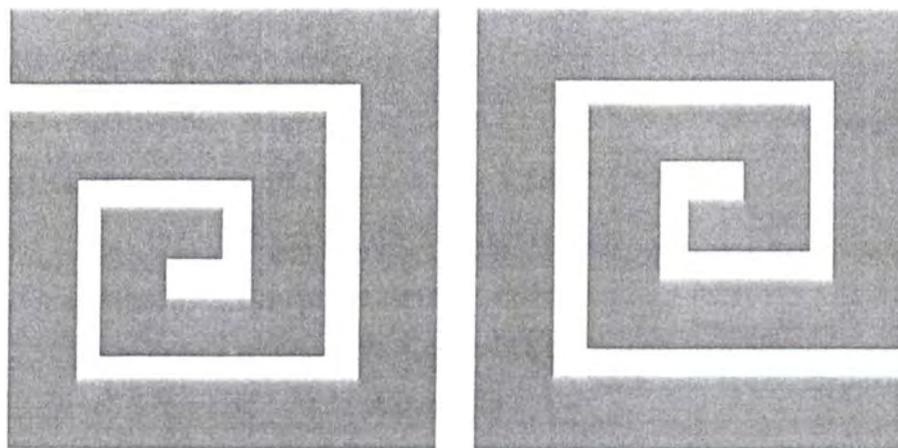


# **INFORME INSTITUCIONAL PARA COMITE DE EMPALME**



**MINISTERIO DE DESARROLLO ECONOMICO  
artesanías de colombia s. a.**

**Santafé de Bogotá, Julio de 1994**

# INDICE

	Pag.
<b>I. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS - JURIDICOS</b>	<b>1</b>
<b>A. Reestructuración administrativa</b>	<b>1</b>
<b>B. Fortalecimiento Institucional</b>	<b>1</b>
<b>C. Reforma del Area Comercial</b>	<b>2</b>
<b>D. Aspectos jurídicos</b>	<b>3</b>
<b>II. ASPECTOS FINANCIEROS</b>	<b>4</b>
<b>III. PRINCIPALES PROGRAMAS EN EJECUCIÓN</b>	<b>6</b>
<b>A. Institucionalización de Expoartesánias</b>	<b>6</b>
<b>B. Proyecto Escuela de Artes y Oficios</b>	<b>6</b>
<b>C. Proyecto Laboratorio Colombiano de Diseño para el Desarrollo de la Artesanía</b>	<b>7</b>
<b>D. Estadística e información general del sector</b>	<b>8</b>
<b>E. Desarrollo Socioeconómico del sector Artesanal</b>	<b>8</b>
1. Formación integral	9
2. Organización para la producción y el comercio	9
3. Desarrollo y cualificación del producto	10
4. Conservación y uso de materias primas	11
<b>F. Plan de Mercadeo</b>	<b>11</b>
1. Principales Actividades	13
2. Estrategias	14
<b>G. Plaza de los Artesanos - Parque Simón Bolívar - Bogotá</b>	<b>14</b>
<b>H. Cooperación Internacional</b>	<b>15</b>

<b>IV. PROPUESTAS DE ACCION</b>	<b>16</b>
<b>A. Documento Conpes</b>	<b>16</b>
<b>B. Venta de Centros Artesanales</b>	<b>16</b>
<b>C. Recopilación de la Memoria de los Procesos de Desarrollo e Investigación</b>	<b>16</b>
<b>D. Propuesta Metodológica para la Evaluación de Impactos de las acciones ejecutadas por Artesanías de Colombia S.A.</b>	<b>17</b>

# **I. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS - JURIDICOS**

**Con base en el Plan de Modernización emprendido por el Gobierno Nacional a la luz de las facultades otorgadas por el Artículo Transitorio 20 de la Constitución Política de 1991, Artesanías de Colombia enmarcó la modernización en los conceptos de planta global y semiglobal cuyos principales aspectos se exponen a continuación:**

## **A. REESTRUCTURACION ADMINISTRATIVA.**

**Teniendo en cuenta que Artesanías de Colombia requiere profesionales técnicos para el manejo de sus áreas principales: desarrollo y comercialización de la producción artesanal, se reformó el organigrama eliminando jerarquías en ciertas áreas, quedando establecidas únicamente a nivel de la gerencia y las subgerencias.**

**Se realizó la fusión de las subgerencias de formación y operaciones quedando solo una denominada subgerencia de Desarrollo, y se adoptó una planta semiglobal con grupos de trabajo por áreas.**

**(ver Anexo No.1 - Organigrama )**

## **B. FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL**

**Artesanías de Colombia, como Ente rector del sector, continuará fijando la política de desarrollo y actuará como organismo asesor de aquellas instituciones que deseen ejecutar programas en este campo.**

**La empresa continuará con su función en los programas de fomento y promoción artesanal, así como en el fortalecimiento de su gestión comercial basado en el plan de mercadeo institucional.**

**Para cumplir con sus propósitos la Entidad seguirá trabajando con una planta de personal altamente calificada para lo cual debe continuar con la cualificación de su recurso humano y además hará énfasis en aspectos como: simplificación y racionalización de trámites, consecución y dotación de los equipos e instrumentos necesarios, fortalecimiento de su imagen corporativa, implantación de los mecanismos de control seguimiento y evaluación, diseño y publicación de material de apoyo.**

## **C. REFORMA DEL AREA COMERCIAL.**

**Hasta 1990 la gestión comercial no solo era deficitaria sino que además no existía conciencia sobre la importancia que esta área tenía para la Empresa en el cumplimiento de su misión, como generadora de ingresos para el sostenimiento de la misma. A ello obedecía el gran entrabe burocrático que dilataba el pago de los artesanos oportunamente y también la propia gestión de mercadeo.**

**Por tal razón y con el propósito de hacer ágil y oportuno el pago a los artesanos, fue necesario crear el FONDO PARA EL COMERCIO Y LA PROMOCION ARTESANAL, como herramienta necesaria para una mejor gestión de comercialización, mecanismo que ha sido de gran beneficio en todo sentido.**

## **D. ASPECTOS JURIDICOS**

**En lo que tiene que ver con la reestructuración o reorganización en curso, es importante anotar que ARTESANIAS DE COLOMBIA S.A., está en proceso inmediato de adecuar sus estatutos sociales de conformidad con los principios consagrados en la Ley 80 de 1993 "Nuevo estatuto General de Contratación de la Administración Pública" y sus decretos reglamentarios, de igual manera, se incorpora lo relativo al Control Interno o Ley 87 de 1993.**

**La reforma estatutaria está sujeta a la aprobación por parte del Gobierno Nacional mediante decreto que luego será elevado a escritura pública e inscrito en la cámara de Comercio.**

## **ASPECTOS FINANCIEROS**

**Mediante decreto No.2656 del 29 de Diciembre de 1.993, el Ministerio de Hacienda y Crédito Público aprobó el presupuesto para Artesanías de S.A., en la suma de \$4.560.400.000.oo. para el año 1994.**

**Posteriormente mediante Decreto No.214 del 24 de Enero de 1.994, se recortó el presupuesto de la entidad en \$542.854.130.oo, lo que determinó ajustar los programas de inversión previamente presentados al banco de datos del Departamento Nacional de Planeación. ( ver Anexo No. 2 ).**

**Asi mismo, el ajuste se debió hacer en los rubros de funcionamiento en consideración a que estos gastos fueron presentados con mucha anterioridad ante el citado Ministerio.**

**Los programas de inversión se vienen realizando de conformidad con los ajustes establecidos, previendo que este recorte produjo una coyuntura para atender en forma mas adecuada todo el subsector artesanal.**

**En lo relacionado con los acuerdos mensuales de gastos de inversión, el programa mensual de caja ha apropiado para girar, durante la vigencia de 1.994, la suma de \$1.266.752.038.oo, dejando un rezago por girar del orden de \$1.161.718.962.oo, y si consideramos el recorte presupuestal inicial afecta muy sensiblemente los objetivos de la entidad.**

**En cuanto a los aportes de funcionamiento, el gobierno nacional ha apropiado la suma de \$41.667.000.oo mensuales sobre unos gastos totales de \$72.800.000.oo.**

**Finalmente, se anexan los cuadros que identifican los principales rubros presupuestales y la proyección de ingresos y egresos para el segundo semestre de 1994. (ver Anexos No. 3 y No. 4 ).**

### **III. PRINCIPALES PROGRAMAS EN EJECUCION**

#### **A. INSTITUCIONALIZACION DE EXPOARTESANIAS.**

Como un mecanismo para posicionar la artesanía en el contexto económico y social, desde 1991 se ha venido realizando el evento EXPOARTESANIAS, en el recinto de Corferias, en Santafé de Bogotá y en diciembre de este año se llevará a cabo la cuarta.

Para los artesanos esta feria ha sido de gran beneficio por cuanto les ha permitido por un lado, recibir permanente asistencia técnica para el desarrollo de nuevos productos, y por otro, han logrado establecer contactos directos con los compradores, tanto nacionales como extranjeros.

#### **B. PROYECTO ESCUELA DE ARTES Y OFICIOS.**

Artesanías de Colombia y la Comisión Preparatoria del Quinto Centenario del Descubrimiento de América de la Presidencia de la República, en su búsqueda de salvaguardar, rescatar y potencializar las tradiciones, así como también las condiciones de vida de los artesanos, y siendo conscientes que la actual situación acelera el proceso de desaparición de estos quehaceres, han desarrollado el proyecto Escuela de Artes y Oficios.

Este proyecto busca ofrecer a los artesanos urbanos, inicialmente en Santafé de Bogotá, programas de especialización en los oficios artesanales, a través del intercambio de experiencias y conocimientos sobre nuevas

**técnicas para fortalecer el producto artesanal en sus diferentes fases, y propiciar la valoración del oficio en nuestro país y en el exterior.**

**Se espera que anualmente la Escuela especialice 120 artesanos en los diferentes oficios y técnicas.**

### **C. PROYECTO LABORATORIO COLOMBIANO DE DISEÑO PARA EL DESARROLLO DE LA ARTESANIA**

**ARTESANIAS DE COLOMBIA ha considerado siempre el diseño como una herramienta fundamental para el desarrollo de la artesanía y es así como las asesorías en diseño, encaminadas a atender las necesidades de los artesanos, han contribuido enormemente al mejoramiento de los productos.**

**La creación de un LABORATORIO COLOMBIANO DE DISEÑO PARA EL DESARROLLO DE LA ARTESANIA, es una alternativa adecuada para el sector artesanal, basado en métodos y acciones concretas, descentralizadas y puntuales, desarrolladas en estrecha cooperación con la población objetivo, sin la necesidad de hacer grandes inversiones en infraestructura física.**

**El objetivo general del proyecto es "Contribuir a la integración del sector productivo artesanal de Colombia a los procesos actuales de desarrollo económico y social, a través del perfeccionamiento de la calidad y competitividad de sus productos".**

## **D. ESTADÍSTICA E INFORMACIÓN GENERAL DEL SECTOR.**

Este programa se está desarrollando con el fin de estructurar un sistema de información unificado y general del sector, mediante un proceso de sistematización de la información, para hacer más eficiente su procesamiento y poder acceder a la información de una manera más oportuna para la toma de decisiones.

Dentro de este programa se esta terminando el primer Censo Artesanal, que evalúa aspectos sociodemográficos y económicos que permitirán realizar una planeación más acorde con las necesidades de este sector de la población. Al mismo tiempo tiene como fin lograr un conocimiento más detallado de la realidad del sector.

La etapa de recolección de información se inició en 1992, hasta el momento se ha censado más del 80% de los departamentos y se espera que finalice en 1994.

## **E. DESARROLLO SOCIOECONÓMICO DEL SECTOR ARTESANAL.**

Las actividades y procesos gestados y ejecutados por Artesanías de Colombia a través de sus programas y proyectos, han logrado consolidar un proceso continuo de formación integral del artesano, afianzando no solo la labor artesanal como una alternativa económica para el sector de la población que obtiene por este medio los ingresos que le permiten elevar el nivel de vida, sino también los valores de pertenencia sociocultural al oficio, en la

**cualificación técnica y reconocimiento de la importancia que este sector tiene para el país.**

**Se ha fortalecido económica y socialmente el sector artesanal en cada una de las regiones y en los diferentes oficios con acciones como:**

### **1. FORMACION INTEGRAL**

**Tendientes a consolidar la producción artesanal como una de las estrategias más importantes para lograr el desarrollo socio-económico del artesano, Artesanías de Colombia busca cualificar los oficios mediante la transmisión de conocimientos teóricos, depuración de la técnica, innovación tecnológica y fortalecimiento de los mecanismos de comercialización y autogestión.**

### **2. ORGANIZACION PARA LA PRODUCCION Y EL COMERCIO.**

**Las formas asociativas son indispensables para que el artesano pueda tener acceso competitivo al mercado en general y a la estructura productiva moderna. Se diseñó un modelo que permitirá la aplicación de la metodología de desarrollo empresarial participativo, que incluye todos los momentos involucrados en la producción artesanal, desde su concepción, pasando por los suministros, hasta llegar a la comercialización.**

### **3. DESARROLLO Y CUALIFICACION DEL PRODUCTO**

**Tiene como objeto desarrollar nuevas piezas y objetos**

mejorando la calidad y presentación de la artesanía, para que se comporte como producto en los mercados nacionales e internacionales. Se busca brindar asistencia técnica a comunidades artesanales del país, haciendo énfasis en aspectos tales como diseño, creatividad y organización de la producción, con el fin de cualificar el producto artesanal, para que sea competitivo y logre una mayor participación.

#### **4. CONSERVACION Y USO DE MATERIAS PRIMAS**

La actividad artesanal en sí misma ha jugado un papel importante de impacto sobre los recursos naturales<sup>1</sup>, por tal razón Artesanías de Colombia busca establecer alternativas y estrategias que permitan un equilibrio ecológico sostenido entre el quehacer artesanal y el uso racional de las materias primas naturales. Con el desarrollo y utilización de tecnología apropiada se facilita el uso óptimo de éstas, agiliza el proceso productivo y preserva el medio ambiente en cuanto disminuye el grado de contaminación, deforestación y erosión.

Con el fin de garantizar la producción artesanal, se realizan acciones orientadas hacia el uso racional de las materias primas dentro de parámetros que aseguren la conservación, propagación, mantenimiento y tratamiento adecuado de las mismas.

<sup>1</sup> .La materia prima para la producción artesanal se encuentra en el medio circundante, en un 80% en áreas selváticas y agrícolas. El 20% restante se adquiere en los centros de distribución.

## **F. PLAN DE MERCADEO**

En 1994 se formula un plan de mercadeo con el cual se pretende incrementar el volúmen de ventas en el mercado nacional e internacional, mediante estrategias que le permiten a la Empresa competir en el nuevo modelo económico de libre mercado e internacionalización de la economía.

El plan de acción contempla la desagregación de las principales actividades, que enumeramos a continuación, las cuales contribuirán a alcanzar los objetivos propuestos:

### **1. PRINCIPALES ACTIVIDADES**

- a) **MERCADEO**
- b) **PRODUCTO**
- c) **PRECIOS**
- d) **DISTRIBUCION**
- e) **PROMOCION**
- f) **PUBLICIDAD**

Dentro de las acciones anteriores es importante resaltar aquellas que tienen un mayor efecto para el área comercial, entre éstas se encuentran:

#### **g) MARCA Y LOGO.**

Dado que Artesanías de Colombia no es una empresa de fabricación, está obligada a comprar sus productos a los

artesanos para su venta posterior. Esto implica un costo adicional, ya que la empresa actúa como un intermediario.

En consecuencia, si se busca que la empresa sea más competitiva, la marca y el logo de sus productos deben encontrarse impresos en todas las piezas artesanales que comercialice.

**h) ICONTEC**

Se está adelantando el registro de la marca y del Logo y conjuntamente con esta entidad se trabaja en un proyecto piloto para la elaboración de la norma de calidad en algunos oficios.

**i) CERTIFICACION DE "HECHIO A MANO".**

Se espera que la Superintendencia de Industria y Comercio, autorice a Artesanías de Colombia la certificación de "Hecho a Mano" y de "Calidad" de los productos artesanales.

**j) CONTRATOS DE SUMINISTRO.**

De igual forma se implantó la modalidad de contratos de suministro, como un instrumento que permite consolidar la oferta para una mayor competitividad y poder dar respuestas oportunas a las exigencias del mercado.

**k) CONVENIO CON EL MUSEO DEL ORO.**

Por vez primera en la historia del museo, se hace la suscripción de este convenio, el cual establece que Artesanías de Colombia es la única entidad encargada de producir y comercializar

**réplicas de precolombinos avaladas por esa institución.**

**Este convenio permitirá acompañar las exposiciones de oro en los diferentes museos del mundo, con muestras de réplicas y piezas artesanales, como en el caso de los museos de Antropología e Historia de México y Museum Für Volkerkunde de Berlín.**

## **2. ESTRATEGIAS**

**De otra parte, para cumplir con los objetivos de esta área , se han diseñado las siguientes estrategias y enumeramos de cada una de ellas las 2 más importantes:**

### **a)ESTRATEGIA DE PRODUCTOS**

**Registro y fortalecimiento de marca.**

**Competir con diseño, calidad y precio.**

### **b) ESTRATEGIAS DE PROMOCION**

**Desarrollar un agresivo plan publicitario y definir la participación en ferias y exposiciones nacionales e internacionales.**

**Solicitar los servicios de Proexport para la gestión comercial en el exterior y buscar apoyo en las oficinas comerciales de las embajadas de Colombia en los**

diferentes países de la Unión Europea, en Estados Unidos y Canadá, para que cooperen en la búsqueda de mercados.

#### **c) ESTRATEGIA DE PRECIOS**

**Implantar una política de precios para mayoristas y minoristas, compitiendo con diseño, calidad y precio.  
Mantener actualizados los precios de la competencia.**

#### **d) ESTRATEGIA DE DISTRIBUCION**

**Mantener los almacenes que actualmente tiene la empresa en Santafé de Bogotá, trasladando uno de la zona a centro al norte.  
Implantar nuevos canales de distribución.**

### **G. PLAZA DE LOS ARTESANOS - PARQUE SIMON BOLIVAR - BOGOTA**

**Dotar, básicamente a los artesanos, de un lugar permanente con instalaciones apropiadas, en el que puedan llevar a cabo la comercialización de sus productos, de tal forma que los valores autóctonos que ellos encierran sean rescatados y difundidos para el público que concurren a estas instalaciones, y crear al mismo tiempo un mercado donde compradores y vendedores satisfagan sus expectativas.**

## **H. COOPERACION INTERNACIONAL**

**La cooperación Internacional además de ser un elemento de integración con otros países, es una labor que ha permitido a nuestros productos artesanales salir a los competitivos mercados internacionales con unas cualidades que responden a la demanda exigida por los mismos.**

**La labor de cooperación se ha efectuado en dos sentidos, como respuesta de Artesanías de Colombia a solicitudes presentadas por otros países, o como oferta de servicios que la entidad formula.**

**La labor de promoción y divulgación se orienta hacia el apoyo y manejo de la imagen institucional, de los programas de difusión y valoración de la artesanía nacional.**

### **ACCIONES REALIZADAS ENTRE 1.990 - 1.994**

**Conferencias sobre temas artesanales y los oficios, con la participación de expertos nacionales y extranjeros.**

**Seminarios con el apoyo de entidades nacionales e internacionales.**

**Asesoría de expertos internacionales.**

**Propuestas de cooperación con diferentes países de América Latina, Gran Bretaña, Alemania e Israel.**

**Pasantías de artesanos colombianos en el exterior.**

**Convenios con Brasil y México.**

**Exposiciones y eventos en diferentes oficios artesanales.**

## **IV. PROPUESTAS DE ACCION**

### **A. DOCUMENTO CONPES**

Desde el año 1990 se han venido definiendo las funciones y misión de Artesanías de Colombia y se ha concluido que el papel fundamental de la Entidad es la formulación de la política para el sector.

La empresa ha elaborado un documento de trabajo el cual es necesario que sea adoptado por el Consejo Nacional de Política Económica y Social (CONPES), como POLITICA para el sector, por parte del gobierno nacional.

### **B. VENTA DE CENTROS ARTESANALES**

Dentro del programa de descentralización y desconcentración de funciones se ha previsto que los organismos de carácter local (alcaldías, gobernaciones, asociaciones de artesanos, etc.) sean los entes ejecutores de proyectos. Esta estrategia deja sin uso la infraestructura regional ( centros artesanales), por lo cual es indispensable que a corto plazo sean vendidos.

### **C. RECOPIACION DE LA MEMORIA DE LOS PROCESOS DE DESARROLLO E INVESTIGACION**

Durante los últimos cuatro años, la Empresa ha ejecutado la aplicación de estrategias de desarrollo que han permitido un mayor cubrimiento, para esto se está utilizando una nueva metodología de trabajo en los proyectos, que

se ha implementado a través de convenios con diversas entidades, y que vemos necesario sean recopiladas en un solo documento que pueda ser consultado y utilizado por toda la comunidad artesanal.

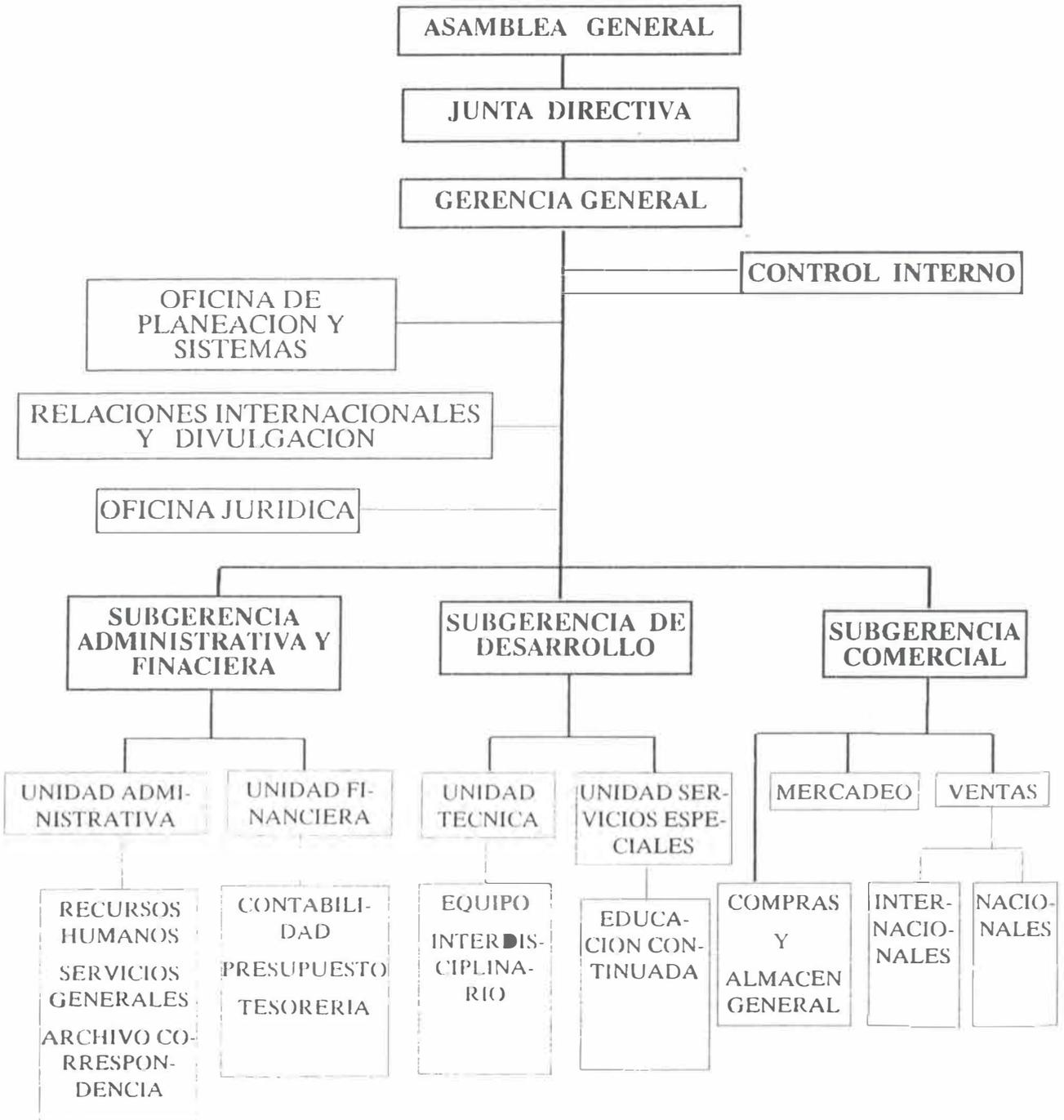
#### **D. PROPUESTA METODOLOGICA PARA LA EVALUACION DE IMPACTO DE LAS ACCIONES EJECUTADAS POR ARTESANIAS DE COLOMBIA.**

Implementar una metodología que permita evaluar el impacto de las acciones ejecutadas por Artesanías de Colombia, con el fin de establecer el grado de cumplimiento de los objetivos y metas esperadas, y en que dirección y medida los proyectos afectan las condiciones socioeconómicas y culturales de la comunidad artesanal.

Esta metodología permitirá reorientar, proponer correctivos y efectuar cambios parciales o globales en el planteamiento y desarrollo de los proyectos.



# ORGANIGRAMA



**ANEXO No. 1**