

2023

POLICY BRIEF

**Construcción de Paisajes
Productivos:**

Diagnóstico de brechas y
recomendaciones para el Sector Moda
en Risaralda



PREPARADO POR

De la Peña, Juliana

(juliana.delapena@est.uexternado.edu.co)

Herrera, Víctor

(victor.herrera01@est.uexternado.edu.co)

Ramírez, Tatiana

(karen.ramirez04@est.uexternado.edu.co)

Sabogal, Santiago

(santiago.sabogal02@est.uexternado.edu.co)

INTRODUCCIÓN

A lo largo de la historia, el sector de la moda ha desempeñado un papel fundamental en la economía de Risaralda, representando actualmente un 8% del tejido empresarial del departamento (CRCI Risaralda, 2022). A pesar de su importancia, este sector continúa enfrentando desafíos que obstaculizan el alcance de su potencial como motor de desarrollo productivo y crecimiento económico sostenible en la región.

Si bien el sector se vio impactado por la pandemia, ha mostrado signos importantes de recuperación en los últimos años, aumentando su participación en el empleo departamental y registrando un crecimiento del 8,3% en exportaciones (2022). En este contexto, potenciar el sector de la moda emerge como una oportunidad estratégica para impulsar la competitividad y economía regional.

A pesar de estos avances, persisten brechas significativas en ámbitos fundamentales como la gobernanza, el capital humano y la tecnología, limitando la competitividad del sector. Factores como la descoordinación entre actores, deficiencias en la capacitación de trabajadores y bajos niveles de inversión en innovación continúan siendo obstáculos significativos.

Si bien en el departamento se reconoce el potencial de este sector y la existencia de dichas brechas, no ha existido una investigación que permita una comprensión más profunda de la situación. Superar estas barreras requerirá estrategias integrales, basadas en un entendimiento cabal de la situación actual y en un enfoque conjunto entre academia, Estado y empresas.

En la búsqueda de formular recomendaciones efectivas para mejorar la competitividad, sofisticación y diversificación del sector, las y los investigadores llevaron a cabo análisis de bases de datos nacionales e internacionales, trabajo de campo con actores claves del Estado, academia y empresas, incluyendo talleres, entrevistas y encuestas.

Este *policy brief* comparte las conclusiones de los resultados de la investigación y presenta recomendaciones específicas en áreas clave, como la gobernanza, el capital humano y la tecnología. El objetivo es proporcionar insumos valiosos para los tomadores de decisiones y actores clave del sector, buscando así ayudar a impulsar la competitividad del sector de la moda en Risaralda y su contribución al desarrollo regional.

Para acceder al proyecto completo y encontrar referencias, escanee el siguiente código QR:



METODOLOGÍA

La investigación se basó en el análisis de fuentes primarias y secundarias. Entre las fuentes primarias se realizaron entrevistas con actores clave del sector público, privado y académico, además de la aplicación de talleres y encuestas. Las fuentes secundarias incluyeron revisión de literatura, análisis de bases de datos oficiales y mediciones de índices e indicadores nacionales e internacionales.

Si bien los resultados presentados tienen un carácter más ilustrativo que representativo o generalizable, permiten identificar necesidades y desafíos centrales del sector moda en Risaralda. Las recomendaciones formuladas buscan entregar orientaciones prácticas a tomadores de decisiones sobre medidas necesarias para impulsar la competitividad de este sector relevante para la economía regional.

CONCLUSIONES

GOBERNANZA

Tanto los **objetivos** individuales como los compartidos representan uno de los mayores motivantes para cooperar, lo que se enlaza con que los posibles beneficios que obtendrían los actores a través de procesos de coordinación también constituyen un fuerte motivante para cooperar. Sin embargo, en medio de tantos objetivos particulares, no se ha logrado encontrar puntos comunes que permitan establecer objetivos compartidos y, de esta manera, motivar a los actores a cooperar.

Los resultados procesados revelan un patrón consistente: el Estado es el actor en el que otros actores depositan la menor confianza. Esta falta de confianza se deriva de una percepción generalizada de inacción, corrupción y politización en las iniciativas que adelanta. Como consecuencia, los demás actores tienden a preferir recurrir a instancias vinculadas con la Empresa o la Academia, como las Cámaras de Comercio y el SENA. Este sesgo hacia lo privado implica que los actores desatienden en gran medida las soluciones provenientes del ámbito público.

La **gobernanza multinivel**, al llevarse de manera *top-down* (de arriba hacia abajo), está ralentizando procesos que buscan responder a las necesidades locales de competitividad, restándole dinamismo a la toma de decisiones y quebrantando el relacionamiento entre los actores. Si un trámite dificulta la consecución de una meta, los beneficiarios dejarán de confiar en que dicha meta se cumpla y, por tanto, la confianza en la institucionalidad se verá minada.

La información sobre el sector no está consolidada, no es claro cuáles son los actores que están desempeñando roles activos dentro del sistema moda, así como tampoco hay claridad sobre cómo los actores podrían articularse para mejorar la competitividad del sector en el nivel local, nacional e internacional. Además, no existen canales formales de **comunicación** que le permitan a los actores conocerse entre sí y facilitar tal articulación, por lo que la información no fluye de manera dinámica y se están desaprovechando ventanas de oportunidad para **coordinarse** y cooperar.

CAPITAL HUMANO

A través del análisis cuantitativo y cualitativo realizado se logra identificar la existencia de brechas significativas en el capital humano del sector moda en Risaralda. Específicamente, en cuanto a las brechas de **cantidad**, se evidencia un déficit tanto en la oferta de programas de formación como en la demanda y retención de talento especializado. La escasez de programas técnicos fuera del SENA, sumado a las limitaciones de esta entidad para expandir su oferta ante restricciones de personal docente y una excesiva burocracia, representan una evidente insuficiencia de capital humano calificado, déficit evidenciable en las empresas a la hora de contratar. Esto se ve agravado por el limitado interés en desarrollar habilidades puntuales, y salarios no competitivos que desincentivan la vinculación al sector o abren paso a una alta rotación.

Respecto a la **calidad**, no se logró identificar específicamente la presencia de este tipo de brechas, esto dado que las percepciones de los actores al respecto fueron divergentes y no permitieron concluir puntualmente carencias en cuanto a la calidad de las competencias genéricas y específicas del capital humano. Mientras algunos resaltaban carencias en creatividad y competencias específicas, otros manifestaban conformidad con la calidad de los egresados, especialmente del SENA. Esta diferencia de opiniones requiere de un análisis más a fondo

Respecto a la **pertinencia**, se reconoció la falta de alineación entre los programas formativos y las demandas del sector productivo. Persiste una desconexión entre quienes diseñan la oferta educativa y las necesidades de las empresas, evidenciando una brecha de pertinencia que debe abordarse a través de una colaboración más estrecha entre la academia y la industria.

El sector presenta retos importantes por superar para contar con el capital humano especializado que es requerido, particularmente en términos de cantidad y pertinencia de la oferta formativa. Es indispensable que para el cierre de estas brechas se considere tanto ampliar la oferta de programas técnicos pertinentes como la existencia de incentivos que estimulen una mayor demanda y la retención del talento humano en el sector.

TECNOLOGÍA

Los hallazgos del trabajo de campo, que indican un limitado interés en la investigación, coinciden con los resultados obtenidos a través del modelo. La brecha de inversión en Ciencia, Tecnología e Innovación (CTI) y el número de investigadores per cápita resultaron ser del 100% en comparación con Luxemburgo, un país que se destaca por sus sólidas prácticas en este sector

A través del cálculo de la Ventaja Comparativa Revelada (VCR) y el Índice de Complejidad del Producto (ICP) se evidenció que el sector moda en Risaralda es poco sofisticado y que no existe una ventaja real respecto de otros productores/exportadores de moda, lo que coincide con las percepciones manifestadas en los talleres sobre la falta de innovación en los productos y en las materias primas, la tendencia de las empresas a quedarse en su zona de confort y el desaprovechamiento de la cultura local para generar diferenciación respecto al resto de competidores del mercado. Esta situación ha derivado en bajos niveles de valor agregado y, por tanto, escasa complejidad al interior del sector. Sin embargo, ya están gestando buenas prácticas

para la sofisticación del sector a través de pequeñas iniciativas de moda sostenible, lo que debe aprovecharse a favor de la innovación, tal y como sucede hoy en Luxemburgo.

Lo anterior converge con la necesidad expresa en las encuestas de acelerar la transferencia de conocimiento y tecnología y los procesos de innovación y emprendimiento.

El resultado de la aplicación del modelo es coincidente con los hallazgos de los talleres, pues en ambos casos, los resultados respecto a acceso a financiación son deficientes. Esto sumado a que, a diferencia de Luxemburgo, Risaralda no exporta maquinaria relacionada con su sector, lo que, tal y como también fue expresado en los talleres, deja ver que no existen proveedores locales de tecnología en materia textil.

RECOMENDACIONES

TRANSVERSALES

Esta serie de recomendaciones han sido diseñadas de manera transversal a todas las categorías de análisis: Gobernanza, Capacidades Humanas y Tecnología. Esto debido a que es necesario implementar estrategias integrales que permitan hacerle frente a todos los retos encontrados en el diagnóstico realizado.

a) Transitar hacia la fabricación con materiales vegetales y/o reciclados para sofisticar el sector, impulsar la innovación y posicionarse en el creciente mercado de la moda sostenible. Esto fortalecerá encadenamientos productivos, añadirá valor agregado al diferenciar el producto local por sus prácticas sostenibles, y permitirá responder a la demanda de consumidores cada vez más comprometidos con estas prácticas.

b) Crear una página web que aglutine el ecosistema con:

- Registro de actores
- Publicación de información relevante
- Coordinación de necesidades y objetivos
- Promoción de buenas prácticas

c) Generar espacios de conversación con eventos y ferias impulsados por todos los actores, especialmente empresarios, para fomentar la cooperación.

d) Seminarios técnicos sobre habilidades blandas y específicas dictados por empresarios y académicos para mejorar capacidades.

GOBERNANZA

a) Utilizar el mapeo de actores y mejora de la comunicación propuestos en las recomendaciones transversales para identificar los roles de cada actor en el sistema e incrementar los niveles de confianza entre ellos.

b) Implementar un modelo de gobernanza ascendente (bottom-up) otorgando mayor autonomía a las autoridades locales sobre las estrategias para la productividad y competitividad del sector moda. Esto incluye descentralizar la toma de decisiones en instituciones como el SENA para diseñar programas de formación acordes a las necesidades del mercado laboral regional.

c) Aprovechar el liderazgo e influencia de ciertos actores clave, como líderes empresariales o académicos, para catalizar los procesos de toma de decisiones e implementación de estrategias para el sector.

CAPITAL HUMANO

a) Ampliar programas técnicos y tecnológicos específicos para el sector moda, facilitando la articulación entre el SENA, las Instituciones de Educación Superior y las empresas del sector para alinear la oferta con las necesidades del proceso productivo.

b) Establecer incentivos salariales y beneficios laborales atractivos para vincular personal altamente calificado a las empresas del sector moda en la región.

c) Incorporar experiencias prácticas dentro de empresas del sector moda durante el desarrollo de los programas educativos técnicos, tecnológicos y profesionales afines.

d) Descentralizar los procesos de aprobación de nuevos programas de formación en el SENA otorgando esta facultad a las sedes regionales, esto para responder ágilmente a necesidades locales de talento humano.

e) Fortalecer procesos de formación continua y vinculación de instructores expertos en las instituciones de educación técnica y tecnológica.

f) Establecer espacios de diálogo permanente entre empresas y centros educativos para identificar brechas en calidad y pertinencia de los programas y la formulación de estos.

g) Incentivar la investigación entre la academia y la industria para el desarrollo de técnicas innovadoras y la identificación de tendencias que podrían requerir nuevas competencias a futuro.

TECNOLOGÍA

a) Añadir más capacidades al sector transitando hacia técnicas de producción sostenible e incorporación de materiales sostenibles, preservando el legado textil y de confección del departamento.

b) Desarrollar prendas con diseños innovadores inspirados en la cultura y el tradiciones locales, creando productos únicos para diferenciarse en el mercado internacional.

c) Brindar capacitación a empresarios y emprendedores sobre beneficios del crédito y requerimientos para acceder a financiamiento que permita incorporar tecnologías e innovar.

d) Gestionar la implementación de redes de internet satelital de alta velocidad en la región para superar las brechas digitales que enfrenta el sector productivo.

e) Establecer proyectos de investigación aplicada Empresa-Academia para desarrollar productos y procesos más eficientes y sostenibles, agregando valor y potenciando la sofisticación.