

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.

o. Encargado del Proyecto: María Gladys Salazar Garcés.

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

q. E-Mail: gsalazar@artesantiasdecolombia.com.co.

II PERFIL DEL PROYECTO

2. TITULO DEL PROYECTO: Fortalecimiento del aprendizaje organizacional del Sector, mediante la conversión de la información en conocimiento aplicable, de manera que este conocimiento contribuya a crear valor, a impulsar la innovación, el desarrollo tecnológico y la competitividad en el sector.

2.1 Síntesis del Proyecto.

2.1.1 Descripción:

Con la ejecución de este proyecto se busca habilitar como conocimiento, la información que produce Artesanías de Colombia, como resultado de las acciones estratégicas en desarrollo social y humano, mercadeo, desarrollo de producto, transferencia tecnológica, promoción y fomento comercial, que implementa 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 Artesanías de Colombia, correspondiente a informes técnicos 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 digitalizada, decantada, organizada, interrelacionada, analizada y dispuesta de manera clara, organizada y virtual para el colectivo de la Empresa, el Sector Artesanal y en general los interesados en el tema, de manera que puedan acceder a experiencias significativas que les permitan comprender el sector, ahondar en sus desarrollos y estimular la investigación en aras de convertir la artesanía en un sector que de cabida a la innovación y logre la competitividad a nivel nacional e internacional.

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

2.2 Justificación del Proyecto

Artesanías de Colombia, como entidad rectora del Sector artesanal, produce una cantidad importante de información, al igual que muchos otros actores del sector, que constituye la materia prima del conocimiento que se produce sobre la artesanía y el sector artesanal, pero que desafortunadamente no se trabaja con el fin exclusivo de

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

producir conocimiento, de manera que éste sirva de base para la formalización del sector y la toma de decisiones en aras de alcanzar su fortalecimiento, desarrollo y competitividad.

A continuación se identifican una serie de factores que, mirados en conjunto, permiten visualizar **la problemática** con respecto a la gestión del conocimiento al interior del Sector artesanal.

- Información impresa 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 especialmente 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 31 años, desde 1979, creación del CENDAR, hasta 2010, se han incluido 5.487 documentos en la base de datos del CENDAR, muchos de éstos correspondientes a informes finales de proyectos, y cuadernos de diseño, resultado de procesos de formación y asistencia técnica impartida por Artesanías de Colombia².
- La gestión del conocimiento institucional adolece de muchos vacíos, precisamente debido a los contenidos de la información que se producen, a la forma cómo éstos se presentan y a la gestión insuficiente de la información que se hace en la Empresa.
- Es necesario fortalecer la cultura de la lectura, indagación y análisis de la información disponible, especialmente en las personas recién vinculadas a la Empresa, quienes se desplazan a las comunidades sin tener un conocimiento previo de las intervenciones y resultados alcanzados en éstas durante los 46 años de trabajo con el sector de artesanos colombianos.

² Información recopilada en abril de 2010

- A nivel interno y externo de la Entidad, existe un desaprovechamiento crucial de un capital importante de información y documentación que constituye una fuente inagotable de conocimientos para fortalecer, no sólo el aprendizaje organizacional de Artesanías de Colombia, sino también del sector de la artesanía, compuesto por 350.000 unidades de producción, constituido en un 70% por mujeres madres cabeza de familia.
- Otra problemática grande la genera el hecho de no tener digitalizada la información disponible en el Centro de Documentación, restringiéndose el servicio a los usuarios potenciales vinculados a la entidad y a los estudiantes universitarios que se desplazan hasta el CENDAR para solicitar los servicios. La centralización geográfica de la información, en Bogotá, en la zona del Centro, no permite que los textos completos disponibles en el Centro de Documentación sean consultados ampliamente por Internet por los usuarios potenciales de otras zonas de Bogotá y del País.
- A esta problemática se suma la de la subutilización del INTERNET y de las herramientas tecnológicas disponibles en muchos centros urbanos de Colombia donde estamos seguros tenemos usuarios potenciales en todos los niveles de la academia y en todos los eslabones de la cadena de valor de la artesanía.
- Lo más preocupante de esta situación es que tenemos una población de más de 1.200 familias de artesanos, diseminados en zonas urbanas y rurales de todo el país, que no tienen acceso a la información disponible en la Entidad. A esta población hay que agregar los 8.987 beneficiarios de Artesanías de Colombia, en los últimos dos años de funcionamiento de la Entidad, compuestos por comunidades desplazadas y en alto riesgo de desplazamiento, en las cuales se ha centrado una parte importante de las políticas institucionales.

El hecho de que exista la problemática que acabamos de describir, no implica dejar de lado las fortalezas y oportunidades de la Empresa y del sector, así como tampoco sus debilidades y amenazas, con base en las cuales se pueden establecer unas estrategias que contribuyan, a corto plazo, a mitigar algunos factores de la problemática y a mediano y largo plazo, a convertir el sector de la artesanía en un sector fuerte, innovador y competitivo a nivel nacional e internacional. .

Fortalezas: Cuarenta y seis (46) años de Artesanías de Colombia como entidad rectora del sector artesanal colombiano y por consiguiente con un acervo importante de conocimiento, experiencia, saber hacer, capacidad de convocatoria y credibilidad en la institución por parte del Estado, la empresa privada, la academia, algunos organismos internacionales como la UNESCO y la sociedad civil. Por ello y por muchos otros aspectos que aquí no se ponen de relieve, Artesanías de Colombia es la entidad estatal que ha contado, durante 46 años de existencia, con presupuesto de funcionamiento e inversión para el fortalecimiento del sector.

En su trasegar, la Empresa ha logrado producir, aplicar y adaptar formas artísticas tradicionales; realizar propuestas para satisfacer necesidades cotidianas de

comunidades locales de diferentes culturas y transformar estos logros con imaginación e iniciativas colectivas, en objetos de amplia demanda nacional e internacional.

Cuenta con el Programa Integral de Formación y Asistencia Técnica; Programa de Formación y Cualificación para el Sector Artesano, orientado a generar ventajas competitivas; Atención a Población Vulnerable y Desplazada; Programa Nacional de Joyería, que vincula a jóvenes joyeros, orfebres y mineros, en la búsqueda de valor agregado para esta cadena productiva; Programa Nacional de Materias Primas, dirigido a la conservación de especies y ecosistemas relacionados con la producción artesanal; Promoción y Fomento Comercial; Centros de Desarrollo Artesanal, estrategia de descentralización y ampliación de la cobertura de los servicios de la Empresa en departamentos como Quindío, Nariño, Caldas, Risaralda, Putumayo y Cundinamarca; Medalla de la Maestría Artesanal y Medalla al Fomento de la Artesanía, en reconocimientos que se otorgan anualmente a las comunidades de artesanos más destacados por las cualidades humanas, la destreza en la práctica del oficio y la calidad de la producción; Premio TRAZA ARTESANAL, con el que se hace un reconocimiento internacional a los creadores de los mejores y más novedosos productos artesanales inéditos que conserven la riqueza tradicional de Colombia; La Feria Expoartesanías que se realiza anualmente en Bogotá, en CORFERIAS, en el mes de diciembre y la Feria Expoartesano que se realiza anualmente en Medellín, en la Plaza Mayor; en el mes de agosto.

Otros programas importantes lo constituye La Moda, en cuyo marco se realizan eventos con el fin de posicionar la producción artesanal colombiana en el mercado de la moda a nivel nacional e internacional; Propiedad Intelectual para la Artesanía, diseñado para proteger y promover las expresiones culturales tradicionales de las comunidades de artesanos de todo el territorio nacional; Sello de Calidad Hecho a Mano, que es un programa que conduce a la certificación de carácter permanente, otorgado a productos artesanales elaborados a mano, con ajuste a parámetros de calidad y tradición que permite diferenciarlos de los productos elaborados industrialmente.

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.

Oportunidades:

- Existencia legal de la Entidad;
- Directiva gerencial de fortalecer la investigación; competencias múltiples de los funcionarios vinculados a la Entidad;
- Existencia de una comunidad de artesanos, compuesta por más de 1.200 familias, identificada por Artesanías de Colombia mediante el Censo realizado en los primeros años de la década de 1990 y publicado en 1994;
- Conocimiento de las particularidades y de la ubicación geográfica de las comunidades de artesanos, conformadas por indígenas, afrodescendientes, comunidades room, campesinos y comunidades urbanas;

- Conocimiento y caracterización de los oficios artesanales existentes en el país; existencia de recursos de financiación internos y externos destinados para intervenir en los diferentes aspectos sociales de las comunidades más desfavorecidas;
- Capacidad de gestión a través de elaboración y presentación de proyectos de inversión social;
- Experiencia de trabajo conjunto con la academia, entidades públicas, privadas y por sobretodo con la sociedad civil;
- Voluntad e interés del Centro de Documentación CENDAR de 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, vinculando a este ejercicio, inicialmente, a todas las áreas de la Empresa y posteriormente, a pares, trátase de personas naturales como investigadores, financiadores y los mismos artesanos o de personas jurídicas, a saber entidades públicas, privadas y académicas interesadas en el desarrollo del sector de la artesanía a nivel país.

Debilidades: Hasta el momento ningún área de la Empresa se ha podido dedicar de lleno a la actividad investigativa, no obstante disponer de un acervo importante de información en el Centro de Documentación y de documentos técnicos disperso por las diferentes áreas y sin ninguna organización, que constituiría la materia prima ideal para fortalecer el CENDAR y adelantar una actividad en el área de la economía del conocimiento. Tampoco existe un grupo interdisciplinario que tenga como función exclusiva la producción de conocimiento sobre el sector y no se dispone de infraestructura técnica, electrónica ni de comunicación.

Amenazas: Desconocimiento de las actividades que realizan en el sector artesanal otras entidades, públicas y privadas; desconocimiento de cifras actualizadas sobre cantidad de artesanos a nivel país, producción por comunidad, ventas nacionales e internacionales; demanda de productos, etc. y nivel socioeconómico actual del sector artesanal.

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 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".³

³ CARRION MAROTO, Juan, Introducción conceptual a la gestión del conocimiento, <http://www.gestiondelconocimiento.com/Introducción.htm> , [marzo 17 de 2009]

- Conservación y puesta en servicio del conocimiento intelectual en aras de lograr el fortalecimiento institucional, de artesanías de Colombia y del Sector Artesanal, a través de la construcción de políticas acordes con las condiciones del sector y con los retos de una economía mundializada, así como con la toma acertada de decisiones, partiendo para ello del acervo intelectual construido a través de la historia.
- Mayor difusión del conocimiento sobre el sector artesanal a través del Centro de Información y Documentación para la artesanía-CENDAR y el Sistema de Información-SIART. Producción de publicaciones que permitan el desarrollo de nuevos conocimientos, para el usufructo de la institución, la academia, las organizaciones de artesanos, los comercializadores y el sistema productivo en general.
- Realizar más actividades de divulgación y cooperación 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.

2.2.1 Antecedentes:

Resultados del desarrollo socioeconómico de 350.000 unidades de producción del sector artesanal durante 46 años.

Gestión de Artesanías de Colombia desde la fecha de su creación en 1964.

Trabajo realizado por el Centro de Documentación-CENDAR desde 1979:

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.⁴

Avances y logros alcanzados hasta la fecha

El Centro de Documentación para la Artesanía - CENDAR es un centro que posee un fondo cultural importante de memoria histórica de la artesanía compuesto por 5.487.

A partir del año 1998 se realizaron actividades muy importantes para el manejo técnico de la información. En este sentido, se hicieron los diseños de la tabla de definición de campos en Formato MARC y las diferentes hojas de trabajo, la tabla de selección de campos y los formatos de salida para manejar full texto, multimedia, video o imágenes. Igualmente, la conversión al nuevo formato MARC, de los registros repartidos en ocho bases de datos y la elaboración del manual de la base de datos que se implementó.

En 1999 se dio continuidad al proceso de centralización en el CENDAR, de la información técnica producida por Artesanías de Colombia; se analizó, reclasificó y ordenó la colección de documentos institucionales constituida por monografías, informes, videos y diapositivas y se realizó el proceso de preparación física del material para habilitar el servicio de préstamo.

Se atendió un total de 4525 consultas, presentadas por estudiantes escolares, universitarios, artesanos, funcionarios y comercializadores y se dieron los primeros pasos para hacer búsqueda a través de Internet, servicio, en ese momento, centralizado en CENDAR. Se apoyó, con información gráfica y escrita, la elaboración del mapa artesanal de Colombia, para el Atlas de Colombia, publicado por el Instituto Geográfico Agustín Codazzi.

En el año 2000, se actualizó la versión del programa Winisis, en español, que permitió optimizar el proceso de búsqueda de información y se diseñó, en Isis, el módulo de circulación y préstamo. Por primera vez se asignó un buzón de correo electrónico para CENDAR. Durante el año CENDAR atendió 5832 consultas.

En 2001, se hizo un avance importante en el mejoramiento tecnológico del CENDAR. Se habilitó, en ambiente Windows, la consulta de la base de datos; se diseñó, en Winisis, el programa para solicitud de material en línea y se fortaleció la base de datos "Artes". También se implementó el código de barra para toda la colección, con el fin de facilitar la circulación y el préstamo y el control de inventario físico. Finalmente, se generó acceso a la colección de revistas y se implementó el servicio de Circulación y Préstamo. Durante el 2001, el Centro de Documentación atendió 6058 consultas.

⁴ ARTESANÍAS DE COLOMBIA.1992. Bogotá: Catálogo Bibliográfico de la Cultura Artesanal.

En el año 2002, fue muy notorio el incremento de consultas realizadas a través del correo electrónico, especialmente después de la adquisición del dominio **artesaniasdecolombia.com.co** y de la actualización de la información del Centro de Documentación en la Página Web de la Empresa. Durante el 2002, CENDAR atendió 6035 consultas.

Durante los años 2003 y 2004, el CENDAR focalizó sus actividades en el mejoramiento de los servicios de información y para ello desarrolló un sistema integrado en Winisis, que facilitó que la información del Centro de Documentación se constituyera en un insumo importante para la gestión institucional, la formulación de proyectos de desarrollo y la retroalimentación de las acciones y actividades de personas vinculadas a la Empresa y al sector artesanal.

Se adquirió una colección bibliográfica importante del Museo de Artes y Tradiciones Populares, al iniciarse la liquidación de esta entidad, conformada por material impreso y vídeos.

Se participó de manera activa en la formulación de la Política de Calidad de la Institución, especialmente en la definición de objetivos, estructuración del mapa de procesos y caracterización del proceso productivo de información y documentación para la artesanía, con sus respectivos procedimientos, instructivos, formatos, registros y demás requerimientos para las auditorias internas, preauditorias y auditorias de certificación, que culminaron con el otorgamiento de la certificación a la Empresa, en el mes de diciembre de 2004.

Esta participación fue definitiva para que el CENDAR fuera concebido y reconocido como un proceso productivo misional de la Entidad y fuente generadora de valor agregado.

Desde el CENDAR, se coordinaron una serie de actividades orientadas al desarrollo y fortalecimiento del tema de Propiedad Intelectual, al punto que dicha temática pasó a enriquecer el plan estratégico de la Empresa, que participó en la construcción del CONPES de Propiedad Intelectual y en la elaboración del Plan Estratégico Sectorial de Propiedad Intelectual.

A partir de este momento, se desarrollaron actividades de capacitación; la Empresa dio cumplimiento a las normas de Derecho de Autor, con mayor rigurosidad y se inició la gestión y consecución de recursos financieros para el desarrollo del tema.

Se crearon vínculos importantes con instituciones como la Superintendencia de Industria y Comercio, la Dirección Nacional de Derecho de Autor, la Organización Mundial de Propiedad Intelectual y el Comité Nacional de Propiedad Intelectual, que redundaron en una mejor orientación y desarrollo del tema, así como en la generación de espacios para el conocimiento y la formación de profesionales vinculados a la Entidad.

En el 2004, CENDAR atendió 6.062 consultas. El año 2005 fue un año definitivo para la compra y adquisición de recursos de información y la implementación del Sistema Integrado Bibliográfico-SIB, mediante la reorganización del sistema WinISIS y los módulos asociados de catalogación, inventario, circulación y préstamos.

En el 2005 se atendieron 5.130 solicitudes, 3.572 de éstas correspondientes a consultas directamente en sala de lectura y 1.558 vía correo electrónico, búsquedas específicas de información, préstamos interbibliotecarios, préstamos domiciliarios, venta de publicaciones y servicios de audiovisuales.

Entre 1999, año en el cual se implementó técnicamente el servicio de préstamo, y el año 2008, el CENDAR atendió 48.121 consultas, aproximadamente un promedio anual de 4.812.

El CENDAR, a lo largo de los últimos años, contribuyó a la generación de recursos para la Entidad. Es importante mencionar que entre los años 1.999 y 2.008, realizó ventas de publicaciones por valor de \$42.911.900. (Ver informes del CENDAR, años 1.998 al 2008)

A principios del año 2009, la coordinación del CENDAR que estuvo por más de 10 años a cargo de una bibliotecóloga, paso a manos de una socióloga, a quien se le dio la directriz de crear el Centro de Investigaciones de Artesanías de Colombia.

Desde esa fecha, la coordinación ha debido focalizar su gestión y sus actividades, inicialmente, en el rescate de información técnica institucional correspondiente a los años comprendidos entre 1968 y 2010, que reposaban en una bodega de las instalaciones de la Empresa; luego, dedicarse a la revisión de esta información, en aras de seleccionar el material pertinente para conservar y divulgar desde el Centro de Documentación y detectar duplicados para enviar a bibliotecas públicas acreditadas, cercanas al sitio de ubicación de las comunidades de artesanos sobre las cuales versara cada uno de los documentos.

Posteriormente, a finales del año 2010, se realizó la digitalización de 2.990 documentos, correspondientes a la información mencionada en el párrafo anterior y su debida organización. Finalmente y desde esa época, se adelantan gestiones para la contratación de un bibliotecólogo que asuma el procesamiento técnico de la información, de manera que queda habilitada para que los usuarios, sin importar el sitio geográfico donde se encuentren, puedan tener acceso al texto completo de los documentos. En este mismo sentido, también se han adelantado gestiones para la consecución de un hosting Web que permita el acceso a la documentación digital y su custodia.

Actualmente, marzo de 2011, el Centro de Documentación cuenta con los servicios de un profesional especializado, quien tiene a su cargo la coordinación y un Técnico en sonido que asume la prestación de los servicios de información a los usuarios y el préstamo de material documental.

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 Expogujaira 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 de la mayor parte de los departamentos del país. (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"*.

2.2.3. Universo objetivo: De este proyecto se pueden beneficiar trescientos cincuenta mil (350.000) unidades o talleres de productores 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:

2.3.1. A nivel de información documental: Realizar la identificación, digitalizar, procesar técnicamente, hacer posible el acceso virtual a 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 sobre materias primas y mercado, informes y otros documentos que posean datos relevantes sobre organización social y empresarial de los artesanos, aplicación de diseño y tendencias a la artesanía, producción, comercialización y competitividad a nivel nacional e internacional. Finalmente, información producida en otras áreas como Gerencia, Planeación, Control Interno y Coordinación del Sistema de Calidad.

2.3.2. A nivel de conocimientos detentados por funcionarios y exfuncionarios de Artesanías de Colombia: Constituir un grupo de investigación con personas que desempeñan y desempeñaron cargos directivos y técnicos, durante más de 10 años en Artesanías de Colombia, con el fin de documentar esos conocimientos, pero con base en las oportunidades, debilidades y amenazas que presenta el sector artesanal en la actualidad. Lo anterior, en aras de definir estrategias de innovación, desarrollo tecnológico y competitividad para la artesanía colombiana.

2.3.3. A nivel de conocimientos detentados por especialistas en el tema de gestión del conocimiento, innovación, tecnología y competitividad, específicamente del Instituto PENSAR CIENCIA, TECNOLOGÍA Y SOCIEDAD, de la Universidad Pontificia Javeriana, constituir un grupo interdisciplinario que interactúe con el grupo de funcionarios y exfuncionarios de Artesanías de Colombia, con el fin de realizar un trabajo que tenga aplicabilidad en el sector artesanal por constituirse en el resultado de un trabajo conceptual realizado en interacción con el conocimiento específico sobre la artesanía y el sector artesanal.

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 mentales, a través del desarrollo de capacidades intelectuales, 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, áreas temáticas que, en su relación cognitiva, determinan la productividad, competitividad y el rendimiento de la Empresa y del sector.

En una primera fase es necesario hacer conciencia sobre las bondades de trabajar por proyectos y que todos los actores entiendan los componentes del 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. Igualmente, concientizar a los contratistas sobre la importancia de presentar informes técnicos ceñidos a la metodología establecida por Artesanías de Colombia o por el ente financiador, que contengan información concreta, clara, coherente y especialmente relevante, que tenga relación, no sólo con las diferentes actividades de formación y capacitación que están bajo su responsabilidad, sino también con las demás actividades de responsabilidad de otros contratistas involucrados con la ejecución de un proyecto en concreto.

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 de un 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 le permita a la Empresa actuar con acierto internamente y en el sector artesanal y satisfactoriamente las solicitudes de todos los interesados en el tema de la artesanía y del sector artesanal.

En una segunda fase se realizaría la identificación de todos los documentos técnicos de Artesanías de Colombia que no hacen parte actualmente del acervo bibliográfico del Centro de Documentación, su procesamiento técnico y su digitalización y a esta última acción se sumaría la digitalización de los 4.700 documentos organizados técnicamente, que existen actualmente en el Centro de documentación. Finalmente, garantizar el acceso virtual a la información documental disponible en Artesanías.

En una tercera fase se establecería el aspecto o los aspectos prioritario (s) del sector artesanal, entorno a los cuales es necesario realizar acciones de envergadura, en aras de ir avanzando paulatinamente en la definición de estrategias para sortear vacíos y falencias que impiden la innovación, el desarrollo tecnológico y la competitividad del sector artesanal.

Para ello se trabajaría interactivamente con: funcionarios que posean conocimiento y experiencia sobre el sector; exfuncionarios de Artesanías de Colombia que poseen un conocimiento que no está documentado y finalmente con los especialistas del Instituto PENSAR CTS.

Las personas que se dediquen a realizar esta traducción o conversión de la información en conocimiento, tendrán 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 y desarrollen toda la capacidad cognoscitiva para producir un conocimiento que se aplique en función de implementar estrategias en el sector artesanal que propendan por su competitividad.

Con respecto al perfil profesional, 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.⁵

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

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

Es importante aclarar que estas tres fases del proyecto se pueden realizar paralelamente en el tiempo, en razón al objetivo de cada una y por consiguiente en cuanto el perfil de las personas que realizarían dicho trabajo sería diferente: La primera fase la asumiría un bibliotecólogo, que estaría bajo la dirección del Coordinador del Proyecto.

⁵ ENEBRAL FERNÁNDEZ, José, El trabajador del conocimiento, un pensador crítico, 30/03/2007, <http://www.degerencia.com/artículo> , [marzo 17 de 2009]

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

La segunda y tercera fase estaría a cargo de especialistas en el tema artesanal y en los temas de innovación, desarrollo tecnológico y competitividad, bajo la dirección igualmente del coordinador del proyecto.

La administración del proyecto contemplará el diseño, la planeación, la ejecución, el seguimiento y la evaluación del proyecto durante 36 meses.

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, para el aprendizaje y el conocimiento institucional, en aras de que éste se convierta 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

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 de 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 si, 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.degerencia.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.⁷

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 antimétodo, 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. (Morín, p.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 prejuzantes. 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.

⁷ Ídem

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 la personas, en otras palabras, resolver los enigmas y encontrar los misterios de las cosas. (Método I, p. 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, p. 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 que albergan 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, organizar y digitalizar 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.

La visión de la Empresa está encaminada a producir en el artesano el sentimiento de estar representado efectivamente como actor determinante de un sector económico posicionado nacional e internacionalmente. Igualmente, de estar estratégicamente promocionado en los mercados internos y externos como sujeto de producción, con un alto valor agregado y oportunidades crecientes de generar recursos a través de actividades comerciales bajo el nombre de “Artesanías de Colombia” y finalmente, el sentir fortalecida su presencia en el territorio nacional y el carácter empresarial de su actividad.

Para ello es fundamental que la Empresa cuente con el recurso humano indispensable, así como con las herramientas y equipos necesarios para promover y llevar a cabo el aprendizaje organizacional, un aprendizaje que debe ser continuo y realizarse a través de la retroalimentación de las acciones y actividades de la entidad, que sólo se pueden lograr a partir de los resultados producidos por las personas vinculadas a la entidad, durante su vida laboral.

En este sentido, es necesario que la información que producen las personas vinculadas a la entidad sea mirada nuevamente y entretejida con hilos conductores que permitan volver sobre ésta, para ir más allá, con una concepción sistémica, que permita que el

conocimiento se desarrolle en círculos y espirales virtuosas, a través del tiempo y de las acciones, puesto que el conocimiento es un proceso cognitivo que no tiene fin.

El desarrollo, la innovación y la competitividad de las empresas tiene sus raíces en el aprendizaje continuo, que se logra mediante la traducción, de la información que se produce en la institución, en conocimiento aplicable, que facilite nuevos desarrollos y nuevas capacidades de acción.

2.3.2 Impactos Esperados:

Impactos cuantificables y verificables expresados como metas a alcanzar con el proyecto:

- Que la gestión propia de la empresa se conciba y funcione como un sistema, gracias a la interacción y coordinación entre las áreas, mediante la difusión y utilización del acervo de información que se produce en cada una.
- Replicar este funcionamiento sistémico en las acciones y actividades que adelante la entidad internamente y en el sector artesanal.
- Crear la política de aprendizaje continuo en la institución y en el sector, partiendo de la premisa según la cual, la información reside en soportes y el conocimiento en personas, una vez que éstas otorgan el debido significado a los significantes.
- Incorporar una mentalidad institucional que de supremacía a la información, en su proceso de producción, procesamiento, organización, conservación y especialmente aprovechamiento, así como a la producción de conocimiento aplicable, a partir de un trabajo cognitivo sistémico sobre la información que se produce internamente.
- Implementar en la institución procesos de planeación y toma de decisiones con la participación de representantes de todas las áreas, basados en el conocimiento que se genere a partir de la información que se produzca y se procese, en un principio, internamente.
- Mejorar la productividad y competitividad del sector artesanal mediante la diferenciación y dilucidación práctica entre el conocimiento y la información, el conocimiento y la tecnología, el conocimiento y el alto rendimiento y el conocimiento y la innovación.⁸
- Trazar metas a nivel de la empresa y del sector y verificar su cumplimiento con base en el aprendizaje continuo, impulsado por la ejecución del proyecto.

⁸ ENEBRAL FERNÁNDEZ, José. De la sociedad de La Información a la economía del conocimiento. Consultado en: <http://www.GestioPolis.com/artículo>, [marzo 17 de 2009]

- Hacer un comparativo de cumplimiento de metas y desarrollo del sector, antes y después de la ejecución de este proyecto.

Identificar beneficios (bienes o servicios de tipo colectivo)

- Desarrollo de capacidades cognitivas basadas en una estructura de pensamiento sistémico y por consiguiente crítico, reflexivo y penetrante, esmerado e indagador, riguroso e independiente, que conciba nuevos aprendizajes, nuevas realidades objetivas y nuevos conocimientos.
- Concebir, a nivel institucional, la información como algo mucho más importante que un objeto de consumo, considerarla como materia prima fundamental en la economía del conocimiento; como materia prima de la que se extrae el saber, para aplicarlo convenientemente en beneficio del desarrollo y la competitividad del sector.
- Aprendizaje organizacional

Aplicación del conocimiento que se genera al interior de la institución, para enriquecer y fortalecer el acierto en las actuaciones, construcción de programas y proyectos que promuevan la innovación y la competitividad del sector artesanal y la toma de decisiones, que demandan cada día mayor dosis de conocimiento.

2.3.3 Estructura de Seguimiento y Control: La alianza estratégica COLCIENCIAS, MINISTERIO DE EDUCACIÓN y demás entidades que se interesen en fortalecer la operatividad y el buen desempeño del 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 de los recursos; 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 presenten 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 el 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 asumir el compromiso, quien tendrá las siguientes funciones:

- 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 Ministerio de Educación, 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.

III. MATRIZ DE MARCO LÓGICO

3.1. Proceso de transformación de la información en conocimiento

Objetivo General: Incrementar la disponibilidad de conocimiento en la Empresa, a partir del trabajo intelectual sobre un centenar de informes finales de tipo técnico, correspondientes a los años 2006, 2007 y 2008, con el fin de fortalecer las capacidades institucionales, encaminadas a encarar los nuevos retos de la competitividad que impone la nueva economía.

3.1.1. Sensibilización sobre la importancia del proceso de transformación de la información en conocimiento, así como de la ubicación, selección y preparación de la Información técnica a utilizar.

Actividad 3.1.1.1: Crear conciencia empresarial sobre la necesidad de información con calidad, para 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: 0.5 mes

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: 0,5 mes

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: 0,5 mes

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: 1,5 mes

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: 0,5 mes

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: 1,5 mes

Tiempo total del componente 1: 5 meses

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: 2 meses

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: 1 mes

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: 2 meses

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, puesto que, como dice José Enebral Fernández, “cada nuevo saber ha de encajar en el acervo existente y contribuir a producir nuevos resultados”.⁹

Tiempo: 1 mes

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: 1 mes

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: 1 mes

Actividad 3.1.2.7: Síntesis y conclusiones

⁹ Ídem

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: 4 meses

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 encontrar los misterios de las cosas. (Método I, p. 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, p. 10)

Tiempo: 10 meses

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: 3 meses

Tiempo total del componente 2: 25 meses

Tiempo total proyecto: 30 meses

Matriz de Marco Lógico

Resumen Narrativo	Indicadores	Tiempo planeado	Medios de Verificación	“Supuestos”	Presupuesto (sumatoria de Base de Cálculo)
FIN: Contribuir a mejorar los niveles de competitividad del sector artesanal colombiano.	Incremento en un 20% de las ventas de productos realizadas nacional e internacionalmente por Artesanías de Colombia.	30 meses	Informe institucional de ventas nacionales e internacionales de artesanía.	Superación de la crisis económica.	\$880.100.0000
PROPÓSITO: Aumentar la capacidad institucional de Transformación de la información en conocimiento.	Definición de acciones, programas, proyectos y toma de decisiones con base en el conocimiento generado por el tratamiento de la información, producida en las diferentes áreas.	30 meses	Plan de acción de la empresa basado en el cómputo de la información disponible sobre el ejercicio de los dos últimos años.	Disponer del equipo humano y de las herramientas y equipos necesarios para llevar a cabo el cómputo de la información.	\$880.100.000
COMPONENTES					
Componente 1: Sensibilización sobre la importancia del proceso de transformación de la información, así como de la ubicación, selección y preparación de la misma, de tipo técnica.	<p>1.1. El 50% de las personas vinculadas a la Empresa, producen información de calidad, ésta es, pertinente, clara, concisa, bien redactada y sin errores de ortografía, que destaque los resultados obtenidos durante una gestión en particular.</p> <p>1.2. El 50% de las acciones, programas, proyectos y toma de decisiones se realizan con base en el conocimiento generado por el tratamiento de la información, producida en las diferentes áreas.</p>	5 meses	<p>Línea Base Inicial</p> <p>Línea Base Final</p> <p>Plan de acción de la empresa basado en el cómputo de la información disponible sobre el ejercicio de los dos últimos años.</p>	<p>Las personas vinculadas cumplen con los compromisos institucionales asumidos en relación con la producción de una información de calidad.</p> <p>Los responsables de elaborar el plan de acción de la empresa cumplen con los compromisos institucionales asumidos en relación con la utilización del conocimiento avalado por la empresa.</p>	\$156.440.000

<p>Componente 2: Ejercicio epistemológico para la creación de conocimiento.</p>	<p>Creación y trabajo de un (1) grupo interdisciplinario de especialistas en el tema artesanal, con conocimientos precisos sobre las disciplinas de la antropología, la sociología, la economía, el diseño, el mercadeo y las ciencias de la información. En coordinación estrecha con CENDAR.</p>	<p>25 meses</p>	<p>Disertaciones, Documentos, informes, memorias y artículos para publicar.</p>	<p>Disponibilidad de recursos para contratar cinco (6) especialistas.</p>	<p>\$723.660.000</p>
<p>ACTIVIDADES</p>					
<p>Componente 1: Sensibilización sobre la importancia del proceso de transformación de la información, así como de la ubicación, selección y preparación de la misma, de tipo científica, técnica, operativa, financiera y logística.</p>					
<p>Actividad 1.1: Crear conciencia empresarial sobre la necesidad de información con calidad, para su transformación en conocimiento.</p>	<p>1.1.1. Realizar 1 taller de redacción, de 16 horas, para 20 personas.</p> <p>1.1.2 Realizar 1 taller sobre gestión del conocimiento.</p> <p>1.1.3 Sensibilización</p>	<p>0,25 mes</p> <p>0,25 mes</p>	<p>1.1.1 Documentos con los contenidos de los talleres y diplomas.</p> <p>1.1.2. Documentos con los contenidos de los talleres y diplomas.</p> <p>Control asistencia</p>	<p>Disponibilidad de recursos para capacitar a un grupo de 20 personas.</p> <p>Disponibilidad de recursos para capacitar a un grupo de 20.</p> <p>Interés de los funcionarios convocados</p>	<p>\$ 5.000.000</p> <p>\$5.000.000</p> <p>\$14.00.000</p>
<p>Actividad 1.2: Definición del patrón de búsqueda.</p>	<p>Realizar una estructura que facilite detectar las relaciones entre las características propias de la información que se produce en Artesanías de Colombia, con el fin de seleccionar la información sobre la cual se va a trabajar.</p>	<p>0,5 mes</p>	<p>Documento con la estructura de las relaciones entre las características de la información que se produce en Artesanías de Colombia.</p>	<p>Respuesta ágil, oportuna y efectiva de las Áreas de la Empresa, a las cuales se les solicite información.</p>	<p>\$ 14.400.000</p>
<p>Actividad 1.3: Identificación de fuentes.</p>	<p>Elaborar una relación de las fuentes para la búsqueda de la información más relevante.</p>	<p>0,5 mes</p>	<p>Documento con la relación de las fuentes para la búsqueda de la información más relevante</p>	<p>Respuesta ágil, oportuna y efectiva de las Áreas de la Empresa, a las cuales se les solicite información.</p>	<p>\$ 14.400.000</p>
<p>Actividad 1.4: Acceso a las fuentes, que pueden ser humanas, impresas y electrónicas.</p>	<p>Elaborar un documento con información concisa sobre los temas más relevantes y las relaciones que se podrían establecer entre éstos.</p>	<p>1,5 mes</p>	<p>Documento con información concisa sobre los temas más relevantes y las relaciones que se podrían establecer entre éstos.</p>	<p>Que se pueda acceder a las fuentes impresas y electrónicas y que las fuentes humanas que se contacten, respondan cumplidamente con las citas que se</p>	<p>\$ 43.200.000</p>

				programen.	
Actividad 1.5: Localización de información útil y descubrimientos paralelos.	Elaborar un documento descriptivo y analítico sobre la información útil encontrada.	0,5 mes	Documento descriptivo y analítico sobre la información útil encontrada.	Contar con las personas indicadas, las herramientas, los equipos y los insumos necesarios.	\$ 14.400.000
Actividad 1.6: Examen de la información	Elaborar un documento con base en los documentos producidos, como resultado de las actividades comprendidas entre la 1.2 y la 1.6.	1,5 mes	Documento realizado con base en los documentos producidos, como resultado de las actividades comprendidas entre la 1.2 y la 1.6.	Contar con las personas indicadas, las herramientas, los equipos y los insumos necesarios.	\$ 43.200.000
Total componente 1		5 meses			\$156.440.000
Componente 2: Ejercicio epistemológico para la creación de conocimiento.					
Actividad 2.1: Interpretación y evaluación de la información	Documentos resultantes de la realización de la actividad 2.1	2 meses	Documentos varios	Contar con las personas indicadas, las herramientas, los equipos y los insumos necesarios.	\$57.600.000
Actividad 2.2: Contraste de informaciones	Documentar la realización de la actividad 2.2	1 mes	Documento	Contar con las personas indicadas, las herramientas, los equipos y los insumos necesarios.	\$28.800.000
Actividad 2.3: Integración y aprendizaje	Documentar la realización de la actividad 2.3	2 meses	Memorias	Contar con las personas indicadas, las herramientas, los equipos y los insumos necesarios.	\$57.600.000
Actividad 2.4: Combinación de conocimientos anteriores.	Documentar la realización de la actividad 2.4	1 mes	Memorias	Contar con las personas indicadas, las herramientas, los equipos y los insumos necesarios.	\$28.800.000
Actividad 2.5: Establecimiento de conexiones	Documentar la realización de la actividad 2.5	1 mes	Memorias	Contar con las personas indicadas, las herramientas, los equipos y los insumos necesarios.	\$28.800.000
Actividad 2.6: Posibles inferencias y abstracciones	Documentar la realización de la actividad 2.6	1 mes	Memorias	Contar con las personas indicadas, las herramientas, los equipos y los insumos necesarios.	\$28.800.000

Actividad 2.7: Síntesis y conclusiones	Documentar la realización de la actividad 2.7	4 meses	Memorias	Contar con las personas indicadas, las herramientas, los equipos y los insumos necesarios.	\$115.200.000
Actividad 2.8: Reflexión sistémica	Documentar la realización de la actividad 2.8	10 meses	Memorias	Contar con las personas indicadas, las herramientas, los equipos y los insumos necesarios.	\$288.000.000
Actividad 2.9: Aplicación y difusión	Documentar la realización de la actividad 2.9	3 meses	Memorias	Contar con las personas indicadas, las herramientas, los equipos y los insumos necesarios.	\$86.400.000
Total Componente 2		25 meses			\$723.660.000
Total proyecto		30 meses			\$880.100.000