad estaría definida en un espacio determinado de tiempo, para lo cual serviríamos como catalizadores de procesos de desarrollo.

<b>4.4 PRODUCTOS INTERMEDIOS</b>	
<b>Productos</b>	<b>Plazo de entrega (meses)</b>
1. Establecida mesa de negociación de la cadena.	6
2. Diseñado plan de diversificación productiva.	4
3. Caracterizadas condiciones de productos artesanales.	4
4. Actualizada caracterización de empresas productivas artesanales.	5
5. Identificados mercados potenciales para el sector.	8
6. Diseñados nuevos productos para telares.	6
7. Diseñadas estrategias de promoción de productos	6
8. Identificadas fuentes de financiación para los artesanos.	8

<b>4.5 PRODUCTOS FINALES</b>	
<b>Productos</b>	<b>Plazo de entrega (meses)</b>
1. Formulados Plan de Acción de la cadena productiva.	12
2. Establecidas líneas de productos artesanales.	12
3. Desarrollados nuevos productos artesanales.	8
4. Establecidos planes de gestión empresarial de los artesanos.	12
5. Empresas asociativas con planes de mercadeo.	10
6. Microempresas produciendo nuevas líneas de productos diseñadas.	12
7. Elaborados planes de comercialización.	8
8. Definidas líneas de financiación para los artesanos.	12

<b>4.6 METAS VERIFICABLES</b>	
Deben ser cuantificables y cualificables	
<b>Metas</b>	<b>Plazo de entrega (meses)</b>
1. Un inventario de los actores de los tres nodos de trabajo de la cadena productiva.	12
2. Definidas cuatro líneas de productos.	12
3. Seis (6) procesos productivos mejorados tecnológicamente.	12
4. Establecidas normas técnicas de calidad para dos productos artesanales.	12
5. 10 microempresas con planes de gestión empresarial.	12
6. 5 empresas formulando propuestas de negocios para los mercados identificados.	12
7. 20% de las empresas produciendo nuevos productos.	12
8. Desarrollado un plan de estrategia comercial para los microempresarios.	12
9. 10% de esas empresas implementando estrategias de comercialización.	12
10. Formuladas al menos 4 propuestas de financiación.	12

## 5. IMPACTOS ESPERADOS EN LA REGIÓN O SECTOR

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

- A. Fortalecida la sostenibilidad financiera y productiva de la microempresa artesanal.
- B. Comunidades sensibilizadas hacia la organización productiva.
- C. Empresas con capacidad de Gestión.
- D. Recurso humano formado en gestión empresarial.
- E. Recurso humano formado y capacitado en el diseño de nuevos productos.
- F. Generados nuevos espacios de relacionamiento productivo y social.
- G. Ampliados vínculos (alianzas estratégicas) con entidades de apoyo.
- H. Incremento en volúmenes de producción.
- I. Incremento en ventas.
- J. Empresas aplicando estándares de calidad.
- K. Generados mayores ingresos para los microempresarios.
- L. Generadas posibilidades de acceso a nuevos mercados de los artesanos.

### 5.2 INDICADORES DE IMPACTO SOBRE LA PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD REGIONAL Y /O SECTORIAL

#### **Fortalecimiento Empresarial:**

Capacitadas el 100% de las juntas directivas de las organizaciones participantes en procesos gerenciales de gestión.

Participan en los procesos de capacitación por lo menos el 60% de los actores identificados.

Asesorados en capacitación técnica el 80% de los microempresarios artesanales. Certificados por los listados de asistencia.

#### **Desarrollo Productivo:**

Desarrollados por lo menos cuatro nuevos productos acordes con las demandas del mercado, a partir de la capacitación técnica, los cuales se podrán constatar en las fichas técnicas de productos.

Establecido un proceso de mejoramiento de los mecanismos de producción del 100% de las unidades productivas relacionadas en la cadena, constadas a partir de la valoración de los productos y de los microempresarios.

Constituido por lo menos un borrador de acuerdo de competitividad regional de la cadena de los telares, configurado en las actas de reunión, planes de trabajo y operativos y en el documento borrador.

### **Gestión Empresarial:**

Cualificados el 100% de los microempresarios vinculados en gestión del desarrollo humano y formación empresarial; se constataran a partir de los listados y certificados de capacitación.

10 empresas desarrollando su actividad a partir del reconocimiento institucional de la Cámara de Comercio correspondiente.

Sensibilizada el 100% de la comunidad artesanal vinculada al proyecto, en la cultura de la planeación y la gestión compartida; lo cual se podrá constatar a partir del establecimiento de sus Planes de Trabajo.

Cualificados el 100% de los microempresarios vinculados en gestión del desarrollo humano lo cual se constatará a partir de los listados de participación.

### **Mercadeo y Comercialización:**

Establecidas por lo menos dos procesos referenciales de certificaciones de calidad de “Hecho a Mano con Calidad” a organizaciones de productores, mediante el procedimiento establecido entre Artesanías de Colombia S. A. y el Instituto de Normas Técnicas, con la certificación del ICONTEC.

Establecimiento en el mercado por lo menos cuatro líneas de productos, mediante la valoración del mercado, que permita el desarrollo de una estrategia de comercialización y mercadeo.

Fortalecido el desarrollo tecnológico del 60% de los artesanos a partir del mejoramiento en la calidad de sus productos.

### **ACCIONES**

- investigaciones y estudios de mercado que identifiquen los clientes potenciales
- estrategias de promoción y mercadeo que integren acciones y medios diversos y complementarios para la divulgación y comercialización, como catálogos, folletos, certificados de producto, empaques, páginas web, showrooms, giras comerciales, ferias y eventos de diferente índole y en diversos escenarios.



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

## PRESUPUESTO DEFINITIVO HAMACAS

2. NOMBRE DEL PROYECTO
3. NOMBRE DE LA EMPRESA EJECUTORA ARTESANIAS DE COLOMBIA S.A.
4. NOMBRE DEL DIRECTOR DEL PROYECTO ERNESTO ORLANDO BENAVIDES

CÓDIGO RUBRO	CÓDIGO ACTIVIDAD	COMPONENTE	Hamacas
R1		<b>PERSONAL CIENTIFICO Y TECNICO</b>	
R1	PC-01	<b>Definición de propuestas para el aprovechamiento de recursos naturales como materia prima.</b>	
R1	PC-02	<b>Actualización de las condiciones económicas y sociales de proveedores, productores y comercializadores.</b>	5.000.000
R1	PC-03	<b>Elaborar dignostico de grado de asociatividad a lo largo de la cadena.</b>	2.500.000
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>	
R1	PC-08	<b>Asesorías de diseño para el mejoramiento de la calidad, rescate de productos y técnicas tradicionales.</b>	10.000.000
R1	PC-09	<b>Asesoría en diseño para productos artesanales.</b>	1.000.000
R1	PC-10	<b>Asesoría para el rescate y mejoramiento del producto tradicional</b>	
R1	PC-11	<b>Adecuación de equipos y herramientas.</b>	10.000.000
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>	15.000.000
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>	1.000.000
R1	PC-18	<b>Talleres de tintes naturales.</b>	5.000.000
R1	PC-19	<b>Asesorías puntuales en los Centros de Diseño de Pasto, Armenia y Bogotá</b>	6.000.000
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>	5.000.000
R2	DI02	<b>Elaboración de prototipos fabricados y talleres participativos</b>	5.000.000
	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 COMERCIALIZACION 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>	10.000.000
	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>	5.000.000
	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>	15.000.000
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>173.500.000</b>