

PROYECTO DE CENTRO DE DESARROLLO-CDA PARA EL DEPARTAMENTO DEL TOLIMA

**ARTESANÍAS DE COLOMBIA S.A.
CENTRO DE DESARROLLO ARTESANAL
BOGOTÁ, 2008**

1. Antecedentes

1.1 El Sistema Nacional de Diseño

El Sistema Nacional de Diseño como conjunto de planes, programas e instituciones comprometidas con el diseño, se ha establecido con el propósito contribuir a un mejor posicionamiento de la producción nacional en los mercados internos y externos, respondiendo a las crecientes exigencias de los consumidores por productos novedosos, con mayor valor agregado, alineados a las tendencias y cambios en los gustos y preferencias, en un entorno globalizado.

Para ello se han diseñado estrategias para alcanzar tales objetivos. Entre estas estrategias, se ha planteado la creación de un ambiente favorable para el desarrollo y sostenimiento de los productos nacionales en el ámbito de los mercados internacionales. Esto dio lugar a la creación de programas como el de fortalecimiento a la infraestructura de diseño con el apoyo a la creación de laboratorios de diseño y centros virtuales, programas de empaque y perfeccionamiento del recurso humano, entre otros.

Es así como en la actividad artesanal, se han estructurado los Laboratorios de Diseño que posteriormente han evolucionado en lo que actualmente se denomina los Centros de Desarrollo Artesanal para atender la creciente demanda de servicios tecnológicos en diseño para la innovación y desarrollo de productos artesanales con el cumplimiento de requerimientos de calidad y altamente competitivos en los mercados nacional e internacional.

1.2 Artesanías de Colombia S.A.

Artesanías de Colombia S.A., como entidad mixta del Estado creada con la misión de incrementar la competitividad del sector artesanal y fortalecer su capacidad para generar ingresos y mejorar la calidad de vida de los artesanos, recuperar y preservar el patrimonio cultural vivo y la sostenibilidad del ambiente, a través de políticas de desarrollo y la coordinación de planes y programas estratégicos concertados con entidades públicas y privadas y la inversión de recursos físicos, humanos y financieros, para impulsar el sector.

1.3 Los Centros de Desarrollo Artesanal

Los Centros de Desarrollo Artesanal concebidos como estrategia para descentralizar y ampliar la cobertura del servicio, focalizando su trabajo en ciertas regiones del país donde se dan condiciones especiales por la significativa presencia de población artesana, tienen un carácter eminentemente técnico y constituyen unidades especializadas en innovación y desarrollo de productos; cumplen la tarea de ofrecer asesoría y asistencia técnica a los

artesanos, en procura de que su producción responda en forma adecuada y efectiva a las tendencias y requerimientos del mercado nacional e internacional.

2. Marco de Políticas Nacionales de Desarrollo

2.1 Política Nacional de Productividad y Competitividad 1999 – 2009

Esta política parte de un principio de co-responsabilidad entre el sector público y privado con el fin de mejorar la productividad y competitividad del aparato productivo. La política se enfoca en tres elementos conceptuales: la productividad macro, la productividad micro y la estrategia empresarial. La primera considera los factores externos a la empresa que afectan su competitividad y que conforman el entorno de los negocios, tales como infraestructura, la regulación, instituciones y el entorno macroeconómico. La productividad micro agrupa los factores micro que determinan su eficiencia como la gestión y el mejoramiento de los procesos productivos a escala empresarial. El tercer elemento determina la manera en que las empresas definen su posicionamiento sostenible en el mercado para lo cual el Estado brinda las condiciones de fluidez de la información de mercados, la promoción de la conformación de clusters y cadenas productivas y el establecimiento de los acuerdos de competitividad exportadora.

2.2 Documento CONPES 3439

El documento Conpes 3439 de agosto de 2006, presenta los principios rectores y la institucionalidad de la política de competitividad y productividad. A través de este documento se propone la creación del Sistema Administrativo Nacional de Competitividad y la Comisión Nacional de Competitividad como instancia coordinadora.

Considera dos elementos fundamentales como factores determinantes de la competitividad son el desarrollo científico y tecnológico y el desarrollo de capital humano.

2.3 Agenda Interna – Documento Sectorial Cadena Artesanal

La visión de la Agenda Interna para la Cadena Artesanía declara que en el año 2019 el sector artesanal colombiano será reconocido como un sector productivo económicamente consolidado, con alta participación en el mercado y con productos posicionados a nivel nacional e internacional, contribuyendo en la generación de ocupación, empleo y bienestar para la comunidad.

La visión de consolidación del sector supone algunas estrategias para superar los problemas identificados como la débil organización artesanal, bajo posicionamiento del producto y desconocimiento de la variedad y calidad de los productos artesanales en mercados potenciales, ya que a pesar de que se considera que el punto de partida del

sector artesanal es alto dadas las características de innovación presentes actualmente en el sector, se considera que es un elemento clave que debe ser intensificado.

3. Objetivos

3.1 Objetivo General

Mejorar el nivel de competitividad y de rentabilidad de la producción artesana del departamento del Tolima a través de la intervención integral del sector con actividades de Investigación y Desarrollo e Innovación, Producción, Promoción y Fomento y Mercadeo y Comercialización.

3.2 Objetivos específicos

1. Atender las necesidades de las empresas y pequeñas unidades familiares de artesanos del departamento del Tolima en la adecuación del producto a los requerimientos de diseño y acceso a mercados especializados.
2. Contribuir al mejoramiento productivo, la transferencia, adecuación y asimilación de tecnologías de productos-proceso.
3. Contribuir a la inserción y posicionamiento de la artesanía del departamento del Tolima en los circuitos nacionales e internacionales de comercio especializado.
4. Contribuir al desarrollo social del sector artesanal en el departamento del Tolima.

4. Justificación

El departamento del Tolima cuenta con una riqueza artesanal y tradicional como consecuencia del trabajo realizado a partir de los recursos materiales y antecedentes socioculturales de cada zona del departamento; de esta manera, en la zona denominada "Alto Putumayo" (Santiago, Colón, San Francisco y Sibundoy) predomina la artesanía textil, con fibras como la lana y el hilo para la elaboración de tejidos en forma manual, y con herramientas básicas como telares, lo cual no permite una producción de gran escala. Las mantas, los sayos y las fajas son elementos típicos de la artesanía del Alto Putumayo, pero también se realizan trabajos en madera; principalmente la fabricación de instrumentos musicales característicos de la Región Andina (quenás, zampoñas, rondadores, guitarras,

bombos).

En el “Medio Putumayo” (Mocoa, Villagarzón y Puerto Guzmán) los elementos más utilizados son la madera propia de la zona, para la elaboración de objetos tallados y decorativos como lámparas, marcos, ceniceros, portalápices y figuras de mesa, así como también la creación de muebles e instrumentos. Los principales exponentes se han dedicado a trabajar con bambú, guadua y macana de chonta; además, se realizan tejidos de fibras naturales y otros en los que se conjuga la utilización de varios elementos.

En el “Bajo Putumayo” (Puerto Asís, La Hormiga, Orito, Puerto Caicedo, San Miguel y Puerto Leguízamo) las expresiones artesanales, en su mayoría realizadas por grupos indígenas para uso doméstico y ceremonial, no se han expandido a mercados más amplios, ya que para algunos sirve apenas como forma de ocupación del tiempo libre o para mera subsistencia.

Hay que resaltar que algunos artesanos, de manera individual, han hecho trabajos mediante la mezcla de técnicas locales y otras traídas del resto del país para así recrear el trabajo artesanal, pero de manera general en el departamento predominan los trabajos en madera y bambú, así como también la elaboración de tejidos en fibras naturales.

A pesar de que los artesanos han recibido capacitaciones de parte del Ministerio de Desarrollo Económico y luego del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, a través de Artesanías de Colombia, Innovar, Fundaempresas de Cali y el Servicio Nacional de Aprendizaje entre otros, los cuales han contribuido para el mejoramiento del diseño y la comercialización con miras al posicionamiento dentro de mercados más amplios, existe un gran número de comunidades que requieren la intervención de Artesanías de Colombia para generar nuevas propuestas y así alcanzar los objetivos propuestos.

El proyecto de extensión contribuye al aprovechamiento de la infraestructura actualmente existente y de la cual dispone Artesanías de Colombia S.A., para la atención al sector artesanal, conformada por el Centro de Desarrollo Artesanal Pasto, los programas de formación en Diseño, tanto industrial como gráfico en el suroccidente del País y de manera especial, los programas, proyectos e instituciones gubernamentales nacionales y locales de apoyo al sector artesano, entre otros.

Así mismo, el proyecto contribuye a la ejecución de diferentes políticas nacionales como la de productividad y competitividad, las de diseño y de manera particular, aquellas orientadas a articular los diferentes sectores de la economía con impacto en el crecimiento y desarrollo local a la política de comercio exterior, como la Agenda Interna, específicamente para la presente propuesta, la del sector artesanas y los objetivos y estrategias de Artesanías de Colombia S.A.

Es así, como la extensión del CDA contribuye a lograr la visión de la Agenda Interna para la Cadena Artesanía en el departamento del Putumayo, con relación a lograr que en el año 2019 el sector artesanal colombiano sea reconocido como un sector productivo

económicamente consolidado, con alta participación en el mercado y con productos posicionados a nivel nacional e internacional, contribuyendo en la generación de ocupación, empleo y bienestar para la comunidad.

Esta visión de consolidación del sector supone algunas estrategias que la propuesta de extensión del CDA contribuirá a implementar en el departamento del Putumayo, tales como: *i)* Consolidar la actividad como un sector económicamente productivo, para eliminar o reducir las condiciones de marginalidad económica y social del sector *ii)* Consolidar una oferta artesanal exportable capaz de responder a las necesidades de los mercados internacionales enfocándose en nichos especializados para acceder con productos diferenciados en calidad, diseño y precio; *iii)* Lograr que la producción artesanal efectivamente llegue a nichos de mercado especializados; y *iv)* Posicionar el producto artesanal del departamento del Tolima en el mercado especializado de artesanías.

5. Áreas de asistencia del CDA- Tolima

5.1 DESARROLLO SOCIAL

- Fortalecimiento del ser artesano
- Mentalidad del oficio artesanal como sustento de vida
- Necesidad de estar en los mercados
 - Producción
 - Cumplimiento
 - Tendencias
 - Innovación
 - Precio
- Asociatividad
- Microcrédito

5.2 ESTUDIO DE PRODUCTO

- Mercadeo
- Productividad
- Competitividad

5.3 PROCESO PRODUCTIVO

- Transferencia conocimiento
- Transferencia tecnología

5.4 COMERCIALIZACIÓN

- Ferias
- Tiendas Artesanías de Colombia
- Canales de distribución
- Identificación de oportunidades comerciales – comercialización directa (B2B – B2M)

6. Recursos

6.1 Infraestructura técnica

El proyecto de extensión contempla el empleo de una planta flotante a través de la integración de diferentes equipos de trabajo:

1. Un equipo técnico para el área de diseño, innovación tecnológica y desarrollo de producto conformado por cinco (5) diseñadores asesores del CDA Toilma bajo la coordinación de un diseñador asesor experimentado que adoptará la figura de Diseñador Senior.
2. Un equipo técnico para el área de mercadeo conformado por un (1) profesional especialista en mercadeo, un (1) promotor comercial y un (1) diseñador gráfico, que estarán bajo la coordinación del diseñador senior.
3. Un profesional especialista en procesos asociativos, conformación de redes empresariales y procesos de encadenamiento productivo.

6.2 Infraestructura física

El proyecto requiere de un espacio físico que cuente con una oficina y un salón amplio que se utilizará como sala de conferencias para capacitaciones y área de diseño.

Adicionalmente se contempla la necesidad de implementarlo con los siguientes equipos, herramientas de trabajo, muebles y enseres:

- Dos (2) computadores (laptop / desktop) con su correspondiente software para diseño y conexión a internet.
- Dos (2) impresoras a color
- Un (1) vídeo beam

- Un (1) plotter
- Diez (10) mesas para trabajo
- Cuarenta (40) sillas
- Un (1) tablero en acrílico
- Elementos varios de papelería

6.2 Recursos financieros

El funcionamiento del CDA será financiado con recursos de la Gobernación del Tolima, Cámara de Comercio de Ibaqué y las alcaldías de los municipios que cuentan con población artesana.

7. Tamaño del proyecto

7.1 Capacidad teórica

El volumen de producción del proyecto de extensión permite obtener al mínimo costo unitario en condiciones ideales una atención a 500 artesanos usuarios por año, lo cual representa la obtención de 45 líneas de 5 productos cada una, para un total de 225 productos desarrollados.

7.2 Capacidad máxima

La mayor capacidad a pleno empleo sin importar costos de producción del servicio, se ha estimado en 600 artesanos, que permitiría alcanzar la obtención de 50 líneas de cinco (5) productos cada una, para un total de 250 productos desarrollados en el año.

8. Localización

Para determinar la localización de la extensión se han considerado dos alternativas posibles: las ciudades de Mocoa y Sibundoy. En cada una de ellas se han evaluado algunos factores que se consideran determinantes en la decisión de localización, entre los cuales se destacan los factores demográficos y de infraestructura y los relacionados con los aspectos gubernamentales e intereses de la comunidad.

El cuadro 1 resume el proceso de análisis y selección de la localización mediante la cuantificación de factores.

Cuadro 1. Cuantificación de factores para la decisión de localización

Factores relevantes	Peso	Sibundoy		Mocoa	
		Calificación	Ponderado	Calificación	Ponderado
Factores demográficos e infraestructura	0,35	290,0	25,0	140,0	11,5
Localización de artesanos usuarios	0,15	75,0	11,3	30,0	4,5
Localización de materias primas	0,10	60,0	6,0	30,0	3,0
Vías de comunicación	0,05	75,0	3,8	40,0	2,0
Medios de transporte	0,05	80,0	4,0	40,0	2,0
Factores económicos	0,25	250,0	20,7	230,0	19,3
Perspectiva de desarrollo del sector	0,10	80,0	8,0	80,0	8,0
Servicios auxiliares	0,08	80,0	6,4	80,0	6,4
Facilidades educacionales	0,07	90,0	6,3	70,0	4,9
Servicios públicos	0,15	310,0	11,7	310,0	11,7
Energía	0,04	70,0	2,8	70,0	2,8
Teléfono	0,04	90,0	3,6	90,0	3,6
Internet	0,04	80,0	3,2	80,0	3,2
Acueducto	0,03	70,0	2,1	70,0	2,1
Factores gubernamentales y comunitarios	0,25	270,0	22,5	250,0	20,9
Planes de desarrollo	0,09	90,0	8,1	90,0	8,1
Interés del municipio	0,08	90,0	7,2	80,0	6,4
Actitud de la comunidad	0,08	90,0	7,2	80,0	6,4
Totales	1,00		79,9		63,4

De acuerdo con el análisis efectuado, se considera que la localización más apropiada para el proyecto de extensión es el municipio de Sibundoy, ya que en los municipios del Alto y Medio Tolimase concentra la mayor cantidad de población artesana del departamento del Tolimay desde allí se puede diseñar la logística de atención para el resto de usuarios localizados en Mocoa y sus alrededores.

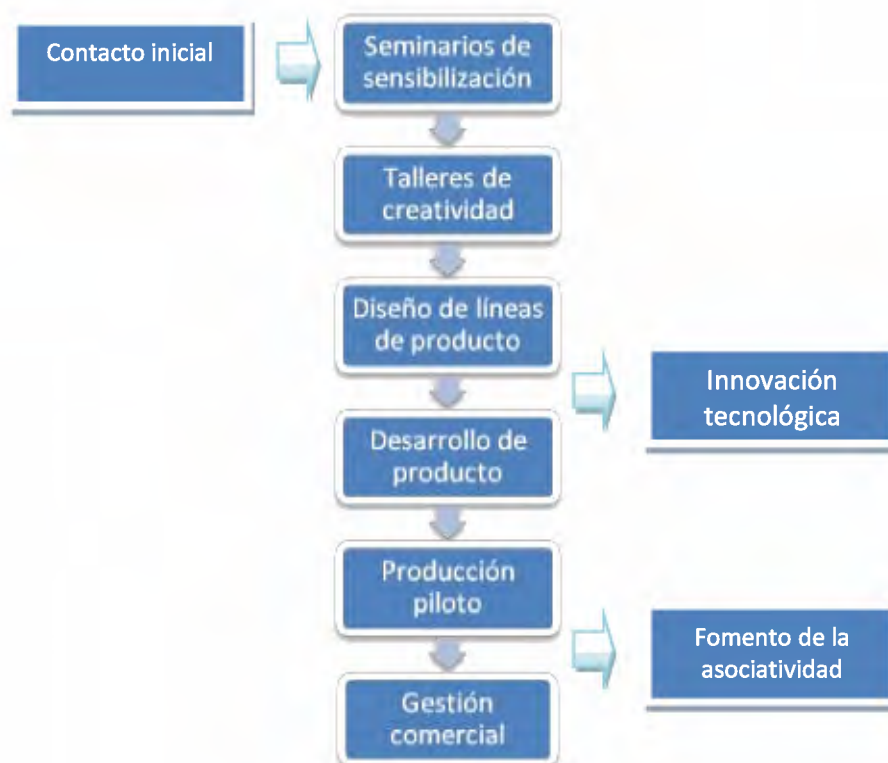
9. Producción

9.1 Proceso de producción de los servicios

El esquema básico de atención del CDA Tolima se puede resumir tal como lo presenta la figura 1. En términos generales, el proceso inicia con los seminarios de sensibilización cuyo objetivo es persuadir a la comunidad de artesanos de las localidades asistidas, acerca de la importancia del diseño como factor de mejoramiento productivo, innovación y

competitividad para el sector artesanal. El proceso continúa con los talleres de creatividad que proveen los insumos necesarios para el trabajo del equipo de diseño con una clara participación de los beneficiarios, asegurando su posterior apropiación de los desarrollos alcanzados, para luego pasar al diseño y posterior desarrollo de productos innovados. En esta etapa es posible identificar necesidades de innovación tecnológica que pueden dar origen a intervenciones en mejoramiento de procesos, incluido el diseño y desarrollo de equipos y herramientas. El proceso continúa con la asesoría para la producción piloto que se somete a prueba de mercado a través de la gestión comercial; en esta etapa, es posible generar condiciones para prestar asistencia técnica orientada a la conformación de formas asociativas y redes empresariales, lo mismo que formar en la cultura empresarial del microcrédito. Igualmente, en esta etapa se adelanta el proceso de diseño de imagen corporativa y el acompañamiento para la preparación y participación en eventos comerciales.

Figura 1
Macroproceso de prestación del servicio de asesoría en diseño



9.2 Programa de producción

El cuadro siguiente resume el programa de producción de la Extensión para un término de cinco (5) años, expresado en el número estimado de beneficiarios atendidos, líneas desarrolladas y cantidad de productos por cada línea.

Cuadro 2. Programa de producción

Año	Artisanos atendidos	Líneas desarrolladas	Productos por línea	Prototipos	Capacidad instalada aprovechada
2008	200	15	5	75	33%
2009	300	30	5	150	50%
2010	500	45	5	225	83%
2011	600	50	5	250	100%
2012	600	50	5	250	100%

10. Aspectos administrativos

10.1 Constitución jurídica

El proyecto de extensión se constituirá como convenio interadministrativo suscrito entre Artesanías de Colombia S.A., la Cámara de Comercio de Ibagué, la Gobernación del Tolima, las Alcaldías de

10.2 Esquema organizacional

La extensión del CDA estará presidida por un Consejo Directivo conformado por representantes de las distintas empresas aportantes o gestoras y otros grupos de interés, (stakeholders) entre los cuales, el más importante son los artesanos y/o sus asociaciones o agremiaciones en la región.

La extensión del CDA Tolima contará con un staff ocasional de Diseño y Desarrollo de Producto conformado por un Diseñador Sr. que actuará como Coordinador Operativo y cinco (5) Diseñadores Asesores. Este equipo se conformará durante tres (3) a cuatro (4) meses en promedio cada semestre del año para adelantar las respectivas intervenciones. De acuerdo con los requerimientos de la intervención en el sector, se requerirá la presencia de un equipo para el área de mercadeo conformado por un especialista, un diseñador gráfico y un promotor comercial.

La extensión será atendida permanentemente por un(a) Asistente Administrativo con una vinculación de medio tiempo.

Adicionalmente se hará uso de las tecnologías de la información y comunicaciones para adelantar las asesorías puntuales en diseño.

10.3 Definición de relaciones internas

- **Relaciones de coordinación**

El Diseñador Sr., encargado de la coordinación de la Extensión Tolima estará a cargo del staff de diseño en la región y será responsable por la ejecución de las actividades programadas y por los resultados de los diferentes tipos de intervención. Reportará sus actuaciones directamente ante el Coordinador CDA Bogotá.

- **Relaciones entre centros de decisión**

La instancia que tomará las decisiones con relación a los programas, planes, proyectos y presupuestos de atención al sector, será el Consejo Directivo, para lo cual diseñará su propio reglamento de actuación.



- **Relaciones de control**

Las relaciones de control se establecerán a dos niveles: *i)* A nivel de Consejo Directivo para evaluar y establecer los correctivos con relación a la ejecución de los programas, planes, proyectos y presupuestos de atención al sector y *ii)* A nivel de Coordinación del CDA Pasto con el fin de monitorear, evaluar y establecer correctivos a nivel operacional en la ejecución de las actividades de atención al sector.

El esquema de reporte final en cuanto a relaciones de control, se visualiza en la siguiente figura, en la que se establece que la Extensión Tolima reporta al CDA Bogotá, el que a su vez reporta a Artesanías de Colombia S.A.