

I. IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA

a. Nombre: Artesanías de Colombia s.a.

b. No. Identificación: 860.007.887-8

c. Año de Constitución: 6 de Mayo de 1964. Escritura Pública N° 1998 de 1964, Notaría 9ª del Círculo de Bogotá .

d. Tipo de Entidad: Industrial y Comercial del Estado. Sociedad de Economía Mixta vinculada al Ministerio de Comercio Industria y Turismo mediante Decreto 210 de 2003.

e. Departamento: Cundinamarca

f. Ciudad: Bogotá D.C.

g. Dirección: Carrera 2 # 18A-58

h. Teléfono(s): (1) 336-3959/(1) 337-5963.

i. Fax: (1) 337-5963.

j. Página Web: pmunoz@artesantiasdecolombia.com.co

k. Representante Legal: Paola Andrea Muñoz Jurado.

l. Identificación: 52.264.429 de Bogotá.

m. Cargo: Gerente General.

n. [E-Mail: pmunoz@artesantiasdecolombia.com.co](mailto:pmunoz@artesantiasdecolombia.com.co).

o. Encargado del Proyecto: María Gladys Salazar Garcés.

p. Cargo: Profesional Especializado de la Subgerencia de Desarrollo.

q. [E-Mail: gsalazar@artesantiasdecolombia.com.co](mailto:gsalazar@artesantiasdecolombia.com.co).

II PERFIL DEL PROYECTO

TITULO DEL PROYECTO: Fortalecimiento del aprendizaje organizacional mediante la conversión de la información producida por Artesanías de Colombia en conocimiento aplicable, que contribuya a crear valor para el sector artesanal colombiano.

2.1 Síntesis del Proyecto.

2.1.1 Descripción:

Con la ejecución de este proyecto se busca habilitar como conocimiento, la información que se produce a través de las acciones que realiza Artesanías de Colombia en los diferentes ámbitos del sector artesanal y en las diferentes comunidades de artesanos de dentro y fuera del país.

El conocimiento al que nos referimos, hace alusión al aprendizaje organizacional, que, a su vez, está íntimamente relacionado con la gestión del conocimiento y el capital Intelectual corporativo, que reúne el conjunto de activos intangibles que proceden de la información, el aprendizaje y el conocimiento institucional.¹

El proyecto busca que la información disponible en la Gerencia General y especialmente en las Subgerencias de Desarrollo y Comercial, correspondiente a informes de avance y finales, elaborados por contratistas que se vinculan para la ejecución de proyectos en áreas diferentes y en sitios diversos de la geografía colombiana y, en algunos casos, en el exterior, se convierta en conocimiento sólido y aplicable, una vez esta información sea decantada, organizada, interrelacionada, analizada y dispuesta de manera clara para el colectivo de la Empresa y los usuarios del CENDAR, de manera que puedan acceder a significantes en los que encuentren significados que les permitan aprender sobre el tema artesanal y, en la medida de las necesidades, tomar decisiones y actuar con acierto en el medio en el que se desempeñan.

Los reportes de los contratistas, no obstante aplicar la metodología para la presentación de informes, deben presentar información concreta, clara, coherente y especialmente relevante que tenga relación, no sólo con las diferentes actividades que están bajo su responsabilidad, sino también con las demás actividades del proyecto, de responsabilidad de otros contratistas.

Para facilitar la generación de conocimiento a partir de la información contenida en los informes de avance y finales y en muchos otros documentos de la empresa, es necesario, en primer lugar, que todos los actores entiendan los componentes del

¹ CARRION MAROTO, Juan, Introducción conceptual a la gestión del conocimiento, <http://www.gestiondelconocimiento.com/Introducción.htm>, [marzo 17 de 2009]

proyecto como un todo, único y particular, entre cuyas partes se producen interacciones e interrelaciones de diferentes tipos, que contribuyen a retroalimentar los procesos y las actividades que están ligadas mediante un hilo conductor, para que de esta manera se logren unos resultados específicos.

En segundo lugar, puesto que los proyectos se ejecutan en aras de alcanzar unos resultados, éstos deben constituirse en el insumo más importante para crear conocimiento a partir de una información disponible en los papeles de trabajo y en los informes de avance y finales del proyecto. Otro insumo importante, lo constituyen las situaciones que durante la ejecución del proyecto se conviertan en un “hito” o momento importante del mismo.

Por esta razón y, en tercer lugar, es fundamental que los coordinadores de los proyectos revisen, organicen e integren, de manera coherente, la información que produce cada contratista que se vincula a la ejecución del proyecto que está bajo su coordinación. Igualmente, que la información se presente concatenada, como algo más que la suma de los resultados de las diferentes actividades, de manera que esta información se pueda convertir fácilmente en conocimiento riguroso y dar satisfacción a las solicitudes de los usuarios del CENDAR y en general del colectivo de la Empresa, poniendo a disposición un compendio claro de los logros obtenidos mediante la ejecución de los proyectos.

Es importante tener en cuenta que en la mayoría de los casos, los informes se presentan para cumplir con una de las obligaciones que la entidad ejecutora asume con la entidad financiadora, como es la de dar cuenta de cómo y cuándo se desarrolló el proyecto y de cómo se ejecutaron los recursos.

Esta situación suscita, en muchos casos, la auto limitación de los coordinadores o gerentes de proyectos, para evaluar la información con mayor acierto y plantear consideraciones que enriquezcan los logros y les permitan inferir conclusiones objetivas.

En cuarto lugar, es necesario que las personas que se dediquen a realizar esta traducción o conversión de la información en conocimiento, tengan fortalezas y facultades para poner al servicio del conocimiento un pensamiento crítico, que identifique los propósitos subyacentes en el conjunto de información objeto de su trabajo intelectual. Personas que tengan la competencia para identificar la información clara, rigurosa, pertinente, valiosa, amplia y oportuna y al mismo tiempo, que posean la capacidad de identificar errores, imprecisiones, intereses falsos, incoherencias y confusiones.

José Enebral Fernández hace alusión a las personas informacionalmente diestras, en las que destaca, entre otros aspectos, la capacidad de organizar la información para facilitar su aplicación, la destreza para hacer aplicaciones sinérgicas y sistémicas, para realizar conexiones y abstracciones, identificar causas y consecuencias, escudriñar lo oculto, llevar a cabo la comprensión, síntesis y evaluación de la información, así como

el potencial para utilizar la información en sus procesos mentales con el fin de solucionar problemas, buscar verdades y hacer nuevos descubrimientos.

Todo ello, en aras de ubicar siempre la información necesaria para traducirla a conocimiento y darle a éste una dinámica constante en la organización, en beneficio del colectivo.²

La administración del proyecto contemplará el diseño, la planeación, el seguimiento y la evaluación del proyecto durante 24 meses.

2.1.2 Ubicación Geográfica: Este proyecto se realizará en las instalaciones de Artesanías de Colombia, en Bogotá, Cundinamarca.

2.1.3 Presupuesto: Hasta el presente, el valor estimado del proyecto es de \$ en los cuales se incluye:

Adecuación de instalaciones:	\$342.520.000
Componente 1: Acopio de información	\$ 46.415.000
Componente 2: Clasificación de la información	\$273.487.500
Componente 3: Conversión de información en conocimiento	\$ 75.295.000
Componente 4: Digitalización e indexación	\$509.850.000
Subtotal:	\$1.395.730.000
Coordinación y seguimiento:	139.573.000
TOTAL	\$1.535.303.000

Distribución del Presupuesto:

- \$ (75%), en dinero que se solicitan a Mineducación y/o COLCIENCIAS y a otras instituciones, como cofinanciación para el proyecto.
- \$ (25%), en dinero, correspondientes a los aportes de Artesanías de Colombia,

2.1.4 Duración: Veinticuatro (24) meses

2.2 Justificación del Proyecto

A continuación se identifican una serie de factores que, mirados en conjunto, permiten visualizar la problemática de Artesanías de Colombia con respecto a la gestión del conocimiento institucional.

² ENEBRAL FERNÁNDEZ, José, El trabajador del conocimiento, un pensador crítico, 30/03/2007, <http://www.degerencia.com/articulo>, [marzo 17 de 2009]

- Información con errores de lenguaje, redacción y ortografía que le resta credibilidad a los documentos que se producen en la Empresa.
- Información acumulada en estanterías, escritorios y bibliotecas de las diferentes áreas y oficinas, que por la condición que se le ha dado de “archivo particular”, no es factible de convertirse en objeto de consulta, ni institucional, ni pública.
- Los informes en formato digital están segmentados por capítulos independientes puesto que corresponden a intervenciones en las comunidades, en áreas diferentes y realizadas por contratistas distintos. Los nombres de los capítulos corresponden a sitios geográficos, a nombres de contratistas y en muchos casos, a palabras genéricas sin normalizar, como por ejemplo: taller de tintes.
- Artesanías de Colombia cuenta con un acervo importante de información, la cual, mientras no se traduzca en conocimiento, servirá sólo como el medio de enlace entre datos y conocimiento, sin alcanzar a llegar a éste, puesto que actualmente se tiene es un conjunto de datos que se infieren de la observación y el trabajo de campo que realiza la empresa. De esta información dista enormemente el conocimiento institucional, puesto que éste lo detentan las personas que han trabajado con las comunidades de artesanos, y no los documentos que se han escrito para dar testimonio de la realización de un trabajo o actividad.
- Gran parte del conocimiento de la empresa se ha ido con las personas que han trabajado durante más de 15 o 20 años y que se han retirado por motivo de jubilación o vinculación con otras entidades.
- El Centro de Información y documentación-CENDAR alberga parcialmente la información producida por las diferentes áreas de Artesanías de Colombia. En 37 años, desde 1970 hasta 2007, se han incluido 1.612 documentos, en la base de datos del CENDAR, muchos de éstos correspondientes a informes finales de proyectos, y cuadernos de diseño.³
- La gestión del conocimiento institucional adolece de muchos vacíos, precisamente debido a los contenidos de la información que se produce, a la forma cómo éstos se presentan y a la gestión insuficiente de la información que se hace en la Empresa.
- En vista de que la información que produce la Empresa no se dinamiza internamente, ni es objeto de consulta, ni de un trabajo intelectual concienzudo, la Empresa está desaprovechando un potencial importante de herramientas para fortalecer el aprendizaje organizacional, de manera que contribuya a crear valor para el sector artesanal colombiano.

Necesidades:

- Construcción de capital intelectual: Para alcanzar la competitividad del sector, es necesario que Artesanías de Colombia trabaje en la construcción de su propio capital intelectual. Juan Carrión Maroto nos da una idea de cómo construir este capital de intangibles, ilustrando la secuencia epistemológica entre datos, información, conocimiento y capital intelectual: “...los datos, una vez asociados a un objeto y estructurados se convierten en información. La información asociada

³ Información recopilada en marzo de 2009

a un contexto y a una experiencia se convierte en conocimiento. El conocimiento asociado a una persona y a una serie de habilidades personales se convierte en sabiduría, y finalmente el conocimiento asociado a una organización y a una serie de capacidades organizativas se convierte en Capital Intelectual”.⁴

- Conservación y puesta en servicio del conocimiento intelectual en aras de lograr el fortalecimiento institucional, a través de la toma acertada de decisiones en cada una de las áreas de la Entidad, partiendo para ello del acervo intelectual construido a través de la historia.
- Difusión del conocimiento institucional a través del Centro de Información y documentación para la artesanía-CENDAR, el Sistema de Información-SIART y un Centro de Publicaciones, que hace falta crear, que permita el desarrollo de nuevos conocimientos, tanto en la institución, como en la academia, las organizaciones de artesanos, comercializadores y en el sistema productivo en general.

Oportunidades:

- La ejecución de proyectos para el desarrollo socioeconómico de los artesanos, que se realizan desde la Subgerencia de Desarrollo y muy pronto, proyectos relacionados con la promoción y comercialización de la artesanía, formulados por la Subgerencia Comercial.
- La existencia de los Centros de Desarrollo Artesanal-CDA, desde los cuales se realizan asesorías especializadas para comunidades de artesanos y para artesanos individuales, orientadas al rescate de diseños tradicionales, y la aplicación del diseño a la artesanía para la innovación, desarrollo de producto y competitividad de éste en el mercado.
- Las actividades de divulgación y cooperación que se realizan desde la Oficina que se creó para tal fin, mediante la invitación de expertos internacionales, realización de conferencias y participación en congresos nacionales e internacionales sobre la artesanía.
- El concurso de diseño TRAZA Artesanal.
- La Feria anual de Expoartesanías que se realiza en convenio con Corferias, en el mes de diciembre.
- La existencia del Centro de Información y Documentación institucional, organizado, con un acervo documental de un poco más de 4.000 documentos entre libros, monografías, cuadernos de diseño, cuadernos de oficio, informes de proyectos, ponencias, catálogos y folletos, entre otros.

⁴ CARRION MAROTO, Juan, Introducción conceptual a la gestión del conocimiento, <http://www.gestiondelconocimiento.com/Introducción.htm>, [marzo 17 de 2009]

- La existencia del Sistema de Información para la Artesanía-

SIART 2.2.1 Antecedentes:

El Centro de Información y Documentación-CENDAR se creó en 1979, con el fin de recopilar y organizar la información sobre el sector artesanal, con miras a facilitar la formulación y regulación de las políticas y acciones de Artesanías de Colombia; la fundamentación de proyectos de desarrollo del sector y la generación de un ambiente de motivación para el desarrollo de la investigación y el conocimiento, así como producir, acopiar, clasificar y difundir material escrito y audiovisual sobre la artesanía y el arte popular.

El CENDAR hace parte de la Red Andina de Información sobre la Artes Populares – RIADAP, cuya coordinación está a cargo del Instituto Andino de Artes Populares – IADAP, con sede en Quito.

La actividad de la Red Andina se realiza en forma descentralizada, a través de las Comisiones Nacionales, Centros de Cultura Popular y otros Centros que cooperan desde cada uno de los países miembros del Convenio, actuando como nodos, en el proceso de ampliación de la cobertura hacia otras bibliotecas, unidades de documentación y bases de datos nacionales que ofrecen servicios de información especializada.

El CENDAR, como parte de la Red Andina, ha realizado el acopio y organización de información sobre aspectos de cultura, socio-economía, producción, comercialización y otros temas relacionados con la artesanía y el sector artesanal. Esta información, en un 90%, corresponde a material inédito.⁵

Avances hasta la fecha

- A partir del año 1998 Se contrató la asesoría de una experta en ISIS, con el objeto de realizar en equipo las siguientes actividades:
 - Diseño de la tabla de definición de campos (Formato Marc)
 - Diseño de las diferentes hojas de trabajo
 - Diseño de la tabla de selección de campos
 - Diseño de los formatos de salida para manejar el full texto, multimedia, video o imágenes
 - Conversión de los registros, repartidos en las diferentes base de datos, al nuevo formato MARC.
 - Elaboración del manual de la base de datos implementada
 - Capacitación a los funcionarios de Cendar.

A la fecha se ha realizado las siguientes actividades referente a este tema:

⁵ ARTESANÍAS DE COLOMBIA.1992. Catálogo Bibliográfico de la Cultura Artesanal. Bogotá



- Se unificaron los registros en una base de datos llamada ARTES, que implicó la realización de:
 - Diseño de la tabla de definición de campos (Formato Marc)
 - Diseño de las diferentes hojas de trabajo
 - Diseño de la tabla de selección de campos
 - Conversión de los registros, repartidos en las diferentes base de datos, al nuevo formato MARC. Actualmente se está realizando la depuración de los registros hoja por hoja de trabajo.
 - Se inició la capacitación con la referencista en cuanto a la parte de digitación y aspectos básicos del software.

Logros alcanzados anteriormente o en ejecución

4.184 usuarios se beneficiaron de los distintos servicios que para el público en general tiene el Centro de Documentación Artesanal.

La sala de consulta y lectura del Centro de Documentación Artesanal, CENDAR se fortaleció con la instalación de dos equipos con acceso a internet.

Se publicó el catálogo Bibliográfico en línea para consulta a través del Sistema de Información para la Artesanía.

Se digitalizaron y publicaron 200 documentos de la colección institucional (informes de proyectos) para consulta en línea a través del SIART.

2.2.2 Fundamentos:

Caracterización de la Empresa y del Sector:

Artesanías de Colombia es la entidad de Promoción y Fomento del sector artesanal colombiano. Su Misión consiste en promover el desarrollo de la cadena de valor del sector, constituida por eslabones que se retroalimentan entre sí, como son la investigación, la Innovación y el diseño, la generación de materias primas, la producción, la promoción y el fomento, así como la distribución y la comercialización.

Artesanías de Colombia formula, gestiona y desarrolla proyectos que permitan acceder a nuevas técnicas, materias primas, tecnologías y métodos de producción, tendientes a propiciar mejores condiciones socioeconómicas para las comunidades de artesanos, a fortalecer el sector y hacerlo más competitivo.

Mediante asesorías en diseño e innovación, la Empresa promueve el desarrollo de productos diferenciados, con identidad, calidad y diseño, que respondan a las expectativas del mercado y estimulen la demanda.

Las cadenas productivas, clusters, redes y desarrollo de comunidades artesanales se promueven y fortalecen mediante la formación y capacitación en temas organizacionales y empresariales; la definición de estrategias para la integración vertical y horizontal de la comunidad artesanal en la cadena de valor; la integración de las cadenas productivas artesanales al contexto regional y nacional; la promoción del aprovechamiento y proveeduría sostenible de las materias primas y la generación de volúmenes de producción que contribuyan a mejorar la competitividad y rentabilidad de la artesanía colombiana.

La promoción y el fomento están orientados a desarrollar eventos feriales a nivel nacional, con un enfoque centrado en el oficio, la técnica, la materia prima, la región y entre otros, el tipo de artesanía. Igualmente, a fortalecer los canales de comercialización, incrementar las ventas de artesanías colombianas en el país y el exterior y por supuesto, mejorar el ingreso de las comunidades.

Actores que participan: Recolectores de materia prima, artesanos productores y comercializadores, población interesada en manejar o fortalecer un oficio artesanal, productores y comercializadores de arte manual, funcionarios de Artesanías de Colombia y funcionarios de entidades que cofinancian y apalancan el desarrollo del sector artesanal colombiano.

Relaciones entre los actores: las relaciones que se forjan entre los actores son de interacción, retroalimentación y en algunos casos, de consolidación de alianzas estratégicas para responder a demandas del mercado.

Vínculos con sectores relacionados con la actividad principal: Hablaríamos de dos tipos de actividades: En primer lugar la formación, capacitación y fortalecimiento de las aptitudes de la población dedicada a la producción de artesanía, para lo cual se establecen contratos y convenios interinstitucionales con entidades públicas y privadas, del orden nacional e internacional, interesadas en apoyar poblaciones que contribuyen con el desarrollo de un sector importante de la economía colombiana, como es el artesanal.

En segundo lugar, la comercialización, que es otro objetivo misional de la Empresa, para lo cual se crean vínculos con entidades interesadas e promover y promocionar el producto artesanal, como por ejemplo CORFERIAS y otras entidades a nivel nacional e internacional que organizan eventos feriales, como por ejemplo: Cierre y premiación



Colombian Open Squash Club El Nogal; Conferencia Regional De Educación Superior CRES 2008 Cartagena; Vitrina Turística 2008 Casa Dann Carlton Bogotá; Asamblea General de la OEA, Medellín; Macro rueda de negocios Expoguajira 2008; Makroestravaganza; MCNEEL Latinoamérica, Universidad Jorge Tadeo Lozano; Feria Salón profesional de joyería ORHOPA– en co-patrocinio con joyeras de Huella Cúbica. Paris, Francia; Feria ACCESORIES THE SHOW - NYC, EEUU; Reinado Nacional De La Belleza 2008, Cartagena (Hotel Hilton) y Feria Salón Internacional de Artesanos de Brasilia, Brasil.

Definir línea de base: Según el Informe de Gestión de Artesanías de Colombia, 2008, durante ese año se ejecutó, a través de los Centros de Desarrollo Artesanal y de expertos internacionales, cerca de 30 programas y proyectos de formación y asistencia técnica, orientados al fortalecimiento del sector, que atendieron de manera directa 10.256 artesanos (70% mujeres y 30% hombres).

Por medio de proyectos gestionados por la Subgerencia de Desarrollo, se invirtieron recursos en el sector por un total de \$6.103 millones, frente a \$4.381 en 2007, lo cual representa un crecimiento del 39%. Se apalancaron recursos de inversión externa mediante los proyectos por un valor de \$4.183 millones, incrementando su participación en 58%.

En el año 2007, la Inversión de Artesanías de Colombia en el Sector fue la siguiente:

Total inversión Artesanías de Colombia: \$1.342.047.946,00
Total Inversión externa: \$ 3.039.169.600,00
Total Inversión: \$ 4.381.217.546,00

En el año 2008, la Inversión de Artesanías de Colombia en el Sector fue la siguiente:

Total inversión Artesanías de Colombia: \$1.472.273.599,00
Total Inversión externa: \$ 4.813.403.040,00
Total Inversión: \$ 6.102.676.639,00

Incrementos en la Gestión de proyectos 2008, con respecto a la gestión del 2007:

Inversión de Artesanías de Colombia: 110%
Inversión gestionada: 158%
Total inversión proyectos: 139%
Departamentos atendidos: 144%
Beneficiarios atendidos: 162%

Competitividad: Los Centros de Desarrollo Artesanal de Bogotá, Pasto, Sibundoy, Armenia, Manizales y Pereira, contribuyeron al desarrollo integral de la cadena de valor del sector, brindando asesorías y capacitaciones orientadas a convertir las diferencias comparativas de la producción artesanal de nuestro país, en diferencias competitivas para el mercado.

Los CDA descentralizados lograron apalancar recursos de cofinanciación en efectivo con entes territoriales y entidades de Cooperación Internacional para el desarrollo de los proyectos por un total de \$ 615.568.376.

La Oficina de Cooperación coordinó la realización de 19 pasantías, en las que se capacitaron, en temas especializados, 779 personas entre artesanos, diseñadores y demás personas relacionadas con el sector. Estas pasantías se llevaron a cabo en: El V Festival de América del Sur, Corumbá, Brasil; la 35 Muestra Internacional de Artesanía Tradicional, Santiago de Chile; la Visita de la delegación de la Región del Maule - Chile a Expoartesanías 2008 y la participación de Artesanías de Colombia S.A. en el evento RE DISEÑA, Encuentro de Diseño Consciente en Chile.

Diseñó proyectos por un monto de US\$ 16'267.460, como resultado de uno de los componentes más importantes para el desarrollo del proyecto *"Divulgación y Cooperación Internacional para el Sector Artesanal a Nivel Nacional e Internacional"*.

Evolución de las principales variables de desarrollo:

Problemáticas: Artesanías de Colombia, como entidad rectora del Sector artesanal, produce una cantidad importante de información, al igual que muchos otros actores del sector. No obstante, esta información que constituye la materia prima del conocimiento que se produce sobre la artesanía y el sector artesanal, en general, no se ha trabajado con el fin exclusivo de producir conocimiento, de manera que éste sirva de base para la formalización del sector, la toma de decisiones en aras de alcanzar su fortalecimiento, desarrollo y competitividad.

Debilidades: Hasta el momento ningún área de la Empresa se ha podido dedicar de lleno a la actividad investigativa, para lo cual es fundamental contar con un acervo de información como el que se tiene actualmente, pero, sobre todo, la conformación de un grupo interdisciplinario que tenga como función exclusiva la producción de conocimiento sobre el sector y la disposición de infraestructura técnica, electrónica y de comunicación.

Oportunidades: La directiva Gerencial de fortalecer la investigación, hacer gestión de la información y del conocimiento y, a partir de su generación, trabajar por el fortalecimiento, la competitividad y la formalización del sector.

Actualmente existen dos áreas que están en proceso de integración, que son el Sistema de Información para la Artesanía, SIART y el Centro de información y Documentación para la artesanía, CENDAR. Igualmente, se cuenta con la Subgerencia de Desarrollo y los Centros de Desarrollo Artesanal de Bogotá, Pasto, Sibundoy, Armenia, Manizales y Pereira, quienes gestionan y ejecutan proyectos de inversión social para los artesanos y finalmente, la Subgerencia Comercial, que tiene a su cargo la difusión, promoción y comercialización de la artesanía a nivel nacional e internacional.

2.2.3. Universo objetivo: De este proyecto se pueden beneficiar trescientos cincuenta mil (350.000) unidades o talleres de productores y 1.200.000 personas que derivan su principal sustento de la artesanía, tal como lo permitió establecer el Primer Censo Económico Nacional para el Sector Artesanal, realizado por Artesanías de Colombia entre 1994 y 1995 y publicado en 1998.

Caracterización de los beneficiarios: de acuerdo con el informe de Gestión Institucional de Artesanías de Colombia 1.990 – 1.998, cerca del 70% de la población artesana es femenina y el 70% de los artesanos están localizados en zonas rurales. Los oficios más destacados en el país son: la tejeduría (57,52%), los trabajos en madera (13,48%) y la alfarería/cerámica (7,37%).

Según Primer Censo Económico Nacional para el Sector Artesanal, la mayor concentración de población artesana se encuentra en los departamentos de Nariño (14,34%), Sucre (10,06%), Córdoba (9,345%), Boyacá (8,43%), Cesar (6,95%), Atlántico (6,52) y Tolima (5,15%).

En las zonas indígenas, la producción artesanal es una actividad muy importante y quizá la única a través de la cual se genera valor con destino al intercambio.

Cobertura poblacional: En 1.992 se atendió un total de 8.024 personas, en 1.994 (9.544), en 1996 (15.779), en 1.997 (16.315) y en 2.008 (11.035)

2.3 Estrategia del Proyecto.

Qué se espera alcanzar: la identificación, el acceso y el procesamiento de la información disponible en Artesanías de Colombia, en las diferentes áreas y oficinas, especialmente en la Subgerencias de Desarrollo, incluida la Oficina de Cooperación y los Centros de Desarrollo Artesanal de Bogotá, Pasto, Sibundoy, Armenia, Manizales y Pereira. Igualmente, Estudios de mercado, informes y otros documentos que posean datos relevantes sobre comercialización de artesanías a nivel nacional e internacional. Finalmente, información producida en otras áreas como Gerencia, Planeación, Control Interno y Coordinación del Sistema de Calidad.

Se busca que tanto la identificación, como el acceso y el procesamiento de la información, entendido este último como la aplicación de pensamiento crítico, reflexivo, penetrante, esmerado, indagador, riguroso e independiente, permita transformar, esa materia prima que es la información, en un contenido cualificado, objetivo, relacional, en un saber que sirva para apalancar los procesos de gestión de la empresa, de toma de decisiones en relación con ésta y con el sector, así como para retroalimentar todos los procesos de formación, capacitación, promoción y comercialización de la artesanía que se llevan a cabo en Artesanías de Colombia y en general en el sector Artesanal.

Cómo se va a lograr: Mediante la producción de saltos cualitativos que logren colmar los vacíos que existen en la Empresa entre información y conocimiento; tecnología e información; conocimiento y alto rendimiento y conocimiento e innovación, todas estas

instancias que, en su relación cognitiva, determinan la productividad, competitividad y el rendimiento de la Empresa y del sector.

En una primera fase se trata de realizar un trabajo intelectual sobre la información, considerada, como ya dijimos, un material en estado bruto, que requiere todo un proceso cognitivo para poder ser transformada en conocimiento, en “producto intelectual terminado hasta ese momento”, al cual se le puede seguir agregando valor, mediante la transformación constante de la nueva información que se produzca.

En segunda, tercera y cuarta fase buscar colmar la brecha que existe entre tecnología e información; entre conocimiento y alto rendimiento y entre conocimiento e innovación.

Como bien lo afirma José Enebral Fernández, “si un hiato (fisura) hay entre el conocimiento y la información, como lo hay entre ésta y la tecnología, también encontramos hiatos entre el conocimiento y el alto rendimiento, y entre el conocimiento y la innovación. Mejorar nuestra productividad y competitividad pasaría, sin descartar otros retos, por resolver bien estos cuatro hiatos en cada empresa”.⁶

Para qué se desarrolla el proyecto: Con la ejecución de este proyecto se busca habilitar como conocimiento, la información que se produce a través de las acciones que realiza Artesanías de Colombia en los diferentes ámbitos del sector artesanal y en las diferentes comunidades de artesanos, de manera que este conocimiento sirva de insumo para el aprendizaje organizacional; para el fortalecimiento, al interior de la Entidad, de la gestión del conocimiento y la producción de capital Intelectual o conjunto de activos intangibles que proceden de la información, el aprendizaje y el conocimiento institucional y se convierten en valor agregado, fundamental para contribuir con el desarrollo del sector y el incremento de su competitividad y rentabilidad.

Como lo plantea Edgar Morín en su libro El Método III, “El conocimiento del Conocimiento”, éste no podría reflejar directamente la realidad, pero sí podría traducirla y reconstruirla en forma de una realidad distinta. Se adquiere conocimiento cuando se efectúan operaciones que en conjunto constituyen traducción, construcción y solución.

La acción del conocimiento pasa por el cómputo, el cálculo, la suposición y la comprobación que hace un sujeto sobre un objeto de conocimiento.

El cómputo es un organizador y productor complejo, de carácter cognitivo, que incluye una serie de instancias que interactúan entre sí, como son la información, los símbolos, la memoria y la lógica.

La acción de computar origina conjuntos, comparaciones, confrontaciones y comprensión de signos y símbolos, bajo formas y modos diferentes. De esta manera, se convierte en una competencia potente para abordar problemas diversos y particulares

⁶ ENEBRAL FERNÁNDEZ, José, De La Sociedad De La Información A La Economía Del Conocimiento, 09/07/2008, <http://www.GestioPolis.com/articulo>, [marzo 17 de 2009]

La acción de computar conlleva la realización de operaciones, tanto de asociación, como de separación. Esto implica que al computar, el sujeto de conocimiento produzca simultáneamente, por un lado, relaciones de conjunción, inclusión e identificación y por el otro, relaciones de disyunción, oposición y exclusión.

Para realizar satisfactoriamente estas operaciones mentales es fundamental que el sujeto de conocimiento posea competencias de carácter funcional y personal. Entre las competencias funcionales se incluye: Lealtad a su profesión, conocimiento del campo, autonomía en el desempeño y el aprendizaje permanente, expresión oral, comunicación escrita, argumentación, capacidad creativa y actitud innovadora, estrategia de búsqueda e indagación, destreza digital e informacional, manejo de herramientas, cuestionamiento y evaluación de la información, apego a la calidad y materialización del aprendizaje, entre otros aspectos.

Personalmente, el sujeto de conocimiento debe tener un grado visible de desarrollo personal y profesional, tener conocimiento de sí, afán de aprender, rigor conceptual, asertividad, empatía, espíritu colectivo, flexibilidad, concentración, tenacidad, intuición y pensamiento crítico. (Peter Drucker, citado por José Enebral Fernández en “2008: por la destreza informacional en la empresa” http://www.de_gerencia.com/articulo. 07/01/2008 (08/04/2009).

En la asignación de significado a los significantes o en otras palabras, en el estudio de la información, influyen intereses, inquietudes y deseos, conocimientos y experiencias anteriores, creencias y modelos mentales que filtran la realidad y dan primacía a la subjetividad sobre la objetividad. (Ídem)

2.3.1 Orientación de la Propuesta:

Estrategia que se va a desarrollar a través del proyecto: La aplicación de un método que permita articular lo que está separado; ligar lo que está desligado; detectar, en vez de ocultar las uniones, articulaciones, solidaridades, implicaciones, imbricaciones, interdependencias y complejidades, partiendo, obviamente, de un anti método, que convierta en virtud la ignorancia, la incertidumbre y la confusión.

Un método que permita descubrir las articulaciones clave entre objeto/sujeto, Naturaleza/cultura, physis/sociedad, que ocultan y destruyen los conocimientos simples. Lo desconocido, lo incierto y lo complejo se sitúa justamente donde se ubican estas articulaciones. (Método 1, Pag 93)

Un método que le de cabida a la duda, una dudad que dude de ella misma, que descubra la imposibilidad de descartar, puesto que las condiciones lógicas, lingüísticas y culturales del pensamiento son inevitablemente prejuizadas. Es necesario partir de la incertidumbre, así como de la incertidumbre sobre la duda.

Un método que albergue la concepción de relaciones circulares y virtuosas, que actúen como una rueda que nos permita desplazarnos por una ruta espiral, que nunca llegue a un fin, puesto que el conocimiento no tiene límites. Se trata de aprender a aprender, en otros términos, de hacer el camino del conocimiento al andar en pos del conocimiento.

Un método que permita dilucidar relaciones circulares que generalmente son relaciones que chocan con una triple dificultad: lógica, enciclopédica y epistemológica.

Para superar estas dificultades es importante comenzar por concebir, en el aspecto lógico, el círculo vicioso como un círculo virtuoso, en el cual las relaciones que se establezcan sean reflexivas, de detenimiento, discernimiento y que lleven a la creación de conocimiento.

En el aspecto enciclopédico, aprender a poner el saber en ciclos virtuosos, es decir, aprender a articular y a organizar los puntos de vista disímiles que se tengan sobre conocimientos cruciales, puntos estratégicos y nudos en la comunicación, de manera que esas ópticas diferentes, produzcan ciclos activos y creativos.

En el aspecto epistemológico, es necesario aprender a reorganizar nuestro sistema mental, de manera que percibamos que, cada vez, estamos reaprendiendo la manera de aprender. En este aspecto, el principio organizador del conocimiento se vuelve un tema crucial. Este principio debe encargarse de asociar, articular, integrar y, a la vez, diferenciar y oponer. Igualmente, de aproximarnos a los paradigmas que se crean en función de los problemas que suponen los principios de oposición, distinción, relación y asociación.

El principio organizador debe respetar y reconocer lo no idealizable, lo no racionalizable, lo que está fuera de la norma. En conclusión, respetar y revelar lo que no es evidente para el común de las personas, en otras palabras, resolver los enigmas y encontrar los misterios de las cosas. (Método I, Págs 11- 151)

Hacer uso de un pensamiento que cuestione, que sea multidimensional, que tenga consciencia de la necesidad de superar la fragmentación, que es una práctica que aún domina el pensamiento, pero que no nos puede llevar a desconocer las preguntas fundamentales y globales. (Ciencia con Consciencia, pág 10)

Ideas o ejes clave, alrededor de los cuales se articula la propuesta: para la formulación y posterior ejecución del proyecto, que plantea la generación de conocimiento institucional, se parte, fundamentalmente, de cuatro ideas:

- Si bien existe información en la institución, ésta reposa en los anaqueles dispersos de la materia prima informacional, sin ningún tratamiento que la convierta en ingrediente fundamental para el desarrollo de nuevos conocimientos, que permitan a la empresa hacer frente a los nuevos retos de la economía.

- La necesidad imperiosa de hacer comprender al interior de la institución, la importancia de la información y la urgencia de su transformación en conocimiento nuevo, innovador y aplicable.
- La necesidad, al interior de la institución, de ubicar, seleccionar y preparar la Información científica, técnica, operativa, financiera y logística disponible, en aras de fortalecer la capacidad cognoscitiva y competitiva de la entidad.
- La generación de conocimiento, a partir de la transformación de la información, mediante el ejercicio epistemológico.

Cómo se pretende alcanzar mediante la articulación de actores: acciones colectivas, asociativas o de colaboración.

- Definir, a nivel directivo, hacia dónde fundamentalmente se debe orientar la construcción de conocimiento, a partir de la visión institucional a corto, mediano y largo plazo.
- Constituir un comité conformado por los Subgerentes de Desarrollo, Comercial, Administrativo y Financiero y por el Jefe de la Oficina de Planeación, como medio de retroalimentación del proyecto y seguimiento del mismo.
- Constituir un equipo humano interdisciplinario de especialistas en artesanía, en el cual cada especialista ponga al servicio del proyecto sus conocimientos y capacidades investigativas sobre el tema, desde disciplinas como la antropología, la sociología, la economía, el diseño, la mercadotecnia, las ciencias de la información sistemas, entre otras que se vayan requiriendo.
- Realizar contactos con personas y entidades que tengan conocimiento, bien porque hayan estado vinculadas a la empresa o porque hayan trabajado a través de alianzas estratégicas, contratos o convenios, como por ejemplo: Centros de Desarrollo Artesanal de Pasto, Putumayo, Armenia, Manizales y Pereira; Instituto Von Humboldt, Universidades Nacional, Jorge Tadeo Lozano, El Bosque; Cámaras de Comercio y Asociaciones de Artesanos entre otros.

Cómo responde la estrategia a la visión de la empresa.

:

2.3.2 Impactos Esperados:

Impactos cuantificables y verificables expresados como metas a alcanzar con el Proyecto Identificar beneficios (bienes o servicios de tipo colectivo)

2.3.3 Estructura de Seguimiento y Control: La alianza estratégica COLCIENCIAS, MIN EDUCACIÓN y demás entidades que se interesen en fortalecer la operatividad y el buen desempeño proyecto, suscribirán un Convenio interadministrativo. Acto seguido, se establecerán las funciones del coordinador del proyecto, conducentes a garantizar un adecuado seguimiento, apoyo, control y transparencia en la ejecución del proyecto; se conformará un Comité Operativo y de seguimiento integrado por un miembro designado por el cofinanciador, el Subgerente de Desarrollo de Artesanías de Colombia y el Coordinador del proyecto.

El Comité Operativo sesionará con el fin de monitorear y evaluar la ejecución del Convenio y velar por la buena ejecución del mismo. Asumirá las siguientes funciones:

- Velar por el cumplimiento de actividades, resultados y metas del proyecto.
- Analizar y conceptuar sobre la viabilidad de la suspensión de la ejecución del Convenio, cuando a su juicio, se presentes circunstancias de fuerza mayor o caso fortuito, que impidan el normal desarrollo del mismo.
- Elaborar el Acta de Liquidación del Convenio, unilateralmente cuando se presente el caso, la cual se dará a conocer a los representantes legales de las entidades intervinientes en este Convenio, para su revisión y posterior firma de las partes.
- Analizar la necesidad de prorrogar en tiempo el convenio y solicitar a los organismos intervinientes, con la debida justificación y anticipación, el trámite de adición correspondiente.

Interventoría, supervisión y seguimiento: La interventoría técnica, financiera y administrativa del Convenio estará a cargo de Artesanías de Colombia, por conducto del funcionario que se designe para realizar dicha función, quien tendrá como funciones las siguientes:

- Vigilar el cumplimiento de las obligaciones previstas en el convenio.
- Responder civil y penalmente, tanto por el incumplimiento al seguimiento de las obligaciones del presente convenio, como por los hechos u omisiones que le fueren imputables y que causen daño o perjuicio a las entidades, derivados de la celebración y ejecución de contratos, respecto de los cuales haya ejercido o ejerza funciones de interventoría, de conformidad con el Artículo 53 de la Ley 80 de 1993.

Coordinación: El profesional que se desempeñe en la coordinación del proyecto estará a cargo del grupo de profesionales asesores y será responsable por la ejecución de las actividades programadas y por los resultados de los diferentes ejes temáticos. Reportará sus actuaciones al Subgerente de Desarrollo.

2.3.4 Alianzas y Redes de Apoyo: Se estima conveniente que, COLCIENCIAS y Mineducación, entre otras posibles instituciones, actores públicos y privados que manifiesten su compromiso de apoyar la puesta en marcha del proyecto contribuyan a su consolidación y sostenibilidad.

Identificar el rol de la entidad durante la ejecución, funciones y responsabilidades y en qué aspectos contribuirán al acierto en las decisiones y actuaciones demanda cada día mayor dosis de conocimiento, la información reside en soportes y el conocimiento en las personas, una vez que éstas otorgan —otorgamos— el debido significado a los significantes. La información no era ya principalmente vista como algo a consumir, sino como materia prima fundamental en la economía del conocimiento; como materia prima de la que extraemos el ansiado saber, para convenientemente aplicarlo en beneficio de la prosperidad.

Punset destaca por ello la necesidad del pensamiento crítico en todos nosotros, es decir, del pensamiento reflexivo y penetrante, esmerado e indagador, riguroso e independiente, que busca la verdad: algo que resulta imprescindible para asegurar la conversión de la información disponible a conocimiento valioso.

Pero, si un hiato hay entre el conocimiento y la información, como lo hay entre ésta y la tecnología, también encontramos hiatos entre el conocimiento y el alto rendimiento, y entre el conocimiento y la innovación. Mejorar nuestra productividad y competitividad pasaría, sin descartar otros retos, por resolver bien estos cuatro hiatos en cada empresa.

ENEBRAL FERNÁNDEZ, José, De La Sociedad De La Información A La Economía Del Conocimiento. Gestio Polis.

III. MATRIZ DE MARCO LÓGICO

3.1. Transformación de la información en conocimiento

Objetivo General: Incrementar la disponibilidad de conocimiento en la Empresa, con el fin de fortalecer las capacidades institucionales para encarar los nuevos retos de la competitividad que impone la nueva economía.

3.1.1. Sensibilización sobre la importancia del proceso y ubicación, selección y preparación de la Información científica, técnica, operativa, financiera y logística.

Actividad 3.1.1.1: Crear conciencia empresarial sobre la necesidad de la información y su transformación en conocimiento.

Objetivo: Sensibilizar al equipo humano vinculado a Artesanías de Colombia sobre la importancia de documentar, con calidad, las acciones que se desarrollan en beneficio del sector artesanal, así como sobre la necesidad de hacer el acopio y entrega de la misma, al área encargada de su procesamiento, para convertirla en conocimiento aplicable.

Tiempo:

Actividad 3.1.1.2: Definición del patrón de búsqueda.

Objetivos: Definir tipos de información existentes en la Empresa y determinar la estrategia de búsqueda, evaluando la información a la que accedemos, poniendo a funcionar nuestro pensamiento crítico, conectando unas ideas con otras y generando síntesis enriquecedoras, a fin de realizar la selección y posterior relación de la información rigurosa y fundamentada, disponible en personas, medios impresos y electrónicos.

Tiempo:

Actividad 3.1.1.3: Identificación de las fuentes.

Objetivos: Ubicar las áreas de la empresa y, al interior de éstas, los soportes de la información requerida, generando información sobre la información que nosotros mismos generamos, en otras palabras, produciendo metainformación, como por ejemplo: fuente, fecha, autores, referencias, resúmenes, conexiones, analogías, inferencias, abstracciones y difusión.

Tiempo:

Actividad 3.1.1.4: Acceso a las fuentes, que pueden ser humanas, impresas y electrónicas

Objetivos: Iniciar contactos con las personas especialistas en el tema artesanal y una primera lectura de la información relevante contenida en las fuentes seleccionadas.

Tiempo:

Actividad 3.1.1.5: Localización de información útil y descubrimientos paralelos

Objetivos: Definir los temas que serán abordados con cada una de las personas especialistas en el tema artesanal, seleccionadas para servir como fuente de información y determinar las temáticas que serán objeto de trabajo, a través de la lectura detenida de la información contenida en las fuentes impresas y electrónicas.

Tiempo:

Actividad 3.1.1.6: Examen de la información

Objetivos: Realizar la selección de la información trascendente y el descarte de la información superflua, mediante la lectura entre líneas, la comprensión, el establecimiento de conexiones, la abstracción y la evaluación.

Tiempo:

3.1.2. Ejercicio epistemológico para la creación de conocimiento.

Actividad 3.1.2.1: Interpretación y evaluación de la información

Objetivos: Aplicación de los principios y procesos clave del método elegido para trabajar la conversión de la información en conocimiento aplicable.

Tiempo:

Actividad 3.1.2.2: Contraste de informaciones

Objetivos: Alcanzar la mayor objetividad posible en el tratamiento de la información y en la definición de nuevos conocimientos.

Tiempo:

Actividad 3.1.2.3: Integración y aprendizaje

Objetivos: Realizar procesos de retroalimentación en aras de fomentar y fortalecer el aprendizaje continuo en la institución, puesto que nunca se agota la posibilidad de aprender a partir de cada información considerada valiosa.

Tiempo:

Actividad 3.1.2.4: Combinación de conocimientos anteriores.

Objetivos: Facilitar la creación de nuevo conocimiento, mediante el desplazamiento cognoscitivo, a través de espirales o círculos virtuosos y enciclopédicos. Como dice José Enebral Fernández, “cada nuevo saber ha de encajar en el acervo existente y contribuir a producir nuevos resultados” (ídem)

Tiempo:

Actividad 3.1.2.5: Establecimiento de conexiones

Objetivos: Producir conocimiento a partir de relaciones, conjunciones e interrelaciones que potencien el aprendizaje y superen la fragmentación y escisión de las ideas, que conducen al no conocimiento y a la confusión.

Tiempo:

Actividad 3.1.2.6: Posibles inferencias y abstracciones.

Objetivos: Buscar enriquecer las ideas, mediante el ejercicio de la intuición, como un complemento valioso del análisis detenido de la información.

Tiempo:

Actividad 3.1.2.7: Síntesis y conclusiones

Objetivos: Fomentar el flujo de la información y del conocimiento a nivel de la institución, así como la excelencia, competencia y destreza informacional y cognitiva.

Tiempo:

Actividad 3.1.2.8: Reflexión sistémica

Objetivos: aprender a reorganizar nuestro sistema mental, de manera que percibamos que siempre estamos reaprendiendo la manera de aprender, que nuestra mente adquiere y desarrolla la capacidad de asociar, articular, integrar y, a la vez, diferenciar y oponer. Igualmente, respetar y reconocer lo no idealizable, lo no racionalizable, lo que está fuera de la norma; respetar y revelar lo que no es evidente para el común de las personas, en otras palabras, resolver los enigmas y en contra los misterios de las cosas. (Método I, Págs 11- 151)

Hacer uso de un pensamiento que cuestione, que sea multidimensional, que tenga conciencia de la necesidad de superar la fragmentación, que es una práctica que aún domina el pensamiento, pero que, no obstante, no nos puede llevar a desconocer las preguntas fundamentales y globales. (Ciencia con Consciencia, pág 10)

Tiempo:

Actividad 3.1.2.9: Aplicación y difusión.

Objetivos: Fomentar el aprendizaje permanente a lo largo de la vida laboral y el paso del conocimiento a la acción y a la innovación, puesto que el conocimiento, nutrido por el aprendizaje y desarrollo permanente es, ante todo, capacidad de actuar.

Tiempo: