

Universidad Antonio de Nebrija

Máster en Mercado del arte y Gestión de
Empresas relacionadas

ArteCambiante

Arte para transformar el mundo

Tutora: Amelia Meléndez

Presentado por:

Margarita Cancino

Víctor Hugo Guzmán

Francisco Lozano

Proyecto Fin de Máster 2019



UNIVERSIDAD
NEBRIJA

D. Víctor Hugo Guzmán, D. Francisco Lozano y Dña. Margarita Cancino autorizan a que el presente trabajo se guarde y custodie en los repositorios de la Universidad Antonio de Nebrija, así como su disposición en abierto del mismo.



Tabla de contenido

RESUMEN EJECUTIVO	6
1 DEFINICIÓN DEL PROYECTO.....	10
1.1. Objetivo general	10
1.2 Objetivos específicos.....	11
1.3 Delimitación geográfica y descripción de la población.....	11
1.4 Identificación de la empresa.....	14
2 ESTADO DE LA CUESTIÓN.....	17
2.1 Análisis del entorno	17
2.2 Las niñas, niños adolescentes y jóvenes en el conflicto armado y las poblaciones vulnerables de Colombia	19
2.3 La educación artística en Colombia	21
2.4 La cultura Wayuu	24
2.4.1 Prácticas del mercado artesanal wayuu	27
3 METODOLOGÍA.....	31
3.1 3.1 Aproximaciones pedagógicas de ArteCambiante.....	31
3.1.1 El constructivismo, generalidades.....	32
3.1.2 Aprendizaje significativo	34
3.2 Modelo pedagógico.....	36
3.2.1 Requisitos de entrada al programa	37
3.2.2 Itinerario de aprendizaje.....	38

3.3	Modelo de intervención psicosocial	44
4	COMERCIAL Y MARKETING	49
4.1	DIAGNOSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL – ANÁLISIS PESTEL	49
4.2	Árbol de Problemas.....	54
4.3	Análisis de las Matrices DAFO Y CAME en ArteCambiante	56
4.4	ANALISIS DE LA COMPETENCIA.....	61
4.5	OBJETIVOS DE MARKETING.....	64
4.5.1	OBJETIVOS DE VENTAS.....	65
4.5.2	SEGMENTACIÓN DEL MERCADO	65
4.6	LAS 4 P’S DEL MARKETING	69
4.7	ESTRATEGIAS DEL MARKETING.....	74
4.9	PRESUPUESTO PLAN DE MARKETING.....	78
4.10	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	78
4.10.1	Naturaleza jurídica.	78
4.10.2	Recursos humanos.....	80
4.10.3	Organigrama Institucional	85
4.10.4	Modelo Canvas.....	88
5.	ESTRUCTURA FINANCIERA.....	89
5.1	Estructura de costos	89
5.2	Fuentes de financiación	90
5.3	Presupuesto	100
5.4	CRONOGRAMA	103
5.5	ALIANZAS ESTRATÉGICAS	104

6. LIMITACIONES DEL PROYECTO	107
7. CONCLUSIONES.....	109
8. ÍNDICE DE TABLAS.....	111
9. ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	111
10. BIBLIOGRAFÍA	115

RESUMEN EJECUTIVO

ArteCambiante es una fundación de alcance nacional cuyo objeto es la salvaguarda de los derechos de los niños, niñas jóvenes y adolescentes de Colombia. Su accionar se fundamenta en la gestión de recursos, alianzas estratégicas y convenios que permitan la atención a las comunidades más vulnerables del país.

Para efectos de esta propuesta, la transformación de los modelos de pensamiento y el aprendizaje de herramientas útiles para la vida a los niños de la comunidad indígena Aremasain, son las estrategias que utilizará el Proyecto ArteCambiante en la comunidad mencionada, ubicada en el municipio de Manaure en la guajira colombiana. A través de este programa, 360 niños entre los 8 y los 16 años, que han sido víctimas del conflicto armado y se encuentran en condiciones de vulnerabilidad, recibirán clases en educación artística y desarrollo herramientas sociales, y serán parte de un acompañamiento psicosocial con el objetivo de promover su desarrollo integral.

ArteCambiante pretende enseñar a niños, niñas y jóvenes de la comunidad indígena Aremasain, una mezcla entre herramientas útiles para la vida cuando sean adultos, y técnicas artísticas especializadas. Entre estas técnicas están la pintura, el dibujo, la escultura, la fotografía y exploración de otras manifestaciones artística no convencionales.

A través de las estrategias que usa el arte contemporáneo hoy en día y con las nuevas herramientas del arte actual, se pretende enseñar a los participantes del proyecto nuevas formas de pensamiento en donde desarrollen sus habilidades, expresen sus sentimientos y puedan desenvolverse en la sociedad actual en la que viven. El arte se convertirá en el medio

para expresar emociones, trabajar en grupo, hacer conciencia del medio ambiente, entre muchas otras estrategias para vivir en sociedad.

Con este programa, los niños desarrollarán habilidades para el futuro, para que puedan llegar a ser mejores hijos, amigos, ciudadanos y miembros de una comunidad. La idea es sobrepasar las limitaciones y barreras de acceso al arte que la pobreza de la región les ha impuesto por años a los niños y jóvenes de la comunidad, para intentar reducir la brecha que existe con la educación artística impartida en las instituciones educativas de las principales ciudades del país.

Los Ejes transversales de las clases serán:

- Desarrollo técnico
- Desarrollo de la creatividad
- Desarrollo relacional social

El programa se organiza en unidades denominadas etapas. En cada una, se involucran los diferentes elementos básicos y se expone al alumno a un proceso acumulativo, gradual y secuencial. Se proponen tres fases estructuradas a partir de los contenidos de los ejes transversales; la duración de cada etapa se estima aproximadamente en un año respectivamente.

Los integrantes del equipo quienes conforman la fundación serán los encargados de velar por el buen funcionamiento del proyecto desde la oficina en Bogotá y en terreno (directamente en la Guajira). Estos serán los encargados de la gestión producción y acompañamiento del proyecto en conjunto con los profesores y velarán por la gestión de los recursos con otras entidades privadas y públicas para el buen funcionamiento del proyecto en

todo momento. Para la financiación de este, se establecerá un modelo de negocio en donde una parte de los recursos se obtendrán de instituciones privadas que comprarán el proyecto y la otra serán recursos gestionados de instituciones públicas.

ABSTRACT

ArteCambiante is a foundation that works in a national context. The main objective is protecting the children rights in Colombia. His work is based in the resources management, strategic alliances with other institutions and agreements.

The transformation of the models of thought and the learning of useful tools for life for the children of the indigenous community of Aremasaim, are the strategies that the ArteCambiante Project will use in the aforementioned community, located in the municipality of Manaure in the Colombian Guajira. Through this program, 360 children between the ages of 8 and 16, whom have been victims of the armed conflict and are in vulnerable conditions, will receive classes in arts education and social tools development, and will be part of a psychosocial accompaniment with the objective of promoting its integral development.

ArteCambiante aims to teach children and young people of the Aremasaim indigenous community, a mix of useful tools for life when they are adults, and specialized artistic techniques. Among these techniques are painting, drawing, sculpture, photography and non-conventional artistic exploration techniques.

Through the strategies that contemporary art uses today and with the new tools of current art, it is intended to teach project participants new ways of thinking where they develop their skills, express their feelings and can develop in today's society where they live art will become the perfect excuse to express emotions, work in groups, raise awareness of the environment, among many other strategies to live in society.

With this program, children will develop skills for the future, so they can become better children, friends, citizens and members of a community. The idea is to overcome the limitations and barriers to access to art that the poverty of the region has imposed for years on the children and youth of the community, to try to reduce the gap that exists with the artistic education given in the educational institutions of the major cities of the country.

The transversal axes of the classes will be:

- Technical development
- Development of creativity
- Social relational development

The program is organized into units called stages. In each, the different basic elements are involved, and the student is exposed to a cumulative, gradual and sequential process. Three structured phases are proposed based on the contents of the transversal axes; the duration of each stage is estimated approximately in a year respectively.

The members of the team who will conform the foundation, will be in charge of ensuring the proper functioning of the project from the office in Bogotá and in the field (directly in La Guajira). These will be in charge of the production and accompaniment management of the

project in conjunction with the teachers and will ensure the management of resources with other private and public entities for the proper functioning of the project at all times. The resources that the project will be used are based on a business model where a part of the resources will be obtained from private institutions that will buy the project and the other will be resources managed by public institutions.

1 DEFINICIÓN DEL PROYECTO

1.1. Objetivo general

El objetivo de ArteCambiante es implementar un proceso de formación artística con acompañamiento psicosocial dirigido a 360 participantes entre 8 y 16 años en condición de vulnerabilidad del internado indígena San Antonio en la comunidad de Aremasain del municipio de Manaure, La Guajira, con el fin de promover la sensibilidad artística, fomentar valores tales como la responsabilidad, el respeto y la solidaridad dentro de una visión de desarrollo integral.

ArteCambiante se constituye como una plataforma para complementar la educación escolar, sobre todo en comunidades en las que la acción del estado es débil, principalmente en comunidades castigadas por el conflicto armado, a través de estrategias pedagógicas y artísticas orientadas al reconocimiento de la dignidad humana, la diversidad, el arraigo social y cultural de la persona.

1.2 Objetivos específicos

- Desarrollar un programa formativo de artes visuales (pintura/dibujo, fotografía y escultura) que provea una formación básica de las técnicas artísticas, la apropiación de conocimientos del arte a nivel estético e histórico, la apreciación de la belleza en el arte y que promueva la sensibilidad artística en un diálogo permanente con las manifestaciones culturales de la comunidad beneficiaria.
- Ofrecer actividades de acompañamiento psicosocial a los participantes del programa como herramienta para el fomento de valores, contribuir al desarrollo de habilidades sociales y emocionales en menores, adultos y en las relaciones familiares, para fomentar la integración social y promover el liderazgo positivo en los participantes del proyecto.
- Implementar un proyecto de tres años de duración dividido en etapas anuales de diez meses cada una, dirigido a 360 niños, niñas, adolescentes y jóvenes del internado indígena San Antonio de Aremasain en el municipio de Manaure, La Guajira, con una duración horaria semanal de cuatro horas, en el cual se desarrollen los contenidos formativos en una práctica colectiva.

1.3 Delimitación geográfica y descripción de la población

ArteCambiante implementará esta propuesta en el departamento de la Guajira, corregimiento de Aremasain, municipio de Manaure. Las necesidades y características socioeconómicas de esta población se configuran como un nicho para el desarrollo de propuestas de impacto social y que propendan por el bienestar de la población menos favorecida de Colombia.

El Departamento de La Guajira es una división territorial del extremo norte de Colombia en la llanura del Caribe, en el límite más septentrional de la América del sur. Se extiende a lo largo de 20.848 km² que suponen el 1.8 % del total nacional. Rodeado por el Mar Caribe salvo por la zona Sur que limita con el departamento de César, es limítrofe al Este con la República de Venezuela y al Oeste con el departamento del Magdalena.

El Municipio de Manaure fue creado mediante la ordenanza 015 de 1973 que comenzó a regir a partir del 1 de octubre de 1974. Su situación a orillas del Mar Caribe explica su temperatura promedio de 30°C. El principal recurso económico de Manaure es la explotación de la sal marina, con una extensión de más de 4000 hectáreas, que constituye además uno de los principales reclamos de su paisaje natural. Manaure cuenta con hermosas playas naturales, de las cuales podemos mencionar las de Musichi y las del Pájaro, con diversidad de flora y fauna que permite la observación, entre otras especies, de los flamencos rosados. Se accede por carretera desde la población de Uribia. Su economía, basada en la mina, se complementa con yacimientos de gas, pesca y pastoreo de cabras. (Alcaldía de Manaure en La Guajira, 2017)



Ilustración 1, vista área de Manaure. Fuente <http://www.dronestagr.am/minas-de-sal-de-manaure-guajira-colombia/>

Aremasain es un o territorio jurisdiccional de población inferior al municipio y dependiente en este caso del municipio de Manaure, compuesto por un centro poblado o vereda y algunas rancherías. Si bien es cierto que geográficamente es mucho más cercano a Riohacha, capital del departamento, no se rige administrativamente por éste. Su población pertenece en su mayoría a la etnia Wayuu, el grupo poblacional indígena más grande del país.

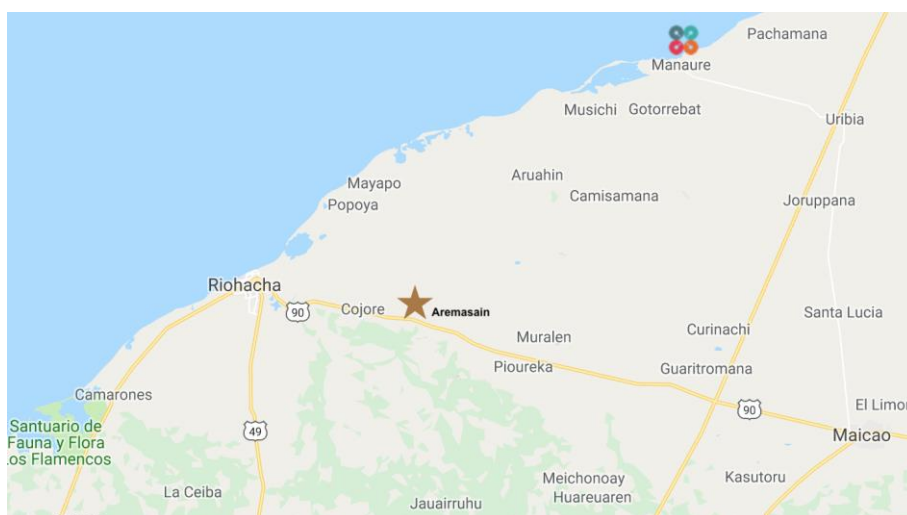


Ilustración 2, mapa geográfico de Aremasain. Fuente <http://www.dronestagr.am/minas-de-sal-de-manaure-guajira-colombia/>

La propuesta se desarrollará en el internado indígena San Antonio de Aremasain; pertenece a la Diócesis de Riohacha y funciona en modalidad de Educación Contratada como operador del Estado en educación.

La Institución Educativa Técnica Internado Indígena San Antonio cuenta con Dos sedes, la Principal está localizada en el corregimiento de Aremasain, Municipio de Manaure y la Sede Sagrado Corazón de Jesús en la Cabecera municipal de este mismo Municipio. Actualmente atiende una población de 1160 niños en la sede Principal y 660 en la Sede Sagrado Corazón de Jesús. (Diócesis de Riohacha, 2018)



Ilustración 3, Internado indígena San Antonio de Aremasain

1.4 Identificación de la empresa

Nombre

Fundación ArteCambiante.

Bestline

Arte para transformar el mundo

Misión

Liderar procesos de formación a través del arte dirigidos a la infancia y la juventud como una herramienta que contribuya al fortalecimiento del tejido y la integración social, especialmente en comunidades vulnerables, fundamentado en la diversidad cultural, el enfoque de derechos y la dignidad humana.

Visión

Ser una entidad altamente reconocida por implementar procesos artísticos de calidad, que promueve la ampliación de horizontes culturales y se constituye en un agente de cambio en los contextos.

Valores corporativos

Innovación: ArteCambiante implementa proyectos innovadores especialmente diseñados a partir del análisis del contexto y está en la búsqueda constante de herramientas que dinamicen su misionalidad.

Responsabilidad: ArteCambiante es una entidad eficaz, comprometida con el desarrollo de proyectos sostenibles en una política de transparencia y uso eficiente de los recursos financieros. Cumple cabalmente los planes de acción de los proyectos implementados dentro de los tiempos y objetivos trazados.

Calidad: ArteCambiante vela por la calidad en el diseño de los programas y la vinculación de personas con un alto perfil profesional y sensibilidad social; promueve el trabajo en equipo generando un ambiente de satisfacción y felicidad sentida por la labor desarrollada. Además, en su política de calidad, ofrece constante capacitación al personal, supervisión y acompañamiento de los procesos llevados a cabo en el territorio.

Campo de acción: la misionalidad de ArteCambiante le permite desarrollar proyectos enmarcados en los sectores de educación, cultura y construcción de tejido social.

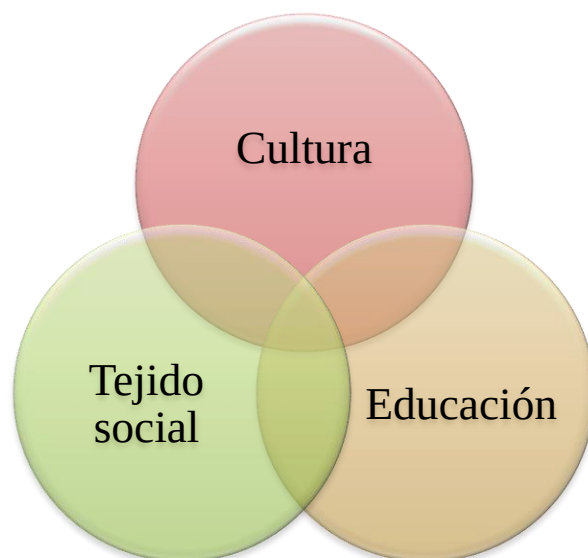


Ilustración 4. Campo de acción ArteCambiante

ArteCambiante trabaja de la mano del gobierno nacional, los gobiernos locales, la empresa privada, organizaciones sin ánimo de lucro y la cooperación internacional, con equipos de trabajo constituidos por maestros en artes y profesionales de diversas disciplinas. Los programas están diseñados en base al análisis contextual de cada territorio y generan acciones alrededor de la cohesión social, el arraigo y el fortalecimiento identitario mediante las siguientes líneas de intervención:

- Favorece el desarrollo integral de la población infantil y juvenil, especialmente las comunidades en riesgo social y en condiciones de vulnerabilidad.
- Es un aliado estratégico del Estado y de la empresa privada para la implementación de acciones que permiten la democratización y disfrute de la cultura.
- Se constituye en un garante para el cumplimiento los derechos de las niñas, niños, adolescente y jóvenes mediante la creación de espacios protectores que promueven el buen trato, el reconocimiento, los valores y comportamientos de resiliencia.

2 ESTADO DE LA CUESTIÓN

ArteCambiante es una iniciativa que pretende beneficiar el desarrollo sociocultural de población infantil y juvenil proveniente de comunidades en condición de vulnerabilidad. Esta propuesta, basada en la práctica colectiva, se constituye en una estrategia transformación social a través de las artes visuales y tiene como objeto complementar la educación tradicional escolar y ofrecer una formación integral que permita la ampliación de horizontes estéticos, sociales y culturales de los participantes.

El proyecto se implementará, en esta primera etapa, en la población descrita en esta propuesta; sin embargo, el propósito de éste es la implementación en comunidades en condición de vulnerabilidad o poblaciones víctimas del conflicto armado como una estrategia de reconciliación y garantía de derechos a lo largo del territorio nacional. Para el tema de la escalabilidad, se mantiene la misma estructura metodológica y de costos, pero se hace una lectura del contexto de tal manera tenga en cuenta las condiciones socioculturales y particularidades del entorno en un ejercicio de reconocimiento de saberes locales.

2.1 Análisis del entorno

Colombia es un país con una diversidad cultural tan extensa como lo es su territorio geográfico; en este, se mezclan tradiciones y costumbres que provienen de una población pluriétnica cada uno con sus rasgos culinarios, estéticos, artísticos, religiosos, entre otros. Básicamente, esta mezcla multicultural se dio con el encuentro de tres grandes culturas a partir del periodo de la conquista en América: la indígena, la europea y la africana. El resultado fue un marcado mestizaje que se acrecentó con otras migraciones tales como los pueblos Rrom, árabes y judíos en una proporción menor. (Colombia.co, 2018)

Un indicador preponderante para entender el alcance de la multiculturalidad en Colombia es la cantidad de lenguas habladas en el país; el castellano es la lengua oficial debido al proceso de conquista y colonización, pero actualmente son reconocidas sesenta y ocho lenguas nativas existentes: 65 lenguas indígenas, 2 lenguas criollas, una romaní y un lenguaje de señas (registrado desde 1.920, única de Colombia con unas 1.200 entradas). (Rico, 2017)



Ilustración 5. Mapa de lenguas habladas en Colombia. Fuente MinCultura

Solo desde la Constitución Política de 1991 se comenzó a hablar de diferentes culturas y del reconocimiento de la diversidad. El censo publicado por el DANE en el 2018, indica que el 10.6 % de la población en Colombia es afrodescendiente, el 3.4 % indígena y el 0.01 % gitana. El 85 % restante es de naturaleza mestiza. (DANE, 2018)

Ahora bien, enmarcado las características culturales descritas anteriormente, en Colombia se entrelazan una suerte de situaciones políticas, económicas, de violencia y desigualdades sociales las cuales se reflejan en altos índices de pobreza. Como consecuencia, hay un número considerable de poblaciones en riesgo social en convivencia forzada con grupos armados al

margen de la ley. Se puede afirmar que su mayor problema radica en un aparato de gobierno proclive a una altísima corrupción administrativa ante la que la legislación se revela ineficaz.

Son muchas las circunstancias socioculturales que han incidido en la confección de un panorama desalentador cuya mayor incidencia se evidencia en altas tasas desempleo, PIB reducido y un precario servicio de salud entre otros. Las poblaciones vulnerables se presentan, así como escenarios poco propicios para la superación de la pobreza debido a factores tales como el trabajo infantil, la baja calidad del estudio, el embarazo adolescente, el acceso restringido a la educación superior universitaria, la presencia débil del Estado y escasez de puestos laborales.

2.2 Las niñas, niños adolescentes y jóvenes en el conflicto armado y las poblaciones vulnerables de Colombia

Este apartado plantea la incidencia del conflicto armado en el grupo poblacional tal vez más vulnerable: las niñas, niños, adolescentes y jóvenes colombianos. Los problemas socioeconómicos estructurales tales como las transformaciones familiares, la exclusión social y la presencia débil del Estado se constituyen en factores que inciden de manera directa en la vulneración de los derechos a la población objeto de esta propuesta; además, la mayoría de los programas formativos no son del todo incluyentes y los procesos educativos no se sustentan en estrategias para una atención diferencial. (Niño, 2011)

En el documento *Más allá de la victimización de niñas y niños en contextos de conflicto armado: potenciales para la construcción de paz* (Fajardo, Ramírez, Valencia, & Ospina, 2018) las autoras exponen la afectación de la población infantil y juvenil en cuanto al

cumplimiento precario del derecho a la salud y a la alimentación, en muchos casos con índices altísimos de desnutrición sobre todo en la primera infancia y de cómo éste se agudiza en las zonas del conflicto armado. Otro punto se refiere a las implicaciones para el desarrollo integral de la personalidad y salud mental de niñas y niños que ha sido expuestos a hechos victimizantes tales como el desplazamiento forzado, reclutamiento y los retos que esto plantea al encontrarse inmersos en otros contextos socioculturales y el desarraigo generado partir de dicha movilidad.

Otro aspecto por analizar en el marco contextual radica en la vulneración de los derechos sexuales y reproductivos de este tipo de población. En muchos casos, se usa la violencia sexual como táctica de guerra o tortura o para el establecimiento de lazos de parentesco a partir de los embarazos. Lo anterior supone incrementos en el porcentaje de una mayor tasa de mortalidad materna, enfermedades de transmisión sexual (en especial el VIH), embarazos adolescentes, violaciones intrafamiliares, adolescentes y niñas violadas en el proceso de reclutamiento o bajo la presencia de grupos armados ilegales en las comunidades son puntos neurálgicos toda vez que son factores de riesgo para la superación de la pobreza. (Niño, 2011)

En cuanto al desarrollo integral de las niñas y los niños, existen reportes alarmantes acerca del derecho a la educación; altas tasas de deserción escolar y de desescolarización son indicadores contundentes de esta vulneración a la infancia y juventud. Los factores con mayor incidencia son: los colegios ubicados en zonas susceptibles de ataques armados, las grandes distancias que deben recorrer muchos de los alumnos para acceder a las escuelas, la situación de las instituciones educativas de algunas poblaciones en las rutas las de microtráfico de armas

o drogas, la inestabilidad en los cuerpos docentes por temas de seguridad, entre otras. (Fajardo, Ramírez, Valencia, & Ospina, 2018)

Este capítulo pretende sustentar la necesidad de implementar estrategias que ayuden a mitigar, de alguna manera, el impacto del conflicto y las repercusiones en la población infantil y juvenil. La ampliación de horizontes culturales y la exposición a experiencias de reconocimiento desde procesos socioculturales a través del enfoque de derechos pueden ser factores de transformación social:

Ser niño o niña en estos municipios, significa estar amenazado por una violación permanente de sus derechos y ser niña o joven mujer, significa en sí mismo estar limitada para el desarrollo de su potencial como ciudadana en lo público y permanecer en riesgo constante de ser violentada allí o en el ámbito privado. (Niño, 2011)

2.3 La educación artística en Colombia

En el marco de la diversidad cultural colombiana, es difícil encontrar políticas educativas y culturales efectivas con un diseño que promueva la formación integral e impartida sin distinciones socioeconómicas. Si bien es cierto que el Estado ha reflexionado en la importancia de incluir la educación artística en los planes escolares y ha emitido lineamientos curriculares al respecto, la puesta en práctica de dicha formación en las instituciones educativas públicas ha sido precaria debido a diferentes factores, entre otros, la escasez de recursos económicos, la poca disposición de los directivos escolares y la precaria infraestructura de dichos colegios.

El panorama socioeducativo en Colombia ha privilegiado en cambio disciplinas “tradicionales” tales como las ciencias exactas o STEM y las sociales en detrimento de la formación artística. Este hecho dificulta el desarrollo integral pretendido, pues no se fomentan habilidades como la sensibilidad, la comunicación, el sentido de sociedad y la apreciación estética, aspectos que se potencian a través de programas del arte.

El Ministerio de Educación Nacional reconoce e incluye la importancia del papel de la educación artística en la etapa escolar y la incluye en su documento *Orientaciones pedagógicas para la educación artística en básica y media*, sin embargo, la implementación de este campo está lejos de ser exitoso:

La Educación Artística es un área del conocimiento que estudia(...) la sensibilidad mediante la experiencia (experiencia sensible) de interacción transformadora y comprensiva del mundo, en la cual se contempla y se valora la calidad de la vida, cuya razón de ser es eminentemente social y cultural, que posibilita el juego en el cual la persona transforma expresivamente, de maneras impredecibles, las relaciones que tiene con los otros y las representa significando la experiencia misma. (Ministerio de Educación Nacional, 2010)

En el libro *Arte, educación y primera infancia: sentidos y experiencias* (Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura , 2014), se puede hacer una trazabilidad de importantes autores que preconizan la importancia de la educación artística y cómo los sistemas educativos han ido incorporando estas prácticas como un elemento de transformación mediante procesos que estimulan la creatividad, la autonomía y el fortalecimiento de los procesos identitarios.

El sistema educativo en Colombia está constituido por la educación inicial, la educación básica, la educación media y la educación superior; se define como un proceso permanente y se declara derecho fundamental de todo ciudadano colombiano, amparado en la constitución política, tiene el carácter de servicio público cuya implementación es responsabilidad estatal. (Ministerio de Educación Nacional, 2010) Si bien es cierto que en el último decenio la cobertura educativa tuvo un aumento significativo y que en 2019 el presupuesto general de la nación establece la partida más alta concedida a este ministerio (Ministerio de Hacienda, 2019), aún se encuentra lejos de ofrecer una educación de calidad debido a la insuficiencia de los recursos destinados unido a los graves problemas de corrupción en las regiones.

Otro aspecto fundamental es el reconocimiento de la diversidad como eje sustancial de la educación alrededor del arte que debe articularse a partir de las diferencias y aspectos en común generando procesos de construcción colectiva. La diversidad cultural es, por lo tanto, un factor decisivo en la implementación de programas que tengan como misión la transformación y construcción de tejido social:

La educación para la diversidad cultural procura concentrar los esfuerzos en buscar, imaginar, crear y experimentar un tipo de educación cuya función es la de articular, enlazar y unir lo distinto, y concertarlo y acoplarlo para generar lenguajes claramente diferenciados, pero vinculados. Aspira con ello no solo a incorporar los logros alcanzados y los no resueltos hasta el momento, sino los deseos del país pluralizado. Una educación en donde como colectivo, como sujeto diverso no-indígena, me sienta interpretado, interpelado y convocado. Ahora bien, el autoconcentramiento de la etnoeducación en los pueblos indígenas sigue siendo

necesario para fortalecer sus identidades étnicas y culturales, tan vulnerables ante los embates modernizadores y globalizantes; pero no es menos cierta la necesidad de una educación pensada a fin de reestructurar lo colectivo y fomentar la producción de referentes para la pluralidad, incluyendo las identidades nacionales, regionales y locales (...). (Zambrano, 2000, pág. 154)

2.4 La cultura Wayuu

El departamento de La Guajira, ubicado en la parte más septentrional de Suramérica, es un territorio de una riqueza natural exuberante que está habitada por diferentes grupos poblacionales: criollos, indígenas, asiáticos, entre otros. En la zona de desarrollan proyectos mineros de mucha envergadura, fuente principal de recursos y empleos, así como la pesca (aún artesanal) y en menor proporción, la agricultura y la ganadería.

En este contexto, se ubican etnias indígenas que conservan de manera resistente muchas de sus costumbres y un acervo cultural milenario. “La Guajira es multilingüe y pluricultural. Cinco grupos indígenas residen entre la pampa y las montañas: wayuu, kinqui, ika, kogui y wiwa; los criollos viven principalmente en los asentamientos urbanos y los euroasiáticos: árabes o “turcos”. (Sinic, 2018)

De ellos, un 38% de la población de todo el departamento de La Guajira lo constituyen los indígenas wayuu. Esta etnia habita a lo largo de toda la península, especialmente en la zona desértica de la pampa; su geolocalización los ubica entre territorio colombiano y venezolano, la cual es denominada por ellos mismos como “la nación Wayuu”. Esta población alcanza entre las dos naciones un total aproximado de 440.000 personas (repartido

en 255.000 en Venezuela y unas 185.000 en Colombia) según fuentes del Sistema Nacional de información Cultural, SINIC (Sinic, 2018). De acuerdo con la misma fuente, es el asentamiento indígena en ambos países.



Ilustración 6, ranchería Wayuu. Fuente <https://www.radionacional.co/noticia/cultura/mujeres-wayuu-las-manos-que-tejen-vida-su-raza>

Uno de los rasgos culturales más predominantes de la población Wayuu, es el tejido; esta práctica tradicional, transmitida de generación en generación, es combinada con otras actividades cotidianas, en los ratos libres, durante las visitas y cuando van de viaje, desde hace siglos y se constituye en una fuente de preservación de las tradiciones además de nutrir la economía de las familias. (Sinic, 2018)

En cuanto a la conformación de las familias, la línea materna es predominante en el reconocimiento de la consanguinidad y se adquiere la condición de Wayuu a partir de la madre. Pushaina, Villa y Villa (Pushaina, Villa, & Villa, 2016), describen la estructura familiar y la importancia de la condición matrilineal:

Las familias wayú están organizadas por clanes matrilineales, los cuales se denominan e'irrükuu (palabra que literalmente traduce «carne»); esta se refiere a una categoría no coordinada de personas que comparten una condición social y un antepasado mítico común. Los residentes de un asentamiento son agrupaciones de parientes uterinos que constituyen el núcleo de un caserío. En este pueblo cada clan está asociado a un animal totémico, es decir que las familias tienen un origen mitológico. (Pushaina, Villa, & Villa, 2016)

	AAPÜSHANA		JAYA'ALIYUU
	PAÜSAYUU		IIPUANA
	SIJUANA		SAPUANA
	JUUSAYUU		PUSHAINA
	ULIYUU		EPIYUU
	URALIYUU		JIRNUU
	JA'AYALIYUU		EPINAYUU
	ULIANA		

Ilustración 7, Los 15 símbolos y clanes de los Wayuu, según su denominación Fuente: Con base en referentes antropológicos tomados de diferentes autores que han estudiado el pueblo Wayuu.

Desde la reforma de la constitución política de Colombia en 1991, se instauraron artículos que velan por la integridad cultural como lo es en la zona de La Guajira y demás departamentos que contienen diversidad cultural étnica; Artículo 7: El Estado reconoce y protege la diversidad étnica y cultural de la Nación colombiana. Artículo 8: Es obligación del Estado y de las personas proteger las riquezas culturales y naturales de la Nación. Artículo 10: El castellano es el

idioma oficial de Colombia. Las lenguas y dialectos de los grupos étnicos son también oficiales en sus territorios. La enseñanza que se imparta en las comunidades con tradiciones lingüísticas propias será bilingüe. (Ansa & Yincon, 2009)



Ilustración 8, ranchería Wayuu. Hombre pastoreando. Fuente <https://elturismoencolombia.com/a-donde-ir/la-guajira-colombia/rancherias-wayuu-guajira-colombia/>

2.4.1 Prácticas del mercado artesanal wayuu



Ilustración 9, mochilas wayuu. Fuente <https://www.radionacional.co/noticia/cultura/mujeres-wayuu-las-manos-que-tejen-vida-su-raza>



Ilustración 10, tejedora wayuu tejiendo chinchorro. Fuente
<http://mendezatejedoramultifacetica.blogspot.com/2016/10/el-tejido-wayuu-detras-de-la-leyenda.html>

Las artesanías de diferentes grupos étnicos, no solo en Colombia sino a nivel mundial, se configuran como un sello identitario el cual ha tenido un fuerte impacto en la industria del turismo. La Guajira y la etnia Wayuu especialmente, son un claro ejemplo de cómo manifestaciones culturales representan un papel protagónico en el marco económico de estas comunidades; sus productos artesanales son de gran importancia en el comercio de la región y para su estructura social.

En la etnia Wayuu, en su mayoría son las mujeres la que se dedican al arte de tejer (muy pocos hombres se familiarizan con este saber); es una práctica social en la cual comparten saberes, charlas, cuentos y mitos. Esta actividad, anteriormente se hacía sólo en los tiempos libres, de interacción o en viajes, sin embargo, debido al crecimiento en la comercialización de los productos, se hace de manera más profesionalizada. Los tejidos, figuras, colores y técnicas hacen gala de una gran creatividad en productos tales como las mochilas, vestidos, hamacas, telas decorativas y demás accesorios que identifican a esta

comunidad y con un valor agregado que es el hecho de saber que son realizados a mano.

(Rojano, Contreras, & Mendoza, 2016)

A pesar de la larga existencia, las artesanías originadas en las manos Wayuus representan un evolutivo crecimiento desde el punto de vista textil. Al respecto, Guerra (2003), comenta que las tejedoras Wayuu han utilizado una amplia gama de técnicas en la elaboración de sus productos, que van desde las más simples hasta las más complejas estructuras. (Rojano, Contreras, & Mendoza, 2016, pág. 265)



Ilustración 11, Mochilas Wayuu. Fuente <https://www.radionacional.co/noticia/cultura/mujeres-wayuu-las-manos-que-tejen-vida-su-raza>

El tema de la globalización y el naciente turismo de La Guajira ha generado una práctica un poco más sistemática y organizada para dar abasto a la demanda del sector. No obstante, en su mayoría es modelo muy artesanal con poca tecnificación en la parte de producción, marketing y distribución. Por otra parte, se ampliaron las técnicas y se introdujeron innovaciones en diseños con el fin de alcanzar otros segmentos del mercado:

El tejido del producto wayú se observó como base de diferentes tipologías de artículos, por ejemplo chinchorros, mochilas, zapatos, cuadros, y hasta acomodados a productos que son típicos en culturas de climas fríos, como bufandas. Los wayús se notaron abiertos a dar uso de la técnica de manera diversa,

durante sus creaciones se abrieron a escenarios de otras culturas sin dejar a un lado la propia. La diversidad también se refiere a los tamaños y el número de uso de los materiales (principalmente los hilos al tejer), asimismo se comerciaban partes de piezas artesanales, que tienen el mercado especializado de venta a diseñadores y empresas que adicionaron a sus productos un distintivo wayú. (Rojano, Contreras, & Mendoza, 2016, pág. 281)



Ilustración 12, chinchorros (hamacas) Wayuu. Fuente
<http://www.fotocolombia.com/Banco.aspx?q=rancheria&p=1&o=&u=&w=1024&pid=0.6657533594407141>

3 METODOLOGÍA

3.1 3.1 Aproximaciones pedagógicas de ArteCambiante

ArteCambiante inspira su quehacer formativo en corrientes constructivistas las cuales ponderan al estudiante como eje del proceso enseñanza-aprendizaje; el docente es, por lo tanto, un facilitador de dicho proceso que propone actividades que provoquen el interés del alumno, siempre en una lógica colectiva y de trabajo colaborativo.

Todo el proceso es en sí un intercambio de saberes y haceres en un ejercicio constante de reconocimiento del otro como un ser activo, quien es a su vez, sujeto de derechos y protagonista de su propio desarrollo. Se propende por un aprendizaje autónomo a partir de la experiencia, mediante actividades diseñadas para incentivar la curiosidad y el deseo de adquirir más conocimientos los cuales deben ser adaptables a los quehaceres del contexto.

Los pilares que inspiran el modelo pedagógico de ArteCambiante son el aprendizaje significativo y la educación experiencial, modelos basados en el trabajo en equipo y prácticas colectivas a través de proyectos que estimulen la importancia del individuo y su rol en la colectividad.

La importancia del proceso colectivo radica en la forma mediante la cual se construye el conocimiento; pues esta colectividad fomenta el encuentro de diferentes saberes ya sean locales, ancestrales, científicos, empíricos, entre otros; estos entran en un diálogo estimulando un constructo que genera apropiación debido a lo participativo del modelo. Es, a

saber, generación de conocimiento libre con una auténtica validación y adaptabilidad en lo local, hecho que genera desarrollo un endógeno. (Aguilar, Petrizzo, & Terán, 2009, pág. 53)

El conocimiento libre está fundamentado en los procesos de construcción colectiva, pues genera dinamización y circulación de dicho conocimiento, además está constantemente sujeto a la mejora de este. Este modelo de enseñanza- aprendizaje se basa en la estructuración de redes sociales funcionales y sólidas, cuya fortaleza radica en valores y principios que sirven de pilares para sociedades incluyentes y tolerantes. (Aguilar, Petrizzo, & Terán, 2009)

3.1.1 El constructivismo, generalidades.

El modelo constructivista se centra en la persona como ser sujeto de derechos y protagonista de su propio proceso de formación. El alumno construye su conocimiento en base a sus experiencias previas, las cuales se enriquecen a partir de la experimentación y la generación de nuevas estructuras mentales. La experiencia conduce a la creación de esquemas mentales que almacenamos en nuestras mentes y que van creciendo y haciéndose más complejos a través de dos procesos complementarios: la asimilación y la acomodación (...) (Piaget, 1955)

Para esta construcción hay que tomar como punto de partida los conocimientos que la persona ya ha adquirido en el entorno en el cual se desenvuelve, la experimentación propia de su diario vivir y aquellos va a seguir adquiriendo en cada uno de los ámbitos en los cuales se sitúe.

El constructivismo sostiene que el aprendizaje es esencialmente activo. Una persona que aprende algo nuevo, lo incorpora a sus experiencias previas y a sus

propias estructuras mentales. Cada nueva información es asimilada y depositada en una red de conocimientos y experiencias que existen previamente en el sujeto, como resultado podemos decir que el aprendizaje no es ni pasivo ni objetivo, por el contrario, es un proceso subjetivo que cada persona va modificando constantemente a la luz de sus experiencias. (Abbott, 1999)

El método por proyectos es la técnica empleada con mayor frecuencia en la práctica constructivista porque posibilita una interacción en escenarios específicos para la consecución del estímulo del aspecto conceptual (el saber), procedimental (el saber hacer) y aptitudinal (el saber ser). El docente dentro de este modelo sufre un cambio de rol hacia el de moderador, coordinador, facilitador, mediador y también un participante más. El constructivismo asegura la generación de un clima de armonía, afecto y confianza mutua que ayuda al vínculo positivo de los alumnos con el conocimiento y su adquisición. (Abbott, 1999)

Esta corriente se basa en la premisa de que el conocimiento se construye, propicia la actividad mental constructiva del alumno, lo asume como una persona única e irrepetible; reconoce que el estudiante pertenece a un contexto y un grupo social determinado y la influencia derivada de dicho sistema sociocultural. Según la Unesco (UNESCO, 2011), el concepto de Educación para el desarrollo sostenible (EDS) busca fomentar en los alumnos la capacidad de generar cambios sociales a partir de la sostenibilidad: “permite que cada ser humano adquiera los conocimientos, las competencias, las actitudes y los valores necesarios para forjar un futuro sostenible”.

De acuerdo con el modelo constructivista, la experiencia facilita el aprendizaje y soporta el proceso cognitivo del alumno, punto clave para el desarrollo del pensamiento y la

creatividad. Según Piaget, la relación que se tiene con el mundo está mediada por las representaciones mentales y las asociaciones que tengamos de él que a su vez están organizadas en estructuras jerarquizadas que varían significativamente en el proceso evolutivo del individuo. Piaget agrega “que el desarrollo mental del niño es una construcción continua” y señala una serie de estadios o periodos de desarrollo (periodo de los primeros hábitos motores, periodo de la inteligencia sensorio motriz, periodo de la inteligencia intuitiva, periodo de las operaciones intelectuales concretas y el periodo de las operaciones intelectuales abstractas).

Momentos en el constructivismo

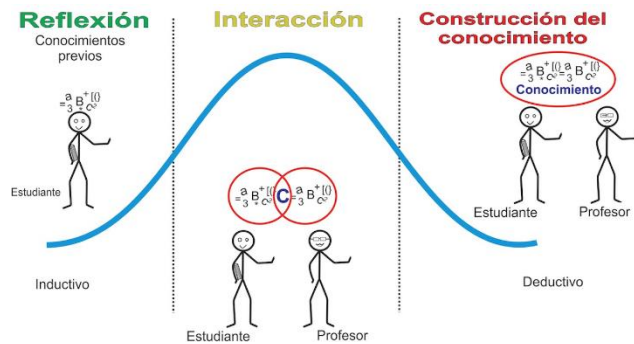


Ilustración 13 Momentos en el constructivismo. Tomado de <https://www.tes.com/lessons/ddqWQmJpm4kiDQ/constructivismo>

Como lo reconoce el constructivismo, todo conocimiento humano es procesado y construido activamente por el sujeto ya que el verdadero aprendizaje es una edificación de cada individuo que logra modificar su estructura mental y alcanzar un mayor nivel de diversidad, complejidad y de integración. El verdadero aprendizaje es aquel que contribuye al desarrollo de la persona; según Albert Einstein “La única fuente de conocimiento es la experiencia, lo demás es información.”

3.1.2 Aprendizaje significativo

El aprendizaje significativo parte del concepto de que aprender significa incorporar nuevos conocimientos, fundamentados en la experiencia, a la estructura cognoscitiva del alumno. Este proceso se basa en la atribución de significados personales a los nuevos aprendizajes y la ampliación de los mapas mentales. El estudiante, expuesto a una gran cantidad de experiencias, establecerá de manera coherente procesos que le permitirán matizar, reformular, relacionar, jerarquizar, clasificar, integrar, ordenar, descubrir, resolver problemas, habilidades de comprensión, entre otras. (Ausubel, 2002)

Para el objeto de esta propuesta, se toma como referente la metodología indagatoria y el aprendizaje significativo. Esta apuesta apunta al desarrollo integral del alumno, de sus capacidades cognoscitivas, capaz de generar conocimiento y competencias que les permitan potenciar habilidades a partir de la observación, la resolución de problemas y la indagación. (Avilés, 2011)

El éxito de ArteCambiante dependerá del diálogo intercultural y una alineación coherente con los ejes metodológicos, es decir, la estrategia se construye a partir de una lectura del entorno y la adaptabilidad de dichos ejes con los intereses de la población objeto. En este sentido el docente debe ser capaz de facilitar las herramientas necesarias para adaptar las actividades propuestas a las necesidades de los estudiantes y generar experiencias que promuevan una actitud de aprendizaje significativa:

Es necesario partir de una educación contextualizada, pertinente que ponga énfasis en el sujeto que aprende, considerando el hecho de que es el estudiante quien construye sus estructuras de conocimiento, proceso en el que median sus conocimientos y experiencias previas que se generan de la interacción

con los demás. [...] Es decir, hacer procesos de significación y resignificación de los nuevos conocimientos. (Avilés, 2011, pág. 141)

La relación del arte y el aprendizaje significativo se constituye en uno de los ejemplos más claros acerca de este modelo. Pues, la práctica y la experimentación por lo general antecede a los conceptos teóricos y suscita procesos de construcción de conocimiento mediante la experiencia, la vivencia, la resolución de problemas y la interiorización de éstos.

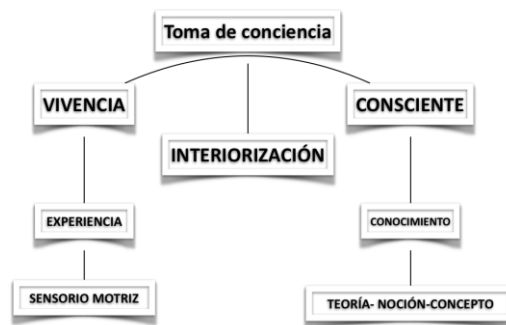


Ilustración 14, proceso de toma de conciencia

3.2 Modelo pedagógico

El diseño pedagógico de ArteCambiante propende al desarrollo integral del alumno mediante unos ejes transversales, complementarios entre sí, que promueven la adquisición de competencias sociales a través del arte. Esta estructura sirve de ruta de aprendizaje por medio de actividades y contenidos presentes a lo largo del proceso formativo: (i) formación técnica, (ii) desarrollo del pensamiento artístico y (iii) desarrollo relacional.



Ilustración 15 ejes transversales de ArteCambiante

3.2.1 Requisitos de entrada al programa

ArteCambiante es un proyecto pensado para atender a niñas, niños, adolescentes y jóvenes en un rango de 3 a 18 años, especialmente a población en riesgo social, en condición de vulnerabilidad y población víctima del conflicto armado.

Lo anterior no excluye la atención a otros segmentos poblacionales con diferentes características socioeconómicas, sin embargo, dada la misionalidad de esta Fundación, una de las líneas de acción se suscribe en particular a comunidades marginales. En este trabajo se desarrollará una propuesta dirigida a niños, niñas, adolescentes y jóvenes de 8 a 16 años.

El perfil de ingreso o selección de los beneficiarios viene determinado por las características del convenio o las expectativas del financiador (población víctima, indígena, de una comunidad o colegio específico, etc.). El alumno no requiere ningún tipo de

conocimiento previo o prueba aptitudinal pues se parte del principio de oportunidad universal y el derecho de cada niño al desarrollo de sus habilidades.

El perfil del egresado debe dar cuenta de unas competencias adquiridas a nivel técnico y relacional por parte del alumno. Si bien es cierto que ArteCambiante no ofrece educación formal ni es un proceso con intención profesionalizante, los desarrollos adquiridos se deben constituir en herramientas sólidas para la integralidad del individuo expuesto al programa. Se estima que un participante adquiere dichas habilidades en un periodo promedio de tres años de permanencia, no obstante, aquel que permanezca un lapso inferior, habrá tenido un desarrollo acorde al tiempo de exposición en el proyecto.

A continuación, se enuncian las competencias transversales esperadas en un alumno que estuvo un promedio de tres años en el programa:

- Valora el arte como forma de comunicación, autoexpresión y como elemento fundamental en la vida comunitaria.
- Posee habilidades comunicativas y sociales
- Aprueba y valora las identidades y diversidad.
- Conoce los elementos básicos de la técnica artística en pintura-dibujo, fotografía, escultura y técnica mixta.
- Tiene criterios estético- artísticos y ha desarrollado un pensamiento analítico y creativo a partir del arte.

3.2.2 Itinerario de aprendizaje

La ruta de aprendizaje establece los parámetros que dinamizan los contenidos formativos con las estrategias metodológicas y las actividades. Se trabajará desde un enfoque sistémico en el cual todas las acciones están relacionadas al cumplimiento de los objetivos de cada uno de los ejes transversales: (i) desarrollo técnico, (ii) desarrollo del pensamiento artístico y (iii) desarrollo relacional social.

Para alinear conceptos pedagógicos y de intervención psicosocial, se hace necesario desarrollar contenidos diseñados a partir del análisis del contexto y los intereses particulares de los alumnos. Los equipos de trabajo (docente, profesional de gestión social y asistente administrativo) deben hacer una programación que permita identificar los hitos conducentes y agrupar dichos contenidos en cada uno de los ejes transversales. Se realizarán capacitaciones, jornadas de actualización y visitas de acompañamiento para refrendar, fortalecer y renovar el accionar de los equipos en el territorio.

El itinerario se basa en el alumno como ser sujeto de derechos y protagonista de su propia formación; los actores rodean al estudiante, siendo facilitadores del proceso e integradores entre su familia y la comunidad. La práctica en grupo se configura en un espacio de construcción colectiva en el cual se fortalecen valores tales como el respeto, la tolerancia, capacidad de escucha, fomenta el aprendizaje entre pares y el concepto de trabajo en comunidad y el papel del individuo dentro de un sistema social.

En la práctica colectiva, “el aprendizaje de aula también hace que las formas de organización colectiva y colaborativa facilite la construcción del sentido de pertenencia de los estudiantes con los espacios y objetos que son de uso y beneficio común” (MEN. 2010a p. 67), esta perspectiva contribuye a la construcción de ciudadanía en tanto se hace posible el pensar en lo común que se puede potenciar o extender a la noción de lo público. (Fundación Nacional Batuta, 2015, pág. 16)

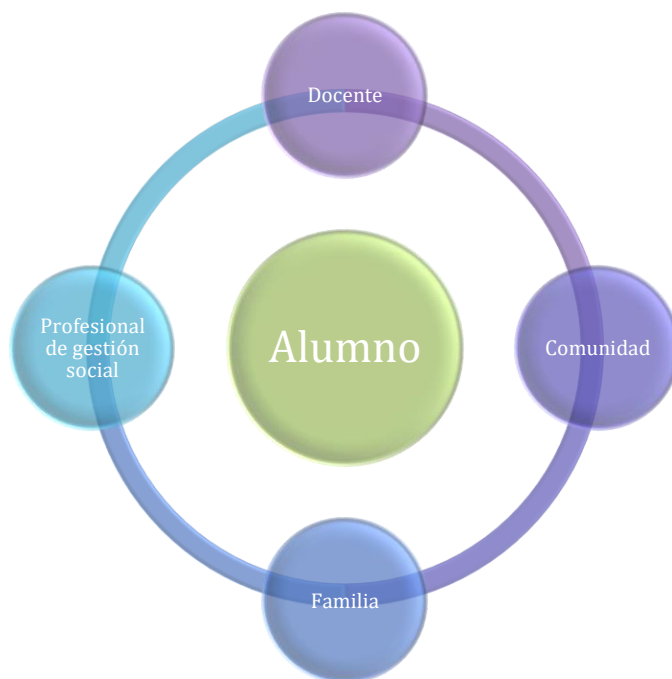


Ilustración 16 Ruta de aprendizaje. Alumno como centro del proceso

El programa se organiza en unidades denominadas etapas. En cada una, se involucran los diferentes elementos básicos y se expone al alumno a un proceso acumulativo, gradual y secuencial. Se proponen tres fases estructuradas a partir de los contenidos de los ejes transversales; la duración de cada etapa se estima aproximadamente en un año respectivamente.

Uno de los criterios de esta unidad organizacional, es permitir llevar un proceso organizado que le ayude al profesor a diseñar actividades homogéneas en cuanto a contenidos y estrategias metodológicas se refiere. La permanencia de un alumno en cada etapa viene determinada por su propio desarrollo y debe entenderse cómo una medida de organización, no como un criterio académico, es decir, no se aprueba o se desaprueba una de estas etapas, *everybody plays- everybody wins*.



Ilustración 17, etapas del programa

Una de las principales unidades de organización viene determinada por las características etarias de la población atendida. Lo anterior se fundamenta en los estudios de la psicología que hacen referencia a los diferentes estadios y su relación en el desarrollo de la personalidad del alumno según su etapa de formación.

Saavedra y Guzmán (Saavedra & Guzmán, 2014) citan la importancia de la estructuración de procesos basados en los estadios del desarrollo de la personalidad estudiado por Erik Homburger:

Erik Homburger Erikson psicoanalista nacido en Frankfurt Alemania (1902 – 1994), estudió en el Instituto Psicoanalítico de Viena, especializándose en psicoanálisis del niño. Trabajó en la Universidad de Harvard y posteriormente en la de Universidad de Yale; en este periodo se dedicó a sus estudios sobre grupos de los indígenas americanos en los que resalta la importancia de la cultura y la sociedad en el desarrollo del niño (Psicoactiva.com, 1998).

Basado en su experiencia, Erikson desarrolló un modelo psicoanalítico teniendo en cuenta los aspectos psicosociales para describir el desarrollo de la personalidad a lo largo de la vida. Consta de ocho etapas o estadios. Cada etapa tiene una tarea psicosocial para realizar, que genera conflictos con dos posibles soluciones; si se supera de manera positiva la personalidad adquiere un mayor desarrollo y si por lo contrario los conflictos no son resueltos satisfactoriamente,

se añade un aspecto negativo a la personalidad y el desarrollo del Yo (Psicoactiva.com, 1998).

La organización etaria determinada para esta propuesta es la siguiente:



Grupo infantil

- Niños y niñas entre los 8 y 11 años



Grupo juvenil

- Preadolescente, adolescentes y jóvenes entre los 12 y 16 años

Ilustración 18, clasificación etaria

A continuación, se describen los ejes transversales de ArteCambiante:

- (i) **Desarrollo técnico:** comprende todo el desarrollo relacionado a los rudimentos de la pintura/dibujo, la fotografía, la escultura y técnicas mixtas. El objetivo es brindar al alumno espacios de formación y exploración de los elementos básicos de estas manifestaciones, que le permitan elaborar, crear, innovar, experimentar y a la vez se conviertan en vehículos de expresión.
- (ii) **Desarrollo de la creatividad:** el objeto de este eje es el desarrollo de la expresión y la experimentación alrededor la reflexión y la relación del arte, el entorno y la vida cotidiana. El alumno adquiere competencias que le permitirán ser un sujeto crítico y capaz de proponer soluciones creativas. El estudiante se reconoce como un agente transformador a nivel social a partir del hecho artístico.

(iii) Desarrollo relacional social: este desarrollo está dirigido al fortalecimiento relacional de los beneficiarios y su interacción con sus pares, familias y adultos. Se basa en la experimentación de espacios que fomenten cualidades y valores tales como la escucha, el respeto y reconocimiento por los logros del otro, la diversidad, la concertación, la resiliencia, entre otros. Este eje se fundamenta en el profesional de gestión social como figura que lidera el proceso, sin embargo, requiere de la participación del docente y asistente administrativo en un trabajo conjunto, constante y permanente en todas las actividades del programa.

(iv) Estructura de horas y grupos

Agrupación	Cantidad de grupos	Número de integrantes por grupo	ETAPA	Dedicación horaria semanal por grupo	Total dedicación horaria por mes
Grupos infantiles	12	15	1	4	16
Grupos juveniles	12	15	1	4	16
	Total beneficiarios	360		Total horas programa	384

Tabla 1, grupos, clasificación etaria y dedicación horaria

Las etapas y su relación con los ejes transversales.

A continuación, se describe la relación de las etapas, base metodológica de ArteCambiante, y los ejes transversales; el alumno recorre un itinerario formativo alrededor de estos ejes los cuales integran las estrategias y actividades necesarias para proveer al estudiante herramientas y la adquisición de competencias artísticas y sociales. El objetivo en sí no radica en desarrollar un modelo pedagógico de corte tradicional, sino que busca establecer puentes que beneficien la construcción del tejido social mediante el arte.

ETAPAS	DESARROLLO TÉCNICO	DESARROLLO DE LA CREATIVIDAD	DESARROLLO RELACIONAL SOCIAL
ETAPA 1	Fundamentos de pintura/dibujo. Fundamentos de escultura Fotografía Referentes artísticos	Expresión experimental Experimentos con el cuerpo Imagen en movimiento Arte y vida cotidiana	Identidad y arraigo Familia y comunidad Soy líder!
ETAPA 2	Fundamentos de pintura/dibujo. Fundamentos de escultura Fotografía Referentes artísticos	Pintura experimental Experimentos en contexto Construcción de narrativa Arte, tradición y familia Técnica mixta	Habilidades para la vida Proyecto de vida Paz y sociedad
ETAPA 3	Fundamentos de pintura/dibujo. Fundamentos de escultura Fotografía	Pintura experimental Experimentos en contexto Construcción de narrativa Arte, tradición y familia Técnica mixta	Habilidades para la vida Proyecto de vida Paz y sociedad

Tabla 2, las etapas de formación y su relación con los ejes transversales.

3.3 Modelo de intervención psicosocial

El modelo de intervención psicosocial de ArteCambiante se enmarca en el eje transversal de Desarrollo social-relacional. Se fundamenta en las reflexiones por parte de entidades y procesos con experiencias alrededor de la emocionalidad de las niñas, niños, adolescentes y jóvenes, sobre todo, aquellos expuestos a hechos victimizantes o condiciones de vulnerabilidad (pobreza extrema, zonas de riesgo social).

Es conveniente revisar algunas posturas acerca de la atención psicosocial dirigida a poblaciones en riesgo social, de tal forma que se recoja información que sustente la finalidad de este eje, parte esencial de esta propuesta. Es difícil generar una estrategia general o

unificada para crear acciones de este tipo de atención; según los especialistas en el área resulta pretencioso diseñar una única fórmula que ofrezca una respuesta universal a las necesidades del entorno y sus particularidades:

Partir de reconocer la complejidad del fenómeno, implica de entrada asumir que tal universalidad no es más que una utopía, un tipo ideal a alcanzar, pero en tanto tipo ideal, difícilmente es posible acceder a él de manera pura en hechos concretos de la realidad social. (Moreno & Díaz, 2015, pág. 194)

Uno de los pilares para la atención psicosocial en los que se inspira ArteCambiante, proviene de la corriente de la educación para la paz, subyacente de la escuela nueva. A continuación, se expone el contexto histórico de la Educación para la Paz agrupado en seis grandes hitos: (i) el movimiento de la Escuela Nueva, (ii) los aportes de las Naciones Unidas y la UNESCO, (iii) los aportes de la investigación para la Paz, (iv) aportes del feminismo, (v) el Legado de la No Violencia y (vi) los estudios de paz en Colombia.

Este modelo educativo se relaciona estrechamente con la corriente del constructivismo; donde el alumno es el centro del proceso de enseñanza-aprendizaje, donde hay una comprensión avanzada de las necesidades de la infancia; se da una educación individualizada, se pasa de una relación docente-discente jerárquica a una relación heterárquica (horizontal), cuyos contenidos se enfocan a la vida cotidiana del niño y la niña que asumen un papel activo en su proceso de aprendizaje, desde la experiencia y el razonamiento enfocado al desarrollo natural, libre y espontáneo. (Fundación Nacional Batuta, 2018)

El modelo se fundamenta en el siguiente esquema de atención:

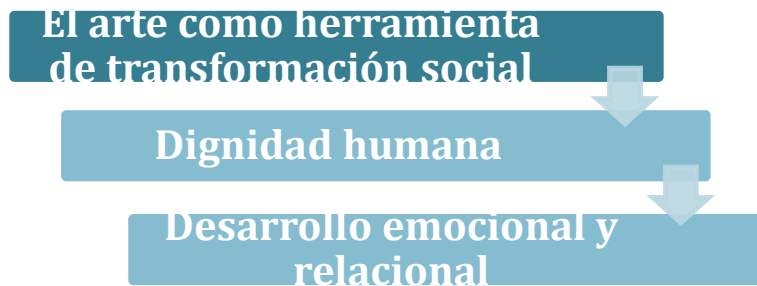


Ilustración 19, modelo de intervención psicosocial

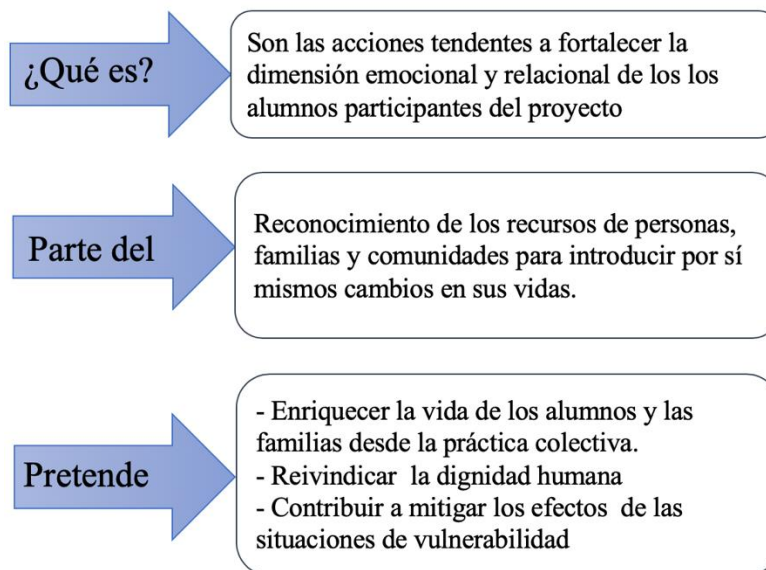


Ilustración 20 mapa conceptual

El enfoque diferencial tiene como objeto evidenciar las situaciones de desigualdad que sustentan la necesidad de intervenciones que disminuyan las condiciones de discriminación y vulneración:

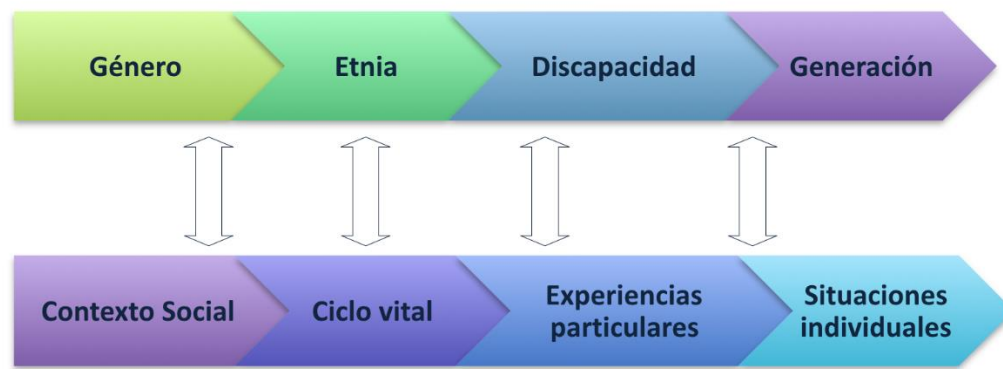


Ilustración 21, modelo de enfoque diferencial

Las estrategias de intervención psicosocial se diseñan a partir de la lectura del contexto mediante ejercicios de interpretación del contexto social que proporcionen datos para la construcción de metodologías acordes con las necesidades del alumno y su relación con los pares y adultos. Las líneas de intervención que definen la estrategia con las niñas, niños, adolescente y jóvenes son:

- (i) **Persona y diversidad:** se fundamenta en la construcción de la propia identidad a partir del reconocimiento de la diversidad. El individuo reconoce sus capacidades, recursos y asume su emocionalidad, sentimientos y pensamientos en relación con el entorno que le rodea.
- (ii) **Cultura y diversidad:** trabajo el reconocimiento del grupo social al que se pertenece; las costumbres y tradiciones del contexto del cual proviene y la incorporación de nuevos comportamientos y habilidades que enriquezcan el tema identitario. Es decir, busca generar arraigo para contrarrestar la consecuencia principal del conflicto y el desplazamiento: la pérdida de la identidad y el desarraigo. En este sentido, se deben generar estrategias para beneficiar acciones resilientes y esperanzadoras.

- (iii) **Contexto y diversidad:** esta dimensión abarca la comprensión del impacto para la vida de las personas víctimas del conflicto armado, la vida en condiciones de vulnerabilidad económica y en riesgo de exclusión social. Implica una actitud de escucha y apertura para la comprensión de las diferentes historias de vida y formas de asumir los contextos de desarrollo vital.

El modelo de intervención se desarrollará en actividades permanentes en otros horarios diferentes a las sesiones de formación artística, sin embargo, la profesional de gestión social acompañará todas las jornadas como apoyo al trabajo del docente. A continuación, se describe la estrategia:

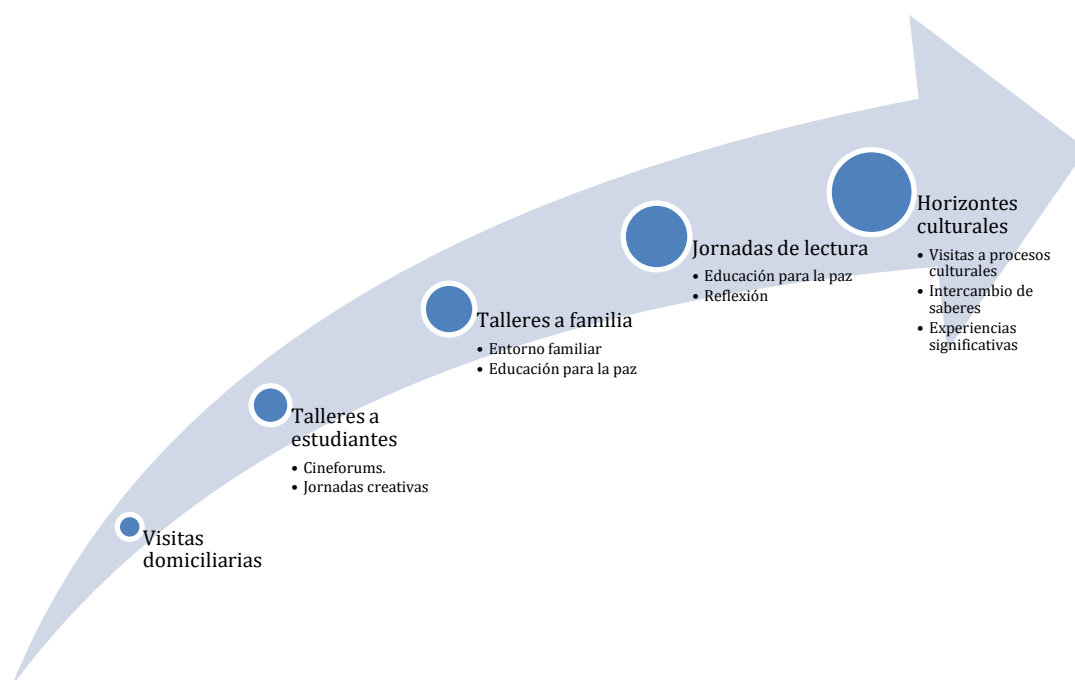


Ilustración 22, Estrategias de intervención

4 COMERCIAL Y MARKETING

4.1 DIAGNOSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL – ANÁLISIS PESTEL

Aspectos Políticos

Los cambios constantes de los gobiernos locales debido a la inestabilidad administrativa y la corrupción conllevan la falta de sostenibilidad financiera en la formación artística de las políticas locales y regionales donde abundan los proyectos de ejecución efímera.

Los recursos que el gobierno colombiano ha destinado al Departamento de la Guajira han acusado una mala administración. Según un estudio del Centro de Pensamiento Guajiro 360, La Guajira no está entre los departamentos que más proyectos aprueban ni en número ni en valor; adicional presentan problemas en lo que a administración se refiere.

Aspectos Económicos

A pesar de algunos esfuerzos para incrementar los recursos financieros para que el Departamento pueda fortalecer el sistema educativo, éste resulta insuficiente para temas de cobertura, atención, alimentación escolar y calidad educativa. La elevada corrupción que desvía los recursos destinados a esta área aumenta su precariedad.

La economía de frontera y las tensiones políticas entre los dos países afectan a las economías locales cuyos recursos provienen del intercambio económico de bienes y servicios entre ambos.

La pobre representación gubernamental en la zona y su elevado desempleo fuerza a la población al trabajo informal

La economía La Guajira es excesivamente dependiente de la explotación minera salina y de las reservas de gas natural que generan el 70% de los ingresos. La economía del departamento depende además del comercio, el turismo, los servicios y, en menor grado, la agricultura y la ganadería. (OXFAM, 2014)

Esto ha provocado la desconexión histórica de la economía guajira de los circuitos económicos del país. (Bonet-Morón, 2017)

Aspectos sociales

Es preciso considerar los cambios en el nivel poblacional debido a las constantes migraciones de las diferentes comunidades indígenas.

Algunos rasgos religiosos indígenas como El mito de apareamiento de dioses en la cultura wayuu suponen un gran peso en su sistema de creencias.

Por otro lado, debe observarse el crecimiento poblacional del Departamento que ha experimentado una curva demográfica ascendente muy acusada en el siglo XXI. (DANE, Departamento Administrativo Nacional de Estadística, 2016)

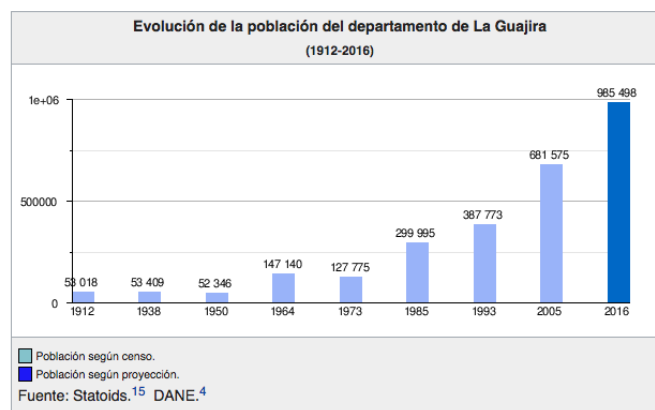


Ilustración 23, evolución demográfica, fuente

<https://www.dane.gov.co/index.php/component/search/?searchword=quajira&searchphrase=any&ordering=newest&limit=25&limitstart=0>

La escasez alimentaria afecta a más de la mitad de las familias de La Guajira, según la Encuesta Nacional de Situación Nutricional del 2010. El 59,1 por ciento de los hogares de ese departamento presenta dificultades nutricionales. (CRUZ, 2019)

A esto se añade el sistema tradicional y autóctono de administración de la justicia. La autoridad de un clan es ejercida por vía materna, a través de los tíos. La administración de justicia se da por vía de un portador de la palabra o "palabrero", que resuelve los conflictos entre clanes. (Observatorio de derechos, 2009)

Aspectos tecnológicos

Existen grandes limitaciones de uso de la tecnología en el departamento en los procesos de enseñanza debidos a la escasez de recursos tecnológicos y la falta de capacitación docente.

La implantación de las tecnologías en el departamento adolece de falta de infraestructura y recursos.

Aspectos ecológicos

Existe una escasa disponibilidad de agua para el consumo humano y de animales, esto acompañado de la ausencia o deterioro de los micro-acueductos, pozos y molinos hace que el ritmo de sus habitantes se vea afectado por las grandes temporadas de lluvias y de sequías.

Empresas multinacionales extranjeras han ejercido una explotación intensiva de los recursos naturales (gas, sal y carbón) durante los últimos treinta años beneficiándose de las garantías jurídicas y económicas con las que el estado colombiano les ha provisto.

Esto ha supuesto para el departamento el deterioro de recursos esenciales a la población con la calidad y acceso al agua convirtiéndolo en el territorio con mayor tasa de desnutrición en el

país, y afectando a la calidad del aire, uno de los más contaminados del país a causa del polvillo de carbón. (Daza, 2018)

Aspectos legales

En lo que a este proyecto se refiere la legislación nacional de aplicación sería la que sigue:

La Ley 115 de 1994 (febrero 08) Modificada Parcialmente por la Ley 1874 de 2017 que en su Título I. Art. 8 de las Disposiciones Preliminares expone:

La sociedad es responsable de la educación con la familia y el Estado. Colaborará con éste en la vigilancia de la prestación del servicio educativo y en el cumplimiento de su función social.

La sociedad participará con el fin de: a) Fomentar, proteger y defender la educación como patrimonio social y cultural de toda la Nación; b) Exigir a las autoridades el cumplimiento de sus responsabilidades con la educación; c) Verificar la buena marcha de la educación, especialmente con las autoridades e instituciones responsables de su prestación; d) Apoyar y contribuir al fortalecimiento de las instituciones educativas; e) Fomentar instituciones de apoyo a la educación (Congreso Nacional, 1994)

Aplica de igual modo la Sentencia de la Corte constitucional SU 624 de 1999 en su Artículo 7 referido a la familia la define como:

“núcleo fundamental de la sociedad y primer responsable de la educación de los hijos, hasta la mayoría de edad o hasta cuando ocurra cualquier otra clase o forma de emancipación, le corresponde: a) Matricular a sus hijos en instituciones educativas que respondan a sus expectativas, para que reciban una educación conforme a los fines y objetivos establecidos en la Constitución, la ley y el proyecto educativo institucional; b) Participar en las asociaciones de padres de familia; c)

Informarse sobre el rendimiento académico y el comportamiento de sus hijos, y sobre la marcha de la institución educativa, y en ambos casos, participar en las acciones de mejoramiento; d) Buscar y recibir orientación sobre la educación de los hijos; e) Participar en el Consejo Directivo, asociaciones o comités, para velar por la adecuada prestación del servicio educativo; f) Contribuir solidariamente con la institución educativa para la formación de sus hijos g) Educar a sus hijos y proporcionarles en el hogar el ambiente adecuado para su desarrollo integral.
(Congreso Nacional, 1994)

A esto debe añadirse la Ley 115 de 1994 del 8 de febrero modificada parcialmente por la Ley 1874 de 2017 que en su Título II. Estructura del servicio educativo. Capítulo 1. Educación Formal. Sección Primera relativa a las Disposiciones comunes dispone:

Artículo 13º Objetivos comunes de todos los niveles. Es objetivo primordial de todos y cada uno de los niveles educativos el desarrollo integral de los educandos mediante acciones estructuradas encaminadas a: a) Formar la personalidad y la capacidad de asumir con responsabilidad y autonomía sus derechos y deberes; b) Proporcionar una sólida formación ética y moral, y fomentar la práctica del respeto a los derechos humanos; c) Fomentar en la institución educativa, prácticas democráticas para el aprendizaje de los principios y valores de la participación y organización ciudadana y estimular la autonomía y la responsabilidad.

(Congreso de Colombia, 2012)



Ilustración 24, diagrama PESTL

4.2 Árbol de Problemas.

Esta técnica se fundamenta en la identificación de las situaciones negativas, sus posibles causas y efectos, con el fin de tener una lectura del contexto y de los factores y que inciden en dicho problema. Como conector entre las partes, se hace un brainstorming que permitiría realizar un diagnóstico más preciso e implantar estrategias de planificación entorno al proyecto. (UNESCO, 2017)

El equipo investigador de este proyecto utilizó la técnica para identificar las causas, los efectos y posibles soluciones como punto de partida para la implementación de esta propuesta. A continuación, se expone el árbol de problemas y de soluciones:

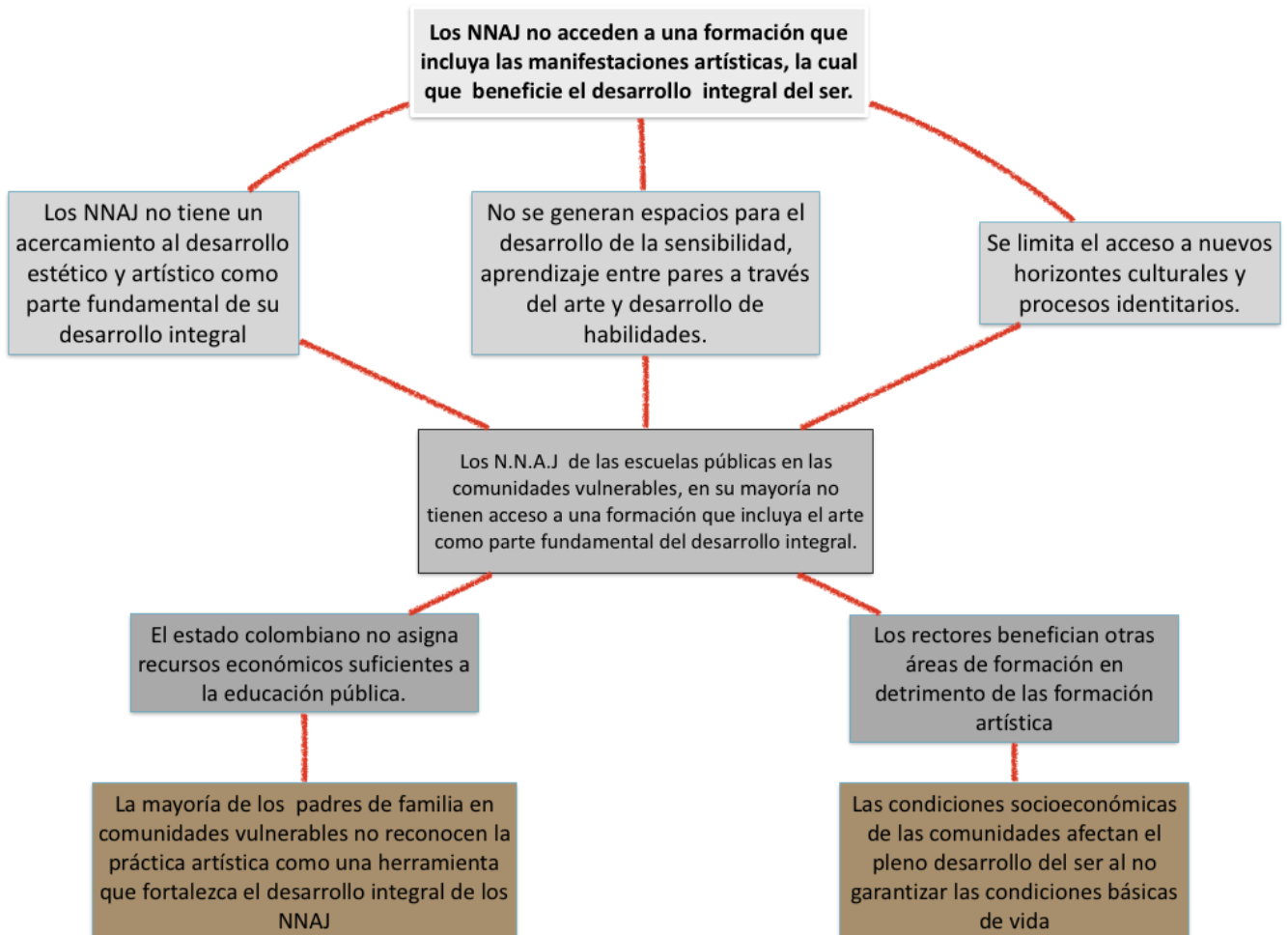


Ilustración 25, árbol de problemas

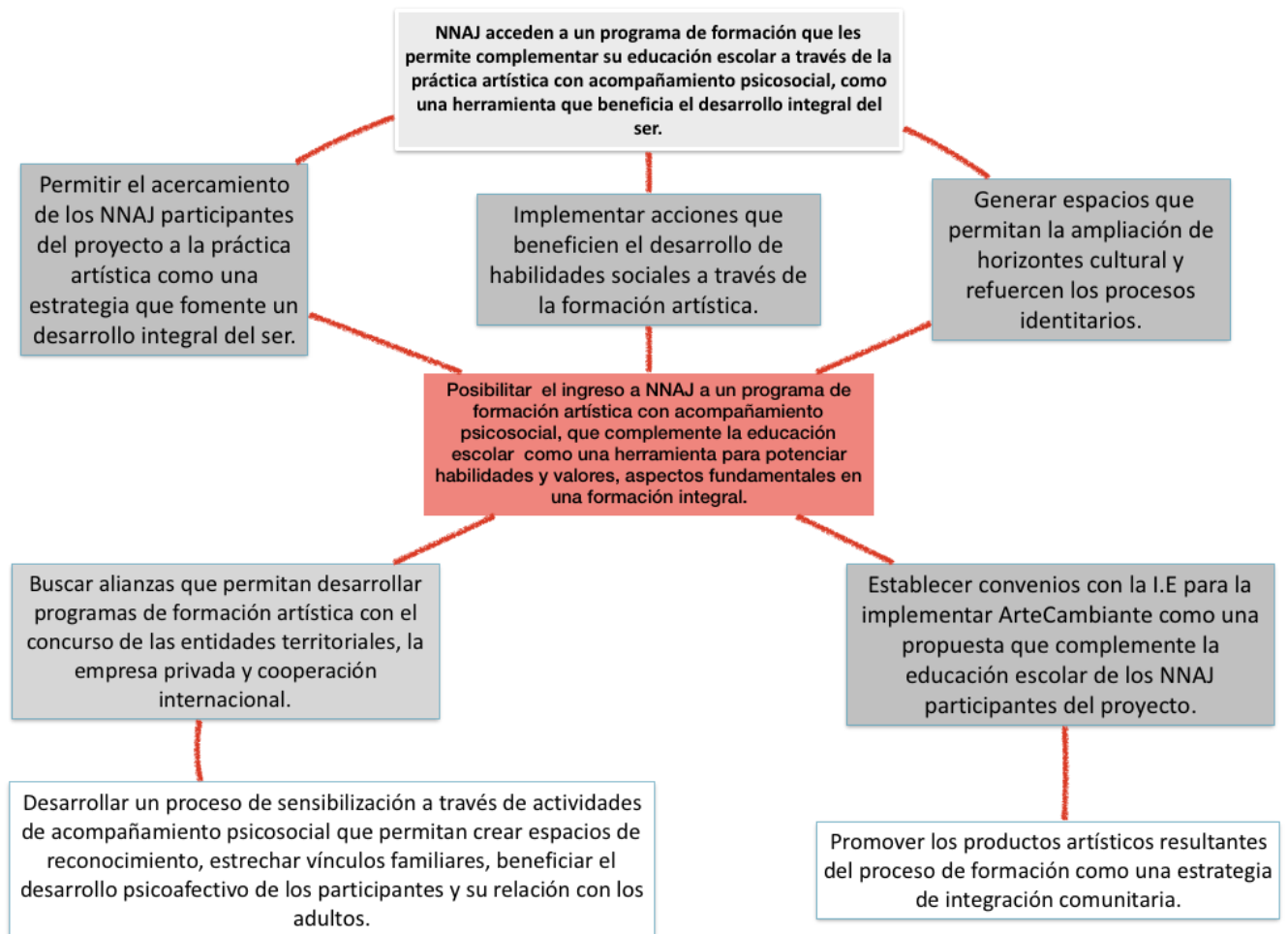


Ilustración 26, solución árbol de problemas

4.3 Análisis de las Matrices DAFO Y CAME en ArteCambiante

DEBILIDADES

- Las limitaciones espaciales de acogida de las sesiones de desarrollo y la dedicación horaria.
- Falta de inmersión en la comunidad para entender y apropiar costumbres y tradiciones dentro de las sesiones
- Conocimiento vago y comprensión insuficiente por parte del equipo directivo de ArteCambiante de las implicaciones de la religión y la cultura wayuu.

- Aceptación de las autoridades locales (descritas anteriormente como susceptibles de corrupción) de un programa que aspira a incrementar la capacidad crítica de sus habitantes.
- Percepción del programa por parte de los agentes docentes locales como una amenaza o fiscalización de su propia labor.
- Problemas en la captación de alumnado: Si éste que afronta junto a sus familias la resolución de graves problemas de subsistencia (búsqueda de alimento, agua potable) puede que la franja horaria de este programa entre en conflicto con el trabajo infantil.

FORTALEZAS

- Es un servicio nunca disponible a los niños de la comunidad.
- Es un servicio que incrementa la calidad de la educación de niños y niñas en estos territorios.
- La alta cualificación en educación y arte del personal del proyecto.
- Los clientes (padres) participarán activamente del proceso y progreso de los usuarios (los niños) a través de actividades planeadas y consensuadas.
- Información a las autoridades locales del Programa
- Consulta y establecimiento de lazos de colaboración con los agentes docentes locales.
- Posible coordinación con ONG's o servicios sociales enfocados a la mejora nutricional/sanitaria
- Servicios complementarios de atención psicosocial de muy alta calidad.

MANTENER FORTALEZAS

- Mantener ese factor novedoso, interesante y útil a la comunidad.
- Contribuir con la educación integral de los niños y niñas de la comunidad.

- Mantener la alta calidad del personal que dirige las actividades.
- Contribuir con el proceso y la participación de las familias en los procesos de aprendizaje de los niños para el desarrollo de la comunidad.
- Mantener la imbricación con las autoridades y agentes locales o desplazados en el área.
- Mantener los estándares de los servicios complementarios de atención psicosocial.

CORREGIR DEBILIDADES

- Buscar abrir más plazas con más niños para lograr atender más población.
- Capacitar más profesores para que puedan impartir mayor cantidad de sesiones en la medida que el proyecto se haga más grande.
- Participar activamente de todas las actividades, fiestas y eventos de la comunidad para poder entender a fondo las costumbres y tradiciones y hacer que el proyecto tenga una mayor inmersión en las costumbres y tradiciones Wayuu.
- Lograr entender y comprender al 100% la religión y la cultura para poder aplicarla en el contexto de las sesiones de desarrollo solicitando, si es posible, el concurso de antropólogos/etnólogos desplazados o especializados en la zona
- Imbricación mayor con la política, educación y asistencia social del territorio.

OPORTUNIDADES

- Atracción de clientes debido a la novedad del servicio.
- Aprovechamiento de las tradiciones en tejeduría que se incluirán en las sesiones de desarrollo de arte y educación. Inserción de simbologías y tradiciones Wayuu, la importancia y significación de la labor textil dentro de la sociedad indígena wayuu por constituir una de las escasas fuentes de ingresos de los habitantes de esta zona.

(Salazar, 2007)

- La fiesta y la celebración es un elemento central en la convivencia diaria de los guajiros y tiene una connotación familiar específica. (Salazar, 2007) El proyecto, propiciará momentos de encuentro dentro de la sociedad wayuu que poco a poco se irán insertando en las tradiciones del municipio.
- Los valores en La Guajira se encuentran orientados hacia la familia. Entre los guajiros, la familia tiene todas las características de un valor, es un elemento que prima sobre las demás instancias de la cultura, es aquello que se debe procurar, cuidar, defender. (Salazar, 2007)
- No hay una competencia directa con los programas del proyecto.

EXPLOTAR OPORTUNIDADES

- Realizar acercamientos con la comunidad y aprovechar los espacios de reunión y encuentro para compartir la novedad del proyecto y lograr atraer más familias y niños interesados.
- Integrar el conocimiento tradicional de la tejeduría Wayuu en las actividades y prácticas artísticas que se desarrollan en los talleres con los niños.
- Emplear los espacios y momentos de fiestas y celebraciones para dar a conocer el proyecto e insertarlo en las tradiciones y formas de vida de las familias impactadas.
- El proyecto y las tradiciones culturales wayuu se complementan en la medida que la familia es el eje fundamental para el desarrollo del proyecto y de la vida diaria indígena.

AMENAZAS

- Sector en donde se encuentra ubicada la institución, la precariedad de las instalaciones.
- Ambientales, debido a que cuando haya mal tiempo todas las actividades deberán hacerse dentro de las instalaciones y tener una planificación alternativa.

- Los cambios frecuentes de las políticas de gobierno.
- La inestabilidad de la población debido al nomadismo de las familias.
- Deserción Escolar / Trabajo Infantil
- La Pobreza entendida como la situación de no poder satisfacer las necesidades básicas de una vida digna por faltas de recursos, como la alimentación, la vivienda, la educación, la asistencia sanitaria, el agua potable o electricidad. (Salazar, 2007)

AFRONTAR AMENAZAS

- Aprovechar la precariedad de las instalaciones para explorar la zona, hacer actividades al aire libre y explotar todo el partido que se puede obtener de ese contacto con la naturaleza.
- Siempre tener actividades paralelas para días de tormentas o lluvias frecuentes que impidan el desarrollo de las sesiones de desarrollo al aire libre.
- Enmarcar el desarrollo del proyecto en una política de estado y no gubernamental.
- Entender que las familias wayuu son familias nómadas itinerantes dando prioridad a proyectos cortos en realización con los niños.
- Garantizar que al menos el 50% de la población de niños tenga un proceso continuo de 3 años, y el otro 50% perteneciente a la población flotante reciba la calidad esperada del programa.
- Garantizar que todos los niños y sus familias tengan un proceso de acompañamiento psicosocial que evite su abandono del programa.
- Realizar convenios con los colegios interesados que fortalezcan la permanencia de los niños en los programas.

4.4 ANALISIS DE LA COMPETENCIA

Se ha señalado con anterioridad la falta de competencia directa para este proyecto porque el conocimiento sobre algunas fundaciones operando en la zona es insuficiente o se percibe complementario a las acciones que pretende desarrollar este proyecto. Sírvase pues, en calidad de competencia indirecta considerar el cuadro que sigue:

INSTITUCIONES Y ORGANISMOS CULTURALES AFINES A ESTE PROYECTO EN EL CONTEXTO COLOMBIANO

Cuadro Comparativo de Análisis de la Competencia							
Competencia	Institución	Tipo de Institución	Localización Geográfica	Volumen de Beneficiarios	Recursos Humanos	Fuente de financiación	Presupuesto
Directa	Fundación Nacional Batuta	Cultural y formación musical	Nacional y local	46 mil niños en el país. De los cuales en la Guajira son 1.200 niños.	Junta Directiva Equipo Directivo Dirección Académica Gerencia Administrativa y financiera	- Ministerio de cultura - Ecopetrol - Ministerio de relaciones Exteriores - Instituto Colombiano de bienestar familiar.	€10.200. 000.00
	Fundartes Guajira	Entidad que desarrolla programas de formación artística, especialmente programas de música.	Riohacha, La Guajira	450 niños	Equipo de dirección. Profesores.	Comfaguajira, Alcaldía de Riohacha, Gobernación de la Guajira	€100. 000.00
	Fundación Panamericana para el desarrollo PADF	Provee el progreso social, a las comunidades y a la sociedad civil	USA	9950 niños, niñas, adolescentes de 25 municipios de 16 departamentos	Se desconoce	Banco mundial. Las naciones Unidas. Banco Interamericano de desarrollo.	Se desconoce

Indirecta	Fundación Internacional María Luisa Moreno	Ejecuta programas de educación, actividades lúdicas para niños y niñas en las instituciones educativas y asistencia humanitaria a la población vulnerable.	Bogotá, Colombia	200 niños	Se desconocen	Iglesia de Dios Ministerial de Jesucristo Internacional	Se desconoce
	Save de Children Colombia	Proteger los niños y velar por la supervivencia, educación, salud, protección y desarrollo de los niños de comunidades vulnerables.	Bogotá	65.256 niños, niñas y adolescentes de 55 instituciones educativas de 3 departamentos.		Apoyo internacional	Se desconoce

Tabla 3, análisis de la competencia

De acuerdo con la ilustración anterior, se observa que la Fundación Nacional Batuta es la entidad con más recursos y cobertura de beneficiarios atendidos; sin embargo, debido a las características misionales y las fuentes de financiación, Fundartes Guajira se erige como la competencia directa en la zona toda vez que es una Fundación con reconocimiento en el departamento y con experiencia en procesos de formación artística para niños y jóvenes. A continuación, se incluye la matriz industrial haciendo una comparativa de estas dos fundaciones:

Factores clave de éxito (1)	Peso (2)	Calificación de la empresa (A) ArteCambiante	Calificación ponderada de la empresa A (4)	Calificación de la empresa B Fundartes Guajira	Calificación ponderada de la empresa B Fundartes Guajira
1. Reconocimiento	0,05	3	0,15	5	0,25
2. Innovación	0,2	4	0,8	3	0,6
3. Portafolio de productos	0,1	4	0,4	4	0,4
4. Experiencia en el sector	0,2	3	0,6	4	0,8
5. Lectura de contexto	0,1	4	0,4	3	0,3
6. Estructura organizacional	0,2	5	1	4	0,8
7. Capacidad de gestión	0,1	5	0,5	3,5	0,35
8. Marketing	0,05	4	0,2	3	0,15
TOTAL	1		4,05		3,65

Ilustración 27, matriz industrial

A favor de ArteCambiante se observan ventajas competitivas tales como la innovación en las estrategias educativas, la diversidad de alianzas estratégicas, la adaptabilidad de los programas según el contexto, una sólida estructura organizacional y la implementación de un proceso de intervención psicosocial. Por su parte, Fundartes aventaja a ArteCambiante en el reconocimiento y en la experiencia en el sector a nivel local.

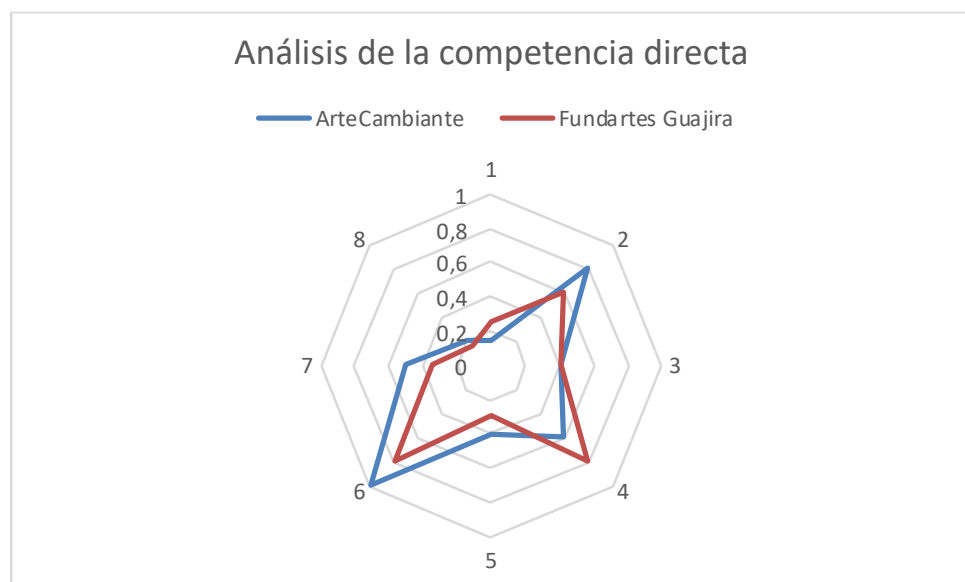


Ilustración 28, gráfico análisis de la competencia



Ilustración 29, calificación ponderada

4.5 OBJETIVOS DE MARKETING

BUSSINESS TO COSTUMERS

Desde ARTECAMBIANTE hacia los consumidores finales (niños y papás)

- Lograr captar la atención del público objetivo para que se inscriban y continúen en los programas de ARTECAMBIANTE
- Fidelizar al público objetivo y a sus familias para que exista un proceso de aprendizaje con la comunidad.
- Posicionar ARTECAMBIANTE como una fundación que genere aprendizaje y recordación en el territorio.

BUSSINES TO BUSSINES

- Desde ArteCambiante hacia los inversores/compradores del proyecto (Gobierno, instituciones de carácter privado)
- Posicionar a ArteCambiante como una entidad con una alta credibilidad en el mercado, que genere recordación.
- Fidelizar los compradores del proyecto para que se vuelvan replicadores de la información en sus esferas.
- Agregar valor de carácter cultural a las marcas y entidades que hagan parte del proyecto.

4.5.1 OBJETIVOS DE VENTAS

- Recaudar los fondos suficientes para el mantenimiento de la sede en Bogotá y el recurso humano que se emplea para la ejecución de los talleres en territorio.
- Cubrir todos los gastos fijos del proyecto y generar unas ganancias que puedan generar nuevos proyectos en el futuro.

4.5.2 SEGMENTACIÓN DEL MERCADO

Público objetivo

Los beneficiados directos de este proyecto serán 360 niños y niñas indígenas del internado indígena San Antonio de Aremasain ubicada en el municipio de Manaure en el Departamento de la Guajira que están entre las edades de 8 y 16 años.

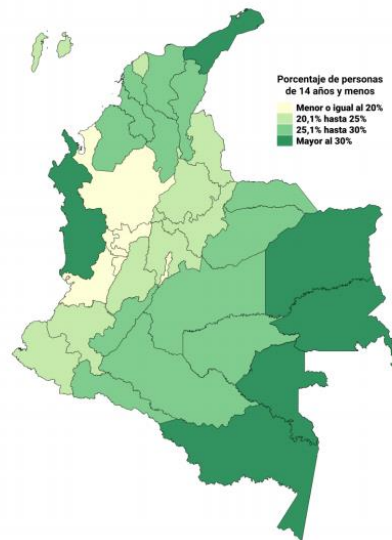
BENEFICIARIOS DIRECTOS

1. Niños y niñas

Análisis demográfico

- Las proporciones más altas de personas menores de 15 años se concentran en los departamentos limítrofes o fronterizos del país, principalmente en Vichada, La Guajira, Vaupés, Guainía, Amazonas y Chocó. (DANE, Censo Nacional de Población y Vivienda (CNPV) 2018 , 2018)
- En Colombia Aproximadamente 8 de cada 10 habitantes viven en zonas urbanas (Mundial, 2017) y alrededor de un tercio de la población total corresponde a niños, niñas y adolescentes. (DANE, DANE , 2018)

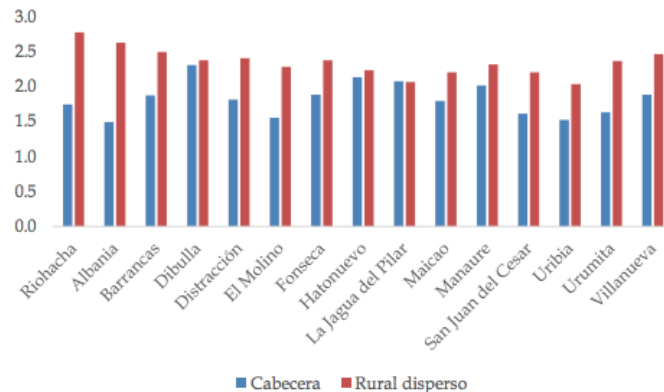
Mapa 2. Distribución de la población 0-14 años de edad.
 Nacional a nivel departamental.
 2018^{er}.



Fuente: DANE, Censo Nacional de Población y Vivienda 2018^{er}

Ilustración 30

Gráfico 10. Número promedio de hijos por municipio y área en La Guajira en 2005



Fuente: elaboración propia con base en el Censo del 2005. Los datos pueden consultarse en <http://systema59.dane.gov.co/cgi-bin/RpWebEngine.exe/PortalAction?BASE=CG2005BASICO>

Ilustración 31

Análisis psicográfico

Los niños y niñas que asistirán a las sesiones de desarrollo de ArteCambiante serán alumnos del internado indígena San Antonio, institución privada perteneciente a la diócesis de Riohacha en donde se ofrecen los niveles de preescolar, primaria y bachillerato alto y medio. La escuela es un internado Rural, mixto, en donde los niños que es su mayoría provienen de comunidades indígenas, asisten la jornada completa y reciben la educación en lengua Wayuu y español. Durante las tardes después de la jornada escolar, los estudiantes asistirán a las actividades de ArteCambiante como complemento a su educación formal y como una manera de utilizar su tiempo libre para desarrollar competencias y habilidades para la vida a través de procesos artísticos.

BENEFICIARIOS INDIRECTOS

Familias y comunidad en general

Análisis demográfico

80 familias que integran la comunidad que tienen a sus hijos inscritos en el programa del internado.

Análisis psicográfico

Las familias de la comunidad son en su mayoría unidades familiares indígenas cuyos hijos asisten al internado gracias a las ayudas del gobierno. Son familias de escasos recursos que viven en una situación económica difícil que impide sufragar la vida con su familia en sus casas y recurren por ello a los apoyos del estado para enviar a sus hijos a la escuela. ¿Cada núcleo familiar perteneciente a esta comunidad alberga problemáticas distintas pero el común denominador es la pobreza y la falta de formación?

El internado

La Institución Educativa Técnica Internado Indígena San Antonio de Aremasain, es un plantel educativo privado, que pertenece a la Diócesis de Riohacha, es de carácter oficial con subsidio del Estado y mixta. Se creó el 31 de mayo de 1952 con la finalidad de brindar educación a la población escolar Wayúu. En esta institución se imparte la Educación Preescolar, Básica Diversificada y Media Técnica en modalidad de internado. Atiende un total de 2900 estudiantes, en la sede principal alberga un total de 1400 estudiantes y en las subsedes 1500. Tiene en su planta 56 docentes.

Misión: Acompañar y formar integralmente a los estudiantes, en su proyecto de vida, teniendo a Jesucristo como modelos, basados en valores humanos y espirituales, enraizados en la cultura Wayúu, con énfasis en las Áreas Técnicas de Informática, Agropecuaria, Medio Ambiente y Administración Pública, en los niveles de Preescolar, Básica Primaria, Básica secundaria y Media Técnica, proporcionando el desarrollo de metodología que facilita la creatividad, el análisis crítico y las competencias laborales, generando diferentes procesos que los lleva a ser hombres y mujeres competentes frente a los avances de un mundo globalizado.



Ilustración 32 Escudo y bandera I.E.I.I. Aremasain

Análisis psicográfico

El colegio cuenta con alrededor de 1.500 estudiantes desde preescolar, hasta bachillerato, la mayoría de los niños que estudian allí son de proveniencia indígena y se quedan a dormir en colegio todos los días de lunes a viernes, el colegio es administrado por la comunidad religiosa de la Compañía de Jesús, pero funciona con fondos del gobierno colombiano.

4.6 LAS 4 P'S DEL MARKETING

- **Políticas del producto**

Las sesiones de desarrollo del proyecto de ArteCambiante están pensadas desde: La técnica, el desarrollo de la creatividad y la intervención psicosocial. Desde allí, cada uno de los cursos trabajarán cuatro ramas específicas de la producción artística (pintura, escultura/dibujo, fotografía y experimentación artística).

En la intervención psicosocial se plantean dos líneas de atención: alumnos y familia. Esta línea estratégica funge como un acompañamiento al proceso de manera integral y no busca una atención individualizada de temas psicológicos o psiquiátricos, en caso de detectar patrones que requieran un mayor grado de intervención, ArteCambiante se dirigirá a las instituciones oficiales competentes, con el fin de remitir aquellos casos de especial tratamiento.

A continuación, se exponen los diagramas de flujo del modelo de atención de ArteCambiante:

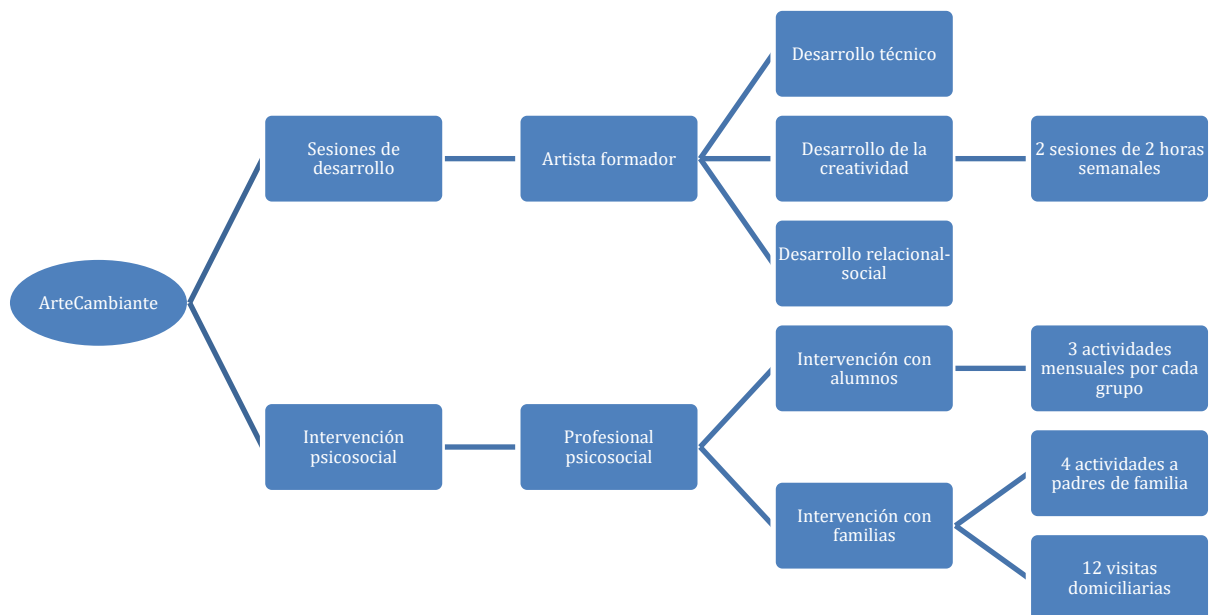


Ilustración 33, - Esquema general

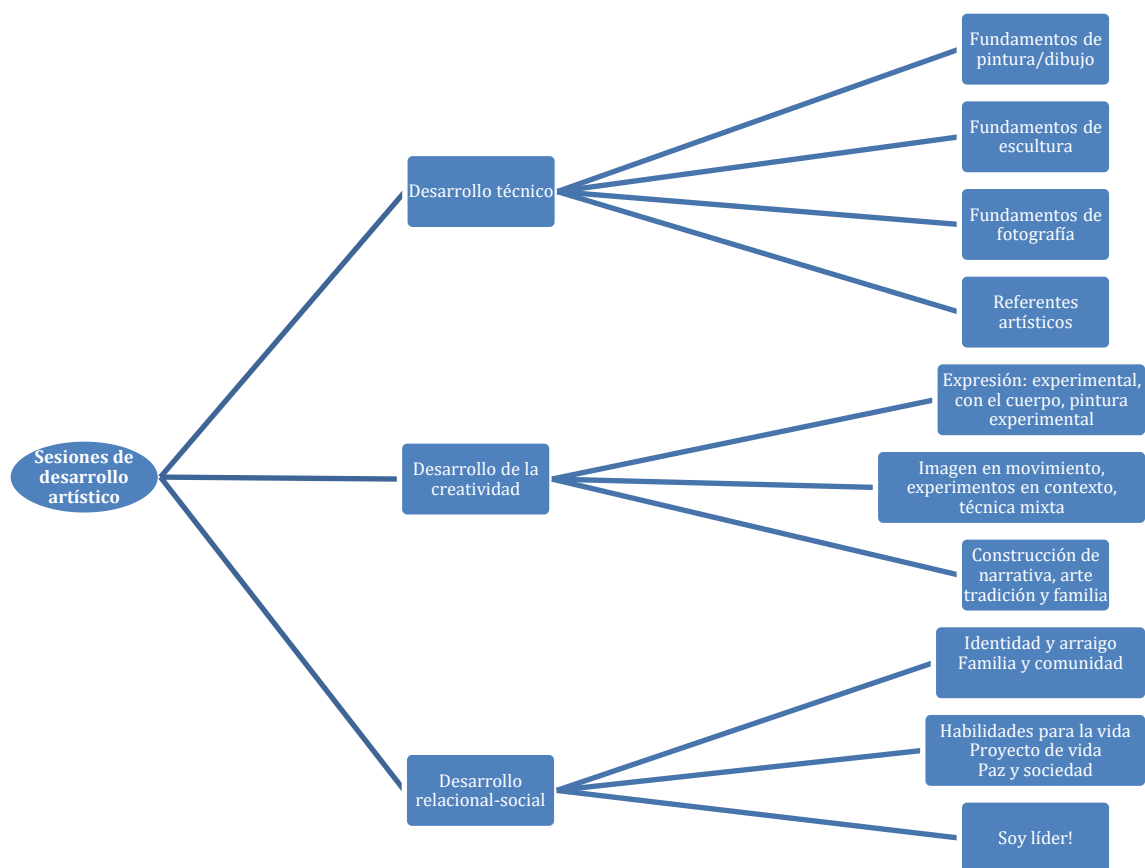


Ilustración 34, Sesiones de desarrollo artístico

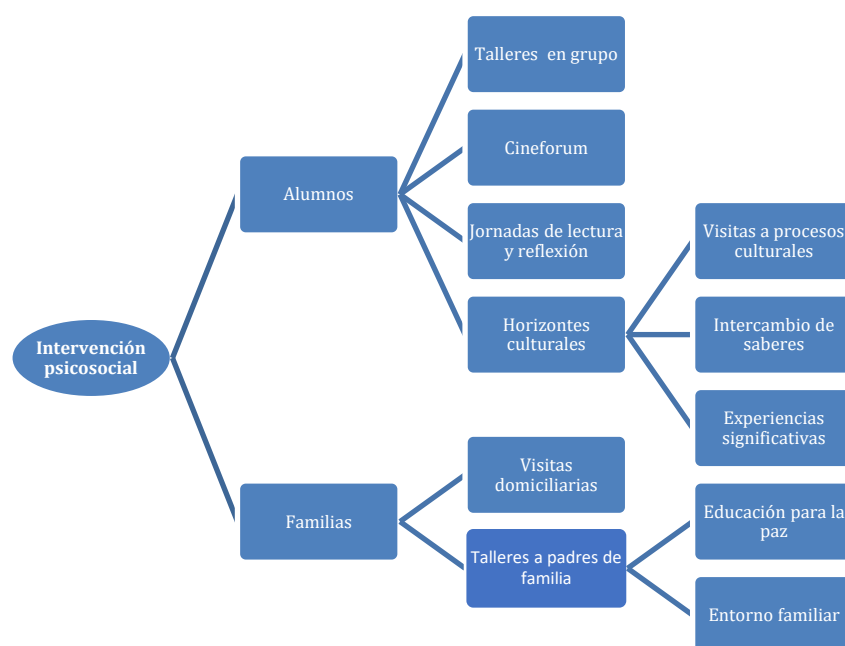


Ilustración 35, Intervención psicosocial

- **Políticas de precio**

Como política de precio el proyecto ArteCambiante no cobrará ningún derecho de inscripción a los padres de familia o al internado por la prestación del servicio. Entendiendo que el proyecto se fundamenta en la ayuda a la comunidad y la formación integral de niños y niñas en sectores vulnerables, se ha estipulado que no se cobrara ningún importe por la participación de los niños en los talleres. Los líderes involucrados del proyecto tanto directivos, como profesores, guías y coordinadores, estarán financiados dentro del presupuesto del proyecto y harán parte de la fundación como miembros activos del programa.

La gestión de las exposiciones mensuales de los proyectos de los niños se hará a través del colegio y sus instalaciones, quienes formarán parte activa de las muestras con los niños y papás y quienes estarán dispuestos con sus instalaciones y personal en los procesos de montaje, desmontaje, asistencia durante el evento, etc.

El proyecto se solventará debido a la consecución de recursos de carácter privado o público y será gestionado por los directivos de este.

- **Políticas distribución**

ArteCambiante contará con una sede central en la ciudad de Bogotá, desde donde se gestionarán todos los fondos, las alianzas y las estrategias para el proyecto. Para efectos de esta propuesta, se abrirá la sede Guajira, lugar en el que se desarrollarán las actividades formativas y de intervención psicosocial en territorio. Esta sede tendrá lugar al interior de la institución educativa del Internado, previa concertación y gestión con las directivas del colegio. El equipo local estará integrado por 6 personas:

Cargo	Cantidad	Unidad
Docente desarrollo artístico	2	persona
Profesional de gestión	2	persona
Asistente administrativo	1	persona
Coordinador	1	persona

Tabla 4, equipo en territorio

Los canales de distribución del producto serán:

- Sesiones de desarrollo presencial en el colegio a razón de 4 horas semanales/ 2 veces por semana
- Exposiciones de proyectos resultados de las sesiones de desarrollo de Proyecto /1 vez al mes en las instalaciones del colegio y/o en la comunidad
- Exposición final del año en lugar que genere visibilidad del proyecto.
- Exposición virtual de las obras seleccionadas.

- **Políticas promoción**

ArteCambiante gestionará la promoción de los cursos y talleres de arte para niños por dos medios específicos:

Desde ArteCambiante hacia los consumidores finales (niños y papás)

- Radio Comunitaria
- Volanteo en el Colegio
- Profesores y directivos del Colegio
- Charlas informativas con padres y madres.
- Charlas Motivacionales con niños

- Encuentro con agentes y autoridades de la Comunidad

Desde ArteCambiante hacia los inversores/compradores del proyecto (Gobierno, instituciones de carácter privado)

- Reuniones con gobernación y alcaldía
 - Reuniones con entidades privadas interesadas en invertir en responsabilidad social empresarial
 - Participación en encuentros de educación nacional
 - Participación en las mesas intersectoriales
- **Políticas de comunicación**

El proyecto ArteCambiante generará estrategia y herramientas para comunicarse por diferentes medios con niños, padres de familia y profesores. A través de:

- Medios Impresos
- Radio Comunitaria
- Reuniones uno a uno

4.7 ESTRATEGIAS DEL MARKETING

Para definir las estrategias del marketing debemos tomar en cuenta dos aspectos fundamentales para el proyecto, por un lado, relación existente entre la fundación y los niños y familias implicadas en el desarrollo del proyecto; y por otro la relación entre el proyecto y las empresas quienes van a adquirir el proyecto.

Para esto hemos ideado estrategias diferenciadas:

a) BUSSINESS TO COSTUMERS

Desde ArteCambiante hacia los consumidores finales (alumnos y padres de familia)

Marketing Offline: A través de este logrará llegar directamente a los niños y a sus familias, quienes son los que están directamente implicados con el proyecto. Se utilizarán las siguientes tácticas:

- **Servicio de buzoneo:** se recibirá en todas las casas una carta de invitación concreta a los programas en donde se les indicará de que se trata cada una de las sesiones, la idea general del proyecto dirigido a la transformación de la vida de los niños y el aprovechamiento del tiempo libre después de la jornada escolar. Este se ha estimado que es el procedimiento más eficaz para llegar a los miembros de la comunidad.
- Flyers informativos, que se dejarán en el colegio, y se le entregarán a los profesores, para que sean distribuidos junto a las comunicaciones de notas o tutorías presenciales con los padres de las familias. De ese modo se garantizará el conocimiento por parte de todos los estudiantes de la información necesaria para inscribirse y participar de los talleres.

Marketing Relacional: A través se logrará generar lazos entre la comunidad y los miembros del proyecto, y podremos entender a fondo, conocer cualidades, tradiciones, necesidades con el fin de generar relaciones de confianza entre las familias y el proyecto.

- Asistencia a las actividades de la comunidad durante tres meses antes de la iniciación del proyecto. Asistiremos a todas las celebraciones, fiestas y demás

eventos sociales para propiciar la cercanía que permita contar a la comunidad el proyecto, que conozcan de que se trata y establecer relaciones de confianza.

- Entablar una relación con los líderes de la comunidad es fundamental para el proyecto, no solo porque él es quien comunica todo a los habitantes del municipio sino es quien avala todos los proyectos y eventos en el territorio.
- Mantener permanente comunicación y seguimiento con alcaldía y gobernación

Marketing Directo: a través de este se pretende generar una recordación de marca, haciendo que la comunidad sepa de qué se trata el proyecto y que lo distinga en cualquier espacio y así generar una mayor empatía con el público objetivo.

- Banners en el colegio y en otros espacios de encuentro de la comunidad:
Dentro del colegio, existen varios espacios en donde estarán situados banners y materia promocional del proyecto, contándoles a la comunidad y a las familias sobre quién es ArteCambiante y cómo este transformará la vida de los niños, este material será inspirador, que le hable a las familias y a la comunidad y que sea atractivo tanto para padres de familia como para niños.
- Llamadas uno a uno a las familias del colegio. Un mes antes de la apertura de las sesiones se efectuarán comunicaciones telefónicas con las familias del colegio. En esa llamada se les informará de los cursos, de cómo funcionan y cómo es el proceso para inscripción de los niños.

b) BUSSINESS TO BUSSINES

Desde ArteCambiante hacia los inversores/compradores del proyecto (Gobierno, instituciones de carácter privado)

Marketing Offline: A través de este lograremos llegar directamente a los agentes interesados en el proyecto, entidades gubernamentales, privadas o públicas que estén realmente interesadas en financiar proyectos de esta naturaleza.

- Alianzas con instituciones de alta calidad de educación, esto permitirá expandir el networking del proyecto y darlo a conocer dentro del sector de la educación en Colombia, posicionándolo dentro del área de oferta educativa no reglada del país.
- Participación en ferias y eventos de educación reconocidos, haciendo parte de la red de contactos en la educación y así poder construir un capital reputacional que permita dar a conocer el proyecto a entidades e instituciones de carácter nacional e internacional.
- Mailing a las bases de datos de empresas que hagan responsabilidad social empresarial alrededor de la cultura y que estén interesadas en trabajar con proyectos en comunidades.

Marketing Relacional: Realizar una investigación fuerte y concisa de las capacidades, recursos, objetivos y deseos de nuestros potenciales clientes nos permitirá traducir eso en el mercado y las estrategias que utilizaremos.

- Construcción de una red de contactos y posibles interesados.
- Hacer visitas periódicas a empresas e instituciones que posiblemente estén interesadas en el proyecto.

4.9 PRESUPUESTO PLAN DE MARKETING

Presupuesto Plan de Marketing ArteCambiante- Proyecto I.E Internado Indígena de Aremasain, Manaure, La Guajira						
Presupuesto anual						
Gastos de promoción y difusión						
B.T.C	Cantidad	Tarifa unitaria 2020	Total coste mensual	Total 2020	Aportes Gobernación de la Guajira	Aportes de Chevron Petroluem Company
Buzoneo	1	€ 1,00	€ 160,00	€ 1.600,00	€ 1.120,00	€ 480,00
Piezas gráficas (Flyers informativos, banners)	1	€ 1,00	€ 160,00	€ 1.600,00	€ 1.120,00	€ 480,00
Lobby y gestión con la comunidad	1	€ 0,50	€ 80,50	€ 805,00	€ 563,50	€ 241,50
Gastos de comunicaciones (llamadas, mailing, hosting).	1	€ 0,50	€ 81,00	€ 810,00	€ 567,00	€ 243,00
Charlas informativas con alumnos y familias.	1	€ 0,44	€ 71,72	€ 717,20	€ 502,04	€ 215,16
Pautas publicitarias (radio, TV regional, revistas especializadas y periódicos, entre otros).	1	€ 0,25	€ 41,00	€ 410,00	€ 287,00	€ 123,00
Subtotal B.T.C				€ 5.942,20	€ 3.039,54	€ 1.179,66
B.T.B	Cantidad	Tarifa unitaria 2020	N.A	Total 2020	Aportes Gobernación de la Guajira	Aportes de Chevron Petroluem Company
Lobby y gestión comercial	1	€ 0,50		€ 5,00	€ 3,50	€ 1,50
Gestión de espacios expositivos	1	€ 1,00		€ 1.600,00	€ 1.120,00	€ 480,00
Participación en ferias y espacios educativos	1	€ 1,00		€ 10,00	€ 7,00	€ 3,00
Gastos de comunicaciones (llamadas, mailing, hosting).	1	€ 0,50		€ 810,00	€ 567,00	€ 243,00
Visitas programadas	1	€ 0,50		€ 815,00	€ 570,50	€ 244,50
	1	€ 0,50		€ 820,00	€ 574,00	€ 246,00
Subtotal B.T.B				€ 4.060,00	€ 2.842,00	€ 1.218,00
Total presupuesto estimado				€ 10.002,20	€ 5.881,54	€ 2.397,66
Valores en COPS				\$ 35.067.713,20	\$ 20.620.679,24	\$ 8.406.195,96

Ilustración 36, presupuesto plan de marketing

4.10 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

4.10.1 Naturaleza jurídica.

Debido al fin del proyecto de respaldar y atender necesidades de comunidad, la naturaleza jurídica del proyecto ARTECAMBIANTE se enmarca en una ESAL/Fundación sin ánimo de lucro cuyo domicilio será en la ciudad de Bogotá, Colombia. Esta figura da la

posibilidad de acceder a beneficios jurídicos y participar en convocatorias de carácter público y privado y le permite recibir apoyos de otras fundaciones o de otras empresas.

Acerca de la normativa de este tipo de entidades en Colombia, la Cámara de Comercio de Bogotá expresa:

Son personas jurídicas, que pueden ejercer derechos y contraer obligaciones. No persiguen ánimo de lucro, es decir, no pretenden el reparto de los excedentes o utilidades que se generen en desarrollo de su objetivo social, sino que buscan engrandecer su propio patrimonio, para el cumplimiento de sus metas y objetivos que, por lo general, son de beneficio social, bien sea encaminado hacia un grupo determinado de personas o hacia la comunidad en general. (CCB, 2018)

Para la constitución de ArteCambiante se seguirá el procedimiento que norma este tipo de entidades:

- Elaboración del acta de la asamblea preliminar de constitución y aprobación de los estatutos.
- Nombramiento de los órganos de administración y vigilancia (representantes legales, junta directiva, consejo de administración, junta de vigilancia, comité de control social, entre otros).
- Inscripción del acta de constitución, por escritura pública.
- Registro notariado del acta de designación de cargos: presidente, secretario, fiscal, tesorero, vocales.

- Inscripción de la Fundación en la Cámara de Comercio de Bogotá: inscripción de libros, certificado de existencia y representación legal, estatutos y acta, trámites de seguridad laboral e industrial.

El marco normativo que regula la inscripción y funcionamiento de la Fundación

ArteCambiante se toma de los siguientes decretos:

- Decreto 2150 de 1995
- Decreto 427 de 1996
- Decreto 019 de 2012
- Circular Única de la Superintendencia de Industria y Comercio. (Cámara de Comercio de Bogotá, 2018)

4.10.2 Recursos humanos

El personal del arte cambiante será el encargado de velar por la misión y los objetivos del proyecto dentro y fuera de la comunidad. Cada miembro de la Fundación estará a cargo de promover los espacios de arte y educación y creará firmemente la transformación social mediante la implementación de programas artísticos.

La estructura organizacional de ArteCambiante contempla todos los estamentos necesarios para asegurar un funcionamiento eficaz que le permita diseñar procesos y procedimientos que sirvan de base para los proyectos ejecutados. La organización se divide en un comité directivo y en los equipos en territorio.

a. Comité Directivo ArteCambiante

El comité directivo de ArteCambiante es el órgano central de la Fundación. Será en el encargado de todos los procesos administrativos, de gestión de recursos y alianzas, contratación de personal y tendrá asiento en el domicilio de la entidad.

Este órgano diseñará todos los planes estratégicos y definirá las líneas de acción tanto en lo misional, así como en las áreas de apoyo. Velará por generar un clima organizacional basado en valores, efectividad personal, capacidad para alinear los objetivos misionales con el sentido aspiracional de los empleados de ArteCambiante. Seguidamente, se describen los cargos estructurales del comité administrativo:

- **Gerente general:** es elegido por la Junta Directiva y ejerce la representación legal de la Fundación, define las líneas estratégicas de la entidad. Dirigirá ArteCambiante según las directrices de la Junta, quien funge como su jefe inmediato. Gestionará recursos, convenios, aportes y alianzas para el fortalecimiento financiero de la Fundación. Tendrá la responsabilidad de contratar y/o reemplazar al personal del comité directivo. Presentará informes generales periódicos a la Junta directiva. La oficina jurídica y comunicaciones estará directamente relacionadas con esta gerencia.
- **Director administrativo:** tendrá la responsabilidad de todo los procesos administrativos y financieros de ArteCambiante a través de las diferentes direcciones a su cargo. Debe presentar al Gerente todos los estados de cuentas, así como balances de ingreso y egresos. Bajo su dirección están las oficinas de gestión humana, gestión financiera, sistemas y dirección de dotación y compras con sus respectivas dependencias. Esta dirección se constituye como

un área de apoyo para la misionalidad de ArteCambiante, es decir, estará al servicio de los procesos académicos formativos en territorio, facilitando todos los procedimientos necesarios para los objetivos estratégicos.

- **Director académico:** tendrá la responsabilidad de dirigir, diseñar todos los programas y hacer seguimiento a los procesos académicos formativos de ArteCambiante; a través del personal a su cargo, coordinadores artístico y psicosocial, seleccionará todos los equipos que implementarán los programas en territorio. Se encargará de la estrategia de capacitación y de las jornadas necesarias para tal fin. Será el responsable de la calidad artística de los procesos y del relacionamiento académico con entidades pares. Bajo su responsabilidad estarán el coordinador artístico y el coordinador psicosocial con sus respectivas dependencias.

b. Equipo en territorio

Son los responsables de la implementación de los programas en las comunidades; por lo tanto, son parte fundamental del proyecto toda vez que su labor se relaciona de manera directa con la misionalidad de la Fundación. La selección de este personal se hará con sumo cuidado y siguiendo procesos que promuevan la vinculación de personas de altas calidades profesionales y humanas; de la contratación acertada de estos colaboradores, su oportuna capacitación y alineación conceptual con los referentes metodológicos del proyecto, depende el éxito o fracaso de ArteCambiante en el territorio.

- **Los profesores:** serán los encargados de los talleres de arte en la comunidad, tendrán un perfil de artistas graduados en artes plásticas con un alto grado de responsabilidad social, pertenecía con su país y desarrollo de estrategias de

educación con los niños de la comunidad. Serán personas comprometidas con el proyecto quienes lo harán parte de sus vidas y de la formación de otros.

Creyendo firmemente en la educación en arte y entendiendo el porqué y el para que del proyecto. Cada uno de los profesores que trabajarán en ArteCambiante recibirán un entrenamiento en dos vías:

- **Programa de capacitación en la metodología del proyecto:** entrenamiento consiste en el aprendizaje de las técnicas y herramientas del aprendizaje significativo. Aquí el profesor estará en capacidad de idear y desarrollar las sesiones basadas en las experiencias de los estudiantes y en su interacción con el medio ambiente y las cosas que nos rodean. Será una aproximación directa a la educación observación, aplicación, reflexión y adaptación.
- Entrenamiento en técnicas y estrategias de la enseñanza en arte: el docente incorporará en su rol, elementos pedagógicos, metodológicos y didácticos que faciliten los procesos formativos mediante estrategias innovadoras e incluyentes.

a) Los profesionales psicosociales

Son los encargados de liderar todo lo relacionado a las estrategias y acciones del desarrollo relacional social de los alumnos y su relación con sus familias. Serán profesionales universitarios graduados en las disciplinas de trabajo social o psicología, con experiencia en la implementación de programas sociales, especialmente aquellos dirigidos a población en riesgo social.

Tendrán la responsabilidad de armonizar las acciones del equipo de trabajo en territorio, propiciando encuentros para la planeación, reflexión y ajustes de las estrategias transversales en cada una de las actividades del programa. Igualmente, liderarán el contacto

con las familias, la comunidad, entidades pares y la comunidad educativa desde la concertación de estrategias conjuntas en función del bienestar de los alumnos.

b) El coordinador del proyecto

Será el encargado de liderar, gestionar y dinamizar todas las acciones del equipo de trabajo; establecerá las líneas estratégicas, así como el itinerario y cronograma de la sede. Velará por el cumplimiento de la dedicación horaria, cobertura, elaboración de informes administrativos y consolidación de informes de las sesiones de desarrollo artístico y de las estrategias de intervención psicosocial.

Será un profesional en las áreas de administración (administrador, ingeniero industrial, etc.) o de las ciencias sociales (trabajador social, gestor cultural, etc.) con alta experiencia en la implementación de proyectos sociales. Tendrá capacidad de liderazgo, de gestión y deberá ser sensible a las manifestaciones artísticas y su función en la transformación la sociedad.

Preferiblemente, será una persona reconocida de la comunidad o el departamento, quien genere confianza en la relación con las entidades afines; que tenga una buena lectura del contexto, conocedor del acervo cultural y capaz de ser un agente de cambio.

c) Asistente administrativo

Será el encargado de todo el tema operativo de vinculación de los alumnos, registro de matrículas, disposición de los materiales para la clase. Velará por la recepción de los estudiantes y la salida de éstos en cada una de las sesiones.

Ingresa en el sistema de ArteCambiante toda la información de caracterización de los alumnos, así como la asistencia a las sesiones de desarrollo artístico y las jornadas de intervención psicosocial.

Para este cargo se vinculará exclusivamente a algún miembro de la comunidad, técnico o profesional universitario, con habilidades para el trabajo comunitario, sensibilidad social, capacidad de trabajo en equipo. Deberá generar confianza con la comunidad en general conocer la lengua local, así como todo el tema cultural e identitario.

4.10.3 Organigrama Institucional.

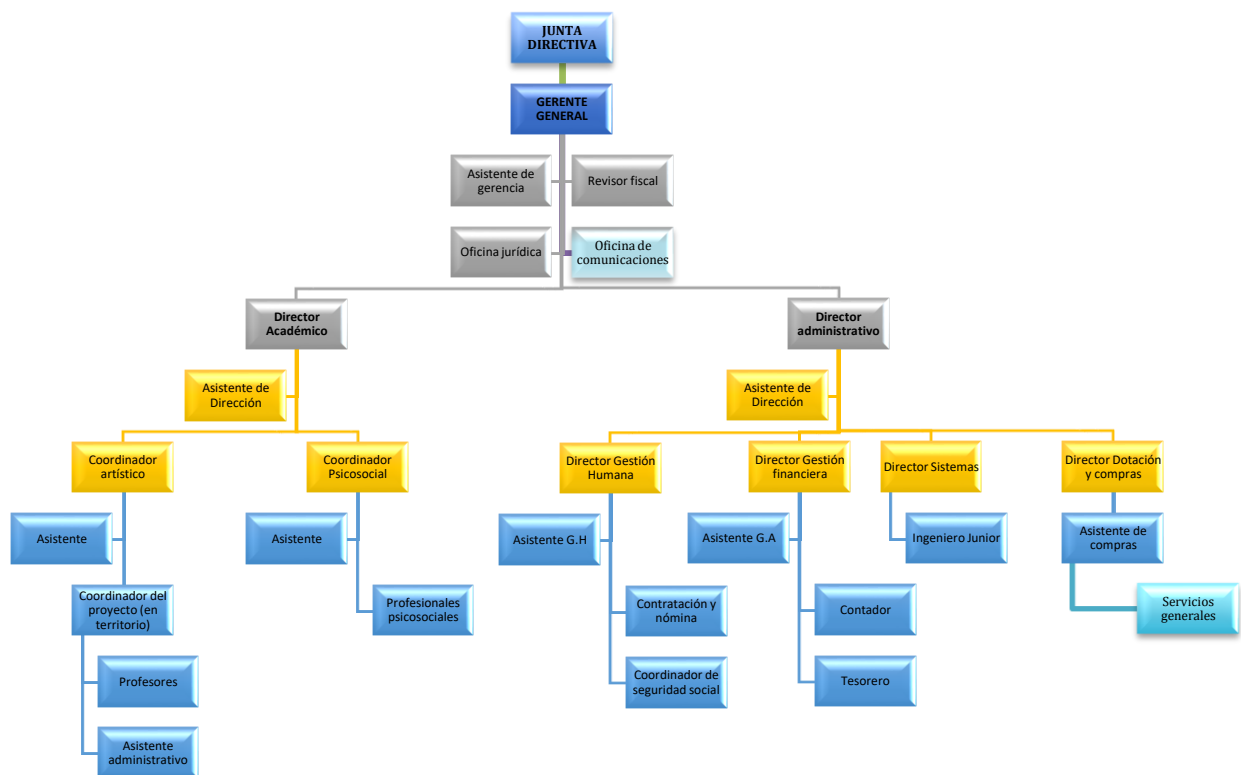


Ilustración 37, organigrama

La estructura de la fundación ArteCambiante será la encargada de iniciar el proceso y se reducirá a su expresión básica de tal forma se garantice el funcionamiento en por lo menos los tres primeros años; en la medida que se crezca financieramente y en cantidad de proyectos en territorio, se irá incorporando en personal a los cargos del organigrama general. Las cabezas de áreas asumirán las funciones de cada dependencia. A continuación, se expone la estructura inicial:



Ilustración 38, estructura inicial

A continuación, se grafica el mapa de procesos de ArteCambiante y la relación de los diferentes estamentos de la entidad con la misionalidad de esta:



Ilustración 39, mapa de procesos ArteCambiante

4.10.4 Modelo Canvas

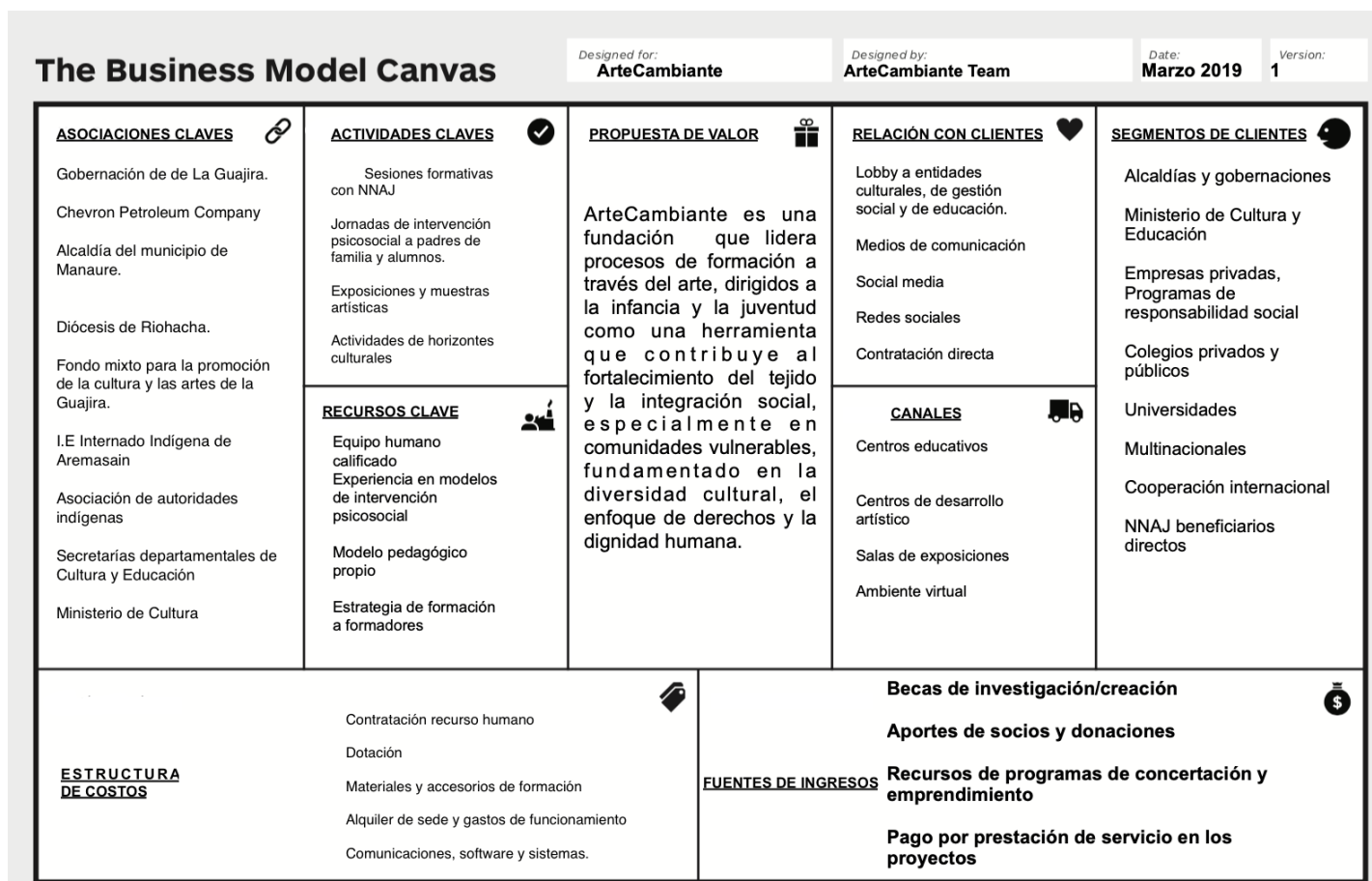


Ilustración 40, modelo de negocios Canvas

5. ESTRUCTURA FINANCIERA

La Fundación es un proyecto pensando para el trabajo con la comunidad y debido a la naturaleza jurídica del mismo, la consecución de recursos estará enmarcada en la aplicación de subvenciones, becas, convocatorias, etc. Además, en la comercialización del proyecto a través de la venta de este a empresas o entidades estatales cuyos intereses vayan del mano con la misionalidad de ArteCambiante.

5.1 Estructura de costos

Comité Directivo

Para el sostenimiento del comité directivo de ArteCambiante, se hace necesario implementar gestiones financieras que aseguren el funcionamiento de esta estructura básica. Se estima que el presupuesto para la vigencia 2.020 es de € 96.616,00 discriminados de la siguiente manera:

TOTAL	APORTES FINANCIADORES	CAPITAL PROPIO
€ 96.616,00	€ 77.292,80	€ 19.323,20
\$ 338.735.696,00	\$ 270.988.556,80	\$ 67.747.139,20

Tabla 5, costes comité directivo 2020

Programa I.I. San Antonio de Aremasain, Manaure, La Guajira.

El proyecto se plantea con una duración de 3 años con anualidades de 10 meses cada una. Para efectos de esta propuesta, los presupuestos se fundamentan en el primer año de intervención debido a que las entidades estatales y privadas, es decir, los posibles financiadores,

generalmente contratan este tipo de iniciativas con una duración no mayor a los diez meses de tal manera no se comprometan vigencias futuras.

A continuación, se describe el coste total del proyecto en el internado indígena San Antonio de Aremasain en la vigencia 2020 y las fuentes de financiación:

Valor total del presupuesto		Aporte Gobernación de la Guajira		Aporte ArteCambiante	
€ 175.651,20		€ 158.611,20		€ 17.040,00	
\$COP	\$ 621.278.294,40		\$ 561.007.814,40		\$ 60.270.480,00

Tabla 6, costo total del proyecto I.I San Antonio de Aremasain, Manaure, La Guajira

5.2 Fuentes de financiación

La fuente principal de financiación del proyecto es la venta de este. Aproximadamente, un 80% serán recursos gestionados para la operación y el 20% será dinero proveniente de convocatorias o subvenciones del Estado.

5.2.1.1 Financiación Comité Directivo

Con el fin de garantizar la sostenibilidad de la estructura organizacional mínima de ArteCambiante, es decir, el Comité Directivo, se hace necesario la gestión financiera en esta primera fase de un aproximado de € **96.616,00**. El Comité tendrá su domicilio en la ciudad de Bogotá y desde allí, se operarán los proyectos en territorio. Se han identificado las siguientes fuentes:

a. Ministerio de Cultura de Colombia

- **Programa nacional de estímulos:** ofrece un portafolio de convocatorias dirigidas a artistas, creadores, investigadores y gestores vinculados al sector artístico y cultural del país.

Líneas de Acción	Participación ArteCambiante
Formación: reconocer las prácticas, tradiciones y saberes empíricos, académicos y científicos, como espacios vitales en la generación de conocimiento y en el desarrollo cultural.	✓
Investigación: fomentar, estimular y apoyar los procesos de investigación cultural, como del desarrollo de la capacidad de creación e innovación de todos los individuos y el ejercicio de la libertad en un país diverso, multicultural y pluriétnico.	✓
Creación: acto individual o colectivo que permite a las personas innovar y recrear la cultura y adaptarse a situaciones nuevas dentro de la realidad.	✓
Circulación: democratización y aumento de oferta de bienes y servicios culturales de calidad, generando incentivos a la distribución y acceso de los mismos.	✓

Ilustración 41, líneas de acción- programa de Estímulos MinCultura

Modalidades
Becas: tienen como objetivo incrementar las oportunidades de formación, creación, investigación y circulación, por medio del desarrollo de proyectos artísticos y culturales.
Pasantías: su objetivo es complementar procesos para formar o formarse. Dichos procesos deben ser desarrollados en un lugar distinto al de residencia del participante.

Premios: reconocen la labor y los procesos de aquellos creadores, investigadores y gestores culturales, cuyo trabajo ha enriquecido la memoria cultural de nuestro país.

Residencias artísticas: apoya el desarrollo de proyectos creativos o exploraciones artísticas en un lugar diferente al de residencia del artista, ya sea en Colombia o en el exterior.

Ilustración 42, Modalidades- programa de Estímulos MinCultura

Pueden participar: personas naturales a título individual o colectivo (grupos constituidos por personas naturales) y en algunos casos, permite la participación de personas jurídicas de naturaleza mixta, pública y privada.

Recursos esperados: € 16.000,00.

- **Programa nacional de concertación cultural del Ministerio de cultura:** El Ministerio de Cultura, desde el Programa Nacional de Concertación Cultural, apoya financieramente parte de la ejecución de proyectos y actividades Culturales de interés público, que cumplan con las condiciones establecidas en las convocatorias que se abren cada año. El principal objetivo del programa es impulsar, apoyar y hacer visibles procesos, proyectos y actividades culturales que realizan organizaciones culturales de todo el país.

Líneas de Inversión		Participación ArteCambiante
Se apoyan proyectos que respondan a alguna de las siguientes líneas de inversión:		
1	Lectura y escritura “Leer es mi cuento”	
2	Actividades artísticas y culturales de duración limitada (fiestas tradicionales, festivales, carnavales, recitales, conciertos y encuentros).	
3	Fortalecimiento de espacios culturales (difusión, investigación, divulgación, programación y conservación).	

4	Programas de formación artística y cultural.	✓
5	Emprendimiento cultural.	✓
6	Circulación artística a escala nacional (giras, intercambios, circuitos).	
7	Fortalecimiento cultural a contextos poblacionales específicos (pueblos indígenas, comunidades negras, afrocolombianas, raizales, palenqueras y pueblos rom).	✓
8	Igualdad de oportunidades culturales para la población en situación de discapacidad.	

Ilustración 43. Líneas de inversión- Concertación MinCultura

¿Quiénes pueden participar?
Personas jurídicas del sector público: gubernaciones, alcaldías, entidades públicas de carácter cultural, autoridades de los resguardos y comunidades indígenas (cabildos, asociaciones de cabildos o autoridades tradicionales indígenas) y consejos comunitarios de comunidades negras.
Instituciones educativas
Personas jurídicas sin ánimo de lucro del sector privado: cuyo objeto social principal sea la realización de procesos, proyectos, actividades de carácter cultural, que estén constituidas con seis (6) meses de antelación de la fecha de apertura de la convocatoria.
Cajas de compensación y cámaras de comercio: siempre y cuando incluyan una cofinanciación de recursos propios en efectivo, debidamente certificada mínimo del 60% del valor total del proyecto.

Ilustración 44. Participantes Concertación MinCultura

Recursos esperados: € 16.000,00.

b. Gobierno nacional de Colombia

- **Fondo Emprender:** es un fondo de capital semilla creado por el Gobierno Nacional en el artículo 40 de la Ley 789 del 27 de diciembre de 2002: “por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social y se modifican algunos artículos del Código Sustantivo de Trabajo.

*Es así como el Fondo Emprender se constituyó como una cuenta independiente y especial adscrita al Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA, el cual será administrado por esta entidad y **cuyo objeto exclusivo será financiar iniciativas empresariales que provengan y sean desarrolladas por aprendices o asociaciones entre aprendices, practicantes universitarios o profesionales que su formación se esté desarrollando o se haya desarrollado en instituciones que para los efectos legales, sean reconocidas por el Estado de conformidad con las Leyes 30 de 1992 y 115 de 1994 y demás que las complementen, modifiquen o adicionen.***

(SENA, 2019)

Podrán acceder a los recursos del FONDO EMPRENDER, los ciudadanos colombianos, mayores de edad, que estén interesados en iniciar un proyecto empresarial desde la formulación de su plan de negocio o que su empresa no supere los doce (12) meses de haberse constituido legalmente en cualquier región del país y que acrediten, al momento del aval del plan de negocios, alguna de las condiciones estipuladas en el artículo segundo del Acuerdo 00010 de 2013, por el cual se modifica el Acuerdo 0007 de 2011. (SENA, 2019)

Recursos esperados: € 25.000,00.

c. Gestión y recursos propios

- **Capital socios fundadores:** cuota de asociación de los miembros fundadores de ArteCambiante.

Recursos esperados: € 19.323,20

- **Deducción por donaciones a entidades culturales:** beneficia a entidades sin ánimo de lucro que desarrollen actividades culturales mediante la gestión

recursos de empresas privadas. Estos aportes se reportan en la contabilidad de dichas empresas como donaciones y son ingresadas en su contabilidad para un proyecto determinado o para la operación institucional de las ESAL. La Fundación expide a nombre del aportante un certificado de donación un documento que sirve de soporte al contribuyente, para consignar la deducción tributaria, es decir, para que en su declaración de renta reste la suma aportada de los ingresos netos que haya obtenido en el respectivo año fiscal.

Recursos esperados: € 15.000,00.

- **Plan padrino:** proceso de convocatoria a particulares y empresas a patrocinar un (1) alumno las comunidades vulnerables. El plan de marketing se hace de manera virtual y mailing y la captación de recursos a través de la página web con botón PayPal.

Recursos esperados: € 5.000,00.

- **Asesorías en formulación de proyectos culturales:** asesorías a terceros en la elaboración e implementación de proyectos culturales dirigidos a diferentes segmentos poblacionales.

Recursos esperados: € 5.000,00.

FUENTE	PROGRAMA	RECURSO ESPERADO
MINISTERIO DE CULTURA	Programa nacional de estímulos	€ 16.000,00
	Programa nacional de concertación	€ 16.000,00
GOBIERNO NACIONAL- SENA	Fondo Emprender	€ 25.000,00
PERSONAS NATURALES Y JURÍDICAS	Plan Padrino	€ 5.000,00
RECURSOS PROPIOS	Capital socios fundadores	€ 19.323,20

EMPRESA PRIVADA, ENTIDADES PÚBLICAS, ONG's, UNIVERSIDADES	Asesorías a la formulación e implementación de proyectos culturales	€	5.000,00
EMPRESA PRIVADA	Deducción por donaciones a entidades culturales	€	15.000,00
TOTAL INGRESOS 2.020		€	101.323,20

Tabla 7, fuentes de financiación Comité Directivo- 2020

5.2.1.2 Financiación proyecto I.I San Antonio de Aremasain, Manaure, La Guajira.

Esta propuesta se ejecutará durante el año 2020 en la institución educativa indígena San Antonio. El objeto es dar respuesta a unas necesidades sociales en a la comunidad indígena de Aremasain; este centro poblado ha sufrido dificultades de orden público debido a la presencia de actores ilegales, relacionado con el microtráfico de drogas, armas y bencina. A lo anterior se suma la poca acción del Estado en cuanto al cumplimiento de los derechos de los niños y jóvenes se refiere.

En el marco de esta problemática, ArteCambiante liderará un proceso de intervención psicosocial a través de la formación artística que se constituya en un espacio protector para los 360 beneficiarios directos y sus familias; será un proceso de restablecimiento de derechos con atención diferencial que tendrá una duración de tres años. Para efectos de esta vigencia, se plantea la ejecución del año 1.

La propuesta será presentada a la gobernación de la Guajira y a la empresa Chevron Petroleum Company, entidad que hace la extracción del gas natural en el municipio de Manaure. Estas dos entidades se configuran como aliados estratégicos para la consecución de los recursos financieros. Este sistema de cofinanciación involucra a la empresa privada y a la pública en una apuesta por el desarrollo social de una comunidad marginal.

a. Gobernación de la Guajira.

La estrategia de ArteCambiante es presentar esta propuesta de atención a la gobernación de la Guajira en el marco del Sistema General de Regalías con una financiación del 63% del valor total del proyecto equivalente a € **109.689,22**.

El Sistema General de Regalías, en adelante SGR, es una ley decretada por congreso de Colombia y sancionada por acto presidencial (ley 1530 de 2012) cuyo objeto es:

Determinar la distribución, objetivos, fines, administración, ejecución, control, el uso eficiente y la destinación de los ingresos provenientes de la explotación de los recursos naturales no renovables precisando las condiciones de participación de sus beneficiarios. Este conjunto de ingresos, asignaciones, órganos, procedimientos y regulaciones constituye el Sistema General de Regalías.
(Congreso de Colombia, 2012)

Este acto legislativo nace por la necesidad de controlar los recursos provenientes de las regalías de explotación minera concentrada en algunas zonas de Colombia. Los departamentos y municipios con yacimientos mineros recibían hasta el 80% de los recursos mientras que los territorios no productores, recibían un incipiente 20%. Los niveles de corrupción eran escandalosos, pues la inversión de estas regalías no se reflejaba en la calidad de vida de las poblaciones.

El departamento de La Guajira junto a Meta es uno de los territorios que más recursos recibió y en donde se fraguaron hechos de corrupción que sumieron a la miseria a la

mayoría de las poblaciones, especialmente a la zona objeto de esta propuesta. Esta nueva repartición de los dineros obliga a los departamentos a presentar proyectos al Órgano Colegiado de Administración y Decisión (OCAD), quien evalúa, viabiliza, aprueba y prioriza los programas y proyectos que serán financiados. Una vez hecho este proceso, el Departamento Nacional de Planeación hace la transferencia de los recursos asignados a las gobernaciones y alcaldías para la ejecución de dichos proyectos.

En la actualidad, se hace un seguimiento más cercano y los órganos de control tienen cada vez más los ojos puestos en el manejo transparente de estos recursos, si bien es cierto que aún hay actos de corrupción en una alta proporción, han disminuido en cierta medida estas prácticas rancias.

A continuación, el equipo proponente de este proyecto citará textualmente los incisos 2, 7 y 8 del artículo 2º, objetivos y fines de esta ley, toda vez que cubre legalmente la pertinencia de esta propuesta en las políticas sociales del estado colombiano:

Artículo 2º. Objetivos y fines. Conforme con lo dispuesto por los artículos 360 y 361 de la Constitución Política, son objetivos y fines del Sistema General de Regalías los siguientes:

2 propiciar la adopción de mecanismos de inversión de los ingresos minero- energéticos que prioricen su distribución hacia la población más pobre y contribuya a la equidad social.

7. propiciar la inclusión, equidad, participación y desarrollo integral de las comunidades negras, afrocolombianas, raizales y palanqueras, del pueblo Rom o Gitano y de los pueblos y comunidades indígenas, de acuerdo con sus planes de etnodesarrollo y planes de vida respectivos.

8. incentivar o propiciar la inversión en la restauración social y económica de los territorios donde se desarrollen actividades de exploración y explotación de recursos naturales no renovables, así como en la protección y recuperación ambiental, sin perjuicio de la responsabilidad ambiental que le asiste a las empresas que adelanten dichas actividades, en virtud de la cual deben adelantar acciones de conservación y recuperación ambiental en los territorios en los que se lleven a cabo tales actividades.

ArteCambiante propondrá ante la OCAD Guajira esta propuesta con el fin de que se incluya en el presupuesto del SGR para el año 2020, con lo cual se garantizarían los recursos necesarios para esa vigencia.

a. Multinacional Chevron Petroleum Company

La multinacional destina recursos para el relacionamiento con la comunidad a través de su oficina de responsabilidad social corporativa. Manaure es una de sus zonas de influencia de manera directa, razón por la cual viabiliza esta propuesta toda vez que se alinea con los objetivos sociales de la empresa. Un plus es la población, en vista de que es una comunidad indígena que representa los índices más altos de desatención y abandono por parte del estado.

La participación de Chevron Petroleum Company será con una cofinanciación del 27% del valor total del proyecto equivalente a **€ 47.009,66.**

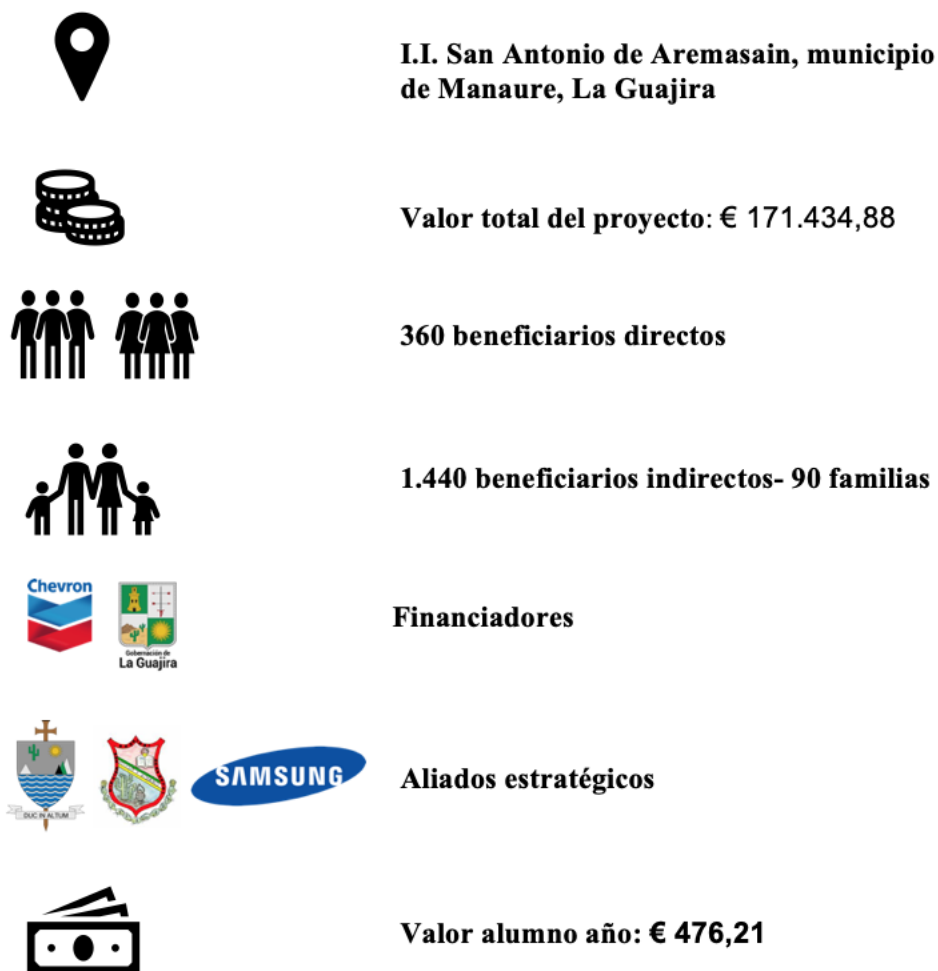


Ilustración 45, infografía del proyecto

5.3 Presupuesto

A continuación, se presentan los cuadros con la respectiva estructura de costes:

Presupuesto ARTE CAMBIANTE- Comité Directivo												
Presupuesto anual												
2020												
Formación / Equipo Humano												
Rubro	Cantidad	Unidad	Horas/ Veces		Meses/ Días		Tarifa unitaria 20120	Total salario mensual	Total 2020	Aportes financiadores	Aportes ArteCambiante	VALOR EN SCOP
Gerente General	1	persona	160	horas	12	meses	€ 16,00	€ 2.560,00	€ 30.720,00	€ 24.576,00	€ 6.144,00	\$ 107.704.320,00
Director Administrativo	1	persona	160	horas	12	meses	€ 12,00	€ 1.920,00	€ 23.040,00	€ 18.432,00	€ 4.608,00	\$ 80.778.240,00
Director Académico	1	persona	160	horas	12	meses	€ 12,00	€ 1.920,00	€ 23.040,00	€ 18.432,00	€ 4.608,00	\$ 80.778.240,00
Secretaría	1	persona	160	horas	12	meses	€ 6,00	€ 960,00	€ 11.520,00	€ 9.216,00	€ 2.304,00	\$ 40.389.120,00
Asesor Jurídico (temporal)	1	persona	10	horas	12	meses	€ 12,00	€ 120,00	€ 1.440,00	€ 1.152,00	€ 288,00	\$ 5.048.640,00
Subtotal formación equipo humano									€ 89.760,00	€ 71.808,00	€ 17.952,00	\$ 314.698.560,00
Operación del proyecto												
Funcionamiento												
Rubro	Cantidad	Unidad	Horas/Veces		Meses/ Días		Tarifa unitaria 2020	N.A	Total 2020	Aportes financiadores	Aportes ArteCambiante	VALOR EN SCOP
Espacio de coworking	1	Oficina	1	vez	12	mes	€ 103,00		€ 1.236,00	€ 988,80	€ 247,20	\$ 4.333.416,00
Aporte a servicios públicos (aseos, internet, servidor, etc.)	1	Rubro	1	vez	12	mes	€ 75,00		€ 900,00	€ 720,00	€ 180,00	\$ 3.155.400,00
Subtotal funcionamiento									€ 2.136,00	€ 1.708,80	€ 427,20	\$ 7.488.816,00
Marketing y comunicaciones												
Rubro	Cantidad	Unidad	Horas/Veces		Meses/ Días		Tarifa unitaria 2020	N.A	Total 2020	Aportes financiadores	Aportes ArteCambiante	VALOR EN SCOP
Marketing y comunicaciones	1	Rubro	1	vez	12	mes	€ 200,00		€ 2.400,00	€ 1.920,00	€ 480,00	\$ 8.414.400,00
Subtotal Marketing y comunicaciones									€ 2.400,00	€ 1.920,00	€ 480,00	\$ 8.414.400,00
Dotación												
Rubro	Cantidad	Unidad	Horas/Veces		Meses/ Días		Tarifa unitaria 2020	N.A	Total 2020	Aportes financiadores	Aportes ArteCambiante	VALOR EN SCOP
Equipos, muebles y enseres	1	Mobiliario, computadoras,	1	vez	1	mes	€ 1.000,00		€ 1.000,00	€ 800,00	€ 200,00	\$ 3.506.000,00
Caja menor	1	Rubro	1	vez	12	mes	€ 50,00		€ 600,00	€ 480,00	€ 120,00	\$ 2.103.600,00
Subtotal dotación									€ 1.600,00	€ 1.280,00	€ 320,00	\$ 5.609.600,00
Gastos administrativos												
Rubro	Cantidad	Unidad	Horas/Veces		Meses/ Días		Tarifa unitaria 2020	N.A	Total 2020	Aportes financiadores	Aportes ArteCambiante	VALOR EN SCOP
Gastos financieros	1	Rubro	1	vez	12	mes	€ 60,00		€ 720,00	€ 576,00	€ 144,00	\$ 2.524.320,00
Subtotal gastos administrativos									€ 720,00	€ 576,00	€ 144,00	\$ 2.524.320,00
TOTAL PRESUPUESTO ESTIMADO									€ 96.616,00	€ 77.292,80	€ 19.323,20	
									\$ COP 338.735.696,00	\$ 270.988.556,80	\$ 67.747.139,20	

Ilustración 46, presupuesto Comité Directivo

(Ver anexos)

Presupuesto ARTE CAMBIANTE- Proyecto I.E Internado Indígena de Aremasain, Manaure, La Guajira													
Presupuesto anual													
2020													
Alumnos 360 24 grupos 15 niños por grupo													
Formación / Equipo Humano													
Rubro	Cantidad	Unidad	Horas/ Veces		Meses/ Días		Tarifa unitaria 2020	Total salario mensual	Total 2020	Aportes Gobernación de la Guajira	Aportes de Chevron Petroluem Company	Aportes ArteCambiante	
Docente desarrollo artistico	2	persona	160	horas	10	meses	€ 10,00	€ 1.600,00	€ 32.000,00	€ 22.400,00	€ 9.600,00	€ -	
Profesional de gestión	2	persona	160	horas	10	meses	€ 8,00	€ 1.280,00	€ 25.600,00	€ 17.920,00	€ 7.680,00	€ -	
Asistente administrativo	1	persona	160	horas	10	meses	€ 5,00	€ 800,00	€ 8.000,00	€ 5.600,00	€ 2.400,00	€ -	
Coordinador	1	persona	160	horas	10	meses	€ 11,00	€ 1.760,00	€ 17.600,00	€ 12.320,00	€ 5.280,00	€ -	
Equipo directivo ArteCambiante	1	persona	80	horas	12	meses	€ 11,60	€ 928,00	€ 11.136,00			€ 11.136,00	
Subtotal formación equipo humano									€ 94.336,00	€ 58.240,00	€ 24.960,00	€ 11.136,00	
Capacitación													
Rubro	Cantidad	Unidad	Horas/Veces		Meses/ Días		Tarifa unitaria 2020	N.A	Total 2020	Aportes Gobernación de la Guajira	Aportes de Chevron Petroluem Company	Aportes ArteCambiante	
Rubro de capacitaciones	1	equipo	1	vez	5	días	€ 1.500,00		€ 7.500,00	€ 5.250,00	€ 2.250,00	€ -	
Subtotal capacitación									€ 7.500,00	€ 5.250,00	€ 2.250,00	€ -	
Operación del proyecto													
Funcionamiento													
Rubro	Cantidad	Unidad	Horas/Veces		Meses/ Días		Tarifa unitaria 2020	N.A	Total 2020	Aportes Gobernación de la Guajira	Aportes de Chevron Petroluem Company	Aportes ArteCambiante	
Sistema de planeación e información	360	Servidor	1	vez	10	mes	€ 1,00		€ 3.600,00	€ -		€ 3.600,00	
Gestión de espacios expositivos	1	exposición	12	vez	10	mes	€ 60,00		€ 7.200,00	€ 5.040,00	€ 2.160,00	€ -	
Seguimiento	4	Viajes	36	Vez	4	mes	€ 500,00		€ 2.000,00	€ 1.400,00	€ 600,00	€ -	
Seguros niños	360	seguros	1	vez	1	mes	€ 35,00		€ 12.600,00	€ 8.820,00	€ 3.780,00	€ -	
Subtotal funcionamiento									€ 25.400,00	€ 15.260,00	€ 6.540,00	€ 3.600,00	
Marketing y comunicaciones													
Rubro	Cantidad	Unidad	Horas/Veces		Meses/ Días		Tarifa unitaria 2020	N.A	Total 2020	Aportes financiadores		Aportes ArteCambiante	
Marketing y comunicaciones del proyecto	1	Proceso	10	vez	10	mes	€ 1.000,00		€ 10.000,00	€ 7.000,00	€ 3.000,00	€ -	
Subtotal Marketing y comunicaciones									€ 10.000,00	€ 7.000,00	€ 3.000,00	€ -	
Dotación													
Rubro	Cantidad	Unidad	Horas/Veces		Meses/ Días		Tarifa unitaria 2020	N.A	Total 2020	Aportes Gobernación de la Guajira	Aportes de Chevron Petroluem Company	Aportes ArteCambiante	
Dotación materiales pintura y dibujo (bastidores, óleos, pinceles, lienzos, papeles, etc.)	1	Set de materiales	1	vez	1	mes	€ 10.000,00		€ 10.000,00	€ 7.000,00	€ 3.000,00	€ -	
Material pedagógico (cartillas, libros, Cds, películas)	1	cartillas, libros,	1	vez	1	mes	€ 5.000,00		€ 5.000,00	€ 3.500,00	€ 1.500,00	€ -	
Equipos	1	Equipos de sonido, cámaras fotográficas videobeam	1	vez	1	mes	€ 5.000,00		€ 5.000,00	€ 3.500,00	€ 1.500,00	€ -	
Muebles y enseres	1	sillas y mesas	1	vez	1	mes	€ 1.500,00		€ 1.500,00	€ 1.050,00	€ 450,00	€ -	
Subtotal dotación									€ 21.500,00	€ 15.050,00	€ 6.450,00	€ -	
Subtotal programa ArteCambiante									€ 158.736,00	€ 100.800,00	€ 43.200,00	€ 14.736,00	
Gastos administración													
Comisión ArteCambiante									€ 11.111,52	€ 7.778,06	€ 3.333,46	€ -	
Gastos financieros									€ 1.587,36	€ 1.111,15	€ 476,21	€ -	
Subtotal gastos de administración									€ 12.698,88	€ 8.889,22	€ 3.809,66	€ -	
									Total 2020	Aportes Gobernación de la Guajira	Aportes de Chevron Petroluem Company	Aportes ArteCambiante	
Total presupuesto estimado									€ 171.434,88	€ 109.689,22	€ 47.009,66	€ 14.736,00	
								Valores en \$ COP	\$ 601.050.689,28	\$ 384.570.391,30	\$ 164.815.881,98	\$ 51.664.416,00	

Ilustración 47. Presupuesto Proyecto I.I Aremasain, Manaure, La Guajira 2020

(Ver anexos)

(Ver anexos)

CONVENIO DE COOPERACIÓN GOBERNACIÓN DE LA GUAJIRA, CHEVRON PETROLEUM COMPANY - ARTECAMBIANTE.																																									
I.J. San Antonio de Aremasali, Manaure, La Guajira																																									
	Febrero				Marzo				Abril					Mayo				Junio				Julio				Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre			
	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4	S5				
Actividad																																									
Preparación equipo en territorio																																									
Definición de perfiles de personal a contratar																																									
Proceso de convocatoria de personal																																									
Proceso de selección de personal																																									
Contratación recurso humano																																									
Inducción/capacitación equipo de trabajo (Docentes y Profesional psicosociales)																																									
Desarrollo del programa																																									
Convocatoria: Convocar a los niños, niñas y jóvenes para la vinculación al programa por medio de diferentes estrategias acorde al contexto.																																									
Inscripción: Inscribir a los niños niñas y jóvenes al programa																																									
Distribución y conformación de los grupos de acuerdo a la edad																																									
Socializar con los representantes indígenas, cultura de la Alcaldía y gobernación, rector, inspector y presidente de juntas de acción comunal- Definir la asignación de espacios de trabajo en el centro musical.																																									
Reunion con los padres y madres de familia: Realizar una inducción a los padres de familia, niños y jóvenes beneficiarios sobre los componentes del programa.																																									
Inicio de las sesiones de desarrollo artístico e intervención psicosocial																																									
Proceso de Formación artística																																									
Sesiones de formación artística																																									
Intervención psicosocial																																									
Acompañamiento permanente al desarrollo de las sesiones de desarrollo																																									
Talleres a alumnos																																									
Talleres a familias																																									
Jornadas de lectura																																									
Actividades de horizontes culturales																																									
Visitas domiciliarias																																									
Muestras artísticas																																									
Exposiciones internas																																									
Preparación logística																																									
Exposiciones externas																																									
Seguimiento y evaluación																																									
Elaboración y entrega del informe mensual																																									
Visitas se seguimiento al proyecto																																									
Informe de cierre del convenio																																									

Ilustración 49, cronograma

(Ver anexos)

5.5 ALIANZAS ESTRATÉGICAS

Las alianzas se configuran como una oportunidad para el fortalecimiento de los programas de ArteCambiante, así como una estrategia de posicionamiento de la marca y de penetración en el sector. Estas plataformas ayudan al cumplimiento de las líneas estratégicas y a la misionalidad de la Fundación en temas tales como la reducción de costes, beneficios extras para los alumnos de los proyectos, un espacio de construcción social para particulares y empresas, entre otros.

ArteCambiante lanzará una estrategia de voluntariado y prácticas universitarias que se denominará ArteCambiante. El objetivo es aunar esfuerzos interinstitucionales entre empresas privadas y universidades para que empleados, universitarios y particulares puedan hacer actividades que fortalezcan los programas en territorio; además, los estudiantes de las carreras de artes, psicología y trabajo social tienen una plataforma para realizar las prácticas profesionales, requisito previo a la titulación. Estas estrategias se implementarán de acuerdo con la normativa de este tipo de asociatividad, es decir, los vinculados cumplirán con los requisitos de ley amparados en un modelo de convenio legal.

Para efectos de esta propuesta, se identificaron tres aliados estratégicos con incidencia directa en la implementación en territorio:

- a. Aulas Nómadas Samsung:** es un aula digital portátil que tiene como inspiración las tribus nómadas. Hace parte de la estrategia de sostenibilidad social de la multinacional y consiste en dotar de un kit de tabletas, televisor y

sonido a proyectos sociales. Este kit puede ser llenado con toda la información académica de los programas formativos y se convierte en una herramienta tecnológica de alto impacto. No representa ningún coste asociado.

Un aula portátil para educar con tecnología

*De esta manera **el aula portátil se inspiró en las Malocas de los indígenas colombianos**, conteniendo en su interior una pantalla de 32", tabletas, mesas, tapetes y cojines pensados para trabajo colaborativo. Emulando a las tribus nómadas colombianas, los niños y jóvenes se sientan en círculo para compartir conocimiento.*

*Este salón portátil cuenta además con un set de realidad virtual que **permite sacar a los jóvenes del espacio geográfico y llevarlos a vivir otras experiencias**. También tiene una cámara 360° que permite registrar la experiencia en cada uno de los sitios visitados y luego ese mismo Nómada al viajar a otros lugares, comparte las experiencias anteriores con los niños de la nueva locación.*
(Un Geek, 2016)



Ilustración 50, aula nómada de Samsung. Fuente <http://www.ungeekencolombia.com/samsung-lanza-en-colombia-su-programa-social-smart-school-nomada-salones-portatiles-de-alta-tecnologia/>

- b. **Diócesis de Riohacha:** este aliado es el encargado de la sede del internado indígena San Antonio de Aremasain, por lo tanto, es fundamental establecer redes de apoyo toda vez que autorizan o no el uso de los espacios y el acceso a la comunidad educativa.
- c. **Directivos I.I. San Antonio de Aremasain:** son los encargados en territorio del funcionamiento de esta institución educativa. Es fundamental la concertación de los horarios de las actividades, criterios de selección del alumnado y la relación con la comunidad.

A continuación, se listan otras alianzas estratégicas:

- Líderes Indígenas de la Comunidad Wayuu: Trabajando en conjunto lograremos identificar necesidades adicionales a las identificadas en el proyecto que nos llevarán a la construcción de una mejor ejecución del proyecto.
- Colegio La Montaña: Con esta alianza buscamos que niños de Bogotá puedan tener intercambios con la comunidad con las que plantea trabajar el proyecto, ampliando así el espectro de niños a impactar.
- Alcaldía de Manaure: es una posible fuente de financiación para vigencias futuras.
- OBA (Off Bound Adventures): Con esta alianza buscamos generar un impacto mayor en la zona, debido a la experiencia de esta compañía en temas alrededor

de la educación experiencial, los talleres que se dictarán y la metodología aplicada se desarrollarán en conjunto con el equipo de Desarrollo de la empresa.

6. LIMITACIONES DEL PROYECTO

Este proyecto presenta algunas debilidades para tener en cuenta a la hora de la implementación. Es necesario identificarlas y conocerlas a fondo de tal forma se tomen medidas para mitigar las dificultades:

- a. Limitación de docentes idóneos en el territorio: El perfil laboral que se necesita para este cargo requiere de unas características específicas respecto a las condiciones de trabajo, el lugar y los alumnos que va a tener en sus clases. Se requiere personal altamente calificado en herramientas pedagógicas, didácticas y metodológicas en la enseñanza del arte, así como competencias y experiencia en el manejo de programas sociales, en los que el arte son un medio y no la finalidad de la intervención.
- b. Una limitación muy importante es la profundidad de los contenidos técnicos de arte que aprenderán los niños. Si bien el proyecto no se basa en una educación artística profesional, si se debe garantizar el aprendizaje de todas las técnicas fundamentales de las artes plásticas y su correcta ejecución. Esto quiere decir que todos los niños en un menor o mayor nivel deben conocer aprender y ejecutar de correcta manera todos los contenidos propuestos, entendiendo que no todos, ni en su mayoría, se convertirán en profesionales de las artes plásticas en general.

c. Otra limitación importante en la ejecución del proyecto es la precariedad de la sede donde se impartirán las sesiones. Debido a la mala infraestructura y a la falta de recursos del estado. Las instalaciones de la escuela no son aulas con tecnología, no tienen computadores para su manejo, ni son aulas especializadas para impartir clases de técnicas artísticas.

7. CONCLUSIONES

ArteCambiante es una fundación que su objeto social es pertinente en el contexto socioeconómico en Colombia. Su misionalidad fortalece la acción del Estado sobre todo en regiones con escasa inversión social y brinda oportunidades de un mejor desarrollo integral a la educación de la niñez y la juventud.

El proyecto es viable desde lo económico y es sostenible, genera un alto impacto social de transformación en las comunidades intervenidas. Con una inversión inicial de recursos provenientes de entidades públicas, privadas y recursos propios. En esta primera etapa, se plantea realizar este proyecto en el municipio de Manaure durante un periodo inicial de 3 años y para efectos de esta propuesta, se ejecutará la vigencia del primer año. Las fuentes de financiación del proyecto ofrecen un sustento para el tema de la gestión financiera, pues son programas estatales que priorizan proyectos de impacto social al igual que la identificación de alianzas estratégicas con entidades otras públicas y privadas.

ArteCambiante ofrece una propuesta innovadora que combina estrategias artísticas con intervención psicosocial para el desarrollo de habilidades relacionales y sociales de las niñas niños, jóvenes y adolescentes. Mediante estas estrategias, los participantes adquirirán competencias para la vida que les ayude a la ampliación de horizontes culturales, estéticos y aspiracionales.

El departamento de la Guajira es una de las regiones de más riquezas naturales y mineras del país, sin embargo, los índices de pobreza, baja calidad de la educación, poca empleabilidad y problemas de orden público, no dan cuenta de una inversión sólida que provea a sus habitantes condiciones de vida digna. A lo anterior se suma la poca capacidad de gestión en proyectos culturales y sociales, sobre todo, a las comunidades indígenas más vulnerables. Por esta razón, ArteCambiante es un proyecto de total pertinencia toda vez que busca la salvaguarda de derechos de estas poblaciones y genera alianzas en pro del beneficio de las niñas, niños, adolescentes y jóvenes de esta población indígena.

La combinación entre la formación en arte y la intervención psicosocial, provoca procesos de transformación en el territorio, generando la reconstrucción de tejido social y promoviendo habilidades como la resiliencia, trabajo en equipo y el liderazgo; de igual manera, se generan espacios para el desarrollo de valores tales como el respeto, el reconocimiento del otro, el sentido de responsabilidad y colaboración. La flexibilidad de este modelo metodológico, sumado a la incorporación de estrategias innovadoras propias del aprendizaje significativo, se configuran en una oportunidad para la escalabilidad de ArteCambiante en diferentes contextos a nivel nacional.

8. ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1, grupos, clasificación etaria y dedicación horaria	43
Tabla 2, las etapas de formación y su relación con los ejes transversales.	44
Tabla 3, análisis de la competencia.....	62
Tabla 4, equipo en territorio.....	73
Tabla 5, costes comité directivo 2020.....	89
Tabla 6, costo total del proyecto I.I San Antonio de Aremasain, Manaure, La Guajira	90
Tabla 7, fuentes de financiación Comité Directivo- 2020	96

9. ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1, vista área de Manaure. Fuente http://www.dronestagr.am/minas-de-sal-de-manaure-guajira-colombia/	13
Ilustración 2, mapa geográfico de Aremasain. Fuente http://www.dronestagr.am/minas-de-sal-de-manaure-guajira-colombia/	13
Ilustración 3, Internado indígena San Antonio de Aremasain	14
Ilustración 4. Campo de acción ArteCambiante	16
Ilustración 5. Mapa de lenguas habladas en Colombia. Fuente MinCultura	18

Ilustración 6, ranchería Wayuu. Fuente

<https://www.radionacional.co/noticia/cultura/mujeres-wayuu-las-manos-que-tejen-vida-su-raza>.....25

Ilustración 7, Los 15 símbolos y clanes de los Wayuu, según su denominación Fuente:
Con base en referentes antropológicos tomados de diferentes autores que han estudiado el
pueblo Wayuu.26

Ilustración 8, ranchería Wayuu. Hombre pastoreando. Fuente

<https://elturismoencolombia.com/a-donde-ir/la-guajira-colombia/rancherias-wayuu-guajira-colombia/>.....27

Ilustración 9, mochilas wayuu. Fuente

<https://www.radionacional.co/noticia/cultura/mujeres-wayuu-las-manos-que-tejen-vida-su-raza>.....27

Ilustración 10, tejedora wayuu tejiendo chinchorro. Fuente

<http://mendezatejedoramultifacetica.blogspot.com/2016/10/el-tejido-wayuu-detras-de-la-leyenda.html>.....28

Ilustración 11, Mochilas Wayuu. Fuente

<https://www.radionacional.co/noticia/cultura/mujeres-wayuu-las-manos-que-tejen-vida-su-raza>.....29

Ilustración 12, chinchorros (hamacas) Wayuu. Fuente

<http://www.fotocolombia.com/Banco.aspx?q=rancheria&p=1&o=&u=&w=1024&pid=0.6657533594407141>.....30

Ilustración 13 Momentos en el constructivismo. Tomado de

<https://www.tes.com/lessons/ddqWQmJpm4kiDQ/constructivismo>.....34

Ilustración 14, proceso de toma de conciencia.....	36
Ilustración 15 ejes transversales de ArteCambiante.....	37
Ilustración 16 Ruta de aprendizaje. Alumno como centro del proceso.....	40
Ilustración 17, etapas del programa	41
Ilustración 18, clasificación etaria.....	42
Ilustración 19, modelo de intervención psicosocial	46
Ilustración 20 mapa conceptual.....	46
Ilustración 21, modelo de enfoque diferencial	47
Ilustración 22, Estrategias de intervención	48
Ilustración 23, evolución demográfica, fuente https://www.dane.gov.co/index.php/component/search/?searchword=guajira&searchphrase=any&ordering=newest&limit=25&limitstart=0	50
Ilustración 24, diagrama PESTL	54
Ilustración 25, árbol de problemas	55
Ilustración 26, solución árbol de problemas	56
Ilustración 28, matriz industrial	63
Ilustración 29, gráfico análisis de la competencia	63
Ilustración 30, calificación ponderada	64
Ilustración 31.....	66
Ilustración 32.....	67
Ilustración 33 Escudo y bandera I.E.I.I. Aremasain	69

Ilustración 34, - Esquema general.....	70
Ilustración 35, Sesiones de desarrollo artístico	71
Ilustración 36, Intervención psicosocial.....	71
Ilustración 38, presupuesto plan de marketing.....	78
Ilustración 39, organigrama	85
Ilustración 40, estructura inicial.....	86
Ilustración 41, mapa de procesos ArteCambiante.....	87
Ilustración 42, modelo de negocios Canvas	88
Ilustración 45, líneas de acción- programa de Estímulos MinCultura	91
Ilustración 46, Modalidades- programa de Estímulos MinCultura.....	92
Ilustración 47, Líneas de inversión- Concertación MinCultura	93
Ilustración 48. Participantes Concertación MinCultura	93
Ilustración 50, infografía del proyecto	100
Ilustración 51, presupuesto Comité Directivo.....	101
Ilustración 52. Presupuesto Proyecto I.I Aremasain, Manaure, La Guajira 2020.....	102
Ilustración 53. Presupuesto total ArteCambiante 2020.....	103
Ilustración 54, cronograma.....	103
Ilustración 55, aula nómada de Samsung. Fuente	
http://www.ungeekencolombia.com/samsung-lanza-en-colombia-su-programa-social-smart-school-nomada-salones-portatiles-de-alta-tecnologia/	106

10. BIBLIOGRAFÍA

- Ministerio de Educación Nacional. (2010). *Orientaciones Pedagógicas para la Educación Artística en Básica y Media*. Bogotá, Colombia.
- Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura . (2014). *Arte, educación y primera infancia: sentidos y experiencias*. Madrid: OEI.
- UNESCO. (2017). *Expresiones Culturales*. Recuperado el enero de 2019, de unesco.org:
<http://www.unesco.org/new/es/culture/themes/cultural-diversity/diversity-of-cultural%20expressions/tools/policy-guide/planificar/diagnosticar/arbol-de-problemas/>
- Ministerio de Educación Nacional. (31 de mayo de 2010). *Sistema educativo colombiano*. Recuperado el enero de 2019, de mineducacion.gov.co:
https://www.mineduacion.gov.co/1759/w3-article-233839.html?_noredirect=1
- Ministerio de Hacienda. (2019). *Presupuesto General de la Nación 2019*. Bogotá.
- Abbott, J. (1999). *TEORIA DEL CONSTRUCTIVISMO SOCIAL DE LEV VYGOTSKY*. Recuperado el 28 de enero de 2019, de
<http://www.proglocode.unam.mx/system/files/TEORIA%20DEL%20CONSTRUCTIVISMO%20SOCIAL%20DE%20LEV%20VYGOTSKY%20EN%20COMPARACION%20CON%20LA%20TEORIA%20JEAN%20PIAGET.pdf>
- Piaget, J. (1955). *Carrera pedagogía*. Recuperado el 28 de enero de 2019, de
<http://pedagogia.emmanuelurias.com/2018/02/el-constructivismo.html>

Aguilar, J., Petrizzo, M., & Terán, O. (2009). Desarrollo de las Tecnologías de Información y Comunicación bajo un enfoque de Desarrollo Endógeno: hacia un conocimiento libre y socialmente pertinente. *Revista venezolana de economía social*, 52-74.

Esta es Colombia. (2 de marzo de 2018). *Colombia.co*. Recuperado el 18 de enero de 2019, de <https://www.colombia.co/esta-es-colombia/los-colombianos-somos-asi/colombia-un-pais-plurietnico-y-multicultural/>

Duque, E. (27 de mayo de 2013). *Cultura e inclusión*. Recuperado el 18 de enero de 2019, de Interculturalidad, pluriculturalidad, multiculturalidad e inclusión. : <https://culturaeinclusion.wordpress.com/2013/05/27/multiculturalidad-en-colombia/>

Colombia.co. (febrero de 2018). *Colombia, un país pluriétnico y multicultural*. Recuperado el marzo de 2019, de Colombia.co: <https://www.colombia.co/pais-colombia/los-colombianos-somos-asi/colombia-un-pais-plurietnico-y-multicultural/>

Rico, E. (20 de febrero de 2017). *10 datos sobre las lenguas nativas de nuestro país*. Recuperado el marzo de 2019, de Radio Nacional de Colombia: <https://www.radionacional.co/noticia/cultura/10-datos-sobre-las-lenguas-nativas-de-nuestro-pais>

DANE. (2018). *Cúantos somos?* Recuperado el febrero de 2019, de DANE: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/censo-nacional-de-poblacion-y-vivenda-2018/cuantos-somos>

Niño, N. (2011). *LOS DERECHOS ESTÁN TORCIDOS*. Cúcuta: Fundación Creciendo unidos.

- Fajardo, M. A., Ramírez, M. P., Valencia, M. I., & Ospina, M. C. (2018). Más allá de la victimización de niñas y niños en contextos de conflicto armado: potenciales para la construcción de paz. *Universitas Psychologica*, 17(1), 1-14.
- UNESCO. (2011). Educación para un Desarrollo Sostenible, Resolución 36/C/15".
- Zambrano, C. (2000). Diversidad cultural ampliada y educación para la diversidad. *Nuava Sociedad* 165, 149-159.
- Ausubel, D. (2002). *Adquisición y retención del conocimiento*. Barcelona: Paidós.
- Avilés, G. (2011). La metodología indagatoria: una mirada hacia el aprendizaje significativo desde "Charpack y Vigotsky. *Intersede*, Vol. XII, N°23, 133 -144.
- Moreno, M., & Díaz, M. (2015). Posturas en la atención psicosocial a víctimas del conflicto armado en Colombia. *El Ágora USB*. V 15 No. 2, 193-2013.
- Fundación Nacional Batuta. (2018). *Educación para la paz*. Bogotá: FNB.
- Pushaina, L., Villa, E., & Villa, W. (2016). Referencias cosmogónicas y Prácticas del buen vivir según el pensamiento de los wayú de Manaure (La Guajira, Colombia). *Tabula Rasa*. No 24, 243-261.
- Sinic. (2018). *Colombia cultural*. Recuperado el marzo de 2019, de SINIC:
[http://www.sinic.gov.co/SINIC/ColombiaCultural/ColCulturalBusca.aspx?AREID=3
&SECID=8&IdDep=44&COLTEM=216](http://www.sinic.gov.co/SINIC/ColombiaCultural/ColCulturalBusca.aspx?AREID=3&SECID=8&IdDep=44&COLTEM=216)
- Alcaldía de Manaure en La Guajira. (12 de diciembre de 2017). *Nuestro municipio*.
Recuperado el marzo de 2019, de Alcaldía de Manaure en La Guajira:
<http://www.manaure-laguajira.gov.co/municipio/nuestro-municipio>

- Diócesis de Riohacha. (2018). *INSTITUCIÓN EDUCATIVA TÉCNICA INTERNADO INDÍGENA SAN ANTONIO*. Recuperado el marzo de 2019, de Diócesis de Riohacha: <http://www.diocesisriohacha.org/paginas/aremasain.html>
- Ansa, M., & Yincon, L. (2009). La Cultura en la Península de la Guajira en la propuesta de creación de la Zona de Integración Fronteriza Colombo - Venezolana. *Omnia*, vol. 15-No. 2, 160-177.
- Rojano, Y., Contreras, M., & Mendoza, D. (2016). Prácticas del mercado artesanal de la etnia wayú en Riohacha (La Guajira, Colombia): estudio etnográfico. *pensamiento y gestión*, N° 41, 262-288.
- Fundación Nacional Batuta. (2015). *Documento Curricular*. . Bogotá: FNB.
- Psicoactiva.com. (1998). *www.psicoactiva.com*. Recuperado el 13 de Julio de 2013, de http://www.psicoactiva.com/bio/bio_27.htm#
- Saavedra, J., & Guzmán, V. (febrero de 2014). Estrategias Metodológicas para favorecer la iniciación musical en niños de 6 a 11 años en vientos madera. Bogotá, Colombia: Universidad Pedagógica Nacional de Colombia.
- Salazar, D. Q. (2007). *Psicología desde el Caribe*. Barranquilla: Universidad del Norte .
- OXFAM. (1 de DICIEMBRE de 2014). *MAPEO DE LA SITUACIÓN DE LOS MEDIOS DE VIDA Y LA SEGURIDAD ALIMENTARIA DE FAMILIAS VULNERABLES EN LA ALTA GUAJIRA*. Obtenido de Humanitarian Response: https://www.humanitarianresponse.info/sites/www.humanitarianresponse.info/files/documents/files/diagnostico_seguridad_alimentaria_alta_guajira_2015_oxfam2.pdf

Bonet-Morón, J. (1 de Abril de 2017). *Banco de la Republica de Colombia* . Obtenido de La mortalidad y desnutrición infantil en La Guajiraa:

http://www.banrep.gov.co/sites/default/files/publicaciones/archivos/dtser_255.pdf

DANE. (2016). *Departamento Administrativo Nacional de Estadística*. Obtenido de DANE:

<https://www.dane.gov.co/>

CRUZ, M. D. (22 de MARZO de 2019). *La gratitud de una ranhería wayuu con hambre y sed*. Obtenido de EL TIEMPO : <https://www.eltiempo.com/multimedia/especiales/la-ranheria-de-la-guajira-que-vive-la-pobreza-y-la-desnutricion/16187739/1/index.html>

Observatorio de derechos, h. (1 de DICIEMBRE de 2009). *Observatorio de derechos humanos*. Obtenido de Observatorio de derechos humanos:

<http://www.derechoshumanos.gov.co/observatorio/Paginas/Observatorio.aspx>

Daza, A. r. (5 de Febrero de 2018). *Las 2 Orillas*. Obtenido de Las 2 Orillas:

<https://www.las2orillas.co/mineria-bien-hecha-el-presente-y-futuro-de-la-guajira/>

Congreso Nacional, C. (1994). *LEY 115 DE 1994*. Obtenido de LEY 115 DE 1994

DANE. (24 de Octubre de 2018). *Censo Nacional de Población y Vivienda (CNPV) 2018* .

Obtenido de Censo Nacional de Población y Vivienda (CNPV) 2018 :

<https://www.dane.gov.co/files/censo2018/informacion-tecnica/cnpv-2018-boletin-tecnico-1ra-entrega.pdf>

Mundial, B. (1 de Enero de 2017). *Banco Mundial*. Obtenido de Indicadores sobre el Desarrollo Mundial: <http://wdi.worldbank.org/table/3.1>

DANE. (2018). *DANE* . Obtenido de Estimación y proyección de población nacional, departamental y municipal por sexo, grupos quinquenales de edad y edades simples

de 0 a 26 años 1985-2020. : www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/proyecciones-de-poblacion

CCB. (2018). *Cámara de Comercio de Bogotá*. Recuperado el marzo de 2019, de Fundaciones, asociaciones y corporaciones: <https://www.ccb.org.co/Inscripciones-y-renovaciones/Fundaciones-asociaciones-y-corporaciones>

SENA. (2019). *Fondo Emprender*. Recuperado el marzo de 2019, de El Fondo Emprender: <http://www.fondoemprender.com/SitePages/Que%20es%20FondoEmprender.aspx>

Cámara de Comercio de Bogotá. (2018). *Guía de de registro de entidades sin ánimo de lucro, ESAL*. Recuperado el marzo de 2019, de Cámara de Comercio de Bogotá: <https://www.ccb.org.co/Inscripciones-y-renovaciones/Fundaciones-asociaciones-y-corporaciones/Guias-Registro-Entidades-Sin-Animo-de-Lucro-ESAL>

Congreso de Colombia. (2012). *LEY 1530 DE 2012*. Recuperado el marzo de 2019, de Igac.gov.co: http://www2.igac.gov.co/igac_web/normograma_files/LEY%201530%20DE%202012.pdf

Un Geek. (28 de julio de 2016). *Samsung lanza en Colombia su programa social Smart School Nómada, salones portátiles de alta tecnología*. Recuperado el marzo de 2019, de Un Geek en Colombia: <http://www.ungeekencolombia.com/samsung-lanza-en-colombia-su-programa-social-smart-school-nomada-salones-portatiles-de-alta-tecnologia/>

