

# **Programa Nacional de Conformación de Cadenas Productivas para el Sector Artesanal.**

## **Cadena Productiva de Tejidos de San Jacinto y Morroa Departamentos de Bolívar y Sucre**

**Evaluación y el seguimiento a los procedimientos y procesos mejorados, con base en los indicadores de impacto y análisis comparativo**



**Libertad y Orden**



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



**Diciembre 2004**

## **TABLA DE CONTENIDO**

**Introducción**

**1- Objetivos**

**1.1. Objetivo General.**

**1.2. Objetivos Específicos.**

**2- Indicadores de Impacto sobre la productividad y competitividad del sectorial para el Proyecto de la Cadena Productiva de Tejidos y Hamacas en los departamentos de Bolívar y Sucre**

**2.1 Fortalecimiento Empresarial**

**2.1.1 Indicador No. 1**

**2.1.2 Indicador No. 2**

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

**2.1.3 Indicador No. 3**

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

**2.2 Desarrollo Productivo**

**2.2. 1 Indicador No. 4**

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.

2.2.1.1 Línea de toallas de cortesía

2.2.1.2 Línea de comedor

2.2.1.3 Línea de cama

2.2.1.4 Línea de divisorias

2.2.1.5 Línea de telas para tapicería

2.2.2       Indicador No. 5

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

3. Anexos

## **INTRODUCCION**

Durante del desarrollo de la Cadena Productiva de Tejidos y Hamacas en los departamentos de Bolívar y Sucre, se llevaron a cabo una serie de actividades que lograron como resultado fortalecer la productividad y competitividad de los productos artesanales de Tejidos y Hamacas.

Este documento contiene 6 indicadores, los cuales permiten realizar un análisis de las diferentes etapas, los agentes involucrados a la cadena, los procesos de mejoramiento y las asesorías realizadas, establecer el grado de aplicación y de transferencias de conocimientos y con mayor importancia las tecnologías al interior del Proyecto.

**1.5 Documento que permite conocer la evaluación y el seguimiento realizado en cuanto a los procedimientos y procesos mejorados, con base en los indicadores de impacto y análisis comparativo**

El proceso de evaluación por medio de los indicadores propuestos para el Proyecto de la Cadena Productiva de Tejidos y Hamacas en los departamentos de Bolívar y Sucre, presenta la participación activa de los actores vinculados al proyecto y sus resultados.

A continuación se describe el proceso y los logros alcanzados de acuerdo con los indicadores de impacto proyectados en la propuesta del proyecto de Cadena Productiva de Tejidos y Hamacas en los departamentos de Bolívar y Sucre.

## **1. OBJETIVOS**

### **1.1. Objetivo General**

Realizar la evaluación de Impacto del Proyecto de la Cadena Productiva de Tejidos y Hamacas en los departamentos de Bolívar y Sucre.

## **1.2. Objetivos Específicos**

- Fortalecer la sostenibilidad financiera y productiva de la microempresa artesanal
- Comunidades sensibilizadas hacia la organización productiva
- Empresas con capacidad de gestión
- Recurso humano formado en gestión empresarial
- Recurso humano formado y capacitado en el diseño de nuevos productos
- Generados nuevos espacios de relacionamiento productivo y social.
- Amplios vínculos con entidades de apoyo
- Incremento en volúmenes de producción
- Incremento en ventas
- Empresas aplicando estándares de calidad
- Generados mayores ingresos para los microempresarios
- Generadas posibilidades de acceso a nuevos mercados de los artesanos

**2- Indicadores de Impacto sobre la productividad y competitividad del sectorial para el Proyecto de la Cadena Productiva de Tejidos y Hamacas en los departamentos de Bolívar y Sucre**

## 2.1 Fortalecimiento Empresarial

### 2.1.1 Indicador No. 1

**Capacitados el 100% de las juntas directivas de las organizaciones participantes en procesos gerenciales de gestión**

El proceso se realizó basándose en la experiencia que Artesanías de Colombia posee con los talleres de "Administrando mi taller artesanal", los cuales se han ejecutado en diferentes regiones del país con talleres artesanales, logrando resultados de mejoramiento de calidad de los productos, mejoramiento de los precios e incremento en los volúmenes de venta

Las capacitaciones se realizaron trabajando un paquete pedagógico compuesto por cinco módulos denominados Calculando Costos, Promoviendo y Vendiendo, Llevando Cuentas y Produciendo y Abriendo Camino al Liderazgo Artesanal

Los temas que se trabajaron en los talleres con los grupos asociativos fueron los siguientes:

- Diagnóstico participativo con los grupos, para conocer la forma de trabajo y la organización que están utilizando.
- Evaluación de estatutos.

- Marco jurídico de Asociaciones bajo el comportamiento de la Economía Solidaria.
- Gestiones que se deben realizar ante las Cámaras de Comercio
  - Tramites para constituir una empresa.
- Organización para la producción y la comercialización.
- Formas asociativas.
- Organización empresarial para la producción y la comercialización.
- Modelo de estatutos para aplicar.
- Modelo de Cadena Productiva.

El objetivo de los talleres fue lograr que los artesanos reflexionaran sobre la necesidad de cambio de sus talleres y el rol de liderazgo que deben ejercer para hacer posibles sus sueños, a través de herramientas conceptuales que les permitirá administrar de una forma más organizada su trabajo. En talleres de asesoría y reuniones informales se prestó asesoría de fortalecimiento organizativo.

Como resultado de las asesorías de fortalecimiento de las organizaciones, se actualizaron registros ante la Cámara de Comercio, registro ante la DIAN, y obtención del R.U.T. (Registro Único Tributario), creación y legalización de nuevas organizaciones.

Esta actividad se fortaleció con la elaboración del Plan de Negocio para la Cadena Productiva de Tejidos y Hamacas en los



departamentos de Bolívar y Sucre, el cual buscó reunir en un documento único toda la información necesaria para evaluar un negocio y los lineamientos generales para ponerlo en marcha. Presentar este plan es fundamental para buscar financiamiento, socios o inversionistas, y sirve como guía para quienes están al frente de la empresa.

En el proceso de realización de este documento se interpreta el entorno de la actividad empresarial y se evalúan los resultados que se obtendrán al accionar sobre ésta de una determinada manera. Se definen las variables involucradas en el proyecto y se decide la asignación óptima de recursos para ponerlo en marcha.

Los temas involucrados fueron:

- La región o la empresa
- El mercado
- Producción y/o servicios
- Gerencia
- Plan financiero

Además del Plan General de Negocios para la Cadena Productiva y el de las organizaciones de manera individual se elaboran planes de negocios para los siguientes talleres:

- Asociación Regional de San Jacinto
- Cooperativa de Artesanos de San Jacinto
- Asociación de Artesanos de San Jacinto
- Cooperativa Artesanal Reforestadora de Plantas Tintóreas
- Asociación Regional de Artesanas Comunitarias
- Grupo Precooperativo Centro Artesanal de Morroa

Para estructurar y fortalecer la cadena de productiva de Tejidos y Hamacas en los departamentos de Sucre y Bolívar, mediante la asociatividad de actores de base, se fortalecieron organizaciones y se formalizaron, igualmente se han establecido redes de productores en los departamentos de Sucre y Bolívar, que propenden por reducción de costos, economía de materiales, aumento de volúmenes de producción, mejoramiento de calidad y acabados, disponibilidad de oferta para el mercado y desarrollo social de la comunidad.

Al iniciar el Proyecto para la Cadena Productiva de Tejidos de San Jacinto y Morroa en los departamentos de Bolívar y Sucre se encontraron 9 organizaciones constituidas legalmente y una sin constituir.

A continuación relacionamos las nueve (9) organizaciones existentes, legalmente constituidas

- Grupo Precooperativo Centro Artesanal de Morroa Ltda. – Casa de la Hamaca
- Asociación de Empresarios de Morroa – Sucre “ASOEMO”
- Asociación de Grupo Asociativo de Artesanos de Morroa
- Regional de artesanas Comunitarias “ASOARTECO”
- Asociación Regional de Artesanas de San Jacinto “Asoarte”
- Cooperativa de Artesanos de San Jacinto “Coopartesanos”
- Asociación de Artesanas de San Jacinto Bolívar “R.E.J.S.A.L.”
- Empresa Asociativa de Trabajo Luz y Vida
- Cooperativa de artesanos y reforestadores de plantas tintóreas de San Jacinto Bolívar “Cooartes”

Una (1) sin constituir legalmente:

- Comité de Mujeres por el Progreso de San Jacinto

Además de atender el 100% de las juntas directivas y asociados de base, de las organizaciones participantes en procesos gerenciales de gestión, se capacitaron y constituyeron legalmente, registrando los documentos de estatutos y certificaciones de representación legal ante la Cámara de Comercio, registro ante la DIAN de las siguientes organizaciones:

- Asociación de artesanos Unidos de Morroa “Asoarmorroa”
- Federación red Artesanos de Morroa “Feramor”
- Asociación de artesanos, manualidades y similares de la hamaca de San Luis Sampedrés Sucre “Asoarmasanluis”

- Asociación de mujeres organizadas de Santa Inés de Palito “Asodemusip”
- Federación red artesanal de San Jacinto Bolívar denominada “Ferarsan”

Dentro del proceso la Asociación de Grupo Asociativo de Artesanos de Morroa, se constituyó legalmente como Asociación de Artesanos Unidos de Morroa “Artesum” y el Comité de Mujeres por el Progreso de San Jacinto como Asociación de Tejedoras de San Jacinto “Asotesan” eligiendo nueva Junta Directiva donde Dálida Pacheco Yepes fue elegida como Presidente y Representante Legal y Delcy Yepes Vásquez Secretaria.

Por lo anterior se supero la meta propuesta en un 50% y el Proyecto de Cadena Productiva de Tejidos de Sucre y Bolívar hoy cuenta con trece (13) organizaciones de base y dos (2) Federaciones, para un total de 15 organizaciones legalmente constituidas.

### **2.1.2 Indicador No. 2**

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

La base sobre la cual se calculo el número de beneficiarios a atender incluye organizaciones multisectoriales que agrupan

diferentes oficios, como en el caso de Asoarmorroa, que agrupa como su nombre lo indica, personas dedicadas a la artesanía, artistas y manualidades

De las personas dedicadas a la artesanía se atendieron 230 artesanos vinculados a las organizaciones: Federación red Artesanos de Morroa "Feramor", organización de segundo nivel que agrupa las organizaciones: Asociación de artesanos Unidos de Morroa "Asoarmorroa", Grupo Precooperativo Centro Artesanal de Morroa Ltda. – Casa de la Hamaca de Morroa, Sucre, Asociación de Empresarios de Morroa – Sucre "ASOEMO" y Asociación de Grupo Asociativo de Artesanos de Morroa "Artesum", Federación red artesanal de San Jacinto Bolívar denominada "Ferarsan" que agrupa las organizaciones Asociación Regional de Artesanas de San Jacinto "Asoarte", Cooperativa de Artesanos de San Jacinto "Coopartesanos", Asociación de Artesanas de San Jacinto Bolívar "R.E.J.S.A.L.", Empresa Asociativa de Trabajo Luz y Vida, de san Jacinto, Bolívar, Cooperativa de artesanos y reforestadores de plantas tintóreas de San Jacinto Bolívar "Cooartes" y las organizaciones: Asociación de artesanos, manualidades y similares de la hamaca de San Luis Sampedrés Sucre "Asoarmasanluis", Asociación de mujeres organizadas de Santa Inés de Palito "Asodemusip" y Asociación Regional de artesanas Comunitarias "ASOARTECO" de Don Alonso, Sucre quienes participaron directamente en las actividades de capacitación y procesos de asesorías en mejoramiento empresarial, diseño y desarrollo de

productos, mejoramiento tecnológico y de los procesos productivos, desarrollo de la matriz de compromisos, firma del acuerdo de competitividad, proceso referencial de certificación de calidad de "Hecho a mano con calidad", planes de negocio y de todas las actividades programadas a lo largo del desarrollo del Proyecto, con una cobertura total del 100% de las organizaciones vinculadas al proyecto.

### **2.1.3 Indicador No. 3**

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

Para este indicador, al igual que el anterior la asesoría técnica se trabajo con todas las organizaciones vinculadas al programa, con una cobertura del 100% de las organizaciones.

## **2.2 Desarrollo Productivo**

El diseño de nuevos productos es crucial para la supervivencia de la mayoría de las empresas. La definición del producto es el resultado del desarrollo de una estrategia.

El trabajo de diseño permite la aplicación del diseño a la artesanía, con base en el trabajo conjunto entre diseñadores y artesanos sobre

aspectos previamente detectados en áreas de la artesanías o grupos artesanales en donde sea aplicable y/o necesaria, de acuerdo con los resultados de las investigaciones de diseño memorias del oficio, la planeación y diagnósticos.

Teniendo en cuenta lo antes mencionado podemos definir el diseño como un factor estratégico de desarrollo tecnológico, que se encarga de la conformación y configuración de los productos para satisfacer exigencias del mercado.

Con base en lo anterior Artesanías de Colombia cuenta con un área de diseño cuyo objetivo es proyectar y ejecutar planes de desarrollo para el avance del diseño aplicado a la artesanía, en consideración a las necesidades de la población productiva artesanal y a las de los diferentes proyectos de la empresa; este objetivo se traza con el fin de fortalecer la producción de la artesanía y el desarrollo de productos diferenciados, con carácter cultural, elaborados con base en las demandas actuales en los mercados.

El diseño se aplica en:

- Aprovechamiento y optimización de los insumos
- Adecuación tecnológica
- Racionalización de la producción
- Diferenciación del producto desde la temática configuracional, estética, de uso, y de imagen.

- En los sistemas de distribución en empaque, embalaje y condiciones de transporte.

Mediante el desarrollo de los talleres de creatividad se busca propiciar y fomentar en los artesanos el hábito de planificar y diseñar sus nuevos productos basados en conceptos de identidad cultural Colombiana, que se desarrollan en las comunidades con el apoyo de metodologías en las que se encamina y orienta la imaginación y creatividad de los artesanos para crear nuevas líneas de productos que atiendan las necesidades reales de los mercados.

#### **2.2.1          Indicador No. 4**

**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.**

De acuerdo a la metodología establecida por el Centro de Diseño de artesanías de Colombia, las propuestas de diseño deben presentarse como líneas de producto, no como piezas aisladas, ya sea que las piezas que las componen no necesiten de otras para sustentarse en un contexto específico, aunque tengan un carácter formal común, como puede ser una línea de porta-retratos, mantel es o bateas, que tienen la misma función. O que esté constituida como



sistema de productos en donde las piezas que la componen, con diferentes funciones, tienen un lenguaje formal específico.

Las líneas pueden estar acorde con una tendencia vigente, y podrán responder a los criterios de una colección definida.

A partir de la hamaca en sus diferentes presentaciones tradicionales y como producto vendido por excelencia y reconocido en los mercados nacionales e internacionales, se desarrollaron propuestas orientadas por la profesional en diseño

### **2.2.1.1 Línea de toallas de cortesía, compuesta por seis propuestas**



Toallas de  
cortesía

Cada una de las seis propuestas de toallas fue elaborada por una artesana de cada uno de los seis grupos de la localidad de San Jacinto, departamento de Bolívar, lo que permite que en adelante se de el intercambio de experiencias entre todos los grupos y todos puedan trabajar en red la línea completa.

### 2.2.1.2 Línea de comedor

a- Caminos para mesa, conformada por tres propuestas, por ser un desarrollo de línea de producto acorde al nicho de mercado de “ropa de hogar” en el que la Cadena de las Hamacas se encuentra y para la cual se diseño.

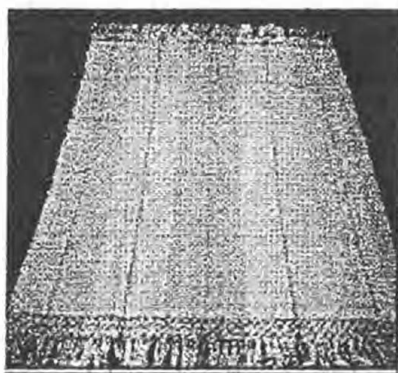


Caminos de mesa

Estos productos se desarrollaron con tres artesanas de la localidad de San Jacinto pertenecientes a tres grupos diferentes, pero con la participación de representantes de todos los grupos en el momento

de la definición del diseño y con el compromiso, de quienes los elaboraron, de replicar y compartir el nuevo producto.

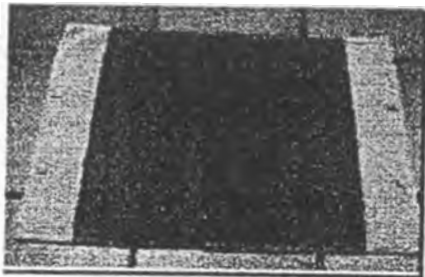
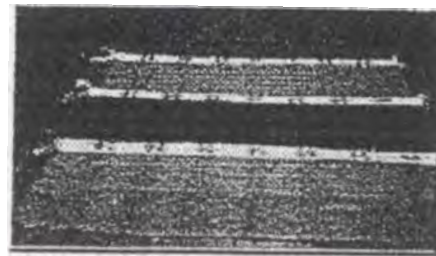
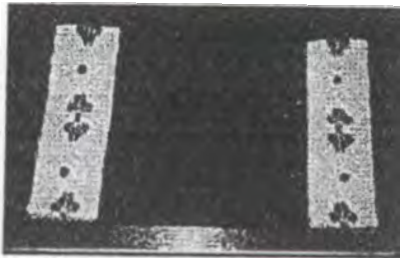
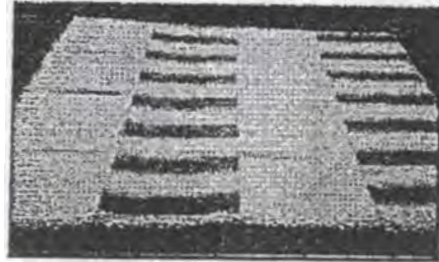
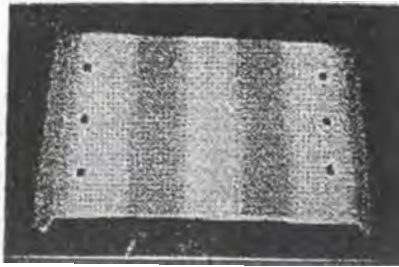
b- Manteles: Cuatro (4) desarrollados en la localidad de San Jacinto en el Departamento de Bolívar y uno (1) en la localidad de Don Alonso, departamento de Sucre, 1 juego de individuales y un juego de servilletas en la localidad de San Jacinto.



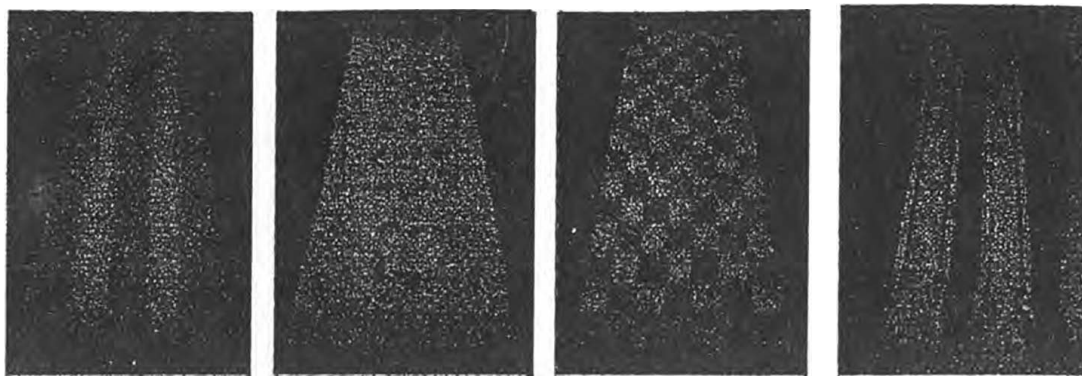
Mantel

**2.2.1.3 Línea de cama,** compuesta por tres (3) propuestas de edredón con el diseño de su respectivo funda (3), cojines dos (2) y una (1) almohada, desarrollados en San Jacinto.

Juegos de Funda – cojín con cubrelecho



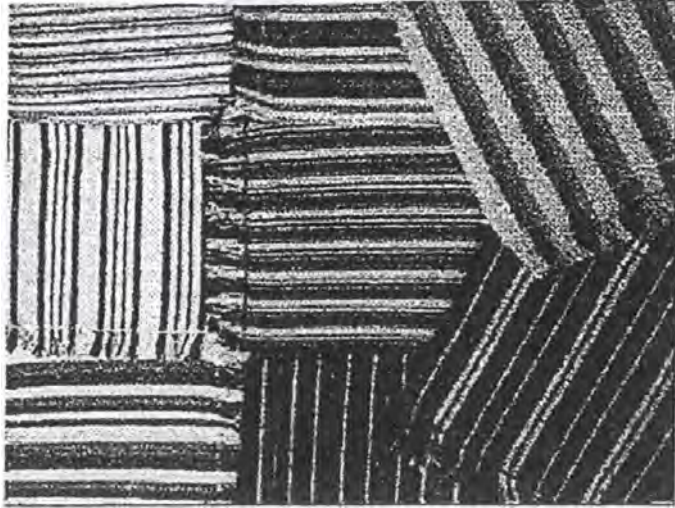
#### 2.2.1.4 Línea de divisorias



Divisorias, con efectos de color y texturas, tres (3) diseños desarrollados en San Jacinto y uno (1) en Don Alonso

#### 2.2.1.5 Línea de telas para tapicería

En la localidad de Don Alonso, municipio de Corozal, departamento de Sucre, se toma como elaboración de un nuevo producto, la propuesta conformada por ocho (8) diferentes diseños; producto intermedio que se puede ofrecer al mercado, especialmente como telas para tapicería de muebles y cortinería entre otros.

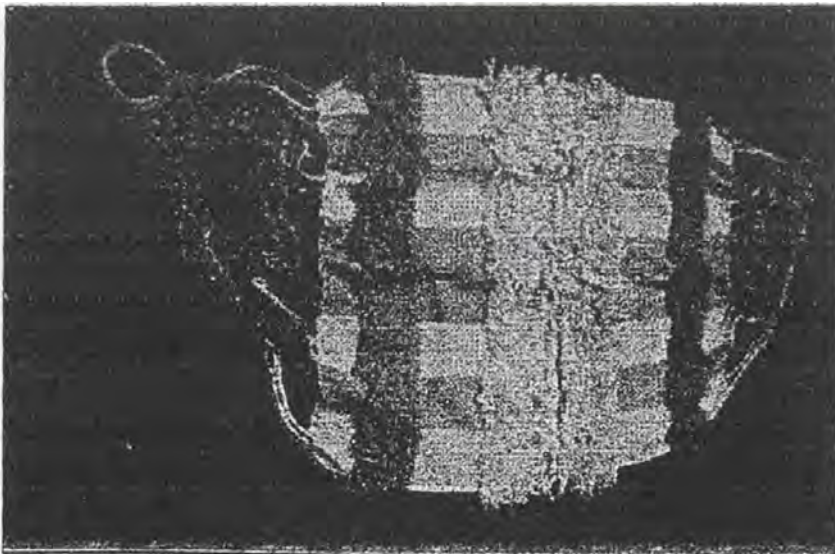


Muestras de

tela

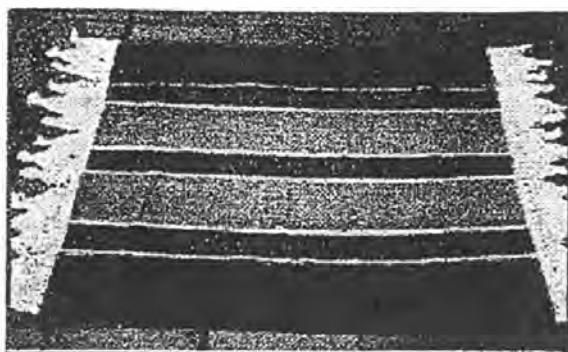
#### 2.2.1.6 Línea Jardín

En Morroa el desarrollo de nuevos productos se enfocó a dos productos, principalmente, un columpio y un tapete, propuestos para el área del jardín.



Columpio





Tapete

### 2.2.1.7 Línea Identidad Colombia

Artesanos vinculados al Programa Nacional de Cadenas Productivas, Proyecto Cadena de Tejidos y Hamacas de Bolívar y Sucre San Jacinto y Morroa desarrollaron una línea de telas (tipo hamaca) elaboradas en telar vertical, de la propuesta realizada por María Luisa Ortiz.



El porcentaje de cumplimiento en este ítem es del 1050%, sobrepasando los cuatro productos propuestos para desarrollar 7 líneas que incluyen 42 productos.

### **2.2.2 Indicador No. 5**

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

De acuerdo a las iniciativas y propuestas de los artesanos vinculados a la Cadena Productiva de Tejidos y Hamacas en los departamentos de Sucre y Bolívar, para estructurar y fortalecer las cadenas de producción mediante asociatividad de actores de base se fortalecieron organizaciones y se formalizaron, igualmente se han establecido redes de productores en los departamentos de Sucre, Bolívar, que propenden por reducción de costos, economía de materiales, aumento de volúmenes de producción, mejoramiento de calidad y acabados, disponibilidad de oferta para el mercado y desarrollo social de la comunidad.



En el área de diseño se desarrollaron las siguientes asesorías:

<b>Nombre del taller</b>	<b>Artesanos participantes</b>
Imagen corporativa	198
Empaque y embalaje	62
Creatividad	62
Mejoramiento de los procesos productivos	99
Adecuación de equipos y herramientas	114
Rescate y desarrollo de productos	31
Asesorías puntuales	36
Nuevas propuestas dirigidos a las tendencias del mercado	33
Manejo de costos.	197
Planes de negocio	112

Se desarrollaron 18 líneas de producto y una colección, con estándares de mejoramiento tecnológico, calidad, manejo de terminados y acabados, productividad y competitividad, al igual que el estudio de mercado que consisten en proponer una o más estrategias que le permita saber en qué medio habrá de moverse, pero sobre todo si las posibilidades de venta son reales y si los

productos podrán colocarse en las cantidades pensadas, de modo tal que se cumplan los propósitos del artesano.

Se capacito en tintes utilizando aspectos técnicos como es el uso de balanza, manejo de porcentajes de colorantes en tiempos reales y fijación del color con calidad.

Mejoramiento de acabados de productos. (Es decir, se generaron posibilidades en que el producto se remata en el telar (tejido plano) o posteriormente, fuera de el, utilizando técnicas de anudado, macramé o crochet manteniendo armonía y belleza en el tejido con respecto a su funcionalidad.

A pesar que las artesanas tienen conocimiento y destreza para realizar este oficio artesanal, se hizo necesario reforzar muy concienzudamente la manera y calidad con que se realizaban aspectos tales como:

- Tensión regular del urdido
- Inicio del tejido y desarrollo del mismo de manera regular o "pareja".
- Mezcla de hilos con diferente densidad por trama para lograr efectos de texturas

Taller para teñido consistente en dos calderas ( 62 x 80 x 74 ) con válvula de desagüe en acero inoxidable, ½ ", instalación de gas natural de uso semi-industrial, instalación hidráulica para llenado de

tanques y lavadero, sistema de drenaje para calderas, taller y lavadero. Así como la repotenciación de una estufa de cuatro (4) puestos.

Para el mejoramiento de procesos productivos y dirigidos a la producción, en las 3 localidades se trabajó con la aplicación de tintes vegetales en hilos 100% algodón, con especies como la corteza del mangle y el sangregao (tonalidades de rosas), y el algodón extranjero (amarillos y beige).

Desarrollo un prototipo funcional de herramienta (devanador – embolador), en el que se hizo énfasis en el mejoramiento y resistencia de los materiales, disminución de tiempos de procesamiento, y mejoramiento y de diversificación de la funcionalidad.

Se desarrollaron talleres participativos de tendencias, las cuales son usadas para el desarrollo de productos nuevos y frescos, buscando crear nuevos mercados, definiendo temporadas de compra y dando nuevas opciones para el consumidor a la vez que establecen el sentido global de los negocios.

Cuando las tendencias son muy arraigadas y hacen parte del proceso creativo en muchos ámbitos del diseño (arquitectura, moda diseño de interiores, diseño industrial) llegan a crear lo que se denominan movimientos de diseño los cuales buscan posicionar un

estilo propio y ganar adeptos para consolidar y establecer una imagen distintiva.

Al final las tendencias nos permiten conocer la obsolescencia del producto mediante el análisis del ciclo del producto que está directamente relacionado con la demanda de los mercados.

Se trabajaron temas de diseño, formas, texturas, materiales, producto, mercado y tecnología.