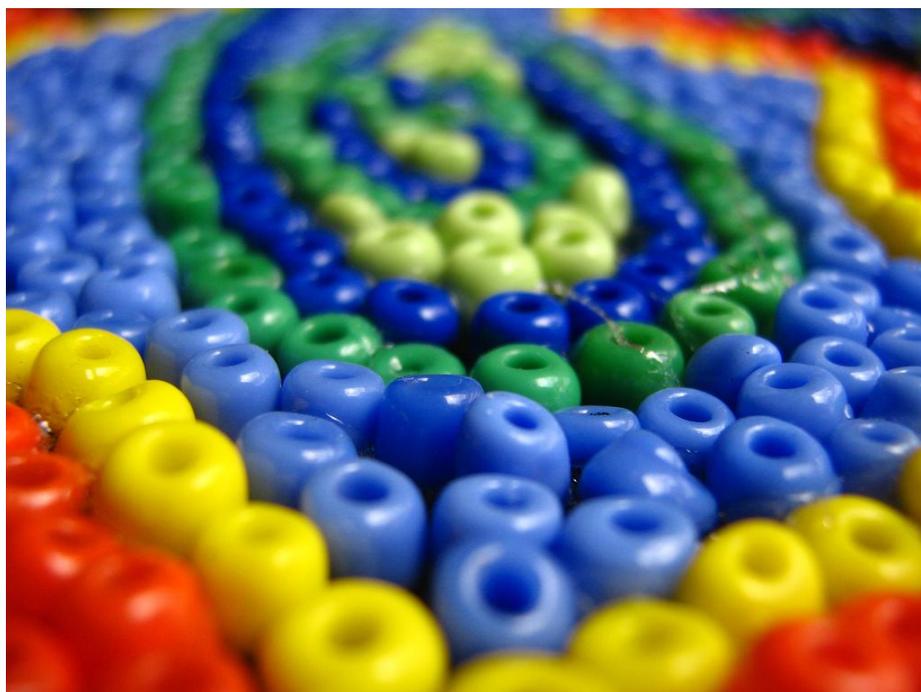




Herramienta de análisis social para medición de efectos (no económicos) de los proyectos implementados en el marco de la estrategia “Fortalecimiento de la actividad artesanal” de Artesanías de Colombia S.A.

Piloto con el proyecto de "Atención a la Población Desplazada - APD"

Javier García  
Javier Pineda  
Jaime Ruiz  
Juan Pablo Henao  
Diego Parra



*Fotografía de Luz Adriana Villa (2010)*

**Centro Interdisciplinario de Estudios sobre Desarrollo - CIDER  
Universidad de los Andes**

**Diciembre de 2017**

## Tabla de Contenidos

Introducción	2
I. MARCO CONCEPTUAL Y METODOLÓGICO	4
1. Antecedentes	4
2. Objetivos	5
3. Enfoque y principios de la herramienta	5
4. Marco conceptual	6
La Gestión Cultural	10
5. Categorías de análisis e indicadores de medición	11
II. HERRAMIENTA DE MEDICIÓN	14
A- Formulario	14
B- Taller	18
Ejercicio 1: Mapa de actores	18
Ejercicio 2: La red de valor	20
Ejercicio 3: El plano cartesiano	21
III. IMPLEMENTACIÓN	23
Premisas para la implementación	24
Análisis de la información	24
Bibliografía	26
Anexo 1. Tabla de correlación de indicadores y categorías	28
Anexo 2: Formulario individual	28
Anexo 3. Matriz de sistematización para el taller	28

## Introducción

Dice el Maestro Julio Carrizosa Umaña en su libro “Colombia Compleja” (Carrizosa, 2014) que la diversidad es una de las características de este territorio llamado Colombia pero que está compuesto de cientos de subdivisiones caracterizables por la geografía, la naturaleza y los grupos humanos que lo habitan. Reconocer que existe esa interconexión nos permite entender el concepto de socio-ecosistemas y al mismo tiempo entender que la complejidad existe debido a la diversidad de climas, ecosistemas, acceso a recursos, etnias, identidades, objetivos políticos, sistemas de producción, imaginarios culturales y valoraciones éticas. Podrían incluirse también las valoraciones estéticas relacionadas con la naturaleza humana orientada a crear, imaginar, transformar, resolver, adaptarse y sentirse seguro. Por lo tanto, es predecible que en el país de la diversidad y la complejidad surjan incontables expresiones estéticas incluyendo la producción artesanal cuyos objetos cumplen no solo un fin utilitarista, sino que son expresión de quiénes somos y de dónde venimos.

En una época no muy distante, antes de la producción en masa y las relaciones de producción capitalistas, a lo largo y ancho de todo nuestro país, la provisión de objetos que satisfacían las necesidades humanas era suplida por el trabajo de los artesanos. Aquellos objetos incorporan conocimiento sobre los ecosistemas del territorio, el tipo de árboles, plantas y animales, sus interconexiones, la estacionalidad del clima y los límites de una explotación sostenible adaptada a los tiempos de regeneración de la naturaleza. Esos objetos son una manifestación tangible de la complejidad de los socio-ecosistemas de Colombia en el que se combina desde el conocimiento ancestral sobre los ciclos de la vida hasta valoraciones estéticas que expresan la sensibilidad del tiempo presente.

El trabajo de Artesanías de Colombia en el que se visibiliza, exalta y rescata el conocimiento sobre el trabajo artesanal es parte de las políticas culturales que están directamente relacionadas con la identidad y el patrimonio de esta compleja red de vida y conocimiento que define a Colombia.

Hoy, en un mundo un grado más caliente y con 7 mil millones de vidas ansiosas por consumir objetos que se producen a escala industrial gastando una cantidad enorme de materiales y energía para ser utilizados brevemente y luego tirarlos a la basura, los mensajes sobre modos de vida tradicionales en el que los objetos se valoraban más, se producían de manera sostenible y su precio reflejaba un orden social más equitativo. Estos mensajes son más urgentes y necesarios que nunca.

Artesanías de Colombia - A de C y el centro interdisciplinario de estudios sobre desarrollo - CIDER de la Universidad de los Andes, suscriben el contrato de prestación de servicios ADC-2017-555 con el objetivo de diseñar una herramienta de análisis social que permita la medición de los resultados y efectos no económicos de los proyectos implementados en el marco de la estrategia “Fortalecimiento de la actividad artesanal” - FAA en la costa pacífica colombiana, tomando como proyecto piloto el proyecto "Atención a la Población Desplazada".

Dicha herramienta supone el diseño de una metodología de tipo cualitativa como cuantitativa, con el propósito de medir y valorar los efectos de los proyectos de la estrategia

de FAA adelantados desde el año 2010 hasta el presente (2017), en departamentos de la Costa Pacífica colombiana especialmente en Chocó y Valle del Cauca. Los proyectos de FAA benefician a población en situación de vulnerabilidad principalmente víctimas de desplazamiento forzado derivado del conflicto armado que ocurre en Colombia y en su mayoría se trata de personas de etnias indígena y afrodescendiente.

Se busca, entonces, medir y evaluar el impacto no económico del proyecto de “Atención a la población desplazada” en la esfera social incluyendo valoraciones y percepciones en variables de tipo cultural, político y de sostenibilidad ambiental, elementos que conforman en buena parte la identidad de aquellos pueblos que ocupan históricamente este territorio.

Luego de intercambio de ideas entre el equipo técnico y el equipo de trabajo del Cider, la evaluación que se propone llevar a cabo es una evaluación de resultados y/o efectos no previstos por la estrategia. En síntesis, los resultados es el logro de los objetivos del programa como combinación de diferentes actividades en el mediano y largo plazo. Por su parte, los efectos son los cambios que producen las intervenciones que no se tenían previstas de manera explícita en sus objetivos pero que resultan como favorables para las personas participantes.

La herramienta es el elemento principal de un diseño de evaluación de resultados cuya hipótesis central es “los proyectos de Fortalecimiento de la Actividad Artesanal - FAA han servido para sanar, reparar o restaurar el daño causado por la violencia en la población beneficiaria del proyecto "Atención a la Población Desplazada - APD"”. Adicionalmente, esta herramienta podrá ser utilizada en otros programas de alcance nacional de AC.

El presente documento constituye el entregable del contrato ADC-2017-555: metodología que incluye el diseño de instrumentos de diagnóstico para la evaluación de impactos sociales, tomando como piloto el proyecto "Atención a la Población Desplazada - APD", de Artesanías de Colombia S.A. El entregable está compuesto por 2 grandes componentes. En primer lugar, el marco conceptual y metodológico que explica el enfoque, sentido y naturaleza de la evaluación de resultados / efectos sociales aplicado al proyecto APD. El segundo componente presenta el instrumento y la metodología para su aplicación.

# I. MARCO CONCEPTUAL Y METODOLÓGICO

## 1. Antecedentes

La Constitución política de 1991 reconoce que Colombia es un país pluriétnico y multicultural. Esta verdad que para algunos podría parecer abstracta se visibiliza y materializa cuando vemos y tocamos los objetos producidos de manera artesanal por las más de 87 etnias indígenas reconocidas por el Estado colombiano (ONIC, 2017) o por los 234 consejos comunitarios de comunidades negras reconocidos en Colombia (MinInterior, 2017).

En nuestro país, el sector artesanal está compuesto por aproximadamente 350 mil artesanos de los que dependen cerca de 1.200.000 personas (Artesanías de Colombia, 2017). Según Artesanías de Colombia “La ARTESANÍA es una actividad destinada a transformar materias primas en bienes de uso y consumo, en la cual prima la energía humana (hecho a mano), con herramientas y máquinas simples, enraizada en la tradición, transmitida de generación en generación y que se relaciona con el arte en cuanto refleja un sentido de belleza y armonía, propio de una Cultura Particular.” (Artesanías de Colombia 2017a). La organización Artesanías de Colombia sociedad de economía mixta cuyo objeto social es “la promoción y el desarrollo de todas las actividades económicas, sociales, educativas y culturales necesarias para el progreso de los artesanos del país y de la industria artesanal” lidera el fortalecimiento de la cadena de valor de la actividad artesanal con 7.865 beneficiarios en 14 departamentos del país (Artesanías de Colombia 2017b).

La realidad de la violencia política en Colombia impacta especialmente a grupos rurales, dispersos y pertenecientes a grupos indígenas y afrodescendientes. Uno de sus efectos es el desplazamiento forzado y no está de más recordar que en Colombia hay 7.1 millones de desplazados dentro de los cuales hay muchos artesanos (UARIV 2017).

Por tal razón, Artesanías de Colombia ha implementado un programa denominado Mejoramiento de la competitividad del sector artesano de la población desplazada y vulnerable del país - APD *“Esta iniciativa se dirige a atender a los artesanos para retomar y cualificar su actividad artesanal, generando alternativas viables y sostenibles de desarrollo socio-económico (...), que además de encontrarse en situación desplazamiento, víctimas o en condiciones de vulnerabilidad son artesanos. Con esta iniciativa buscó potencializar el oficio artesanal como proyecto productivo, como una forma de contribuir a mejorar los ingresos y la integración social de la población artesana-desplazada, permitiéndoles generar ingresos e iniciar procesos para la superación de la pobreza extrema en los municipios priorizados en el departamento del Chocó y el municipio de Buenaventura”* (Informe final APD-DPS, pág. 5).

Esta serie de proyectos cuenta con el objetivo de fortalecer “las capacidades individuales y colectivas de los artesanos; para la recuperación de la autoconfianza, la práctica de valores como la identidad, autoestima, solidaridad, trabajo en equipo, la cordialidad, el respeto, la paz; impartiendo el empoderamiento y autogestión de las comunidades, alrededor del oficio artesanal” (Informe final APD-DPS, pág. 441) todo lo anterior en un escenario territorial

caracterizado por la alta prevalencia de la violencia con expresiones como el desplazamiento forzado.

Por lo anterior, el programa de FAA ha servido no sólo para mejorar los ingresos de las familias con las ventas de los productos artesanales, en un mercado caracterizado por el comercio justo, sino también para el rescate de arraigos culturales, la sostenibilidad y la asociatividad, todo lo cual hace parte de valores, expresiones y prácticas que conforman la identidad cultural de los pueblos del pacífico colombiano.

## 2. Objetivos

- Diseñar una herramienta de análisis social que permita la medición de los efectos (no económicos) de los proyectos implementados en el marco de la estrategia de “Fortalecimiento de la actividad artesanal” liderada por Artesanías de Colombia en el andén Pacífico.
- Proyectar la implementación de la herramienta de análisis.

## 3. Enfoque y principios de la herramienta

La herramienta aquí planteada guarda correspondencia con el lenguaje construido por la Dirección de Seguimiento y Evaluación de Políticas Públicas (Sinergia) del DNP en las distintas guías metodológicas elaboradas para orientar el actuar del Estado en este campo. Toda vez que el FAA es una estrategia de acción pública queda cobijado por estos lineamientos.

Aunque el término evaluación está provisto de complejidad y múltiples aristas, para empezar a asumir un marco analítico, acogemos la siguiente definición de evaluación:

*“Una apreciación sistemática y objetiva de un proyecto, programa o política en curso o concluido, de su diseño, su puesta en práctica y sus resultados” ... “se refiere al proceso de determinar el valor o la significación de una actividad, política o programa. Se trata de una apreciación, tan sistemática y objetiva como sea posible, de una intervención para el desarrollo planeada, en curso o concluida” (OECD, 2002).*

Para delimitar el alcance del tipo de evaluación a realizar, se sugiere una **evaluación de productos, resultados y/o efectos** que determina qué productos se entregaron y qué resultados se generaron frente a los insumos invertidos<sup>1</sup>. Esta diferenciación es esencial en la medida en que producto es lo que se logra con una actividad de manera inmediata, mientras los resultados es el logro de los objetivos del programa como combinación de diferentes actividades en el mediano y largo plazo. Por su parte, los efectos son los cambios

---

<sup>1</sup> Por otra parte, la evaluación de impacto hace referencia a un tipo particular de evaluación que responde a la pregunta de: “¿Qué les habría pasado a los beneficiarios de la intervención si el programa no hubiese existido?” (DNP 2012, p. 79). El abordaje de este tipo de evaluación es estrictamente cuantitativo a partir de estudios contra-factuales con base en técnicas econométricas y que demandan bases de datos que soporten estadísticamente la ley de los grandes números (Bernal y Peña, 2011).

que producen las intervenciones que no se tenían previstas de manera explícita en sus objetivos pero que resultan como favorables para las personas participantes. En esta propuesta de evaluación se tomarán en cuenta los efectos tanto favorables como los no favorables. La herramienta incluirá preguntas e indicadores para tal efecto.

Esta evaluación tendrá en cuenta también el enfoque de patrimonio inmaterial. Este enfoque presenta varias premisas que enuncian la manera como las comunidades definen su patrimonio inmaterial: en lo colectivo, dinámico, e intergeneracional. Este enfoque propone que son las mismas comunidades las que reconocen y valoran sus oficios tradicionales, por eso es tan importante para este análisis identificar la manera cómo se identifican y reconocen los beneficiarios del programa de FAA. Sin embargo, es claro que pese a apoyar el análisis y la metodología propuesta en el enfoque del patrimonio cultural inmaterial, no nos estamos refiriendo exclusivamente al oficio artesanal como una manifestación del PCI, abordamos en esta herramienta un enfoque holístico basado en la **evaluación de productos, resultados o efectos**, y no proponemos un proceso comunitario de activación sobre la noción de patrimonio cultural inmaterial.

Dado que se trata de una evaluación relacionada pero no centrada en la dimensión económica de la producción artesanal, se mirarán los elementos sociales, culturales, ambientales y políticos, a partir del enfoque general de capacidades humanas que se expondrá en la siguiente sección. Para ello nos centraremos en los cambios que han experimentado los actores o participantes centrales de la estrategia de FAA. La valoración de estos cambios se hace también a la luz de un enfoque inter-seccional de la situación de los actores en el campo específico del mundo de la artesanía. Acudimos a una perspectiva inter-seccional buscando identificar y comprender algunas de las diferencias y desigualdades que atraviesan este sector de actividad.

El campo de producción de artesanías, como zonas de interacción social particulares, configuran y son configurados por relaciones sociales más amplias que conforman el espacio social. Este último concepto, ofrece una aproximación compleja de las relaciones sociales, conformadas a través de distintas relaciones de poder económico, cultural, social o simbólico, en donde las posiciones de los agentes también se definen por la articulación del volumen y estructura de las distintas especies de capital que poseen y por atributos “secundarios” de sexo, edad, etnicidad, origen regional. Así se buscará evaluar o valorar las diferencias, que pueden o no configurarse como desigualdades, en términos de género, etnicidad u otras categorías de diferenciación social.

#### **4. Marco conceptual**

Desde mediados del siglo XX hasta el fin del siglo la teoría económica ortodoxa señalaba que el ingreso monetario y el consumo era una medida adecuada de las condiciones de vida de las personas. Desde sub-disciplinas de la economía como los estudios sobre el desarrollo o sobre la pobreza se asumía que sociedades y países atravesaban un proceso similar de transformación desde modos tradicionales de vida hacia una economía diversificada, altamente productiva y de elevados niveles de consumo.

No obstante, desde otras ciencias sociales se ha cuestionado esta mirada y existe todo un espectro de teorías y autores que coinciden en señalar que el desarrollo no es un proceso idéntico para todas las sociedades o que la pobreza es mucho más que la carencia de determinado nivel de ingreso y/o de consumo.

Por consiguiente, la forma en que se entiende el desarrollo, la pobreza y el bienestar ha venido cambiando desde la mirada estrecha de la economía neoclásica de mediados del siglo XX a formas más holísticas, interdisciplinarias y complejas.

Se quiere dejar claro que desde estas nuevas teorías sobre el bienestar y el desarrollo los grupos sociales tradicionales, en oposición a la sociedad occidental, tienen una comprensión del bienestar que involucra componentes como sus prácticas culturales y la preservación de su modo de vida (Instituto Interamericano de Derechos Humanos, 2009)

En esta nueva concepción de bienestar son fundamentales los conceptos de desarrollo humano y de capacidades. Así, el desarrollo es mucho más que el crecimiento o la caída de los ingresos de una nación. El desarrollo humano busca garantizar el ambiente necesario para que las personas y los grupos humanos puedan desarrollar sus potencialidades y así llevar una vida creativa y productiva conforme con sus necesidades e intereses; se centra en ampliar las opciones que tienen las personas para llevar la vida que valoran, es decir, en aumentar el conjunto de cosas que las personas pueden ser y hacer en sus vidas.

En síntesis, el desarrollo es mucho más que el crecimiento económico, este es solo un medio – uno de los más importantes – para expandir las opciones de la gente. Para ampliar estas opciones es fundamental construir capacidades humanas. Al mismo tiempo, la ausencia de derechos políticos, de autonomía y de libertades para vivir como se desee es una negación del desarrollo y reduce ostensiblemente los niveles de bienestar.

El enfoque del desarrollo humano implica un cambio de paradigma: modifica el objeto de estudio. El centro del desarrollo deja de ser el crecimiento económico para pasar a ser “...el proceso de aumentar las habilidades y las opciones de los individuos de manera que puedan ser capaces de satisfacer sus propias necesidades” (Sen, 2000).

Autores como Amartya Sen y Martha Nussbaum son líderes intelectuales de las teorías del desarrollo humano. Para Sen el desarrollo se mide a escala humana. Esto quiere decir, que, para los individuos, la ausencia de ingresos no es ni el único, ni el principal problema, sino que involucra las oportunidades reales con que se cuenta para ser agentes de su propio desarrollo, para decidir sobre sus propias vidas y contar con los insumos necesarios para alcanzar las cosas que tienen razones para valorar. Este es el concepto de las capacidades (*capabilities*).

Las capacidades hacen referencia a la habilidad de la gente de elegir lo que desea ser o hacer (Sen, 2012); Nussbaum (2012) plantea un enfoque universalista y aplicable mediante una lista de capacidades con el peso de derechos humanos.

*“La perspectiva de la capacidad está ineludiblemente interesada en una pluralidad de aspectos de nuestras vidas y preocupaciones. Los variados logros que podemos valorar en la actividad humana son muy diversos, desde estar bien alimentado o*

*evitar la mortalidad prematura hasta tomar parte en la vida de la comunidad y desarrollar la habilidad de seguir los planes y las ambiciones que se refieren al trabajo” (Sen 2012, cap. 11).*

**Tabla 1. Capacidades centrales de Nussbaum**

<b>1. Vida</b>	Ser capaces de vivir una vida humana de duración normal hasta su fin, sin morir prematuramente o antes de que la vida se reduzca a algo que no merezca la pena vivir.
<b>2. Salud corporal</b>	Ser capaces de gozar de buena salud, incluyendo la salud reproductiva, estar adecuadamente alimentado y tener una vivienda adecuada.
<b>3. Integridad corporal</b>	Ser capaces de moverse libremente de un lugar a otro; que los límites físicos propios sean considerados soberanos, es decir, poder estar a salvo de asaltos, incluyendo la violencia sexual, los abusos sexuales infantiles y la violencia de género; tener oportunidades para disfrutar de la satisfacción sexual y de la capacidad de elección en materia de reproducción.
<b>4. Sentidos, imaginación y pensamiento</b>	Ser capaces de utilizar los sentidos, de imaginar, pensar y razonar, y de poder hacer estas cosas de una forma realmente humana, es decir, informada y cultivada gracias a una educación adecuada, que incluye (pero no está limitada a) el alfabetismo y una formación básica matemática y científica. Ser capaces de hacer uso de la imaginación y el pensamiento para poder experimentar y producir obras auto-expresivas, además de participar en acontecimientos elegidos personalmente, que sean religiosos, literarios o músicos, entre otros. Ser capaces de utilizar la mente de maneras protegidas por las garantías a la libertad de expresión, con respeto a la expresión política, artística y de culto religioso. Ser capaces de buscar el sentido propio de la vida de forma individual. Ser capaces de disfrutar de experiencias placenteras y de evitar daños innecesarios.
<b>5. Emociones</b>	Ser capaces de tener vínculos afectivos con cosas y personas ajenas a nosotros mismos; amar a los que nos aman y nos cuidan y sentir pesar ante su ausencia; en general, amar, sentir pesar, añorar, agradecer y experimentar ira justificada. Poder desarrollarse emocionalmente sin las trabas de los miedos y ansiedades abrumadores, ni por casos traumáticos de abusos o negligencias. (Defender esto supone promover formas de asociación humana que pueden ser demostrablemente esenciales para su desarrollo).
<b>6. Razón práctica</b>	Ser capaces de formar un concepto del bien e iniciar una reflexión crítica respecto de la planificación de la vida. (Esto supone la protección de la libertad de conciencia).
<b>7. Afiliación</b>	A) Ser capaces de vivir con otros y volcados hacia otros, reconocer y mostrar interés por otros seres humanos y comprometerse en diversas formas de interacción social; ser capaces de imaginar la situación del otro y tener compasión hacia esta situación; tener la capacidad tanto para la justicia como para la amistad. (Esto implica proteger instituciones que constituyen y alimentan tales formas de afiliación, así como la libertad de asamblea y de discurso político). B) Teniendo las bases sociales del amor propio y de la no humillación, ser capaces de ser tratados como seres dignos cuyo valor es idéntico al de los demás. Esto implica, como mínimo, la protección contra la discriminación por motivo de raza, sexo, orientación sexual, religión, casta, etnia u origen nacional. En el trabajo, poder trabajar como seres humanos, ejercitando la razón práctica y forjando relaciones significativas de mutuo reconocimiento con otros trabajadores.
<b>8. Otras especies</b>	Ser capaces de vivir interesados y en relación con los animales, las plantas y el mundo de la naturaleza.
<b>9. Capacidad para jugar</b>	Ser capaces de reír, jugar y disfrutar de actividades de ocio.

<p><b>10. Control sobre el entorno de cada uno</b></p>	<p>A) Político. Ser capaces de participar eficazmente en las decisiones políticas que gobiernan nuestras vidas; tener el derecho de participación política junto con la protección de la libertad de expresión y de asociación. B) Material. Ser capaces de poseer propiedades (tanto tierras como bienes muebles) no sólo de manera formal, sino en términos de una oportunidad real; tener derechos sobre la propiedad en base de igualdad con otros; tener el derecho de buscar un empleo en condiciones de igualdad con otros, ser libres de registros y embargos injustificados.</p>
--	---

Fuente: López, 2017.

De lo anterior se sostiene que los pueblos tradicionales tienen razones para valorar sus prácticas y saberes, dentro de los cuales se encuentra la producción artesanal, ya que esto hace parte de su identidad y su cultura y son expresión de capacidades para convertir la producción artesanal en algo valioso que reafirma su identidad, su cultura y sus tradiciones.

Nos concentramos en 5 capacidades centrales de Nussbaum para analizar los resultados y efectos sociales del proyecto APD de Artesanías de Colombia, incorporando parcialmente las definiciones que allí se proponen

En primer término, la capacidad N° 4 “*sentidos, imaginación y pensamiento*” se relaciona con las actividades creativas y el juicio estético. Desde esta perspectiva las formas de producción artesanal hacen parte de la libertad de expresión.

Segundo, la capacidad N° 5 “*emociones*” atañe a las actividades que los grupos de personas desarrollan en el plano emocional. En el caso del sector artesanal se refiere al vínculo con los objetos producidos, a los sentimientos que se crean con otros artesanos cercanos o lejanos en el tiempo o el espacio. Ser capaces de tener vínculos afectivos con cosas y personas ajenas a nosotros mismos; Poder desarrollarse emocionalmente sin las trabas de los miedos y ansiedades abrumadores, ni por casos traumáticos de abusos o negligencias. (Defender esto supone promover formas de asociación humana que pueden ser demostrablemente esenciales para su desarrollo)

Tercero, la capacidad N° 6 “*razón práctica*”. Si la capacidad anterior se refiere a lo emocional, esta capacidad se refiere a lo racional. Está planteada como el modo de pensar el bien, la capacidad de proyectar la vida individual y colectivamente, así como la posibilidad de apropiarse de sus acciones. Ser capaces de formar un concepto del bien e iniciar una reflexión crítica respecto de la planificación de la vida. (Esto supone la protección de la libertad de conciencia).

Cuarto, la capacidad N° 7 “*afiliación*”. Su importancia radica en que la tradición artesanal existe como parte de una comunidad a la que el artesano pertenece como ciudadano e implica un reconocimiento o estatus social dado por su actividad. La conformación y pertenencia a alguna asociación de artesanos. Asimismo, implica algún modo de preservación del conocimiento a través de la relación maestro-aprendiz.

Quinto, la capacidad N° 10 “*control sobre el entorno de cada uno*” refiere 2 aspectos: A) Político: Ser capaces de participar eficazmente en las decisiones políticas que gobiernan nuestras vidas. B) Material. Ser capaces de poseer propiedades y de darles un uso adecuado.

## **La Gestión Cultural**

La Gestión Cultural se ha tratado como un campo nuevo en la administración (Evrard, 2000) cuyo supuesto básico consiste en considerar el arte y la cultura como un factor de creación de valor en diferentes perspectivas. Estas perspectivas pueden ser económicas, sociales, culturales, identitarias, y numerosas más, dado el carácter simbólico e intangible inherentes al arte y la cultura. La Economía de la Cultura logró identificar este recurso y es a partir de su reconocimiento que se vienen desarrollando un conjunto de aprendizajes que permitan entender sus especificidades y las correspondientes, por tanto, a sus procesos de gestión.

En el caso del sector artesanal los procesos de gestión que se generen para su desarrollo deben por tanto tener claros los objetivos que pretenden en este proceso de gestión y las restricciones que su dimensión cultural les imprime. En este sentido emerge el concepto de **Responsabilidad Cultural** que responde a la paradoja que la Unesco (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura) resume de la siguiente manera: *“los bienes culturales y los servicios culturales son portadores de identidades y valores, no tienen que tratarse como si solo tuvieran un valor comercial”,* sin embargo, *“la diversidad cultural se refuerza mediante la circulación de ideas”* (Unesco, 2005). ¿Cómo lograr que las culturas se desarrollen de manera sostenible e interactúen entre sí sin perder su identidad?

En este sentido se define *“Responsabilidad Cultural”* como: Conjunto de criterios que orienten las acciones de un proyecto específico y los cuales garanticen el respeto, la protección, la conservación, la promoción y la difusión de los aspectos estructurales de la cultura de la comunidad objeto del proyecto. La responsabilidad cultural como concepto se refiere a un conjunto de acciones desarrolladas por los agentes culturales que consideran la diversidad cultural como fuente de riqueza para el desarrollo tanto económico como cultural del país y los cuales se comprometen a proteger el patrimonio cultural material e inmaterial de cada comunidad asegurando su perennidad.<sup>2</sup>

Lo anterior implica que en el desarrollo de la cadena de valor de la industria artesanal y la cual seguramente comprende los siguientes eslabones: Investigación y desarrollo, Innovación y diseño, Materias primas, Producción, Promoción / Fomento y Comercialización, los criterios antes mencionados deben tenerse en cuenta.

A continuación, se sugieren las siguientes cuatro dimensiones en el diseño de los indicadores que corresponden a la responsabilidad cultural y los cuales deben tener los proyectos a desarrollar: Gobernabilidad, Prácticas culturales, Aspectos económicos y sociales, Aspectos ambientales. En el cuadro de capacidades y categorías se incluye una lista tentativa de indicadores relacionados con estas cuatro dimensiones.

Estos indicadores que se sugieren revisten un aspecto mayormente cualitativo y se consideran básicamente como orientadores de un diálogo con los responsables de los proyectos artesanales, que se diseñen para las comunidades de desplazados, en los cuales

---

<sup>2</sup> Esta definición y algunas reflexiones que se incluyen en este numeral se basan en el trabajo de investigación “Respeto a la tradición y responsabilidad cultural” Trabajo de investigación. Elaborado por Carine Dansokho bajo la orientación de Jaime Alberto Ruiz Gutiérrez. Facultad de Administración. Universidad de los Andes. 2011. Este trabajo no ha sido publicado.

el mantenimiento de su estructura cultural antes y después del desplazamiento, son la garantía para su preservación como comunidad con los beneficios que ello conlleva.

La gestión cultural se encarga de entender y optimizar la cadena de valor en un sector de actividad empresarial cuyo recurso como se había mencionado anteriormente es un intangible simbólico. En este aspecto se plantean diversas posibilidades desde las obras únicas de carácter puramente artístico cuyo proceso de Gestión se denomina Gestión de Producto en el cual el Gestor Cultural, siendo el intermediario entre el creador y el público, debe procurar que cumpla el objetivo para el cual fue creado consistente en que el público lo apropie bien sea, a través de una organización como un museo, o la compra por parte de un coleccionista.

Existen sin embargo otro tipo de productos culturales como puede ser el cine y el entretenimiento lo cual genera productos de consumo masivo y en el cual el proceso es de Gestión de Mercado donde el mercado es el objeto a satisfacer.

Entre estos dos extremos se encuentra la actividad artesanal cuyo valor está dado por corresponder a una manifestación artística identitaria de una comunidad específica y la cual puede ser sujeto del mercado, sin sacrificar su propia naturaleza en términos de su especificidad cultural. Esta especificidad determina en gran medida su cadena de valor en la actividad de la comunidad. Es en esta reflexión, en la cual la Responsabilidad Cultural juega un papel fundamental para garantizar la sostenibilidad cultural del proyecto. Es con estas restricciones que se deben generar las estrategias que garanticen su sostenibilidad económica.

## 5. Categorías de análisis e indicadores de medición

La siguiente tabla presenta la construcción de los indicadores a implementar. Estos se medirán con la herramienta que se explica en el siguiente capítulo. Recordemos que el enfoque de estas herramientas recoge los postulados de Nussbaum (2012) y se orientan a identificar los factores de bienestar y calidad de vida que han cambiado en las comunidades vinculadas al proyecto APD de Artesanías de Colombia S.A.

CAPACIDAD	DEFINICIÓN	CATEGORIA ANALITICA	INDICADOR
<b>Sentidos, imaginación y pensamiento</b>	Ser capaces de hacer uso de la imaginación y el pensamiento para poder experimentar y producir obras auto-expresivas.	Creatividad	Tasa de iniciativas propias de cambios en los diseños de productos.
		Imaginación	Número de piezas artesanales de creación propia / individual
<b>Emociones</b>	Ser capaces de tener vínculos afectivos con cosas y personas ajenas a nosotros mismos; Poder desarrollarse emocionalmente sin las trabas de los miedos y ansiedades abrumadores, ni por casos traumáticos de abusos o negligencias.	Afectividad	Creación de lazos afectivos con las piezas artesanales producidas
		Resiliencia	Índice de autodeterminación

CAPACIDAD	DEFINICIÓN	CATEGORIA ANALITICA	INDICADOR
<b>Razón práctica</b>	Ser capaces de formar un concepto del bien e iniciar una reflexión crítica respecto de la planificación de la vida.	Proyección	Proyecto de vida
<b>Afiliación</b>	Ser capaces de vivir con otros.	Vida en comunidad	Nuevas amistades o vínculos con artesanos y otras personas
		Capital social	Manifestación de actos colectivos de solidaridad
	Ser capaces de ser tratados como seres dignos cuyo valor es idéntico al de los demás	Resolución de conflictos	Soluciones concertadas ante las adversidades
	Capacidad de forjar relaciones significativas de mutuo reconocimiento con otros trabajadores.	cooperación entre pares	Tasa de participación en proyectos de trabajo conjunto.
cooperación familiar		Distribución de tareas productivas y de cuidado entre los miembros de la familia	
<b>Control sobre el entorno de cada uno</b>	Político. Ser capaces de participar eficazmente en las decisiones políticas que gobiernan nuestras vidas	Participación	Tasa de agremiación de los artesanos
			Tasa de participación en otros tipos de organizaciones
	Material. Ser capaces de poseer propiedades y de darles un uso adecuado	Bienestar material	Porcentaje de artesanos con vivienda propia
Contribución al bienestar colectivo			
<b>Responsabilidad cultural</b>	habilidad de adelantar procesos de apropiación de capacidades para la gestión cultural del sector artesanal	Prácticas culturales	Fortalecimiento cultural
			Oportunidad en el mercado de las piezas producidas
		Perspectiva social	Sostenibilidad social de la actividad artesanal en la comunidad
			Sostenibilidad económica de la actividad artesanal en la comunidad
		Perspectiva ambiental	Estrategias endógenas (comunitarias) para preservar el ambiente.
			Sostenibilidad ambiental de la actividad artesanal en la comunidad

La elección de las capacidades de Nussbaum (2012) se encuentran claramente alineada con los propósitos del programa de FAA como podemos verlo en la ficha EBI, así como los componentes de asesoría que Artesanías de Colombia presta a los artesanos en temas concretos:

El proyecto "Mejoramiento de la Competitividad del Sector Artesano de la Población Desplazada y Vulnerable del País" brinda asesoría en:

*"1- Desarrollo Humano: se busca contribuir a la restauración del tejido social y del sentido de solidaridad.*

*2- Diseño: busca fortalecer las capacidades para el hacer, logrando un mejoramiento en los oficios y técnicas artesanales desarrolladas por los beneficiarios.*

*3- Emprendimiento y comercialización: busca continuar con el fortalecimiento de capacidades para el hacer como unidad productiva.”*

Veamos por ejemplo el componente del programa de Fortalecimiento referido a "Desarrollo Humano": lo que podemos apreciar directamente en los documentos suministrados por Artesanías de Colombia es su relación con el enfoque de capacidades (Nussbaum y Sen), precisamente las capacidades de "ser capaces de vivir con otros".

El desarrollo entendido como la capacidad de poder incidir en su comunidad es fundamental para el enfoque de análisis, es importante reconocer que los aportes de los distintos actores no se deben subestimar. Por esta razón, esta herramienta contempla distintos participantes sin que sean necesariamente líderes comunitarios reconocidos, artesanos agremiados o individuos eminentes, es por lo demás un ejercicio incluyente y participativo donde los asistentes a la aplicación de la herramienta, expresan de manera libre y abierta sus percepciones, emociones y experiencias. Con este fin, ni el formulario ni los ejercicios del taller presentan datos explícitamente vinculantes con las personas participes del análisis.

## II. HERRAMIENTA DE MEDICIÓN

La herramienta de medición se compone de dos elementos claramente definidos: Un breve formulario diseñado para compilar información individual y de agremiados, y un dispositivo tipo taller para recoger información colectiva, es decir, apelando a los consensos comunitarios. Estos dos elementos son fundamentales a la hora de realizar el estudio en tanto son el eje central del análisis social de los efectos no económicos a estimar.

Pero **¿qué vamos a resolver con el taller que no se resuelva con el formulario (previo al taller) ni el censo?** Gran parte de los indicadores que mencionamos y que se orientan a entender el bienestar y la calidad de vida que el programa de FAA ha podido traer a las comunidades a partir de comprender que las personas tienen la capacidad de elegir lo que desean ser o hacer.

### A- Formulario

El formulario individual (anexo 2) corresponde al primer elemento de la herramienta de análisis. Se compone de 28 preguntas de respuesta cerrada en su mayoría. Lo ideal es que sea diligenciado por cada uno de los participantes del taller y si es necesario, cuente con el apoyo de personas externas para su diligenciamiento. En tanto hace parte de la herramienta de análisis, el orientador del taller puede leer en voz alta cada pregunta y explicarla (para darle contexto si se requiere), y los participantes lo pueden ir diligenciando en simultánea.

La construcción de cada pregunta tiene en cuenta las categorías analíticas y la dimensión a la que va orientada: individual o colectiva. Existen indicadores que le apuntan a estas dos dimensiones y es menester del analista incorporar esta dualidad en su documento.

CATEGORIA ANALITICA	DIMENSIÓN	
	INDIVIDUAL	COLECTIVA
1. Creatividad	X	
2. Imaginación	X	
3. Afectividad	X	
4. Resiliencia	X	X
5. Proyección	X	X
6. Vida en comunidad	X	X
7. Capital social	X	X
8. solución de conflictos	X	X
9. cooperación entre pares		X
10. cooperación familiar		X
11. Participación	X	
12. Bienestar material	X	X
13. Prácticas culturales	X	X
14. Perspectiva social		X
15. Perspectiva ambiental		X

A continuación, se explican las categorías analíticas antes descritas y su operatividad a través de la forma en que se construyen los indicadores respectivos. Incluimos la referencia a la fuente de captura de la información.

- 1. Creatividad.** En este contexto, la creatividad corresponde a la habilidad mental y motriz para mejorar una pieza artesanal existente. Construimos una escala de 1 a 10 donde el número máximo corresponde a la habilidad para crear piezas auto-expresivas completamente nuevas y 1 es simplemente a la fabricación de piezas estándar (pregunta 7 del formulario individual). El indicador propuesto es la “Tasa de iniciativas propias de cambios en los diseños de productos”.
- 2. Imaginación.** Esta categoría se orienta a identificar la creación nueva, propia, única. El efecto a medir en esta categoría es la innovación, y el indicador deberá nutrirse del análisis de otras fuentes como los talleres o entrevistas informales que pueda adelantar. El facilitador deberá indagar de manera indirecta si este rasgo de la creatividad se ha fortalecido a partir del trabajo de Artesanías de Colombia (pregunta 9). El número de piezas artesanales de creación propia / individual es comparable (así lo plantea la pregunta) y nos indica un efecto directo de la estrategia FAA. El análisis de esta categoría debe complementarse con una lectura de los resultados de las preguntas 4.20, 4.35, 4.36, 4.37, 4.38, 4.39 del formulario de SIEAA.
- 3. Afectividad.** Exteriorización de sus emociones a través de los productos artesanales, reconociendo en el trabajo artesanal un signo de sanación a las situaciones adversas. El individuo se vincula afectivamente con las piezas que elabora, entendiéndose como una extensión de su memoria, historia, vida y cultura. Además, se gratifica con el proceso de elaboración artesanal. Este indicador (Creación de lazos afectivos con las piezas artesanales producidas) aporta también al indicador de responsabilidad cultural. Para el caso de la categoría “afectividad”, se construye una escala de adaptación emocional al cambio (preguntas 5 y 6).
- 4. Resiliencia.** El auto-reconocimiento permite experimentar satisfacción por la condición actual, sea esta distinta o similar a la que presentaba antes del desplazamiento. Las preguntas 1, 10, 27 y 28 se refieren a la auto identificación que cada individuo hace de sí, al valor que en la actividad artesanal encuentra y se da. El índice está determinado por la escala de 1 a 5. Buscamos tipificar los efectos de que las acciones de Artesanías de Colombia pudieron causar en la autodeterminación de los beneficiarios como artesanos.
- 5. Proyección.** Esta categoría cuyo indicador corresponde a “proyecto de vida” se refiere a la necesidad de considerar racionalmente, alternativas de desarrollo personal que antes no se consideraban o imaginaban (por ejemplo, al desarrollo de nuevas identidades culturales y de género). Lo medimos a partir de los deseos que un padre tiene para sus hijos, así como su propio requerimiento de capacitación (preguntas 17 y 15).
- 6. Vida en comunidad.** La pesquisa se orienta a identificar como los beneficiarios (individual y colectivamente) contribuyen a la recuperación y fortalecimiento del tejido social, promoviendo valores comunitarios como solidaridad, justicia comunitaria y equidad. Buscamos indagar por el reconocimiento de las actuales condiciones de vida

en un entorno diverso (subjetivamente positivo), construyendo un contexto comunitario a partir de los valores mencionados (preguntas 2, 3 y 4). El indicador “Nuevas amistades o vínculos con artesanos y otras personas” se complementa con el análisis de los resultados del ejercicio “mapa de actores”.

- 7. Capital social.** Entendido el capital social como “el conjunto de recursos actuales o potenciales relacionados con la posesión de una red durable de relaciones más o menos institucionalizadas de entre-conocimiento y entre-reconocimiento; o, en otros términos, con la adhesión a un grupo” (Bourdieu, 1985, p. 2) indagamos por la manera y forma de reaccionar ante distintas situaciones (preguntas 11, 12, 13). El indicador resultante “Manifestación de actos colectivos de solidaridad” se enriquece con el análisis de los resultados del ejercicio “mapa de actores”.
- 8. Resolución de conflictos.** Balance entre conflicto y cooperación en las relaciones cotidianas en tanto la solución pacífica de conflictos comunitarios es un síntoma de grupos sociales “saludables”. El indicador (Soluciones concertadas ante las adversidades) se obtiene de la asignación de calificación a las variables presentes en la pregunta 18.
- 9. Cooperación entre pares.** Se busca identificar si el individuo o la comunidad ha construido una red entre pares que le permite producir, mejorar y distribuir sus piezas artesanales. Esta tasa se obtiene del número de artesanos que trabajan en proyectos identificados sobre el número total de artesanos participantes en el proyecto APD en esa localidad. El ejercicio de “red de valor” complementa el análisis de esta categoría y da pistas sobre la consolidación de *clústeres* de artesanos.
- 10. Cooperación familiar.** A partir de reconocer en otros miembros de su familia pares que desempeñan funciones importantes para la producción artesanal, el indicador “distribución de tareas productivas y de cuidado entre los miembros de la familia” debe ser evidenciado en el ejercicio “red de valor”.
- 11. Participación.** La categoría Participación, se refiere al sentido y la posibilidad de agremiarse (bien sea como comunidad, organización, agrupación o colectivo). Contiene dos indicadores: Primero, la tasa de agremiación de los artesanos que se obtienen del análisis de las preguntas formuladas en SIEAA 5.1, 5.2, 5.4, 5.8, 5.13, 5.16, triangulada con la pregunta 14 del formulario individual y los resultados del ejercicio “plano cartesiano”.  
  
Y segundo, la tasa de participación en otros tipos de organizaciones, indicador que rastreamos a partir de las preguntas 15 y 16, y nuevamente del ejercicio “plano cartesiano”; Con esta segunda tasa buscamos motivaciones e intereses sobre otros oficios, técnicas o profesiones, y, por ende, gremios. La tasa se construye a partir del deseo por aprender algo nuevo, y de la motivación para hacer parte de un grupo de dicha actividad.
- 12. Bienestar material.** Esta categoría presenta dos indicadores: “Porcentaje de artesanos con vivienda propia” y “contribución al bienestar colectivo”. El primero se obtiene del análisis del SIEAA y su pregunta 2.9. Una complejización de este indicador es necesaria

a partir de la pregunta 22 del formulario individual, pues allí se indaga por los cambios en propiedad de vivienda que ha sufrido el beneficiario.

El indicador “contribución al bienestar colectivo” busca indagar por el reflejo que el individuo obtiene de su comunidad, es decir, busca indagar por si se vive con lo necesario, y esto es suficiente para su bienestar. La pregunta 26 corresponde a una escala, y el facilitador deberá colocar ejemplos concretos por cada tipo de sostenibilidad orientada a lo material. También es posible generar dicha escala a partir de preguntas cerradas.

**13. Prácticas culturales.** Esta categoría es la primera relacionada directamente con la responsabilidad cultural. Contienen dos indicadores: “Fortalecimiento cultural”, orientado al reconocimiento de las tradiciones culturales como motor de bienestar y oportunidades. Corresponde a una escala (pregunta 26) que se valora positiva o negativamente de acuerdo a la respuesta de la pregunta 8.

El segundo indicador “oportunidad en el mercado de las piezas producidas” se obtiene primero, con los resultados de la pregunta 25 y complementando el análisis con los resultados del ejercicio “red de valor”. El efecto resultante de este valor es vinculante directamente con la actividad de Artesanías de Colombia en tanto pregunta de forma indirecta si programa de fortalecimiento ha permitido que lo producido por los artesanos resulte "pertinente" al mercado.

**14. Perspectiva social.** Dos indicadores le apuntan a esta categoría, el primero “sostenibilidad social de la actividad artesanal en la comunidad” desde los resultados (en sentido amplio) de la actividad artesanal en la comunidad y la calificación en escala de sostenibilidad (pregunta 26) de los procesos de artesanías de Colombia.

El segundo indicador “sostenibilidad económica de la actividad artesanal en la comunidad” se rastrea a partir de las preguntas 19 (recursos individuales), 20 (recursos colectivos como empleabilidad) y 26 (calificación de la actividad artesanal desde la sostenibilidad económica) y se complementa su análisis con los resultados del formulario SIEAA en sus preguntas 4.3 y 4.4.

**15. Perspectiva ambiental.** La última categoría de análisis se concentra en el tema ambiental como componente de la responsabilidad cultural. Dos indicadores se presentan: “estrategias endógenas (comunitarias) para preservar el ambiente” y “sostenibilidad ambiental de la actividad artesanal en la comunidad” se rastrean a partir de las preguntas 23 y 24 respectivamente, e indagan por cuatro preguntas esenciales para la perspectiva ambiental:

- a. Se promueve el uso de técnicas respetuosas con el ambiente.
- b. Se promueve el uso eficiente de materias primas.
- c. Se toma en consideración estrategias desarrolladas dentro de la comunidad para preservar el ambiente.
- d. Se desarrollan programas de sensibilización de la comunidad sobre temas ambientales.

## B- Taller

La segunda parte de esta herramienta la hemos denominado “taller” por la forma de trabajo y dinamismo que le corresponde, sin embargo, es importante entenderla como una entrevista grupal, donde los participantes interactúan entre sí más allá del simple dialogo. Los ejercicios propuestos brindaran información a través de carteleras, sin embargo, la sistematización juiciosa, así como la relatoría de los mismos es fundamental para el análisis final.

Para efectos de esta parte de la herramienta se propone desarrollar tres ejercicios donde los participantes deberán conformar grupos de no más de siete (7) personas. El facilitador guiará los ejercicios de todos los grupos presentes por lo que se hace posible una mayor cantidad de participantes, siempre y cuando se cuente con apoyo de algunos orientadores. (Si este es el caso, los orientadores, se dividen el acompañamiento a los distintos grupos durante los ejercicios. Cada orientador actúa como un cierto entrevistador, lanza preguntas, indaga por situaciones, busca profundizar en los temas relevantes para esta herramienta, es decir, busca contribuir a identificar los efectos que las acciones de Artesanías de Colombia han generado.

La matriz de sistematización (anexo 3) es un ejemplo de cómo sistematizar la información obtenida durante los ejercicios. Se debe realizar una matriz por cada uno de los indicadores propuestos para un total de ocho matrices de sistematización.

### ***Ejercicio 1: Mapa de actores***

Este ejercicio se orienta a representar de manera gráfica la capacidad “afiliación” definida como “Ser capaces de vivir con otros”. Complementa la información capturada a través del formulario y permite recrear de forma visual los vínculos que los participantes (individuales y colectivos) construyen entre sí, y en el sector artesanal. El indicador “nuevas amistades o vínculos con artesanos y otras personas” lo veremos recreado a través de líneas continuas (como se explica más adelante) complementando la pregunta 4. Por otro lado, el indicador de “manifestación de actos colectivos de solidaridad” no se verá explícitamente, por lo que se insta al facilitador y orientadores a indagar durante el ejercicio, sobre los valores comunitarios.

Objetivo: Crear un diagrama más o menos concéntrico para identificar actores y relaciones del sector artesanal que pueden constituir factores de cambio en la región.

Materiales requeridos: *post-its*, papeles de colores o tarjetas bibliográficas; marcadores, lápices, esferos o colores.

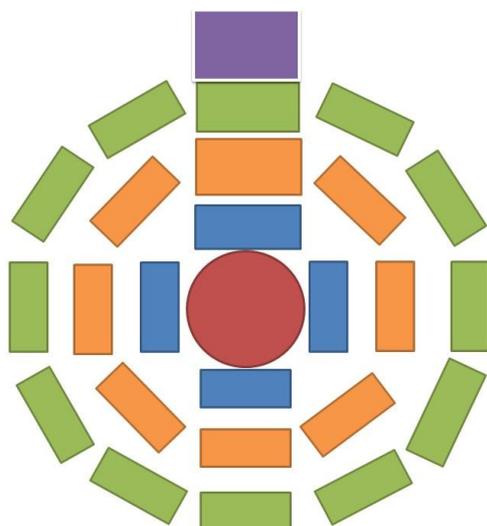
Este ejercicio permite identificar personas, grupos, proyectos o instituciones relacionadas con el sector que han podido propiciar cambios en las comunidades. Igualmente, rastrea el ¿cómo creen los artesanos que los ven los otros? El mapa de actores acá planteado se orienta a identificar los agentes de cambio más significativos para la comunidad y su relación.

a. Los asistentes deben responder las siguientes preguntas en tarjetas o papeles de colores. Se debe asignar un color diferente a cada pregunta. Es posible redactar varias respuestas para una misma pregunta, consignándose en tarjetas diferentes (una por cada idea), pero del mismo color:

- A. ¿Qué nos une como grupo? ¿Qué tenemos en común? (color 1).
- B. ¿Quiénes hacen parte de esta comunidad o grupo? ¿Con quiénes nos identificamos como artesanos? ¿Quiénes son mis pares? (color 2).
- C. ¿Quiénes o qué NO hace parte de este grupo? (color 3).
- D. ¿Quién nos reconoce como artesanos y cómo nos reconocen desde afuera? (color 4).

b. Ahora, se propone que cada grupo realice un diagrama de capas, de manera concéntrica se disponen las respuestas del punto anterior, así:

- A. En el centro de la reflexión y del diagrama colocar las tarjetas que responden ¿Qué nos une como grupo? (color 1)
- B. Alrededor de este núcleo pondremos las tarjetas que indican ¿Quiénes hacen parte de esta comunidad? (color 2)
- C. La tercera capa de este diagrama lleva las tarjetas sobre ¿Quiénes o qué no hace parte de este grupo? (color 3)
- D. finalmente van las tarjetas de ¿Quién nos reconoce como artesanos y cómo nos reconocen desde afuera? (color 4)



Con este primer diagrama, se les pide a los asistentes que conecten entre sí el mayor número de tarjetas teniendo en cuenta las siguientes relaciones:

- Con líneas negras continuas, gruesas, las relaciones que son fuertes, que están consolidadas y es evidente que funcionan.
- Con líneas negras punteadas las relaciones que están débiles, aunque existen.
- Con líneas rojas continuas las relaciones que deberían darse, pero que actualmente no se dan, es decir, que se omiten.
- Con líneas rojas punteadas las relaciones que están rotas.

En este punto del ejercicio el facilitador deberá pedir a los asistentes que presenten y expliquen esas relaciones en qué consisten y porqué están en ese estado. Recordemos que en el taller también se encuentra presente un anotador, con lo que se facilita la sistematización de momentos claves como este.

### ***Ejercicio 2: La red de valor***

Al igual que el ejercicio anterior, este le apunta a la capacidad de “afiliación”, sin embargo, se manifiesta a través de “la Capacidad de forjar relaciones significativas de mutuo reconocimiento con otros trabajadores” en este caso con otros artesanos o agentes del sector artesanal. En este caso, los indicadores están determinados por las respuestas al formulario del SIEAA y el ejercicio permite visualizar gráficamente dichos indicadores.

Además, le apunta de forma indirecta a uno de los indicadores de la categoría “prácticas culturales” en tanto manifiesta la participación de los distintos actores en la cadena de valor de los productos artesanales, es decir, la “oportunidad en el mercado de las piezas producidas”.

Finalmente contribuye a la lectura del indicador de “sostenibilidad ambiental de la actividad artesanal en la comunidad”, tema de suma importancia que el orientador o facilitador no podrá perder de vista a través de las mismas cuatro preguntas que se mencionaron en la categoría perspectiva ambiental para la construcción del formulario:

- a. Se promueve el uso de técnicas respetuosas con el ambiente.
- b. Se promueve el uso eficiente de materias primas.
- c. Se toma en consideración estrategias desarrolladas dentro de la comunidad para preservar el ambiente.
- d. Se desarrollan programas de sensibilización de la comunidad sobre temas ambientales.

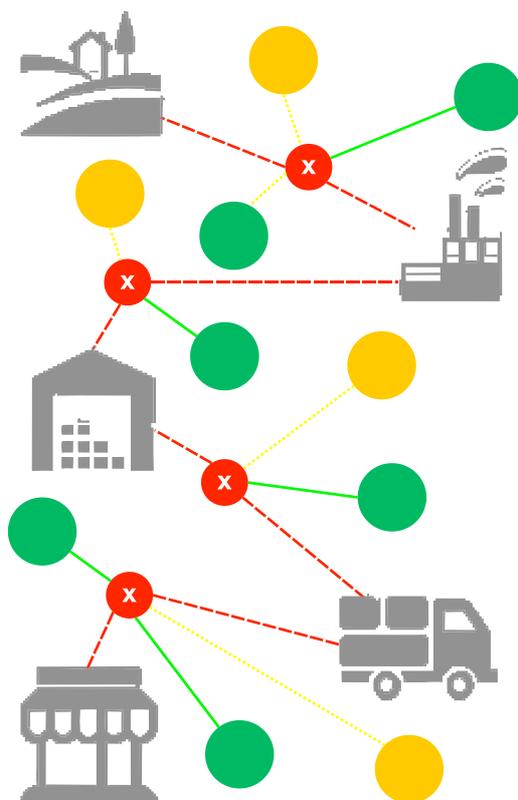
**Objetivo:** Creación de un diagrama que presente de manera sencilla las relaciones y “tránsitos” que se dan en la producción artesanal.

**Materiales requeridos:** cartelera o tablero; marcadores, lápices, esferos o colores; papeles de color, hilos, lanas.

Continuando con los grupos establecidos previamente, cada equipo deberá elegir un oficio artesanal para desarrollar este ejercicio, en lo posible, uno sobre el que todos los integrantes tengan conocimiento previo, y mejor aún, si son artesanos de dicho oficio.

Una vez definido el oficio, se deberán identificar las tareas, personas (incluyendo familiares, vecinos y amigos), procesos y otros oficios relacionados (oficios conexos). En una cartelera se dispone esta información y se crea un diagrama de flujo que muestre de manera sistemática el “origen” de la materia prima, el proceso transformador y el “destino” convertido en pieza artesanal. Es importante plasmar en este diagrama todas las personas que intervienen, así como la manera en que lo hacen. Se debe recomendar a los

participantes que existen elementos como la capacitación o el transporte susceptibles de hacer parte de esta red de valor.



Finalmente, se les pide a los participantes del grupo que califiquen la forma como actualmente se están organizando los artesanos de su comunidad, incluyendo en cada conexión de este diagrama un número de 1 a 5, donde 1 representa que la organización en dicho sentido es muy baja y 5 que la organización en ese “tramo” está consolidada y fuerte.

### ***Ejercicio 3: El plano cartesiano***

Un plano cartesiano permite analizar la ubicación a través de algunas coordenadas, los puntos allí ubicados. En este caso, buscamos reforzar los indicadores de la categoría participación, obteniendo la percepción que, frente a distintas instituciones, grupos, cosas o situaciones, puedan tener los participantes. La importancia de este tipo de análisis gráfico cualitativo radica en la necesidad de consensos, y en nuestro caso, se limita a dos variables de afectación que conforman sus respectivos indicadores: la agremiación de los artesanos y participación en otras organizaciones que no son del sector artesanal.

Objetivo: Identificar factores que han propiciado cambios en el sector artesanal.

Materiales requeridos: cartelera o tablero; marcadores, lápices, esferos o colores; papeles de color, hilos, lanas.

Se pide a los participantes que en tarjetas bibliográficas escriban las cosas, acciones, situaciones, personas, grupos, procesos o instituciones que después de las acciones de

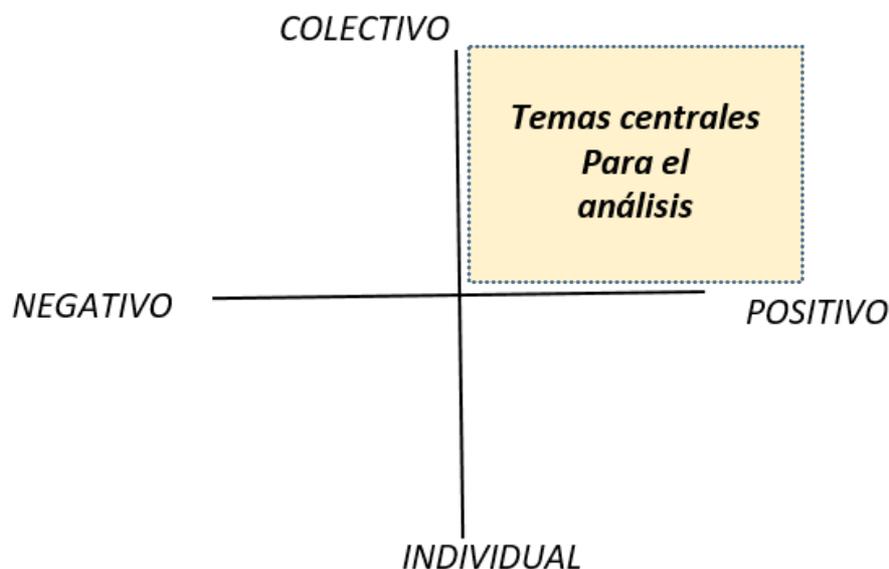
apoyo de Artesanías de Colombia los han afectado (si consideran pertinente, incluya Artesanías de Colombia). Recordemos que las afectaciones no corresponden a juicios de valor (buenos y malos), sino a “cambios” que se han presentado. (5 min.)

Cuando se tengan todas las tarjetas, se deberá trazar sobre cartulina o similar un plano cartesiano, es decir, dos líneas entre cruzadas por el medio (+). Los nombres de cada extremo de estas dos líneas serán: el extremo superior COLECTIVO, extremo inferior INDIVIDUAL, extremo izquierdo NEGATIVO y extremo derecho POSITIVO. Veamos que significa cada eje:

- El eje vertical va de COLECTIVO a INDIVIDUAL. Para ubicar las tarjetas tenga presente que la afectación se hizo a un gran grupo de personas (colectivo) o a personas muy puntuales (individual)
- El eje horizontal que va de NEGATIVO a POSITIVO se refiere a la valoración que colectivamente tienen de esas cosas, acciones, situaciones, personas, grupos, procesos o instituciones.

Se pide que de forma grupal ubiquen en el plano cartesiano cada una de las tarjetas. Es importante que discutan sobre dicha ubicación y que en la mayoría de los casos lleguen a consensos.

El análisis de esta información debería centrarse en el cuadrante positivo colectivo, sin embargo, el resto de ejes nos permiten complementar otros aspectos de la evaluación, por lo que no es recomendado dejarlos de lado.



Finalmente podemos pedirles a los asistentes que precisen porque las tarjetas fueron ubicadas de esta manera.

### III. IMPLEMENTACIÓN

Antes de la implementación de esta herramienta es recomendable adelantar algunas pruebas pilotos con artesanos, por ejemplo, en la ciudad de Bogotá donde de una u otra manera se concentra la mayor población de artesanos desplazados, entendido el desplazamiento de forma amplia no de manera exclusiva motivado por la violencia. Este ejercicio permitirá realizar ajustes en las herramientas propuestas, así como prever complicaciones en la implementación.

La primera parte de la herramienta pese a ser un formulario con preguntas de distinta índole puede entenderse como una herramienta cuantitativa, sin embargo, su carácter es sobre todo cualitativo en la medida que no se rige por un diseño muestral desde la disciplina estadística, más bien opera desde la oportunidad que se brinda al tener un Sistema de Información Estadístico como el SIEAA para elegir los participantes.

La aplicación de la herramienta supone algunas dificultades, pues se basa en la confianza y la apertura emocional de los participantes, por eso, es recomendable que quien diligencia el formulario (primera parte de la herramienta) deberá contar con la confianza suficiente por parte de los artesanos; en este punto vale la pena que sea un ejercicio conjunto, en lo posible de artesano-artesano (algo como la metodología de campesino a campesino). La segunda parte de la herramienta corresponde al dispositivo donde se levante la información relacionada con "puntos de percepción" claves, sin embargo, se mantiene estrechamente relacionado con los indicadores planteados, como se ve en el análisis de la información.

Aparte de los dos elementos que corresponden a la herramienta, se contemplan tres escenarios necesarios para completar el análisis:

1. Una lectura de la "línea de base" de la zona, región, o lugar en el que se ha implementado el proyecto "Atención a la Población Desplazada - APD" teniendo en cuenta variables como la cultura, la economía y la política.
2. Una lectura de contexto sobre el sector artesanal de la región y, sobre todo, el contexto institucional relacionado, es decir, una breve exploración de articulación institucional en campo y de acciones no-articuladas que sean evidentes, por ejemplo, actividades y acciones de Organizaciones No Gubernamentales con trabajo que puede impactar el sector artesanal.
3. Finalmente, el trabajo con los "beneficiarios" del proyecto APD a través de las herramientas que este documento presenta.

Como se mencionó, la aplicación de la herramienta no es ejercicio abierto a toda la comunidad, en su lugar se propone orientar la convocatoria a artesanos sobre los que se tenga información preliminar, en lo posible que tengan su información registrada en el SIEAA (Sistema de Información Estadístico de la Actividad Artesanal). Con esta premisa, es necesario el apoyo decidido del administrador del sistema para filtrar la convocatoria con dos criterios puntuales que van a aportar a la presente evaluación: Primero, la aplicación de un filtro por aquellos artesanos que respondieron de manera afirmativa a la pregunta 6.1 *¿En los últimos tres años ha sido beneficiario de algún proyecto de apoyo a la actividad artesanal ya sea estatal o privado?* Este filtro concentra la población que es de interés

directo del análisis. En un segundo momento, y continuando con el filtro que el SIEAA puede prestar nos concentramos en la pregunta 3.1 que indica *¿Se ocupaba en otra labor antes de dedicarse a la actividad artesanal?* Este segundo filtro sin embargo no debe utilizarse para excluir o cerrar la convocatoria, sino para enriquecer el análisis general que la herramienta brinda. Por supuesto el análisis de los indicadores precisa o puntualiza las categorías utilizadas, pero este filtro contribuye a la lectura macro de la herramienta.

## **Premisas para la implementación**

- Como ya se mencionó, esta herramienta está orientada a aplicarse principalmente con personas que han participado del Proyecto de Atención a la población Desplazada, y, además, ya se han registrado en el SIEAA (Sistema de Información Estadístico de la Actividad Artesanal).
- La participación debe ser voluntaria, anónima y sin intereses particulares, y esto debe quedar explícito y claro para las personas que asistan a la aplicación de la herramienta.
- El formulario desarrollado no corresponde a una herramienta estadística, por lo que sus datos no deberán ser utilizados siguiendo metodologías probabilísticas o similares. Son de carácter explicativo y complementario para enriquecer el análisis propuesto.
- Los dos elementos (formularios y taller) están diseñados para desarrollarse en un máximo de tres (3) horas.
- Es recomendable no trabajar con grupos de menos de ocho personas o de más de quince. Doce es el número ideal de participantes que permite al orientador conformar dos grupos de trabajo en paralelo.
- Se estima un mínimo de dos facilitadores por taller (orientador y anotador); tres personas son lo ideal, contemplando un apoyo al orientador. Los roles en todo momento deberán estar claro, el orientador es el líder del equipo, se encarga de guiar todos los ejercicios y resolver las preguntas de los participantes; El rol del anotador deberá ser exclusivamente el de llevar un registro escrito (y minucioso) de lo que va sucediendo durante el taller, es importante que se detenga a observar el comportamiento de los participantes y tome nota, así como de las palabras utilizadas, expresiones no verbales y otras formas de comunicar que no quedaran en los registros estándar del formulario o el taller. Se espera que tanto el apoyo del orientador (si es el caso) y el anotador no participen o intervengan durante el desarrollo de la herramienta.

## **Análisis de la información**

El análisis de la información puede realizarse a través de herramientas digitales como Atlas.ti, MAXQDA o NVivo, sin embargo, no se requiere exclusivamente su uso; en su lugar, es importante que los datos sean “leídos” por expertos del campo cultural, economistas de la cultura, antropólogos entre otros profesionales podrán sacar los mejores análisis de estas herramientas. A grandes rasgos, el análisis de la información se realiza de la siguiente manera:

1. Compilación de la información de los formularios (anexo 2) en una hoja de cálculo.
2. Interpretación de los datos gráficos elaborados en los ejercicios, y digitalización de estos datos a través de una matriz de sistematización (anexo 3)

3. Lectura de frecuencias o repeticiones de temas. Esta lectura se realiza en clave de la tabla de correlación de indicadores (anexo 1), la matriz de sistematización y las categorías propias del marco conceptual.
4. Redacción del informe de análisis.

# Bibliografía

Artesanías de Colombia. Caracterización del sector artesanal.

<http://repositorio.artesantiasdecolombia.com.co/handle/001/3271>

Artesanías de Colombia (2017). "Informe final APD-DPS 2015-2016". Documento de Trabajo.

Artesanías de Colombia (2017a) Ser artesano: una historia hecha a mano.

<http://repositorio.artesantiasdecolombia.com.co/handle/001/3127>

Artesanías de Colombia (2017b) Informe de gestión 2014.

<http://repositorio.artesantiasdecolombia.com.co/handle/001/2735>

Bernal, R. y Peña, X. (2011). Guía práctica para la evaluación de impacto. Bogotá. Universidad de los Andes. Facultad de Economía.

Bourdieu, Pierre, (1985) "*Le capital social*", *Actes de la recherche en science sociales*, N° 31.

DNP (2012) Guía para la Evaluación de Políticas Públicas. Serie de Guías Metodológicas Sinergia, Departamento Nacional de Planeación. Bogotá: DNP, Editorial Kimpres Ltda.

DNP (2014) Manual metodológico de las evaluaciones. Departamento Nacional de Planeación. Bogotá.

Frieri, Sandra (Comp.) (2014) Manual de herramientas participativas para la identificación, documentación y gestión de manifestaciones del patrimonio cultural inmaterial

<http://www.tropenbos.org/publications/handbook+of+participatory+tools+for+the+identification,+documentation+and+management+of+expressions+of+the+intangible+cultural+heritage>  
Consultado el 16 de diciembre de 2017).

Instituto Interamericano de Derechos Humanos (2009) "Campaña educativa sobre derechos humanos y derechos indígenas. [https://www.iidh.ed.cr/IIDH/media/1544/campaña-indigenas-pobreza-y-medio-ambiente-2009.pdf](https://www.iidh.ed.cr/IIDH/media/1544/campa%C3%91a-indigenas-pobreza-y-medio-ambiente-2009.pdf)

López, E. (2017). Efectos de la jornada laboral excesiva de los trabajadores bogotanos en su balance trabajo y vida desde el desarrollo de las *Central Capabilities*. Tesis de maestría en estudios interdisciplinarios de desarrollo, dirigida por Javier García. Cider - Uniandes.

Menon, S. Karl, J. & Wignaraja, K. (2009). *Handbook on Planning, Monitoring and Evaluating For Development Results. (United Nations Development Program. United States of America. New York, NY)*

Mincultura. (2011) Convención y política de salvaguarda del PCI.

<http://www.mincultura.gov.co/areas/patrimonio/publicaciones/Documents/C->

[Convenci%C3%B3n%20y%20pol%C3%ADtica%20de%20salvuarda%20del%20PCI.pdf](#)  
Consultado el 16 de diciembre de 2017.

Mincultura (2015) Inventarios de patrimonio cultural inmaterial: Proceso de Identificación y Recomendaciones de Salvaguardia  
<http://www.mincultura.gov.co/areas/patrimonio/publicaciones/Documents/Cartilla%20de%20identificacio%C3%ACn%20y%20Recomendaciones%20de%20Salvanguardia%202015.pdf>  
Consultado el 16 de diciembre de 2017.

MinInterior. <http://dacn.mininterior.gov.co/consulta-consejos-comunitarios>. Consultado el 16 de diciembre de 2017.

Nussbaum, M. (2012). Crear capacidades. Propuestas para el desarrollo humano.

OECD (2002). “Glosario de los principales términos sobre evaluación y gestión basada en resultados”. *Evaluation and aid effectiveness No. 6. Development assistance Committee*.

ONIC. <http://www.onic.org.co/noticias/2-sin-categoria/1038-pueblos-indigenas>. Consultado el 16 de diciembre de 2017

Sen A. (2000). “Desarrollo y Libertad”. Ed. Planeta, Bogotá.

Sen, A. (2012) *The idea of justice*. Harvard University press.

**Anexo 1. Tabla de correlación de indicadores y categorías**

**Anexo 2: Formulario individual**

**Anexo 3. Matriz de sistematización para el taller**