



artesanías de colombia

**Ministerio de Comercio, Industria y Turismo
Artesanías de Colombia S.A.**

Convenio MINERCOL LTDA. – ARTESANIAS DE COLOMBIA S.A.

Programa Nacional De Joyeria

Asesoría en la Definición, Planeación, Estructuración y Ejecución Del Esquema De Cadena Productiva Del Sector

**Metodología para la estructuración de cadenas
productivas**

Bayron Gómez Palacio

Bogotá D.C., 21 de Marzo de 2003



CECILIA DUQUE DUQUE
Gerente General
Artesanías de Colombia S.A.

ERNESTO ORLANDO BENAVIDES
Subgerente Administrativo y Financiero
Director Nacional Proyecto Fomipyme

CARMEN INES CRUZ
Subgerente de Desarrollo

SANDRA STROUSS
Subgerente Comercial

LYDA DEL CARMEN DIAZ LOPEZ
Coordinadora Centro de Diseño para la
Artesanía y las PYMES - Bogotá

INTRODUCCION

Con base en el Plan de Trabajo que se presenta como **Anexo 4**, presentado a Artesanías de Colombia S.A. para el desarrollo del Contrato de Prestación de Servicios, suscrito entre Artesanías de Colombia S.A. y Bayron Gómez Palacio, con No. SAF 2003 – 011 del 21 de enero de 2003, se desarrollaran los siguientes item

I. Definición de Mapa Conceptual

Para la definición del mapa conceptual se parte de la teoría de la competitividad de las naciones de Michael Porter y se busca su adaptación al nivel de desarrollo de nuestras regiones y país, así como del sector mineroindustrial de interés.

En consecuencia veamos la definición de *Cluster* de Michael Porter :

“En un país, la presencia de industrias de *proveedores competitivos a nivel internacional* origina de varias maneras ventajas para las industrias que se encuentran más adelante en la cadena. La primera de ellas es el acceso eficiente, temprano, rápido y, a veces, preferencial a los insumos más rentables....Sin embargo, el simple acceso a los insumos para maquinaria o su disponibilidad no constituyen el beneficio más significativo.... Quizá el más importante beneficio que pueden aportar los proveedores establecidos localmente....es el proceso de innovación y mejoramiento. La ventaja competitiva nace de *estrechas relaciones laborales* entre proveedores de clase mundial y la industria. Las compañías logran acceso rápido a la información, a nuevas ideas y conocimiento y a las innovaciones del proveedor....el intercambio de investigación y desarrollo, así como la solución conjunta de problemas, favorecen la obtención de soluciones más rápidas y eficientes” (Tomado del Libro Arando en el Mar de Michael Fairbanks y Stace Lindsay).

Por otro lado, Fairbanks y Lindsay, comentan más adelante en su libro : En la década de los setenta, los Italianos enfrentaron una fuerte competencia de China.... Las empresas comenzaron a subcontratar algunas actividades discretas con proveedores más pequeños, pero reservándose las funciones de coordinación. Como resultado, las pequeñas compañías se beneficiaron, las grandes resolvieron su problema y la totalidad del sistema funcionó introduciendo en la industria la flexibilidad que se requería. Adicionalmente, los proveedores comenzaron a aprender de las grandes compañías sobre cuestiones como la calidad . Pronto estas *grandes “Empresas Madre” se concentraron exclusivamente en coordinar y subcontratar* la producción de prendas, publicidad, monitoreo de la calidad y transferencia del aprendizaje.

Más adelante afirman, para los productores colombianos (de jugos de fruta) el consorcio, creado en 1992 por los proveedores, podría servir de la misma manera que la Empresa Madre para los fabricantes de textiles de Italia.....Si los colombianos logran utilizar el *consorcio como mecanismo que les permita mejorar la calidad y la uniformidad* , puede servirles para empezar a obtener ventajas más refinadas como certificado de calidad y logística avanzada de transporte, aparte de sus ya considerables ventajas naturales.

A partir de los elementos, que se subrayan antes, como

Cluster
Proveedores de Talla Internacional
Estrechas Relaciones Laborales
Empresa Madre
Consortio

Se traza el Mapa Conceptual de la cadena productiva minería – joyería comercialización, que podríamos explicar así

Aprovechando la vocación económica así como la infraestructura existente en cada región del País, se diseña el Cluster nacional para lograr el desarrollo de los metales preciosos, piedras preciosas y la industria de la joyería y bisutería en Colombia.

Con base en lo anterior, se espera la constitución de comercializadoras que jalonen cadenas productivas regionales, que hacen las veces de consorcio o empresa madre. Tales cadenas son generadas por la estrecha relación y cooperación entre empresas, hacia delante y hacia atrás de la cadena productiva y que se muestra como líneas verticales.

Por otro lado, las cadenas productivas regionales cuentan con redes de proveedores nacionales que trabajan de manera coordinada, generando sinergias favorables para su propia competitividad y la de las cadenas productivas regionales.

En la medida que avanza el desarrollo del Cluster nacional, es de esperar que cada región se especialice y surja un esquema de complementariedad y cooperación entre Cluster regionales, que conlleve a la sostenibilidad y mejoramiento permanente de la competitividad del País y cada una de sus regiones

En el **Anexo No. 1**, se observa como el documento borrador de “Política Nacional de Apoyo a la Integración de la Cadena Productiva de la Industria de la Joyería, Metales, Piedras Preciosas y Bisutería en Colombia”, realizado por varias instituciones, entre ellas Artesanías de Colombia y bajo la coordinación del Ministerio del Comercio, Industria y Turismo, adopta en su numeral 1.1 , el Mapa Conceptual propuesto y que denomina Modelo Conceptual. Modelo previamente analizado y acordado con el Grupo de Trabajo del Programa Nacional de Joyería, a través del cual se apoya el aporte de Artesanías de Colombia S.A. al documento de política que se menciona

En consecuencia, se propone estrechar las relaciones laborales entre empresas tanto de manera vertical como horizontal. Para el primer caso, se considera la interacción regional que hoy existe o que es factible propiciar en el corto tiempo, entre proveedores de materias primas mineras, la industria de la joyería y el comercio de esmeraldas, metales preciosos, joyas y bisutería.

En cuanto a las relaciones horizontales, se contemplan los distintos proveedores en innovación, tecnología, capacitación, aseguramiento de la calidad, sistemas de información y comunicación, financiación y comercialización, entre otros, que además

de aparecer dispersos y sin ninguna interrelación a lo largo de todo país, no son de clase mundial, aspectos que hay que corregir si se quiere favorecer el surgimiento de clusters y cadenas productivas competitivas. Es decir, se debe propiciar el trabajo en red y la cooperación entre proveedores, de forma tal, que mejoren su competitividad y favorezcan el entorno requerido para la competitividad de las cadenas productivas.

La Empresa Madre o el Consorcio, nace como la integración de las cadenas productivas regionales, alrededor de una empresa comercializadora integrada por el sector público (capital semilla) y el sector privado (cadenas productivas regionales). La participación estatal en la comercializadora se espera que pase a las redes de proveedores y minicadenas organizados en empresa de carácter solidario, cuando se cumplan las siguientes condiciones : se alcance el punto de equilibrio de la comercializadora, el estado recupere su inversión y la organización solidaria alcance los niveles empresariales esperados.

Con base en el Mapa Conceptual y el documento borrador de Política podemos avanzar en el inventario técnico empresarial, que permite identificar los actores invitados a iniciar el proceso de implementación de la política.

II. Inventario Técnico Empresarial

2.1. Inventario Técnico Empresarial De Cadenas Productivas Regionales :

| | CADENA PRODUCTIVA CENTRO | CADENA PRODUCTIVA NOROCCIDENTE | CADENA PRODUCTIVA NORTE | CADENA PRODUCTIVA SUROCCIDENTE |
|--|---|---|---|---|
| Jurisdicción | Bogotá D.C., Cundinamarca, Guainia, Tolima y Vaupés | Antioquia, Caldas, Córdoba, Chocó, Quindío y Risaralda, | Bolívar y Santander | Cauca, Nariño y Valle |
| Proveedores De Materias Primas Minerías | Esmeraldas Tecminas, Coexminas y La Pita Proyecto Taraira – Minercol Proyecto Guainia - Minercol Proyecto Saldaña de Mineros El Dorado (Filial de Mineros de Antioquia S.A.) | Mina El Bagre Mineros de Antioquia S.A. Mina el Silencio en Segovia de Frontino Gold Mines. Mina Zona Baja Marmato – Mineros de Antioquia. Zonas de Reserva Especial - Miniminas, Zonas de Integración Minera – Minercol | Zonas de Reserva Especial – Miniminas Zonas de Integración Minera – Minercol | Minas El Canadá, El Páramo, La Palmera y el Cisne de la Cooperativa del Distrito Minero de la Llanada, Mina Los Guabos – Familia Alvarez De Los Andes Sotomayor |
| Joyereros | Círculo de Joyerías Galería Cano Asjoyería Red de Talleres De Minercol - Artesanías | Empresas Maquiladoras (Fundación Alvares y Gutiérrez) E.A.T.s Red de Talleres De Minercol – Artesanías | Joyereros de Mompox Joyería Cesáreo Red de Talleres De Minercol – Artesanías | Joyereros Barbacoas Red de Talleres De Minercol – Artesanías |
| Comercialización | Gold and Gems Galería Cano | Empresas Maquiladoras (Fundación Alvarez y Gutiérrez) | Joyería Cesáreo | |

2.2. Inventario Técnico Empresarial De Redes de Proveedores Nacionales :

| | SECTOR PUBLICO | SECTOR PRIVADO | SOCIEDAD CIVIL | SECTOR CIENTÍFICO ACADEMICO | ALIANZA |
|---|--|---|--|---|--|
| Portafolio de Proyectos Minero Industriales | INGEOMINAS MINERCOL COINVERTIR SECRETARIAS DEPARTAMENTALES | ASOMINEROS CIMCO | Sector Social Minero de Colombia Cooperativas de Minceros de La Llanada y Los Andes en Nariño | CIMEX – Universidad Nacional de Colombia Sede Medellin. | CIID - Canadá GTZ – Alemania JICA – Japón |
| Innovación y Desarrollo Tecnológico | COLCIENCIAS INGEOMINAS SENA ARTESANIAS DE COLOMBIA | Centro de Desarrollo Productivo de Bucaramanga | Fundación Colombia Minera | CIMEX – Universidad Nacional de Colombia Sede Medellin Universidad Industrial de Santander | CIID - Canadá GTZ – Alemania Estados Unidos Italia España |
| Capacitación en Diseño y Técnicas de Joyería | ARTESANIAS DE COLOMBIA SENA | Centro de Desarrollo Productivo de Bucaramanga | | | G.I.A. – U.S.A. Italia España |
| Desarrollo Empresarial | ARTESANIAS DE COLOMBIA SENA DANSOCIAL | FENALCO | Sector Social Minero de Colombia Fundación El Dorado O.N.G.s | | PNUD ONUDI |
| Aseguramiento de la Calidad | ICONTEC ARTESANIAS DE COLOMBIA SENA BANCO DE LA REPUBLICA INGEOMINAS | ICONTEC Fedesmeraldas Laboratorios de Tratamientos de Esmeraldas Fundición Alvarez Fundición Gutierrez | | Universidad Nacional de Colombia Sedes Bogotá D.C. y Medellin | Certificadoras Internacionales de Esmeraldas y Metales Preciosos |
| Financiación | BANCOLDEX BANCO AGRARIO COLCIENCIAS | BANCOLOMBIA | O.N.G.s | | Banco Mundial Banco Interamericano de Desarrollo |
| Sistemas de Información y Telecomunicaciones | ISA E.P.M. D.N.P. IGAC DANE INGEOMINAS ARTESANIAS DE COLOMBIA S.A. PROEXPORT | Grupo Empresarial Antioqueño Cluster de Sistemas Medellín | | EAFIT - Medellín | Canadá |
| Comercialización | ARTESANIAS DE COLOMBIA S.A. PROEXPORT | Gold and Gems Galería Cano Joyería Cesáreo Bogotá Fashion | Redes Internacionales de Comercio Justo | | Feria de Paris Feria de Vicenza Feria |

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|
| | | Colombiamoda Inexmoda CORFERIAS Fundación Alvarez Fundación Gutierrez | | | Invirtiendo en las Américas Federación Mundial de Bolsas de Diamantes |
|--|--|--|--|--|--|

III. Integración de Procesos

Una vez identificados los actores anteriores se propone en el **Anexo No. 2**, la metodología para la integración y desarrollo de las cadenas productivas regionales, las redes nacionales de proveedores nacionales y el cluster nacional correspondiente.

IV. Análisis de Sostenibilidad Financiera

Con base en la política y metodología presentadas anteriormente, además de los diferentes proyectos relacionados y formulados por Artesanías de Colombia S.A. y Minercol S.A., se presenta, en el **Anexo No. 3**, la propuesta de nuevo proyecto, denominado “Integración y Desarrollo de la Cadena Productiva de la Industria de la Joyería y Bisutería en Colombia”.

El proyecto se formula para ser realizado en tres años, a partir del presente año y bajo los siguientes objetivos específicos :

- Integración de Cuatro Cadenas Productivas Regionales de la Industria de la Joyería y Bisutería en Colombia
- Integración, Desarrollo y Coordinación de Programa Nacional de Capacitación en Diseño de Joyas y Técnicas de Joyería
- Conformación y Promoción de Comercializadora Internacional de Metales Preciosos, Gemas, Joyas y Bisutería Colombiana
- Implementación de Sistema de Aseguramiento de la Calidad, Aplicado a las Cadenas Productivas de la Industria de la Joyería y Bisutería en Colombia
- Implementación de Sistema de Información y Comunicación en Línea Aplicado a las Cadenas Productivas de la Joyería y Bisutería

El enfoque integral del proyecto permite que se garantice la sostenibilidad del mismo, en la medida que una vez este termina, debe estar debidamente constituida la comercializadora, cuyos socios serían los agentes fundamentales, identificados en el proceso de aplicación de la metodología, unidos con aliados estratégicos, que cuenten con mercados y tecnología fundamentalmente. Además de la comercializadora, deben tenerse al final del proyecto redes, tanto verticales como horizontales, de trabajo y cooperación entre empresas y lógicamente procesos, productos y empresas en proceso de mejoramiento de los estándares de calidad, según las exigencias del mercado objetivo, que para el año 2005 nuestra principal meta sería el ALCA.

METODOLOGIA

**PARA EL DESARROLLO DE
CADENAS PRODUCTIVAS**

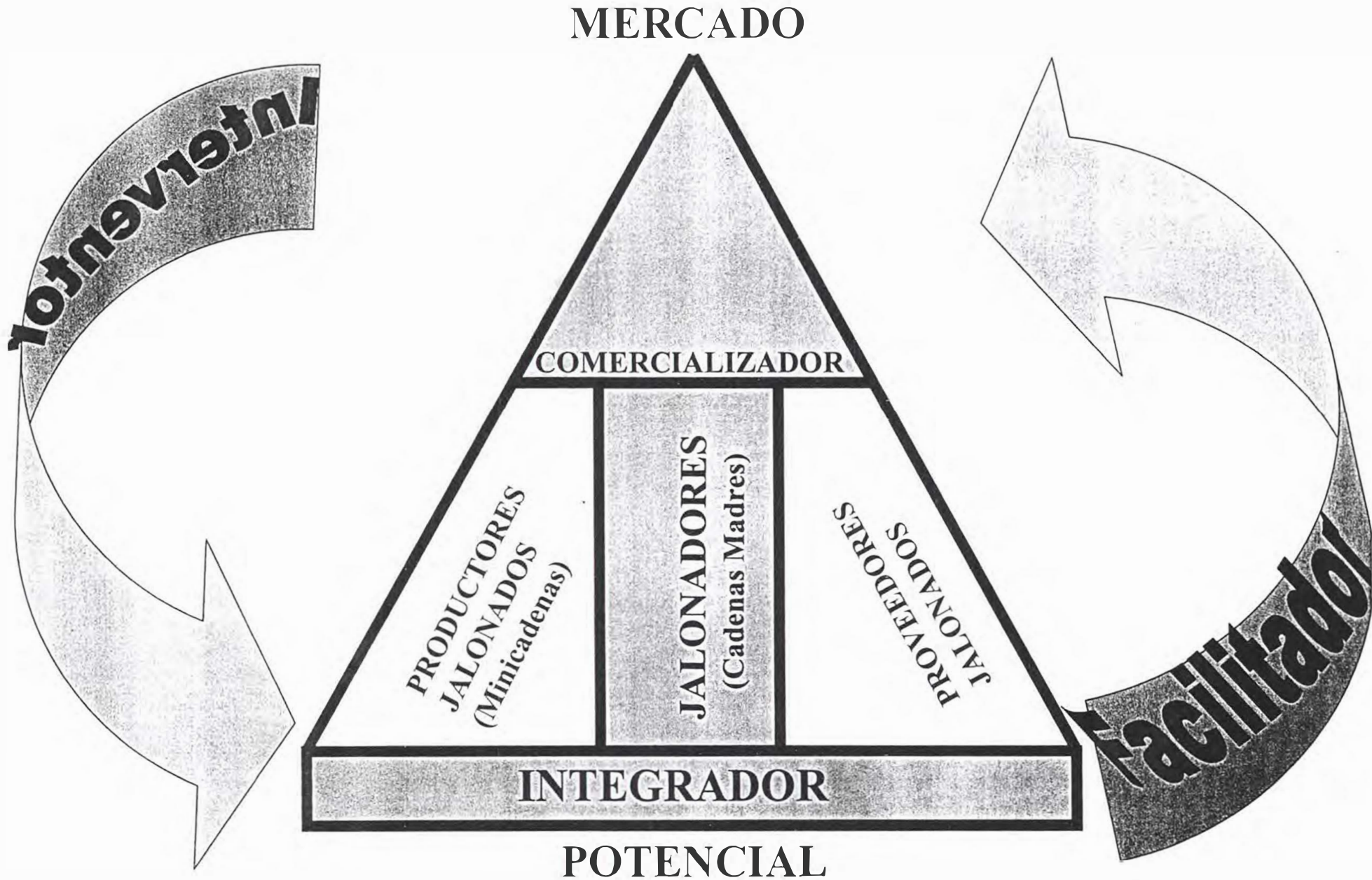
Propuesta

Por : Ing. Bayron Gómez Palacio. Bogotá D.C. Marzo de 2003

INDICE

- A. **MODELO CONCEPTUAL**
- B. **DEFINICION DE ROLES**
- C. **ESQUEMA OPERATIVO**
- D. **PLAN ESTRATEGICO EXPORTADOR Y DE NEGOCIOS**
ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACION :
 - I. **INTEGRACION Y DESARROLLO DE LA CADENA PRODUCTIVA JALONADORA**
 - II. **JALONAMIENTO, INTEGRACION Y DESARROLLO DE REDES DE PROVEEDORES**
 - III. **JALONAMIENTO, INTEGRACION Y DESARROLLO DE MINICADENAS PRODUCTIVAS**
- E. **CONTROL DE GESTION**

A. MODELO CONCEPTUAL



B. DEFINICION DE ROLES

FACILITADOR :

Representado por el Estado. Responsable de facilitar el surgimiento de un entorno favorable para alcanzar los niveles de productividad y competitividad de la cadena, que permitan garantizar un efectivo aprovechamiento de los recursos de la Nación y la atención de las metas de exportación. En tal sentido, adopta el modelo conceptual y las políticas, planes, normas, sistemas, métodos, procesos, etc., alrededor de los cuales dirige sus recursos y se compromete.

INTEGRADOR :

El Modelo Conceptual adoptado por el FACILITADOR requiere ser implementado. Para el acompañamiento de tal implementación, aparece una organización experta en la organización, integración y desarrollo de cada una de las partes y de todo el Modelo. Tal Agente, que llamamos INTEGRADOR, hace las veces de constructor y residente de obra para la implementación del Modelo y es el conducto por el cual el FACILITADOR y demás agentes acompañantes del mejoramiento de la productividad y competitividad, canalizan todas las sus acciones y recursos.

COMERCIALIZADOR :

Una vez se tienen el marco normativo y el modelo a implementar para alcanzar las metas de productividad y competitividad, comienza el proceso de integrar los distintos agentes al Modelo. En primera instancia se contempla la especialización de la comercialización, por ser la acción que garantiza mayor valor agregado y le imprime sostenibilidad al Modelo. Tal comercialización, no solo debe lograr un puente directo entre la cadena productiva y el cliente final sino también debe constituirse en el medio de transferencia inmediata y de doble vía de aspectos como imagen, marca, tendencias, estándares, innovaciones y otros, entre el cliente final y el Modelo. Para iniciar con el proceso de comercialización se parte de comercializadoras preexistentes y aliados estratégicos, para luego con ellos incubar una nueva comercializadora, con capital semilla del FACILITADOR, y la participación directa de los JALONADOS. La participación del FACILITADOR en la comercializadora además de impulsarla, hace posible que organizaciones solidarias de los JALONADOS adquieran tal participación de manera prioritaria, y solo cuando se cumplan las tres condiciones siguientes : la comercializadora alcance su punto de equilibrio, el FACILITADOR recupere su inversión y los JALONADOS alcancen el nivel de organización solidaria esperada por el INTEGRADOR.

JALONADOR :

Debajo del COMERCIALIZADOR aparece toda la estructura de producción. Tal estructura es liderada por el sector productivo con mayor posibilidad de alcanzar, en el corto tiempo, los estándares de productividad y competitividad exigido por la comercializadora. En tal sentido, el INTEGRADOR caracteriza al sector productivo, promueve la organización e integración de los líderes de la producción como Empresa Madre o el Consorcio Jalonador que garantice los estándares de calidad, cantidad, precio y tiempo de suministro de productos hacia la comercializadora. En consecuencia, el JALONADOR poco a poco se especializa en la coordinación de productores y proveedores alrededor de un solo Plan Estratégico de la Cadena Productiva para atender las exigencias del COMERCIALIZADOR. La coordinación inicialmente es acompañada por el INTEGRADOR para luego ser responsabilidad exclusiva del JALONADOR. De manera simple podría afirmarse que mientras el COMERCIALIZADOR sabe de cómo vender, el JALONADOR sabe como producir lo que se vende.

PROVEEDORES JALONADOS :

Los requerimientos de investigación, capital humano, tecnología, financiación, capacitación, entre otros, para el mejoramiento continuo de los niveles de productividad y competitividad preestablecidos en el Plan Estratégico de la Cadena Productiva, hacen que el JALONADOR establezca inicialmente redes de subcontratación con proveedores que cumplan los estándares internacionales exigidos por la comercializadora. Lo anterior, se aprovecha para ir estandarizando y normalizando cada vez más la cadena productiva, hasta lograr que el JALONADOR se desprenda de labores de producción directa para dejarlas a mejores productores especializados y se centre en sus actividades de coordinación.

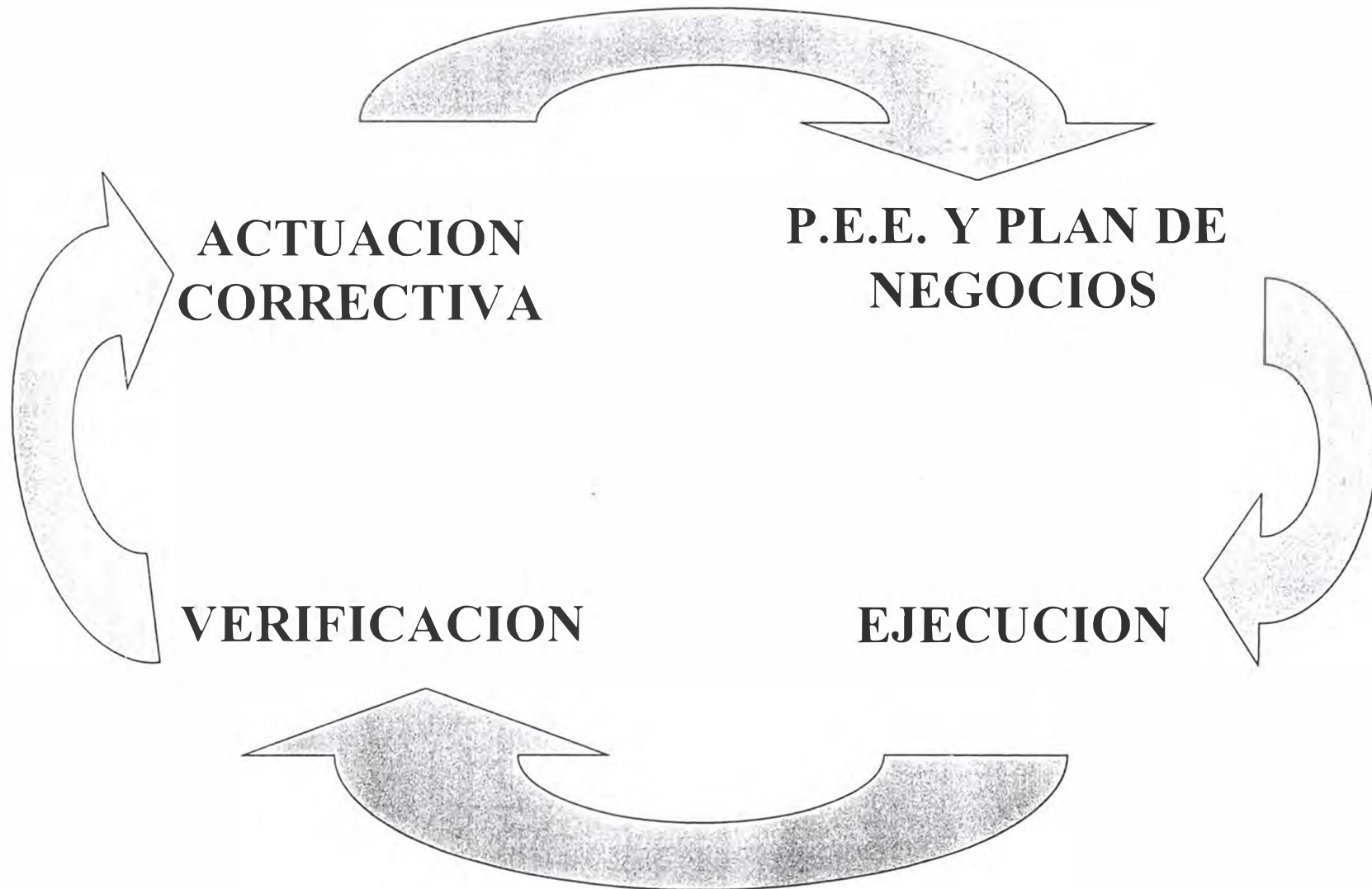
PRODUCTORES JALONADOS :

La especialización del JALONADOR como coordinador y el surgimiento de los proveedores anteriores, crean el entorno propicio para que productores de materias primas mineras y joyería, para el caso de la cadena productiva minería – joyería-comercialización, logren los estándares de productividad y competitividad que les permita no solo integrarse, bajo el acompañamiento del INTEGRADOR, al Plan Estratégico de la Cadena Productiva, coordinado por el JALONADOR, sino también ser parte de la comercializadora.

INTERVENTOR :

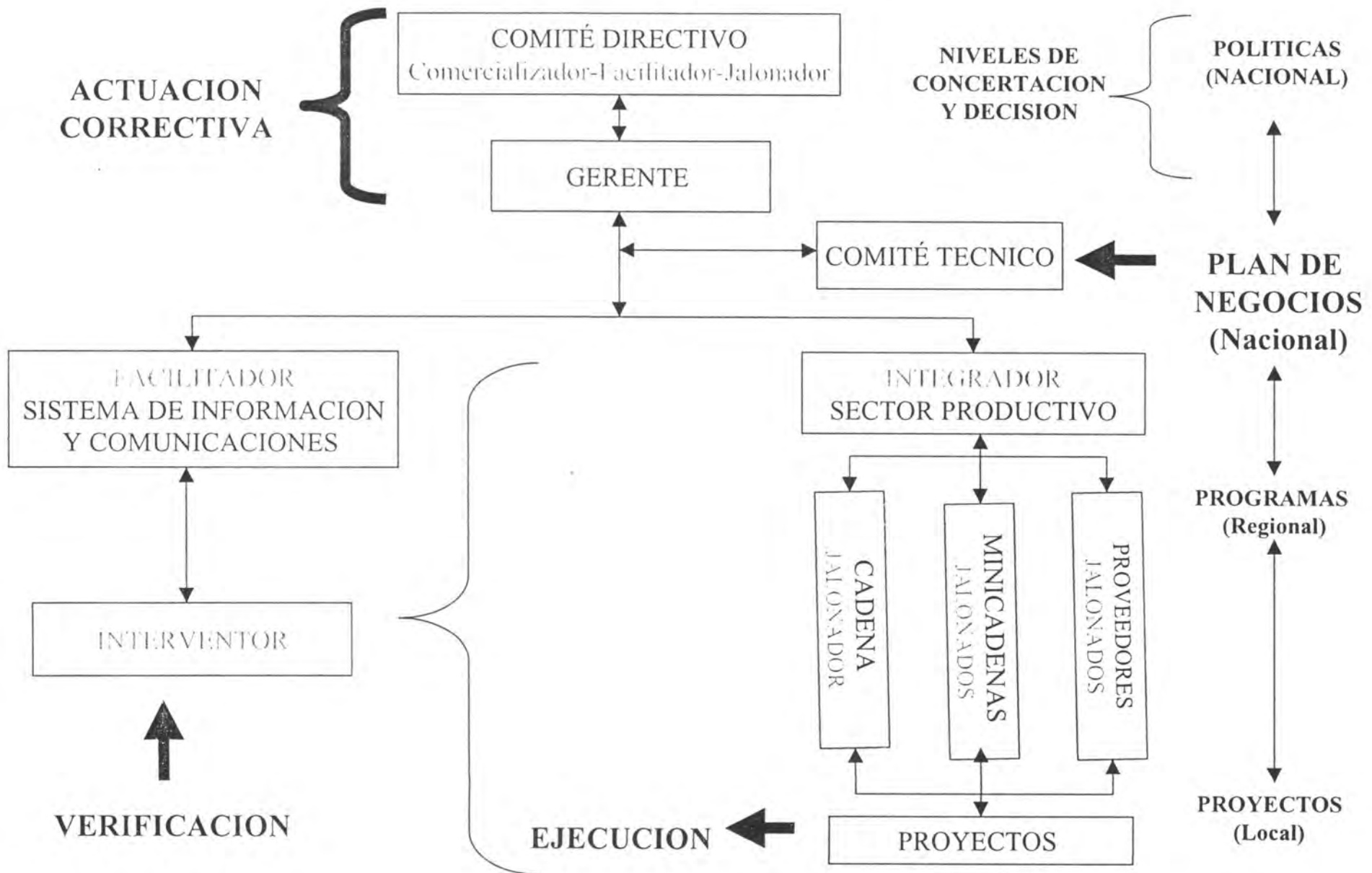
Para el control y evaluación, así como para el mejoramiento permanente del modelo, políticas, planes, normas, sistemas, métodos, procesos, entre otros, por parte del FACILITADOR, este último designa un INTERVENTOR especializado, para lo cual se apoya en un Sistema de Información y Comunicación establecido por el FACILITADOR.

B. ESQUEMA OPERATIVO (I)
Proceso Sistémico



B. ESQUEMA OPERATIVO (y II)

Organización Sistémica Propuesta



C. PLAN ESTRATEGICO EXPORTADOR - P.E.E. (I)

SENSIBILIZACION

El FACILITADOR adopta la Política, el Esquema Operativo (Comité Directivo y Demás), así como la Estructura Para la Integración del Modelo Conceptual. Luego, invita a los actores que garanticen la participación y consolidación del COMERCIALIZADOR, JALONADOR e INTEGRADOR, necesarios dentro del Modelo adoptado.

REALIZACION DE RUEDAS DE NEGOCIOS :

El COMERCIALIZADOR que se identifica anteriormente, realiza ruedas de negocios entre empresarios de la cadena jalonadora y actores del mercado, con el objeto de llegar a cartas de intención y acuerdos de negocios concretos. Cabe decir, que en tales ruedas de negocios, dentro o fuera del País, participarían al igual que los empresarios nacionales, los inversionistas internacionales con interés en establecer negocios con los diferentes agentes del Modelo.

FORMULACION DE PLAN ESTRATEGICO EXPORTADOR (P.E.E.) :

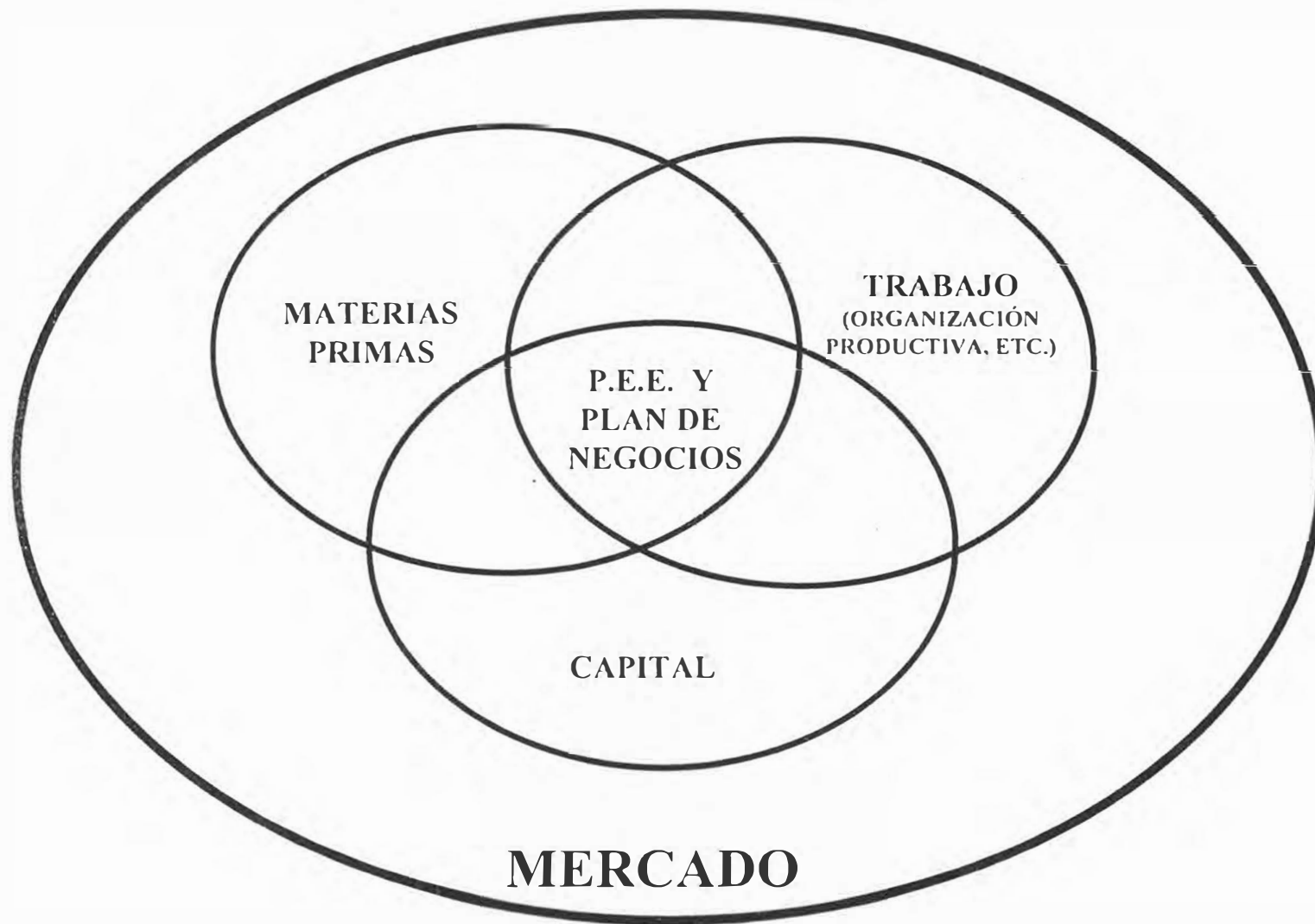
Una vez se tienen las cartas de intención y los acuerdos de negocios concretos, el COMERCIALIZADOR, FACILITADOR y JALONADOR, formulan y avalan dentro del Comité Directivo, el P.E.E., considerando para el efecto los elementos fundamentales, que se identifican en la diapositiva siguiente.

IMPLEMENTACION :

Una vez avalado el P.E.E., el Comité Directivo le designa un Gerente y un Comité Técnico Para la Planeación de Negocios enmarcados dentro del P.E.E.. Por su parte, el INTEGRADOR se responsabiliza por que los programas y proyectos, ejecutados por el JALONADOR y JALONADOS, se enmarquen en el Plan de Negocios y P.E.E. correspondiente.

C. PLAN ESTRATEGICO EXPORTADOR - PEE (y II)

Identificación De Elementos Fundamentales del P.E.E. Y Plan De Negocios



ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACION I

Integración Y Desarrollo De La Cadena Productiva Jalonadora (Empresa Madre, Consorcio u Otro)

EL PLAN DE NEGOCIOS :

El Comité Técnico, con base en las metas del P.E.E., los acuerdos y cartas de intención, formula el Plan de Negocios, que hará las veces de Plan Estratégico de la Cadena Productiva Jalonadora. El Plan de Negocios será, una vez avalado por el Comité Directivo, norma que impulsará la integración del JALONADOR así como del COMERCIALIZADOR. Por su parte, los programas, proyectos y planes de trabajo de todos los actores involucrados o que deseen involucrarse con la cadena productiva, de manera individual o colectiva, deberán ceñirse al Plan de Negocios bajo la coordinación del agente JALONADOR debidamente integrado.

ACUERDO DE JALONAMIENTO E INCUBACION DE COMERCIALIZADORA :

Una vez integrado el JALONADOR alrededor del Plan de Negocios avalado, este suscribe, con el FACILITADOR, COMERCIALIZADOR e INTEGRADOR, un Acuerdo que lo compromete con el jalonamiento de la integración, la productividad y la competitividad de todos los actores del Modelo, bajo el acompañamiento de INTEGRADOR. De igual forma, se todos se comprometen con la incubación de la nueva empresa comercializadora, con capital semilla del FACILITADOR.

INTEGRACION :

El Acuerdo anterior, obliga al INTEGRADOR a implementar, mantener y mejorar permanentemente la estructura de trabajo y cooperación entre empresas y para lo cual acompañará la integración y desarrollo de todos los actores alrededor de programas y proyectos preidentificados y enmarcados en el Plan de Negocios o Plan Estratégico de la Cadena Productiva, coordinado por el JALONADOR.

ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACION II

Jalonamiento, Integración Y Desarrollo De Redes De Proveedores

PRIORIZACION DE PROVEEDORES :

Se identifican y priorizan, tanto los proveedores preexistentes como posibles nuevos proveedores, que mejoren la productividad y competitividad de la Cadena Productiva Jalonadora, el Plan de Negocios y las minicadenas.

INTEGRACION Y DESARROLLO DE RED DE PROVEEDORES :

Con base en la priorización de las necesidades de proveedores competitivos, se diseñan y promueven, a través del INTEGRADOR, la integración de los proveedores preexistentes alrededor de redes de trabajo y cooperación especializadas, según los servicios ofrecidos (insumos, maquinaria y equipo, informática, telecomunicaciones, capacitación, innovación y desarrollo tecnológico, aseguramiento de la calidad, financiación, etc.). El FACILITADOR, ofrece sus recursos a través del INTEGRADOR.

INCUBACION DE NUEVAS REDES DE PROVEEDORES :

Para la creación de nuevas redes de proveedores, el INTEGRADOR acompañará el proceso de incubación y la organización empresarial correspondiente. Para el efecto El FACILITADOR ofrece sus recursos, a través del INTEGRADOR.

SOSTENIBILIDAD :

Una vez la Red de Proveedores específica logra integrarse competitivamente con la Cadena Productiva Jalonadora, el Integrador deja la labor de acompañamiento correspondiente y continúa con su función de promoción del desarrollo del Modelo y de cada uno de sus componentes.

ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACION III

Jalonamiento, Integración Y Desarrollo De Minicadenas Productivas

PRIORIZACION DE MINICADENAS :

Se identifican y priorizan, tanto minicadenas preexistentes como posibles nuevas minicadenas, que mejoren la productividad y competitividad de la Cadena Productiva Jalonadora en general y permitan alcanzar las metas del Plan de Negocios en particular. Hacia las minicadenas priorizadas se dirigirá la acción tanto del INTEGRADOR como del agente FACILITADOR.

INTEGRACION Y DESARROLLO DE MINICADENAS PRIORIZADAS :

El INTEGRADOR acompañará el proceso por el cual las minicadenas priorizadas alcanzarán los estándares de productividad y competitividad exigidos por la Cadena Productiva Jalonadora y su Plan de Negocios correspondiente. Por su parte, el FACILITADOR dirige todos sus recursos a través del INTEGRADOR.

INCUBACION DE NUEVAS MINICADENAS PRODUCTIVAS :

Para la creación de nuevas minicadenas, el INTEGRADOR acompañará el proceso de incubación de la minicadena y su organización empresarial correspondiente. Por su parte, EL FACILITADOR ofrece todos sus recursos a través del INTEGRADOR.

SOSTENIBILIDAD :

Una vez la minicadena productiva específica logra integrarse competitivamente con la Cadena Productiva Jalonadora, el INTEGRADOR deja la labor de acompañamiento de la integración de la minicadena y continúa con su función de promoción del desarrollo del Modelo y cada uno de sus componentes.

D. CONTROL DE GESTION

ESTABLECIMIENTO DE INDICES DE GESTION :

Con base en el P.E.E. y el Plan de Negocios de la Cadena Productiva Jalonadora, el Comité Directivo establece los índices de gestión sobre los cuales se vigilará el desempeño de la Cadena Productiva Jalonadora en general, de las minicadenas y de las redes de proveedores.

ESTABLECIMIENTO DE SISTEMA DE INFORMACION Y COMUNICACIÓN EN LINEA : Para acompañar las acciones de gestión de todos los Agentes, se establece un Sistema de Información y Comunicación en línea, administrado por el FACILITADOR y donde se estandariza y normaliza, la captación y uso, de la información necesaria para la fijación de políticas, así como para la planeación, ejecución, coordinación, seguimiento y control del P.E.E. y el Plan de Negocios correspondiente.

INTERVENTOR :

Para la vigilancia del cumplimiento de los índices de gestión anteriores, El FACILITADOR establece una interventoría integral y especializada, que controla de manera directa al INTEGRADOR, JALONADOR y JALONADOS y cada uno de los programas y proyectos ejecutados. La información obtenida por el Interventor es evaluada de manera específica y consolidada por parte del FACILITADOR. Para lo anterior, se utiliza el Sistema de Información y Comunicación en Línea.

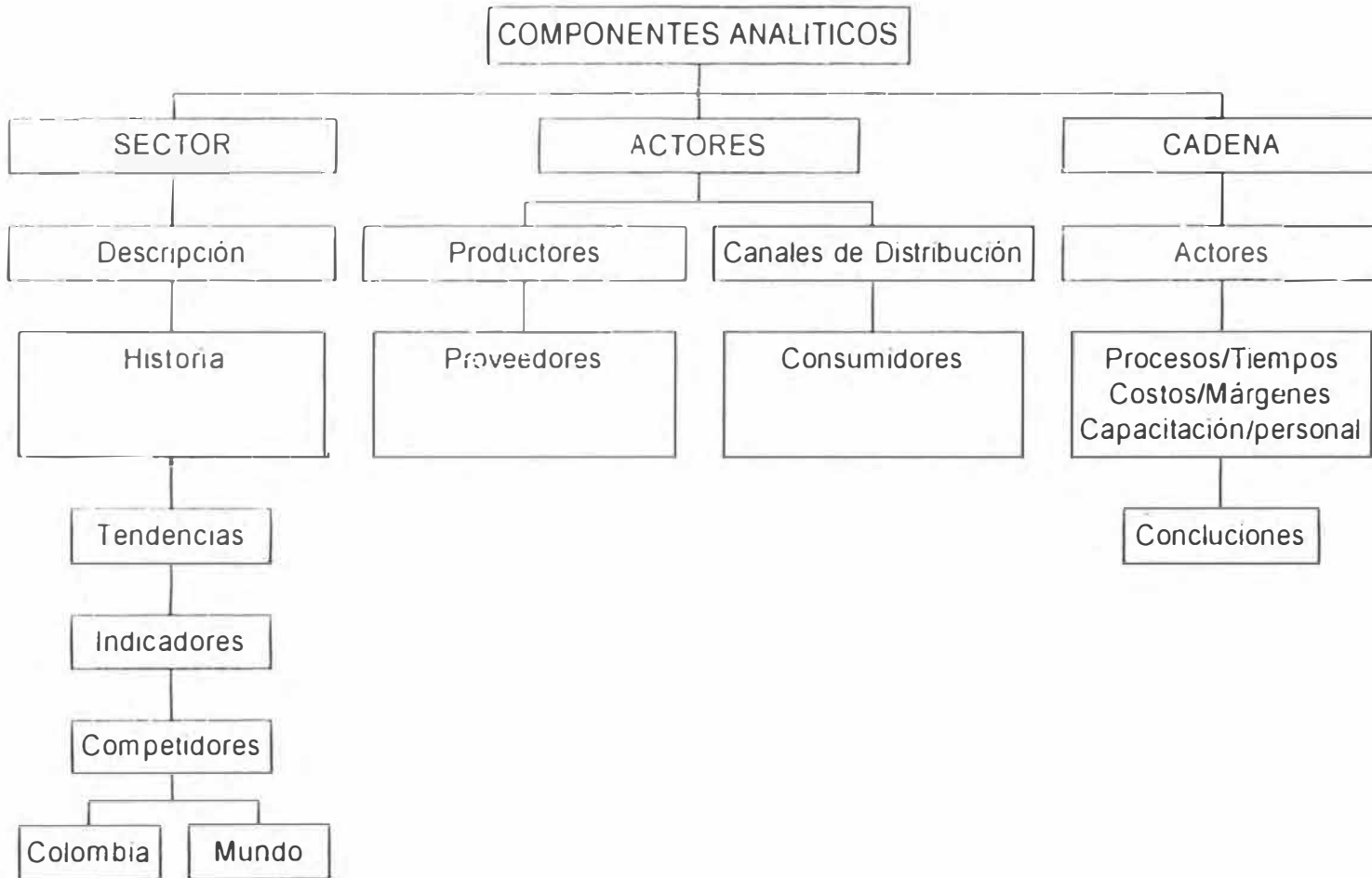
MEJORAMIENTO PERMANENTE DE P.E.E. Y PLAN DE NEGOCIOS :

Con base en los resultados de la evaluación anterior, el Comité Técnico inicialmente ajusta y mejora, de forma parcial o total, el P.E.E. y su Plan de Negocios, así como los índices de gestión que correspondan. Una vez se termina la acción anterior, el Comité Técnico pone a consideración del Comité Directivo su trabajo, el cual, una vez aprobado, es obligación de la Gerencia implementarlo a través de El INTEGRADOR y El FACILITADOR establecidos en el Esquema Operativo.

MINICADENAS PRODUCTIVAS

**MINERIA ARTESANAL, JOYERIA Y
COMERCIALIZACION**

COMPONENTES



MARCO CONCEPTUAL

Las cadenas productivas como construcción social promueve la ruptura de paradigmas individualistas y al contrario fomenta: la cooperación; la socialización de experiencias, fracasos y éxitos empresariales; las alianzas estratégicas para la producción y la comercialización. Materias primas fundamentales para manufacturar estrategias para atender nichos de mercado cada vez más competitivos y globalizantes.

MARCO CONCEPTUAL

La cadena productiva como herramienta analítica, permite la concertación los actores para la construcción de indicadores para caracterizar su actividad económica, su nivel tecnológico, su eficiencia empresarial y su entorno.

Como estos indicadores varían en el tiempo por condiciones internas y externas los actores deben evaluar de continuo sus debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, definiendo de esta manera sus problemáticas y sus propuestas de solución.

RESULTADOS ESPERADOS

Definir e implantar esquemas de cadenas productivas locales y regionales, que permitan un mayor impacto socioeconómico y comercial de la empresa minera, joyera y el abastecimiento de la materia prima e insumos para la producción, dentro del marco de autosostenibilidad y productividad limpia, logrando la ampliación de los mercados nacionales e internacionales.

PROBLEMAS POR ATENDER

- Atraso tecnológico.
- Falta de asociatividad.
- Escasa cultura empresarial.
- Baja gestión interinstitucional.
- Falta de diseño y calidad en los productos.
- Baja capacidad de producción.
- Altas necesidades de posicionamiento del producto en los mercados nacionales e internacionales.

OBJETIVO

Fortalecer la vocación minero artesanal, joyera y orfebre local y regional, generando empleo productivo, beneficiando a las comunidades dedicadas a diferentes actividades económicas, motivando la organización de los grupos de productores mediante la agrupación en redes que lleven a la especialización y al mejoramiento de la calidad de los productos elaborados.

PROMOCION INTEGRAL

Busca el mejoramiento continuo e integral de la productividad, de la competitividad, de los ingresos y de la calidad de vida de las comunidades mineras, joyeras y orfebres del país, mediante la adecuación tecnológica, la capacitación técnica y socio empresarial.

DESCRIPCION

Las minicadenas productivas de la minería, joyería y comercialización son actividades económicas complementarias realizadas por unidades de menor tamaño y son expresión de la vocación minera, joyera y orfebre local, regional y nacional.

MINICADENAS PRODUCTIVAS

Agroindustriales y Artesanales

“ Generación de Empleo Productivo para la Construcción de la Paz ”

Descripción:

Las minicadenas productivas se conforman a partir de actividades económicas complementarias realizadas por unidades de menor tamaño y que regularmente son expresión de una vocación productiva regional. Su promoción integral busca el incremento de la productividad y de la competitividad, para proporcionar a la población involucrada alternativas para mejorar el nivel de ingreso y de calidad de vida, además de fortalecer la organización empresarial comunitaria. Lo anterior incluye capacitación productiva agropecuaria, agroturística, agroindustrial, artesanal y administrativa, de acuerdo con las necesidades particulares de cada región y producto.

El gobierno de la República de Colombia a través del Ministerio de Desarrollo Económico suscribió el 22 de mayo del año 2000 un acuerdo de Cooperación Técnica Internacional con la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI) para adelantar un programa integrado en el cual las minicadenas productivas corresponden al tercer componente.

Objetivo:

Fortalecer una vocación productiva regional, generando empleo productivo que beneficie a poblaciones urbanas, rurales dedicadas a diferentes actividades económicas, contribuyendo a reforzar el funcionamiento y complementación del grupo de productores mediante la agrupación en redes que lleven a la especialización y a la mejora de la calidad de los productos elaborados.

A qué Problemas Responde:

- Atraso tecnológico
- Falta de asociatividad
- Poco criterio de empresarialidad
- Mejor coordinación de la gestión Interinstitucional
- Posicionamiento en los mercados nacionales e internacionales
- Baja calidad en los productos
- Ausencia de crédito y financiación

Resultados Esperados:

Consolidación de las minicadenas productivas dentro de un marco de autosostenibilidad y producción limpia, logrando la ampliación de los mercados nacionales e internacionales

Cómo Participar:

La selección de las primeras minicadenas, no excluye la posibilidad de que regiones no consideradas puedan presentar nuevas iniciativas para próximas incorporaciones. Para ello se debe enviar al Ministerio de Desarrollo Económico explicación detallada con información completa del encadenamiento socio productivo que se desea promover, para lo cual no se requiere formato especial alguno.

Para vincularse a las minicadenas que ya están en funcionamiento los interesados se deben poner en contacto con los grupos productivos y/o con las entidades participantes, o con el Ministerio de Desarrollo Económico, (Cra. 13 No.28-01 Piso 7 Tel: 3505500 ext: 1701 – 1734 e-mails : espejales01@mmdesa.gov.co - especiales02@mmdesa.gov.co)